



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO DE JANEIRO

Comitê de Gestão de Riscos

PROCESSO Nº 2025.0.000011580-0

1ª REUNIÃO DO COMITÊ DE GESTÃO DE RISCOS 2025

ATA DE REUNIÃO

Data	28/03/2025
Início	11:30
Fim	14:00

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
Thayanne Fonseca Pirangi Soares	Secretaria de Gestão de Pessoas
Michel Marchetti Kovacs	Secretaria de Tecnologia da Informação
Alexander Moraes Rocha	Secretaria de Administração
Rodrigo da Rocha Camargos	Secretaria de Orçamento e Finanças
Stéfano Sales Teixeira	Coordenadoria de Comunicação Social
Frederico Augusto Grimbaum de Castro Guerra	Assessoria de Segurança da Informação

Convidados

Nome	Unidade
Ana Luiza Claro da Silva	Secretaria Judiciária
Aline Correia Fernandes	Escola Judiciária Eleitoral
Carlos Eduardo de Queiroz Pereira	Secretaria de Auditoria Interna da Presidência
Laura Nunes Bernardes Peixoto	Assessoria Jurídica da Diretoria-Geral
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. Reporte dos riscos institucionais priorizados em 2024;
- 2. Priorização dos riscos institucionais;
- 3. Discussões sobre a gestão dos riscos institucionais;
- 4. Apresentação do planejamento bianual de ações visando à ampliação e à melhoria da gestão de riscos TRE-RJ.

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 relembando que, uma vez que não foi possível realizar reunião do Comitê em dezembro de 2024, a presente reunião serviria tanto para encerramento do exercício de 2024 quanto para abertura do atual exercício de 2025. Na sequência, repassou a pauta da reunião e prosseguiu para o primeiro tópico planejado.

3.1 Reporte dos riscos institucionais priorizados em 2024

Antes de passar a palavra aos gestores, a titular da ASGERI recapitulou a lista de riscos priorizados:

- 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)

Inicialmente esclareceu que o **Risco 2. Ataques cibernéticos** não seria tratado nesta reunião, mas em uma reunião extraordinária posterior. A Diretora-Geral acrescentou que nessa outra reunião, que tenderia a ser mais curta, também poderiam ser abordados outros assuntos que forem necessários.

Além dos riscos institucionais priorizados, foi incluído em pauta, para reporte e discussão, um risco institucional adicional, não priorizado, qual seja o **Risco 14. Incremento da inteligência artificial nos processos de trabalho da Justiça Eleitoral**.

Desse ponto em diante, a titular da ASGERI passou a apresentar pontos destacados dos reportes elaborados em subsídio à reunião e abriu a palavra aos gestores dos aludidos riscos institucionais, para que tecessem seus comentários e acrescentassem outras considerações.

As observações apresentadas pelos integrantes do Comitê e convidados, inclusive sobre o **Risco 14. Incremento da inteligência artificial nos processos de trabalho da Justiça Eleitoral (STI)**, encontram-se registradas no **Anexo II** desta ata.

3.2 Priorização dos riscos institucionais

Foi proposta pela ASGERI, inicialmente, a priorização dos seguintes riscos institucionais para 2025:

2. Ataques cibernéticos (STI)

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

8. Falhas no processamento judicial e sistemas de controle (SVPCRE - 1º grau e SGPR - 2º grau)

14. Incremento da inteligência artificial nos processos de trabalho da Justiça Eleitoral (STI)

A priorização do **Risco 2. Ataques cibernéticos** seria em razão do contexto atual, que ainda merece atenção. Do **Risco 7. Morosidade no julgamento dos processos**, em razão das prestações de contas. Do **Risco 8. Falhas no processamento judicial e sistemas de controle**, para que seja monitorado par a par com o risco de morosidade. Já do **Risco 14. Incremento da inteligência artificial nos processos de trabalho da Justiça Eleitoral**, porque traduz uma vontade pelo contexto atual, já que todo o Poder Judiciário parece estar apontando para essa direção e há diversas medidas que precisam ser efetivadas para aproveitamento dessa oportunidade.

O Secretário da VPCRE assinalou, em relação ao **Risco 8. Falhas no processamento judicial e sistemas de controle**, que, ao menos no 1º grau, as falhas de processamento já não seriam uma questão tão relevante, em termos de quantidade. A Secretária Judiciária acrescentou que, no 2º grau, pelo que apurou, as falhas de processamento atualmente também são muito pequenas.

A Diretora-Geral sugeriu que a decisão do Comitê sobre a priorização fosse postergada para a próxima reunião, para que houvesse tempo de os membros decidirem se seriam priorizados apenas três riscos ou se o Risco 8 seria substituído por outro – em sua opinião, talvez por algum risco voltado para o eleitor/atendimento eleitoral.

3.3 Discussões sobre a gestão dos riscos institucionais

Os pontos destacados pela ASGERI e as observações apresentadas pelos integrantes do Comitê e convidados encontram-se registrados ao fim do **Anexo II** desta ata.

3.4 Apresentação do planejamento bianual de ações visando à ampliação e à melhoria da gestão de riscos TRE-RJ

A titular da ASGERI recapitulou que a Assessoria vem tentando implementar algumas práticas para a melhoria da gestão de riscos, dentre elas algumas apontadas no [Relatório de Auditoria nº 06/2022 - Avaliação da Maturidade da Gestão de Riscos](#). Com a publicação da Política de Gestão de Riscos revisada, tais medidas devem compor um plano bianual, como o apresentado na reunião, prevendo todas as ações propostas para um ciclo de dois anos. Na elaboração do plano 2025-2026, foram considerados, além das sugestões apresentadas no Relatório de Auditoria nº 06/2022, dois indicadores estratégicos que medem o avanço da gestão de riscos no Tribunal, o IE 28A e o IE 29. O primeiro relaciona-se ao quantitativo de processos que têm gerenciamento de riscos implantado, e o segundo, às práticas de gestão de riscos adotadas, ambos construídos, à época, com base nos quesitos do iGG do Tribunal de Contas da União, que se converteu no atual iESGo, também utilizado como referência na construção do plano.

O plano de melhoria da gestão de riscos prevê 7 ações para o ciclo 2025-2026, algumas já em andamento: o **Projeto de implantação do Programa de Integridade**, indo até o final deste ano; a **implantação da gestão de riscos de segurança da informação**, que está sendo trabalhada com a ASINFO; e a **implantação da gestão de riscos relacionadas a assédio e discriminação**, que iniciou ano passado, mas precisou ser interrompida, por ser um trabalho que requer o envolvimento da CSINT, unidade muito demandada durante as eleições.

Dentre as ações a iniciar, tem-se: a **revisão do manual de gerenciamento de riscos**, para alinhá-lo com a política de gestão de riscos, recentemente revista; a **integração da gestão de riscos ao processo de formulação da estratégia**, trabalho que vem sendo discutido com a CPLAN, ressaltando-se que a integração da gestão de riscos à estratégia deve existir tanto no momento da formulação da estratégia como após, no levantamento dos riscos estratégicos; e a **implantação da gestão de riscos dos processos de eleição**, que está sendo sugerida em razão da necessidade de ampliar o número de processos com gerenciamento de riscos implantado e da percepção da Assessoria de que os processos de eleição seriam os mais críticos da Cadeia de Valor, podendo haver, posteriormente, até mesmo uma integração com os processos de planejamento e avaliação das eleições. A proposta é que sejam realizadas oficinas, com possibilidade de envolvimento de muitos servidores, a iniciarem a partir do 2º semestre, indo, se necessário, até o 1º semestre do próximo ano; e a **implantação do sistema de informatizado de gestão de riscos**, uma vez que o TRE-RJ está participando de um registro de preços, conduzido pelo TSE dentro do escopo de cibersegurança, para aquisição de uma ferramenta de riscos. A previsão é que a licitação ocorra em abril ou maio; contudo, por questões financeiras, a contratação do TRE-RJ deve ocorrer apenas em 2026. De toda sorte, deve-se dar início à contratação com a devida antecedência, ainda em 2025, em respeito aos prazos previstos.

O titular da SAU sugeriu que fosse previsto no plano um programa de capacitação em gestão de riscos para o Tribunal como um todo. A titular da ASGERI manifestou entendimento no sentido de que a efetividade de um programa de capacitação mais amplo depende da efetiva intenção de implantar a gestão de risco nas áreas, isto é, torna-se contraproducente capacitar um servidor e designá-lo como gestor de riscos, sem que haja uma real perspectiva desse servidor colocar o aprendizado em prática. Além disso, diferentemente de um mero letramento em gestão de riscos, o esforço para se executar um programa de capacitação de uma forma abrangente é considerável. No entanto, em relação aos secretários e aos assistentes que os apoiam, eventualmente, nos processos em que o gerenciamento de riscos vem sendo implementado,

considera imprescindível a capacitação, inclusive com alguns ciclos de revisão. Como muitos assistentes de planejamento, por exemplo, são novos, já foi identificada a necessidade de fornecer capacitação específica para esse público, idealmente incluindo até os secretários. Ressaltou que, nesse caso, é preciso ter em vista que não se trata de uma capacitação rápida, realizada em apenas uma tarde, mas provavelmente dois dias inteiros. Salientou, ainda, que quando o Tribunal dispuser do sistema informatizado, será necessária uma capacitação mais ampla, até porque o próprio processo de trabalho será inevitavelmente alterado. A Diretora-Geral lembrou que já foram feitas oficinas de riscos pela ASGERI, com previsão de serem continuadas, e que essas iniciativas são tratadas no bojo do Plano Anual de Capacitação (PAC). Desse modo, entendeu que não haveria necessidade de incluir tal previsão no plano de melhoria em análise. Destacou, ainda, a importância de que os Secretários dediquem tempo às capacitações quando ofertadas.

A Diretora-Geral manifestou concordância com o plano, porém, sobre a implantação da gestão de riscos dos processos de eleição, questionou, juntamente com o Secretário da VPCRE, se já haveria uma proposta mais detalhada para as oficinas, a fim de esclarecer o escopo, as atividades, as unidades envolvidas e o impacto para as áreas. A titular da ASGERI informou que esse detalhamento poderia ser apresentado na reunião seguinte. Com isso, a aprovação do plano ficou sobrestada até a reunião seguinte.

Por último, a titular da ASGERI solicitou que os membros do Comitê avaliassem e complementassem, no que cabível, a análise de ambiente, PESTAL e GOPTIR, de 2025, cujo link foi disponibilizado. Lembrou que, embora sejam anuais, essas ferramentas podem ser atualizadas continuamente ao longo do ano, e ressaltou a importância da contribuição e da visão de todos.

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/2025)

Anexo II - Observações decorrentes do reporte dos riscos institucionais priorizados

Anexo III - Plano de Melhoria da Gestão de Riscos do TRE-RJ 2025-2026 (proposta)

Anexo IV - Análise de ambiente externo e interno (PESTAL e GOPTIR)

ANA LUIZA CLARO DA SILVA
SECRETÁRIO(A) JUDICIÁRIA



Documento assinado eletronicamente em 05/05/2025, às 15:34, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

JULIANA PEDROSA CHAHON KELMANSON
ASSESSOR (A) DE DADOS DA COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



Documento assinado eletronicamente em 05/05/2025, às 15:55, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da [Lei 11.419/2006](#).

LETICIA MAFFEI BURGOS FEITOSA
CHEFE DA SEÇÃO DE GESTÃO ESTRATÉGICA



Documento assinado eletronicamente em 05/05/2025, às 16:43, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

ALEXANDER MORAES ROCHA
SECRETÁRIO(A) DE ADMINISTRAÇÃO



Documento assinado eletronicamente em 05/05/2025, às 16:48, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

[Lei 11.419/2006.](#)

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



Documento assinado eletronicamente em 05/05/2025, às 18:08, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

[Lei 11.419/2006.](#)

RODRIGO DA ROCHA CAMARGOS
SECRETÁRIO(A) DE ORÇAMENTO E FINANÇAS



Documento assinado eletronicamente em 05/05/2025, às 18:14, 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 05/05/2025, às 18:24, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

[Lei 11.419/2006.](#)

LAURA NUNES BERNARDES PEIXOTO
SECRETÁRIO(A)-GERAL DA PRESIDÊNCIA



Documento assinado eletronicamente em 05/05/2025, às 18:48, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

[Lei 11.419/2006.](#)

ANNITA SALDANHA MARQUES CARLOS DE PINHO
ASSESSOR(A) INSTITUCIONAL



Documento assinado eletronicamente em 05/05/2025, às 19:00, 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 05/05/2025, às 21:47, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

[Lei 11.419/2006.](#)

MICHEL MARCHETTI KOVACS
SECRETÁRIO(A) DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO



Documento assinado eletronicamente em 06/05/2025, às 12:04, 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 07/05/2025, às 12:38, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

[Lei 11.419/2006.](#)

ALINE CORREIA FERNANDES
CHEFE DA SEÇÃO DE ESTUDOS ELEITORAIS



Documento assinado eletronicamente em 07/05/2025, às 14:07, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

[Lei 11.419/2006.](#)

THAYANNE FONSECA PIRANGI SOARES
SECRETÁRIO(A) DE GESTÃO DE PESSOAS



Documento assinado eletronicamente em 13/05/2025, 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 16/05/2025, às 19:33, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da

SUZANA MARTINS RAMOS PINTO
ASSISTENTE V



Documento assinado eletronicamente em 19/05/2025, às 12:45, 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 20/05/2025, às 12:20, 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?](https://sei.tre-rj.jus.br/sei/controlador_externo.php?)

`acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0` informando o código verificador

4383675 e o código CRC **3A2335B**. No momento só é possível efetuar a verificação de

autenticidade através da rede interna do TRE-RJ.