



Poder Judiciário do Estado de Rondônia
Gabinete da Presidência

[Publicado no DJE n. 223, de 28/11/2024, p. 29-62](#)

ATO N. 2284/2024

Instituir o Plano Orientador de Gestão de Riscos do Poder Judiciário do Estado de Rondônia para o exercício de 2024-2025.

O PRESIDENTE DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE RONDÔNIA, no uso de suas atribuições legais e regimentais,

CONSIDERANDO a Lei n. 12.846, de 1º de agosto de 2013, Lei Anticorrupção;

CONSIDERANDO a Lei n. 13.709, de 14 de agosto de 2018, Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD);

CONSIDERANDO a Lei n. 14.133, de 1º de abril de 2021, Lei de Licitações e Contratos Administrativos;

CONSIDERANDO o alinhamento à Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026, estabelecida por intermédio da Resolução n. 325, de 29 de junho de 2020, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ);

CONSIDERANDO a instituição da Política de Governança das Contratações Públicas dos órgãos do Poder Judiciário, dispondo sobre princípios, diretrizes, instrumentos e mecanismos, dispostos na Resolução n. 347, de 13 de outubro de 2020, do CNJ;

CONSIDERANDO o alinhamento à Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (ENTIC-JUD), instituída por meio da Resolução n. 370, de 28 de janeiro de 2021, do CNJ;

CONSIDERANDO as normas gerais e diretrizes para a instituição de Sistemas de Integridade no âmbito do Poder Judiciário, delineadas mediante a Resolução n. 410, de 23 de agosto de 2021, do CNJ;

CONSIDERANDO a Política e o Sistema de Integridade do Poder Judiciário do Estado de Rondônia (PJRO), delineados mediante a Resolução n. 306, de 14 de novembro de 2023, do PJRO;

CONSIDERANDO as diretrizes para as contratações de Solução de Tecnologia da Informação e Comunicação pelos órgãos submetidos ao controle administrativo e financeiro do Conselho Nacional de Justiça, dispostas na Resolução n. 468, de 15 de julho de 2022, do CNJ;



Poder Judiciário do Estado de Rondônia
Gabinete da Presidência

CONSIDERANDO o alinhamento à Estratégia do Poder Judiciário do Estado de Rondônia (PJRO) 2021-2026, aprovada por intermédio da Resolução n. 205, de 1º de julho de 2021, do Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia (TJRO);

CONSIDERANDO a Política e o Sistema de Governança Institucional do PJRO, estabelecidos por meio da Resolução n. 120, de 26 de novembro 2019-TJRO;

CONSIDERANDO o Estatuto da Atividade de Auditoria Interna do Poder Judiciário do Estado de Rondônia, instituído pela Resolução n. 161, de 28 de outubro de 2020, do TJRO;

CONSIDERANDO a necessidade de prevenir a ocorrência e mitigar os impactos de eventos negativos que possam interromper ou prejudicar a efetiva prestação jurisdicional, ou afetar a imagem do Poder Judiciário do Estado de Rondônia (PJRO) perante a sociedade e demais instituições;

CONSIDERANDO a necessidade de subsidiar a tomada de decisões a fim de assegurar o cumprimento da missão institucional e dos objetivos organizacionais;

CONSIDERANDO a metodologia sobre Gestão de Riscos, contida na ISO 31000/2018, publicada pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT);

CONSIDERANDO a Política de Gestão de Riscos do Poder Judiciário do Estado de Rondônia, instituída pela Resolução n. 298, de 26 de julho de 2023-TJRO,

CONSIDERANDO o constante nos Processos SEI n.
0010795-06.2021.8.22.8000; n. 0009700-38.2021.8.22.8000 e n.
0004914-77.2023.8.22.8000;

RESOLVE:

Art. 1º Instituir o Plano Orientador de Gestão de Riscos, o Manual de Gestão de Riscos e a Declaração de Apetite a Riscos do Poder Judiciário do Estado de Rondônia para o exercício 2024-2025, nos termos dos anexos I, II e III deste Ato.

Art. 2º Os casos omissos serão resolvidos pelo Comitê de Governança e Gestão Estratégica e de Riscos (CGGER).



Poder Judiciário do Estado de Rondônia
Gabinete da Presidência

Art. 3º Este Ato entra em vigor na data de sua publicação.

Desembargador Raduan Miguel Filho
Presidente do Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia



Documento assinado eletronicamente por **RADUAN MIGUEL FILHO, Presidente do Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia**, em 27/11/2024, às 09:41 (horário de Rondônia), conforme § 3º do art. 4º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade do documento pode ser conferida no Portal SEI <https://www.tjro.jus.br/sistema-eletronico-de-informacoes-sei>, informando o código verificador **4416574** e o código CRC **9F7D5D3B**.



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE RONDÔNIA
Rua José Camacho, n.º 585 - Bairro Olaria - CEP 76801-330 - Porto Velho - RO - www.tjro.jus.br
ANEXO Nº I

ATO N. 2284/2024

**PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DE RONDÔNIA
GABINETE DE GOVERNANÇA (GGOV)**

PLANO ORIENTADOR DE GESTÃO DE RISCOS DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DE RONDÔNIA PARA O EXERCÍCIO 2024-2025

novembro/2024

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL PARA A GESTÃO DE RISCOS E COMPETÊNCIAS

METODOLOGIA PARA O GERENCIAMENTO DE RISCOS

Fixação de Objetivos:

Estabelecimento do Contexto

Identificação de Riscos

1. INTRODUÇÃO

A gestão de riscos torna-se essencial diante da complexidade e dinâmica dos ambientes organizacionais contemporâneos. Deparamo-nos com um mundo caracterizado por mudanças rápidas, incertezas e interconexões globais, aumentando a exposição a diversos riscos que podem impactar negativamente as organizações. Assim, a gestão de riscos é vital para garantir a sustentabilidade e o sucesso a longo prazo.

No âmbito do Poder Judiciário do Estado de Rondônia (PJRO), a gestão de riscos assume uma posição estratégica e preventiva, alinhada à missão e visão institucional. Trata-se de uma prática fundamental para promover a resiliência institucional, assegurar a continuidade dos negócios, preservar a reputação e estabelecer uma base sólida para a tomada de decisões informadas.

Nesse contexto, o Plano Orientador de Gestão de Risco do PJRO é um desdobramento da Política de Gestão de Riscos do PJRO, instituída pela Resolução n. 298/2023-TJRO. O propósito deste Plano é orientar as unidades e/ou gestores(as) quanto à identificação, análise e tratamento de riscos que possam comprometer o alcance dos objetivos e metas institucionais.

Este plano está estruturado em seis etapas: estrutura organizacional (1), metodologia para o gerenciamento de riscos (2), priorização para implementação (3), treinamento e conscientização (4), conflitos de interesses e resolução de omissões (5), e considerações finais (6).

Dentre essas etapas, destaca-se a importância da compreensão da metodologia para o gerenciamento de riscos, pois é por meio dela que todos os envolvidos podem entender detalhadamente a importância de identificar e compreender fatores internos e externos que agravam os riscos, analisar causas, vulnerabilidades e consequências potenciais, mensurar magnitude, probabilidade e impacto, e aplicar tratamentos adequados aos riscos identificados.

2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL PARA A GESTÃO DE RISCOS E COMPETÊNCIAS

A estrutura para a gestão de riscos no Poder Judiciário do Estado de Rondônia, conforme a Resolução n. 298/2023-TJRO, seguirá o modelo das Três Linhas de atuação, estabelecido pelo Instituto dos Auditores Internos (IIA). A distribuição de responsabilidades e competências entre as linhas será delineada da seguinte maneira:

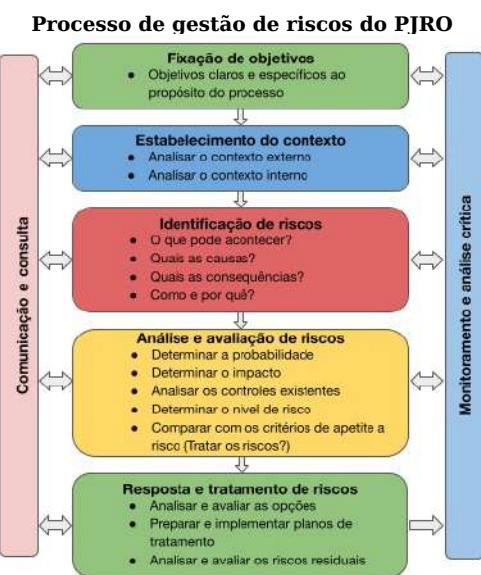
- I. O Comitê de Governança e Gestão Estratégica e de Riscos (CGGER) é a instância responsável pela coordenação do processo de gestão de riscos no âmbito do Poder Judiciário do Estado de Rondônia. Além disso, consoante Resolução n. 298/2023-TJRO, compete ao Comitê:
 - a) Liderar e supervisionar a institucionalização da gestão de riscos e do sistema de controles internos, promovendo o suporte necessário para a efetiva implementação;
 - b) Fomentar o desenvolvimento contínuo de agentes públicos(as) e incentivar a adoção de boas práticas de gestão de riscos, controles internos e integridade;
 - c) Aprovar o Plano e o Manual de Gestão de Riscos, indicando diretrizes, metodologias, mecanismos e sistemas para comunicação e institucionalização da gestão de riscos;
 - d) Supervisionar o mapeamento e a avaliação dos riscos-chave que possam comprometer o alcance da missão institucional e dos objetivos organizacionais;
 - e) Sugerir os níveis de tolerância e o apetite a risco com base no planejamento estratégico institucional e na análise dos ambientes interno e externo;
 - f) Estabelecer e monitorar métodos de priorização de temas e macroprocessos para a gestão de riscos e implementação do sistema de controles internos;
 - g) Emitir sugestões para o aprimoramento e o fortalecimento da gestão de riscos e do sistema de controles internos.
- II. Os(As) gestores(as) de riscos, que posicionados(as) em cada linha por meio de unidades setoriais e/ou centrais dos sistemas organizacionais, serão responsáveis por executar e coordenar as atividades relacionadas à gestão de riscos, garantindo a implementação efetiva das estratégias e práticas delineadas neste plano de gestão de riscos:
 - a) A primeira linha compreenderá órgãos e unidades, tanto da área administrativa quanto da área judiciária, que serão responsáveis por gerenciar os riscos associados ao planejamento, execução e controle dos processos de trabalho, atividades, tarefas, projetos ou iniciativas institucionais;
 - b) A segunda linha será desempenhada por órgãos e unidades, tanto da área administrativa quanto da judiciária, com responsabilidade de supervisionar, assessorar e monitorar as atividades realizadas pela primeira linha para garantir a adequação desses processos de trabalho, atividades, tarefas, projetos ou iniciativas aos objetivos estratégicos, políticas e diretrizes institucionais.
- III. Auditoria Interna, fundamentalmente como 3ª Linha, atuará de maneira independente e objetiva, e será responsável por avaliar as atividades relacionadas à gestão de riscos e aos controles internos nas primeiras e segundas linhas.

Além disso, é essencial enfatizar que a responsabilidade pela gestão de riscos deve ser compartilhada por todas as pessoas e unidades envolvidas no objeto da gestão de riscos, além de ser parte integrante de todos os processos organizacionais, conforme preconizado na Política de Gestão de Riscos do PJRO.

3. METODOLOGIA PARA O GERENCIAMENTO DE RISCOS

Para orientar o processo de gerenciamento de riscos, optou-se por utilizar a metodologia ABNT ISO 31000:2018. Essa escolha é respaldada pelo fato da referida norma fornecer diretrizes abrangentes para gerenciar riscos em organizações, sendo aplicável a diversos tipos de riscos. A norma não apenas recomenda a integração do processo de gestão de riscos na estrutura e nas operações da organização, mas também destaca sua importância como parte fundamental do processo decisório em todos os níveis, desde o estratégico até o operacional.

Considerando a realidade institucional, foram realizados ajustes específicos para melhorar a aplicabilidade da gestão de riscos no âmbito do Poder Judiciário do Estado de Rondônia (PJRO). Assim, a figura abaixo apresenta, de forma sistematizada, o processo de gestão de riscos do PJRO.



Fonte: elaborado com base na ISO 31000 (2018).

A seguir será apresentado o detalhamento de cada uma dessas etapas que compõem o processo de gestão de riscos do PJRO.

3.1. Fixação de Objetivos:

A definição de objetivos claros e específicos é um passo estratégico para a gestão de riscos no PJRO. Os objetivos devem estar alinhados à missão e visão da organização, de modo a orientar as ações de prevenção e resposta aos riscos, contribuindo para o enfrentamento de desafios e o alcance dos objetivos institucionais.

Nesta etapa, busca-se compreender o propósito do processo e/ou atividade relevante que será objeto da gestão de riscos.

Por exemplo, quando se trata um sistema de Tecnologia de Informações e Comunicações (TIC), o objetivo não é apenas adquirir o sistema em si, mas resolver eficazmente um problema específico que motivou a busca pela solução.

3.2. Estabelecimento do Contexto:

Nesta fase, a ênfase recai sobre a identificação e compreensão dos fatores, tanto internos quanto externos, com o potencial de agravar os riscos. Recomenda-se uma análise abrangente das interrelações dos sistemas organizacionais e dos processos-chave da cadeia de valor institucional.

Os(as) gestores(as) de riscos e sua equipe devem ter objetivos, responsabilidades, produtos e atividades claramente delineados. A matriz SWOT proporciona uma visão das Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças, permitindo a identificação de áreas vulneráveis e oportunidades para melhorias. Retornando ao exemplo de contratar um sistema de TIC, pode-se identificar os seguintes fatores:

Forças: governança das contratações do PJRO, equipe comprometida, entre outras possíveis;

Oportunidades: fomento à governança das contratações em conformidade com a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, e com as diretrizes do Conselho Nacional de Justiça (CNJ);

Fraquezas: ausência de um sistema automatizado integrado para monitorar todas as etapas do processo de contratação;

Ameaças: ambiente econômico instável e alterações constantes na legislação aplicada; padrão de qualidade insatisfatória e problemas ambientais.

Esta análise servirá como guia nas etapas subsequentes da gestão de riscos, contribuindo para decisões estratégicas e uma abordagem proativa e eficaz na mitigação de riscos, alinhada aos objetivos organizacionais.

Dada a intrínseca complexidade envolvida no estabelecimento do contexto, é recomendável o envolvimento das partes interessadas no processo de gestão de riscos, independentemente do nível hierárquico ou da área de atuação.

Para classificar as partes interessadas, pode ser utilizada a Teoria dos Stakeholders e categorizá-las a partir do Poder, Legitimidade e Urgência.

3.3. Identificação de Riscos

A identificação de riscos é um processo sistemático de reconhecimento, descrição e registro de eventos incertos capazes de impactar, positiva ou negativamente, os objetivos do PJRO. Esse procedimento visa compreender os riscos que podem interferir no alcance de objetivos, atividades, processos, projetos ou programas da instituição.

A identificação de riscos proporcionará ao PJRO uma percepção dos riscos potenciais, contribuindo para:

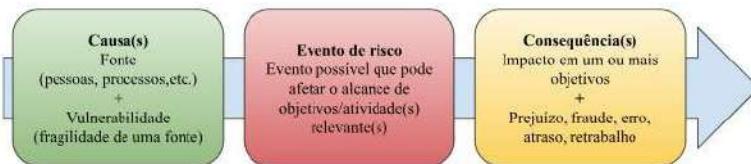
I. Preparação e resposta: previsão de impactos incertos e desenvolvimento de planos de resposta adequados;

II. Tomada de decisão informada: fornecimento de informações cruciais para decisões estratégicas, otimizando a alocação de recursos;

III. Identificação de oportunidades: destaque não apenas para ameaças, mas também para oportunidades de crescimento e alcance de metas;

IV. Aumento da Resiliência: compreensão dos riscos fortalece a capacidade de enfrentar desafios e situações adversas.

Para realizar a identificação de eventos de riscos, recomenda-se utilizar a seguinte sintaxe: devido à **CAUSA/FONTE**, poderá acontecer **INCERTEZA**, que, consequentemente, levará à(ao) **CONSEQUÊNCIA/EFEITO**, impactando no **OBJETIVO**. A figura demonstra a utilização da sintaxe.



Conforme evidenciado na figura, é essencial identificar as causas e consequências (impactos) potenciais relacionadas aos eventos de risco.

As causas são compostas pela fonte de risco e pela vulnerabilidade. A fonte de risco é o elemento que, isoladamente ou em combinação, possui o potencial de originar o risco, pode ser representada por pessoas, processos, sistemas, infraestrutura física ou organizacional, bem como eventos externos. Por sua vez, a vulnerabilidade está associada à inexistência, inadequação ou deficiência em uma fonte de risco.

Quanto às consequências (impacto), estas representam o resultado de um evento em relação ao objetivo. É crucial ter cuidado para não confundir consequências com o evento de risco, pois as primeiras afetam o alcance do objetivo de alguma maneira, ao passo que o evento de risco é o fato que deu origem à situação.

Com base no exemplo apresentado, tem-se a possível identificação de riscos:



Além da sintaxe, podem ser utilizadas algumas técnicas para facilitar a identificação de riscos, tais como:

- I. Brainstorming: técnica de grupo que incentiva o livre fluxo de ideias para identificar riscos;
- II. Análise de causa e efeito (Ishikawa ou Diagrama de Espinha de Peixe): ajuda a identificar as causas potenciais dos riscos por meio de categorias específicas;
- III. Análise de cenários: explora diversas situações hipotéticas para identificar riscos sob diferentes contextos;
- IV. Checklists: listas de verificação padronizadas para revisar áreas específicas e identificar riscos conhecidos.

Os riscos identificados, suas causas potenciais e possíveis consequências deverão ser registrados em uma matriz de riscos ou outro documento adequado.

3.4. Análise e Avaliação de Riscos

A análise e avaliação de riscos envolve a compreensão detalhada dos riscos identificados, sua magnitude, probabilidade de ocorrência e potenciais consequências (impacto). Essa etapa deve ser conduzida de forma sistemática e abrangente, visando obter o cálculo do nível de risco que será obtido por meio da matriz de avaliação de riscos que combina probabilidade e impacto para classificar os riscos.

A probabilidade está associada às chances de o evento ocorrer, conforme indicado na tabela a seguir:

Escalas de probabilidade

| Escala | Descrição |
|------------------------|--|
| Muito Baixa (1) | Evento extraordinário para os padrões conhecidos da gestão e operação do processo. Embora possa assumir dimensão estratégica para a manutenção do processo, não há histórico disponível de sua ocorrência. |
| Baixa (2) | Evento casual, inesperado. Muito embora raro, há histórico de ocorrência conhecido pelos principais gestores e operadores do processo. |
| Média (3) | Evento esperado, porque se reproduz com frequência reduzida, porém constante. Seu histórico de ocorrência é de conhecimento da maioria de gestores(as) e operadores(as) do processo. |
| Alta (4) | Evento usual, corriqueiro. Devido à ocorrência habitual ou conhecida em uma dezena, ou mais casos, aproximadamente, seu histórico é amplamente conhecido por parte de gestores(as) e operadores(as) do processo. |
| Muito Alta (5) | Evento se reproduz muitas vezes, repetidamente, de maneira assídua, numerosa e não raro, de modo acelerado. Interfere no ritmo das atividades, sendo evidenciável para as pessoas que conhecem o processo. |

Por outro lado, o impacto está associado às consequências do evento ocorrido e podem ser analisados tanto qualitativa quanto quantitativamente, conforme demonstrado nas tabelas a seguir:

Escalas de impacto

| Escala | Descrição qualitativa | Descrição quantitativa |
|------------------------|--|--|
| Muito Baixo (1) | Degradação das operações ou atividades de processos, projetos, iniciativas ou programas institucionais, porém causando impactos mínimos nos objetivos de prazo, custo, qualidade, escopo, imagem ou relacionados ao atendimento de metas, padrões ou à capacidade de entrega de produtos/serviços às partes interessadas (internos/externos) | Até 1% da receita do órgão, incluindo Fuju e TJRO. |

| | | |
|---------------------------------|---|-------------------------------------|
| Baixo (2) | Degradação das operações ou atividades de processos, projetos, iniciativas ou programas institucionais, causando pequenos impactos nos objetivos da instituição. Inclui improriedades formais e prejuízos menores às finalidades da política pública. | De 1,1% a 5% da receita do órgão. |
| Médio (3) | Interrupção das operações ou atividades de processos, projetos, iniciativas ou programas institucionais, causando impactos significativos para a instituição, porém passíveis de recuperação. | De 5,1% a 10% da receita do órgão. |
| Alto (4) | Interrupção das operações ou atividades de processos, projetos, iniciativas ou programas institucionais, causando impactos de muito difícil reversão nos objetivos da organização. | De 10,1% a 20% da receita do órgão. |
| Muito Alto (5) | Interrupção das operações ou atividades de processos, projetos, iniciativas ou programas da organização, causando impactos irreversíveis nos objetivos da instituição. | Acima de 20,1% da receita do órgão. |

A matriz de riscos representa a magnitude dos riscos, por meio da multiplicação dos graus de probabilidade e de impacto dos riscos, obtendo-se o risco inerente.

$$Risco\ inerente = Probabilidade * Impacto$$

Essa matriz tem a finalidade de subsidiar as etapas de tratamento e classifica os eventos de riscos em quatro níveis:

Baixo (de 1 a 2 pontos) - Indica um nível de risco muito baixo, onde há possíveis oportunidades de maior retorno que podem ser exploradas.

Médio (de 3 a 7 pontos) - Indica um nível de risco aceitável, dentro do apetite a risco da organização.

Alto (de 8 a 14 pontos) - Indica um nível de risco inaceitável, além do apetite a risco da organização.

Extremo (de 15 a 25 pontos) - Indica um nível de risco absolutamente inaceitável, muito além do apetite a risco da organização.

A figura demonstra esses níveis de riscos na Matriz de Probabilidade e Impacto.

Matriz de riscos



Ao aplicar a avaliação de probabilidade e impacto ao exemplo do evento de risco "Estudo Técnico Preliminar com especificações incompletas ou mal detalhadas", estima-se uma probabilidade e um impacto, ambos, classificados como altos, com uma pontuação individual de 4. Ao multiplicar esses valores (Probabilidade x Impacto), obtém-se o nível de risco associado a esse evento, que é considerado alto, totalizando uma pontuação de 16.

Uma vez identificado o nível de riscos, a próxima etapa é avaliar os controles existentes, que podem ser tanto controles preventivos que tratam as causas quanto controles contingenciais que tratam as consequências.

A eficácia dos controles existentes se dará por meio da seguinte escala:

Análise dos controles existentes

| Eficácia do controle | Descrição do controle | Multiplicador de Eficácia dos Controles |
|----------------------|--|---|
| Inexistente | Ausência completa de controle. | 1 |
| Fraco | Controle depositado na esfera de conhecimento pessoal dos operadores(as) do processo, em geral, realizado de maneira manual. | 0,8 |
| Médio | Controle pode falhar por não contemplar todos os aspectos relevantes do risco ou porque seu | 0,6 |

| | | |
|---------------------|--|-----|
| | desenho ou as ferramentas que o suportam não são adequadas. | |
| Satisfatório | Controle normatizado e embora passível de aperfeiçoamento, está sustentado por ferramentas adequadas e mitiga o risco razoavelmente. | 0,4 |
| Forte | Controle mitiga o risco associado em todos os aspectos relevantes, podendo ser enquadrado em um nível de "melhor prática". | 0,2 |

Após avaliar os controles existentes, torna-se possível calcular o nível de risco residual e compará-lo com o apetite a riscos do PJRO. Ao aplicar a avaliação dos controles ao exemplo, estima-se uma eficácia média (0,6). Dessa forma, o risco residual é calculado multiplicando-se o risco inerente pelo multiplicador de eficácia dos controles, resultando em 9,6. Embora haja uma redução no nível de risco (de 16 - risco inerente para 9,6 - risco residual), o evento ainda se mantém no nível de risco alto (8 - 14 pontos).

$$\text{Risco residual} = \text{Risco inerente} * \text{Multiplicador de eficácia dos controles}$$

Essa análise possibilita decisões informadas sobre o tratamento de riscos e a alocação eficaz de recursos. Além disso, permite a priorização com base em probabilidade e impacto, identificando oportunidades.

A análise e avaliação de riscos constituem um processo contínuo que deve ser monitorado e revisado regularmente, adaptando suas estratégias conforme necessário.

3.5. Resposta e Tratamento de Riscos

O tratamento de riscos é um processo interativo com o propósito de selecionar e implementar opções para abordar os riscos. Isso deverá ocorrer com base no nível de risco residual (extremo, alto, médio ou baixo) em que o(a) gestor(a) de riscos buscará uma ou mais opções para modificar o nível do risco (a probabilidade ou o impacto). Para isso, é indicado observar as seguintes opções de resposta aos riscos:

- I. **Mitigar:** é a resposta adotada para a maioria dos riscos, consistindo na adoção de ações para tratar a probabilidade ou o impacto do risco, ou ainda ambos;
- II. **Aceitar:** consiste em tolerar o risco sem tomar qualquer ação, seja porque o risco é baixo, ou porque o custo de tratar o risco é maior que o benefício.
- III. **Transferir:** consiste em compartilhar ou transferir o risco a terceiros, como ocorre na contratação de seguros, por exemplo. Contudo, pontua-se que alguns riscos não são transferíveis, principalmente o de reputação e imagem.
- IV. **Evitar:** consiste em descontinuar a atividade que gera o risco.

A escolha de cada resposta deverá observar as diretrizes institucionais contempladas na Declaração de Apetite a Risco do PJRO. Além disso, de maneira complementar, recomenda-se considerar aspectos como:

- I. Avaliar os custos-benefícios de cada resposta;
- II. Avaliar o efeito de cada resposta sobre a probabilidade e o impacto;
- III. Considerar os riscos cujo tratamento não é economicamente justificável; e
- IV. Avaliar os riscos secundários introduzidos pelo tratamento, entre outros.

Os eventos de riscos que estiverem na condição de aceitáveis, segundo Declaração de Apetite a Risco do PJRO, representam oportunidades de aprimoramento e/ou simplificação de procedimentos e fluxos.

A elaboração de planos de tratamento, uma vez implementados, implica a introdução de novas respostas a risco ou a modificação das existentes. A implementação do tratamento de risco pode gerar novos controles, modificar os controles existentes ou até mesmo gerar novos riscos (risco secundário).

O Plano de Tratamento de Riscos deve considerar o contexto organizacional (fase inicial do processo de gerenciamento de riscos), principalmente os seguintes fatores:

- I. A eficácia das ações já existentes;
- II. As restrições organizacionais, técnicas e estruturais;
- III. Os requisitos legais;
- IV. A análise custo-benefício;
- V. As ações a serem realizadas;
- VI. Os responsáveis;
- VII. As prioridades; e
- VIII. Os prazos de execução.

É crucial ressaltar a viabilidade de simplificar os controles existentes para os eventos de risco que estejam alinhados com o apetite a riscos do PJRO. Isso permite uma gestão mais eficiente e ajustada às necessidades específicas, garantindo a adequação dos controles ao contexto de riscos estabelecido pelo PJRO.

Ao abordar o evento de risco exemplificado, "Estudo Técnico Preliminar com especificações incompletas ou mal detalhadas", a resposta predominante é mitigar. Para isso, será desenvolvido um plano de tratamento que envolve a implementação ou aprimoramento de controles que abordam tanto as causas quanto as consequências do evento de risco.

A prioridade para o tratamento dos riscos será determinada pelo nível de risco residual, priorizando os riscos com maiores níveis. Por exemplo: se o risco "A" e risco "B" são ambos classificados no nível de risco Alto, contudo, o nível de risco residual de "A" é 20, enquanto o de "B" é 15, dessa forma a prioridade no tratamento será dada ao risco "A", pois apresenta o nível de risco residual mais elevado.

3.6. Monitoramento e Análise Crítica

O monitoramento e análise crítica são processos essenciais que visam assegurar e melhorar a qualidade e eficácia da concepção, implementação e resultados do processo de gestão de riscos. O monitoramento é de caráter contínuo, enquanto a análise crítica ocorre periodicamente, uma vez por ano, ou em resposta a eventos específicos. Essas práticas têm como finalidades essenciais:

- I. Assegurar a eficácia e a eficiência dos controles em projeto e/ou operação;
- II. Adquirir informações adicionais para aprimorar a avaliação de riscos;
- III. Analisar eventos e mudanças, aprendendo com o sucesso ou fracasso no tratamento de riscos;
- IV. Detectar mudanças nos contextos interno e externo, incluindo alterações nos critérios de risco e nos próprios riscos, que possam exigir uma revisão na abordagem de tratamento e nas prioridades;
- V. Identificar riscos emergentes, reiniciando o ciclo do processo de gestão de riscos após a análise crítica.

Para isso, é essencial que o processo de gestão de riscos e seus resultados sejam documentados nos [modelos padronizados](#) (a exemplo da [Planilha documentadora](#) e [Quadro Canvas](#)) que serão disponibilizados pelo Gabinete de Governança, e formalizados via processo no Sistema Eletrônico de Informações (SEI).

O processo de monitoramento e análise crítica será estruturado nas seguintes etapas: planejamento, coleta e análise de informações, registro de resultados e fornecimento de retorno. Essas etapas buscam não apenas garantir a eficácia e a eficiência dos tratamentos dos riscos, mas também subsidiar recomendações de melhorias para todas as fases do processo de gestão de riscos.

Esse processo será conduzido pelo Comitê de Governança e Gestão Estratégica e de Riscos (CGGER), com o apoio dos(as) gestores(as) de riscos (1^a e 2^a linha) e da Auditoria Interna (3^a linha).

3.7. Comunicação

Esta atividade visa facilitar todas as etapas do processo de gestão de riscos, garantindo uma comunicação eficiente e fornecendo consulta às informações relevantes para a execução de cada atividade. A responsabilidade por essa função perpassa pelo Comitê de Governança e Gestão Estratégica e de Riscos (CGGER), pelos(as) gestores(as) de riscos e por toda estrutura organizacional para a gestão de riscos no Poder Judiciário do Estado de Rondônia.

A comunicação e consulta são direcionadas a possibilitar a troca de informações, considerando cuidadosamente os princípios de confidencialidade, integridade e confiabilidade. Esses elementos são fundamentais para estabelecer uma base sólida de comunicação eficaz e consulta ao longo do processo de gestão de riscos.

4. PRIORIZAÇÃO PARA IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS

Com o intuito de garantir a efetividade na consecução dos objetivos organizacionais e assegurar a continuidade das operações, a priorização para a implementação da gestão de riscos no PJRO nos sistemas organizacionais seguirá uma abordagem objetiva e transparente, composta por duas fases distintas:

A primeira fase envolve a aplicação de uma metodologia alinhada com as diretrizes estabelecidas pelo Tribunal de Contas da União (TCU). Essa metodologia, fundamentada no referencial básico de gestão de risco, leva em consideração fatores cruciais como a importância estratégica, a materialidade e a maturidade dos processos-chave.

A segunda fase consiste na avaliação conduzida pelo Comitê de Governança e Gestão Estratégica e de Riscos (CGGER), que, de maneira complementar à metodologia do TCU, poderá abordar dimensões e/ou variáveis que porventura não tenham sido contempladas na metodologia inicial.

Dessa forma, a combinação dessas duas fases proporcionará uma base sólida e abrangente para a priorização eficiente na implementação da gestão de riscos, promovendo uma visão completa e alinhada aos requisitos estratégicos e operacionais do Poder Judiciário de Rondônia.

5. TREINAMENTO E CONSCIENTIZAÇÃO

O treinamento e a conscientização são elementos essenciais para a eficácia na gestão de riscos, proporcionando uma compreensão mais profunda e uma cultura organizacional mais robusta em relação aos desafios e oportunidades relacionados.

O treinamento e a conscientização possuem caráter contínuo e podem ser realizados de várias formas, incluindo:

- I. Cursos presenciais e/ou online;
- II. Reuniões, workshops ou treinamentos práticos;
- III. Materiais de treinamento, como folhetos, manuais ou vídeos.

6. CONFLITOS DE INTERESSE E RESOLUÇÃO DE OMISSÕES

Os possíveis conflitos de interesse e casos omissos relacionados à gestão de riscos no PJRO serão abordados pelo Comitê de Governança e Gestão Estratégica e de Riscos (CGGER), por ser uma iniciativa essencial para assegurar a integridade e transparência do PJRO.

O Comitê poderá adotar diversas medidas para tratar conflitos e resolver omissões, entre estas:

- I. Identificação de potenciais conflitos de interesse:
 - a) Avaliar as atividades e responsabilidades dos(as) funcionários(as) para identificar situações de conflito;
 - b) Publicar normativos e procedimentos referentes aos conflitos de interesse para a conscientização dos(as) magistrados(as), servidores(as) e estagiários(as);
- II. Prevenção de conflitos de interesse:
 - a) Adotar procedimentos para evitar a participação de magistrados(as) e servidores(as) em atividades ou decisões que possam gerar conflitos pessoais ou profissionais;
 - b) Definir as situações configuráveis como conflitos de interesse e estabelecer as medidas necessárias para resolvê-las.
- III. Tratamento de Conflitos de Interesse:
 - a) Recusa do magistrado(a) e/ou do servidor(a) em participar da atividade ou decisão afetada pelo conflito;
 - b) Transferência do magistrado(a) e/ou do servidor(a), quando possível, para outra atividade sem conflito;
 - c) Solicitar instauração de Processo Administrativo Disciplinar (PAD) em casos graves ou quando o magistrado(a) e/ou do servidor(a) não adotar medidas adequadas para resolver o conflito.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em um contexto dinâmico e desafiador, em que a sociedade contemporânea é cada vez mais exigente quanto à qualidade, à efetividade, à celeridade e à transparência dos serviços públicos, a gestão de riscos representa um diferencial estratégico para o PJRO.

Ao incorporar a gestão de riscos de forma dinâmica e contínua nos processos de trabalho e nas rotinas institucionais, o PJRO poderá lidar sistematicamente com as incertezas e proporcionar segurança e eficácia às operações e iniciativas, mitigando perdas, maximizando oportunidade, contribuindo para a execução de projetos e para a sustentabilidade dos resultados.

Além disso, a gestão de riscos é essencial não apenas para a boa governança, mas também é um elemento-chave na busca pela realização dos objetivos e no cumprimento da missão institucional.

Portanto, o PJRO ao empreender esforços para implementar a gestão de riscos de forma efetiva, busca garantir qualidade, efetividade, celeridade e transparência dos serviços públicos, bem como a excelência operacional, a confiança das partes interessadas e a resiliência institucional.

8. REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. ABNT NBR ISO 31000:2018: Gestão de riscos - Diretrizes. Rio de Janeiro, 2018.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Manual de Gestão de Riscos do Conselho Nacional de Justiça. Brasília. DF: CNJ, 2019. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/Novo-Manual-de-gestao-de-riscos.pdf>. Acesso em 2/8/2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Cartilha de Gestão de Riscos. 2019. Disponível em: <https://bibliotecadigital.cnj.jus.br/jspui/bitstream/123456789/218/1/Cartilha%20de%20Gest%c3%a3o%20de%20Riscos.pdf>. Acesso em: 2/8/2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Manual de gestão de riscos da Diretoria-Geral do Conselho Nacional de Justiça. Brasília, 2019. Disponível em: <https://bibliotecadigital.cnj.jus.br/jspui/bitstream/123456789/223/1/Manual%20de%20Gest%c3%a3o%20de%20Riscos%20da%20Diretoria-Geral%20do%20Conselho%20Nacional%20de%20Justi%c3%a7a%20-%2008-2019.pdf>. Acesso em: 2/8/2023.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Referencial Básico de Gestão de Riscos. Brasília, 2018. Disponível em: https://arquivos.trf5.jus.br/TRF5/Gestao_de_Riscos/2018/04/01/20180401_A02807_Referencial_basico_de_gestao_de_riscos_TCU_Abr2018.PDF. Acesso em: 27/7/2023.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. 10 Passos para a boa Gestão de Riscos. 2018. Disponível em: https://arquivos.trf5.jus.br/TRF5/Gestao_de_Riscos/2022/11/25/20221125_E43A96_10_Passos_para_a_boa_Gestao_de_Riscos_Web_2018.PDF. Acesso em: 27/7/2023.

BRASIL. Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios. Cartilha de Gestão de Risco nas Contratações: Diretrizes para a Gestão de Contratações do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios. Brasília, 2022. Disponível em: <https://www.tjdf.jus.br/transparencia/governanca-institucional/governanca-de-aquisicoes/sema-cartilha-gestao-risco-contratacoes-09032022.pdf>. Acesso em: 30/10/2023.

INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS. Modelo das três linhas do IIA 2020. 2020. Disponível em: <https://iiabrasil.org.br/korbillload/upl/editorHTML/uploadDireto/20200758glob-th-editorHTML-00000013-20082020141130.pdf>. Acesso em: 27/7/2023.



Documento assinado eletronicamente por **RADUAN MIGUEL FILHO, Presidente do Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia**, em 27/11/2024, às 09:42 (horário de Rondônia), conforme § 3º do art. 4º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade do documento pode ser conferida no Portal SEI <https://www.tjro.jus.br/sistema-eletronico-de-informacoes-sei>, informando o código verificador **4406722** e o código CRC **11E1A33D**.

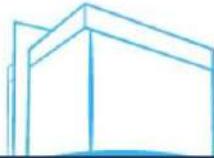


TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE RONDÔNIA
Rua José Camacho, n.º 585 - Bairro Olaria - CEP 76801-330 - Porto Velho - RO - www.tjro.jus.br

ANEXO Nº II

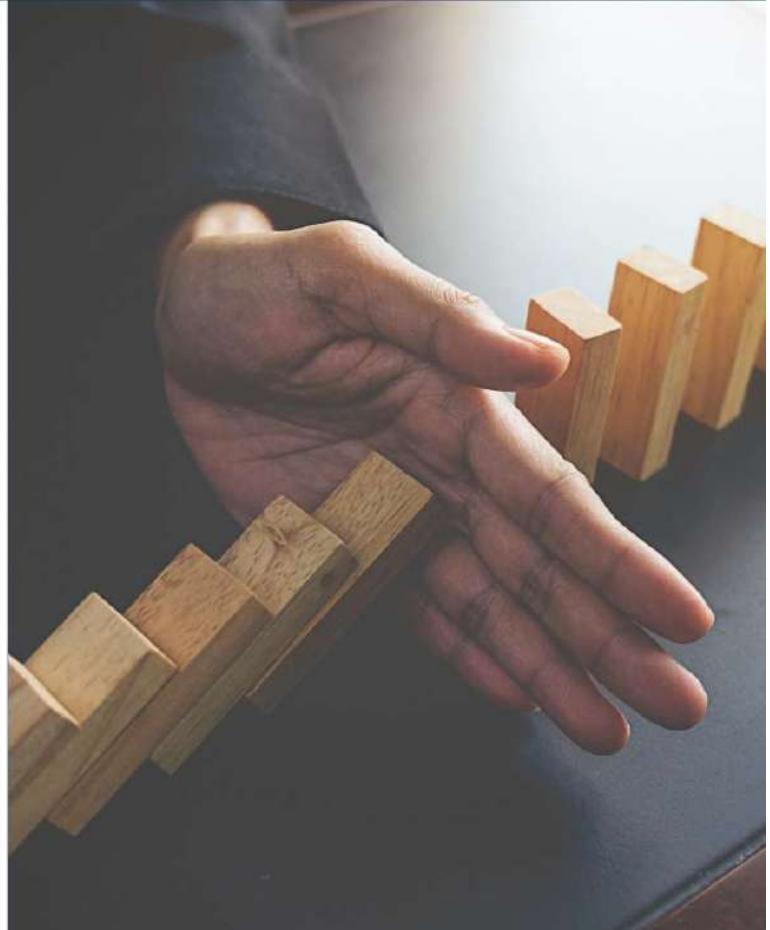
ATO N. 2284/2024

**PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DE RONDÔNIA
GABINETE DE GOVERNANÇA (GGOV)**



MANUAL DE GESTÃO DE RISCOS DO PJRO

ELABORADO POR
Gabinete de Governança



MANUAL DE GESTÃO DE RISCOS DO PJRO

Porto Velho/RO
Junho de 2024
Versão 1.0

Ficha Técnica da Elaboração

Organização

Gabinete de Governança (GGOV)

Rosemeire Moreira Ferreira

Elaboração

Coordenadoria de Estratégia e Projetos (Coesp)

Equipe Técnica

Adilson Rodrigues Martim
André Bolanho Mota Santana
Andressa Rodrigues de Castro
Daiana Araújo Santos Gravatá
Ediberto Barbosa Lemos
Felipe Pinheiro dos Santos
Ingrid Nascimento da Franca
Thalita Fernanda V. R. Galvez
Vitória Martins Lima Alexandre

Ficha Técnica da Elaboração

Organização

Gabinete de Governança (GGOV)

Rosemeire Moreira Ferreira

Elaboração

Coordenadoria de Estratégia e Projetos (Coesp)

Equipe Técnica

Adilson Rodrigues Martim
André Bolanho Mota Santana
Andressa Rodrigues de Castro
Daiana Araújo Santos Gravatá
Ediberto Barbosa Lemos
Felipe Pinheiro dos Santos
Ingrid Nascimento da Franca
Thalita Fernanda V. R. Galvez
Vitória Martins Lima Alexandre

Apresentação

O Poder Judiciário do Estado de Rondônia (PJRO), em sua missão de garantir um acesso efetivo à justiça, busca constantemente aprimorar seus processos internos e modernizar sua administração para aumentar a efetividade de suas ações, atendendo às necessidades da sociedade e dos jurisdicionados. Com esse propósito, o PJRO implementou diversas ações para estruturar a Gestão de Riscos, coordenadas pelo Gabinete de Governança (GGOV).

A sistematização da gestão de riscos em nível institucional visa contribuir para uma gestão responsável, assegurando a integridade e confiabilidade das informações para tomada de decisões, cumprimento de obrigações de transparência e prestação de contas. Essa medida é crucial para construir um caminho sólido e transparente, fortalecendo a imagem do Tribunal.

O Manual de Gestão de Riscos atual tem o propósito de fornecer instrumentos para que os(as) gestores(as) iniciem a gestão de riscos dos objetos sob sua responsabilidade, possibilitando ao Tribunal desenvolver gradativamente sua maturidade no tema. Conscientes de que a cultura organizacional é uma grande barreira para a mudança, a abordagem adotada é incremental, com ciclos sucessivos de crescente complexidade.

Nesse contexto, esta primeira versão oferece, de forma objetiva, as ferramentas e direcionamentos essenciais para que gestores(as) e servidores(as) contribuam para a implementação da gestão de riscos de maneira integrada, estruturada, abrangente, dinâmica, transparente e inclusiva no âmbito do PJRO.

Gabinete de Governança

Sumário

| | |
|---|----|
| O que é risco? | 06 |
| Por que fazer Gestão de Riscos? | 06 |
| Processo de Gestão de Riscos do PJRO | 07 |
| Fixação de Objetivos | 08 |
| Estabelecimento do Contexto | 09 |
| Identificação de Riscos | 10 |
| Análise e Avaliação de Riscos | 11 |
| Análise dos Controles Existentes | 14 |
| Resposta e Tratamento de Riscos | 16 |
| Monitoramento e Análise Crítica | 18 |
| Comunicação | 20 |
| Considerações Finais | 21 |
| Referências | 22 |

INTRODUÇÃO

O que é risco?



Risco é a possibilidade de um evento de risco afetar de forma positiva ou negativamente a realização dos objetivos do PJRO.

Por que fazer gestão de riscos?

Conviver com o risco é uma parte inevitável da vida cotidiana, muitas vezes negligenciada. Essa falta de atenção pode resultar em enfrentar desafios e problemas que poderiam ser evitados.

Os riscos não estão presentes apenas na vida pessoal, mas também nas organizações. Nesse sentido, o PJRO investe esforços na implementação da gestão de riscos, uma abordagem coordenada para orientar e apoiar o PJRO em relação a essas incertezas.

Quando a gestão de riscos se torna parte da rotina de trabalho, é possível identificar cenários, proteger, criar e agregar valor, promovendo a melhoria do desempenho e a inovação para atingir os objetivos da instituição.

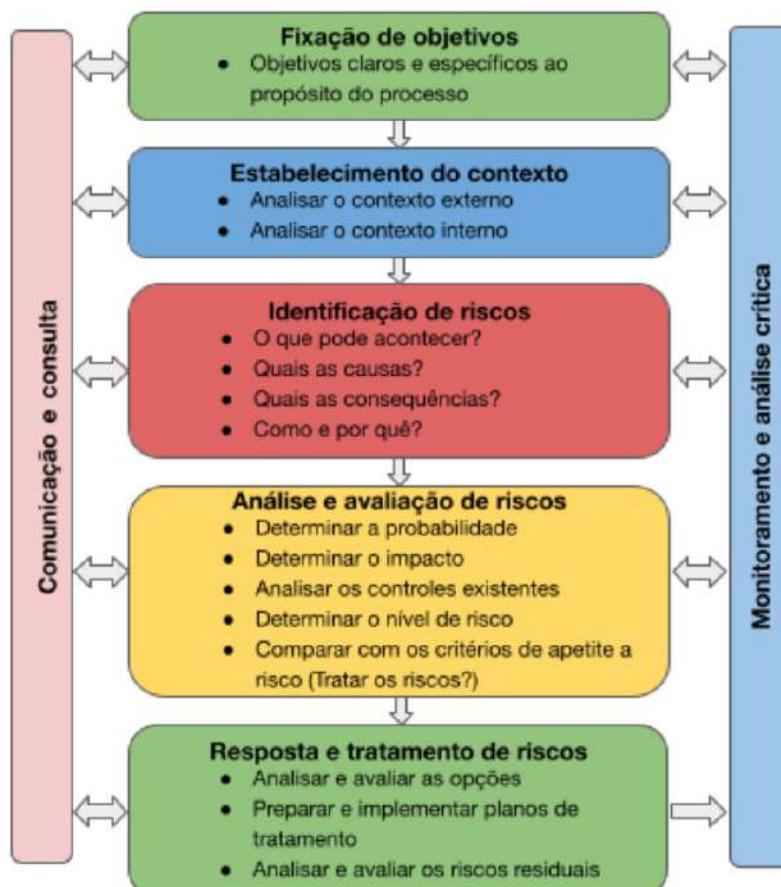
Além disso, contribui para aprimorar a tomada de decisões, apoiar a governança, subsidiar o planejamento estratégico, otimizar os controles internos, promover transparência organizacional e melhorar a alocação de recursos.

METODOLOGIA

O gerenciamento de riscos do Poder Judiciário do Estado de Rondônia foi estruturado com base na norma ABNT ISO 31000:2018, adaptando-a à realidade institucional. Essa norma fornece diretrizes abrangentes para lidar com diversos tipos de riscos e integrá-los à estrutura, operações e tomada de decisões em todos os níveis da organização, desde o estratégico até o operacional.

A imagem a seguir ilustra o processo de gestão de riscos do PJRO.

Processo de gestão de riscos do PJRO



Fonte: adaptado da ISO 31000 (2018)

Fixação de Objetivos



Definir objetivos claros e específicos alinhados à missão e visão do PJRO é importante para a gestão de riscos. Nesta etapa, busca-se compreender o propósito do processo e/ou atividade relevante que será objeto da gestão de riscos.

Por exemplo, quando se contrata um sistema de TIC, o objetivo não é apenas adquirir o sistema em si, mas resolver eficazmente um problema específico que motivou a busca pela solução.

Isso guiará ações preventivas e de resposta a riscos, ajudando a enfrentar desafios e atingir objetivos institucionais.

METODOLOGIA

Estabelecimento do Contexto



Nesta fase, busca-se identificar e compreender tanto os fatores internos, quanto externos, com o potencial de agravar os riscos.

Recomenda-se uma análise abrangente das Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças. Com base no exemplo de contratação de software de TI, pode-se identificar os seguintes fatores:



Esta análise auxiliará os(as) gestores(as) de riscos nas etapas subsequentes, contribuindo para decisões estratégicas e uma abordagem proativa e eficaz na mitigação de riscos, alinhada aos objetivos organizacionais.

Dada a intrínseca complexidade envolvida no estabelecimento do contexto, é recomendável o envolvimento das partes interessadas no processo de gestão de riscos, independentemente do nível hierárquico ou da área de atuação.

METODOLOGIA

Identificação de riscos



A identificação de riscos é um processo sistemático de reconhecimento, descrição e registro de eventos incertos capazes de impactar positiva ou negativamente os objetivos do PJRO. Esse procedimento visa compreender os riscos que podem interferir no alcance de objetivos, atividades, processos, projetos ou programas da instituição.

Recomenda-se utilizar a seguinte sintaxe: devido à CAUSA/FONTE, poderá acontecer INCERTEZA, que, consequentemente, poderá levar a CONSEQUÊNCIA/EFEITO, impactando no OBJETIVO IMPACTADO.

Além da identificação do evento de risco, é essencial identificar suas causas e consequências (impactos).

No caso concreto ao exemplo aqui adotado, tem-se a possível identificação de riscos:

Causas

Falta de compreensão do escopo e de expertise técnica; prazos curtos.

Evento

Estudo Técnico Preliminar com especificações incompletas o mal detalhadas.

Consequências

Atrasos; custos adicionais; contratação inadequada ou insuficiente

Algumas técnicas que podem auxiliar na identificação dos riscos são:

- Brainstorming;
- Análise de causa e efeito (Diagrama de Ishikawa);
- Análise de cenários, dentre outras.

METODOLOGIA

Análise e Avaliação de riscos



Na análise e avaliação de riscos, é crucial compreender minuciosamente os riscos identificados, incluindo sua magnitude, probabilidade de ocorrência e as possíveis consequências (impacto). Essa etapa requer uma abordagem sistemática e abrangente, buscando calcular o nível de risco por meio de uma matriz que combina probabilidade e impacto para classificar os riscos.

A probabilidade está relacionada às chances de o evento ocorrer, conforme indicado na tabela subsequente.

| Escala de probabilidade | Descrição |
|-------------------------|--|
| Muito Baixa (1) | Evento extraordinário para os padrões conhecidos da gestão e operação do processo. |
| Baixa (2) | Evento casual, inesperado. |
| Média (3) | Evento esperado, porque se reproduz com frequência reduzida, porém constante. |
| Alta (4) | Evento usual, corriqueiro. |
| Muito Alta (5) | Evento se reproduz muitas vezes, repetidamente, de maneira assídua, numerosa e não raro de modo acelerado. |

METODOLOGIA

Análise e Avaliação de riscos



Por outro lado, impacto está associado às consequências do evento ocorrido e podem ser analisados tanto qualitativa quanto quantitativamente:

| Escala de impacto | Descrição qualitativa | Descrição quantitativa |
|-------------------|--|--|
| Muito Baixo (1) | Degradação das operações institucionais, pode ocorrer, mas com impactos mínimos | Até 1% da receita do órgão (FUJU e TJRO) |
| Baixo (2) | Degradação das operações institucionais, pode resultar em impactos menores | De 1,1% a 5% da receita do órgão. |
| Médio (3) | Interrupção de operações ou atividades institucionais, pode causar impactos consideráveis, mas são passíveis de recuperação. | De 5,1% a 10% da receita do órgão. |
| Alto (4) | Interrupção das operações ou atividades institucionais, causando impactos de difícil reversão. | De 10,1% a 20% da receita do órgão. |
| Muito Alto (5) | Interrupção das operações ou atividades institucionais, causando impactos irreversíveis | Acima de 20,1% da receita do órgão. |

METODOLOGIA

Análise e Avaliação de riscos



A matriz de riscos avalia a magnitude dos riscos multiplicando os graus de probabilidade e impacto.

$$\text{Risco inerente} = \text{Probabilidade} * \text{Impacto}$$

Os eventos de riscos serão classificados em quatro níveis:

- Baixo (1-2 pontos) - risco muito baixo com oportunidades exploráveis;
- Médio (3-7 pontos) - risco aceitável;
- Alto (8-14 pontos) - risco inaceitável;
- Extremo (15-25 pontos) - risco absolutamente inaceitável.

A seguir é demonstrado a distribuição desses níveis de riscos na Matriz de Probabilidade e Impacto.

| Legenda Nível de Risco | | Probabilidade | | | | |
|------------------------|------------------|---------------------|------------|------------|-----------|-----------------|
| | | 1 Muito Baixa | 2 Baixa | 3 Média | 4 Alta | 5 Muito Alta |
| Impacto | 5 Muito Alto | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| | 4 Alto | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| | 3 Médio | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| | 2 Baixo | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| | 1 Muito Baixo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Ao avaliar o evento de risco "Estudo Técnico Preliminar com especificações incompletas ou mal detalhadas", estima-se uma probabilidade e impacto altos, cada um com pontuação de 4. Ao multiplicar esses valores, obtemos um nível de risco alto, totalizando 16.

METODOLOGIA

Análise e Avaliação de riscos (análise dos controles existentes)



Após identificar os níveis riscos, a próxima fase envolve avaliar os controles existentes, que podem ser preventivos, lidando com as causas, ou contingenciais, abordando as consequências.

| Eficácia do controle | Descrição do controle | Multiplicador |
|----------------------|---|---------------|
| Inexistente | Ausência completa de controle. | 1 |
| Fraco | Controle baseado no conhecimento pessoal dos operadores do processo, em geral, realizado de maneira manual. | 0,8 |
| Médio | Controle pode falhar ao não abranger todos os aspectos do risco ou devido a um desenho, ou ferramentas inadequadas | 0,6 |
| Satisfatório | Controle normatizado, passível de aprimoramento, mas sustentado por ferramentas adequadas e mitiga o risco razoavelmente. | 0,4 |
| Forte | Controle mitiga o risco associado em todos os aspectos relevantes. | 0,2 |

Avaliados os controles, calcula-se o nível de risco residual para compará-lo com o apetite a riscos do PJRO.

Risco residual= Risco inerente*Multiplicador de eficácia dos controles

Análise e Avaliação de riscos (análise dos controles existentes)



Aplicando a avaliação dos controles ao exemplo, estima-se uma eficácia média (0,6). Dessa forma, o risco residual será o resultado da multiplicação do risco inerente pelo multiplicador da eficácia dos controles, ou seja, o risco residual desse evento de risco será 9,6.

Observe que apesar de haver uma redução no nível de risco (de 16 -risco inerente para 9,6 risco residual), contudo, esse evento de risco ainda permanecerá no nível de risco alto (8 - 14 pontos).

Essa análise embasará decisões sobre tratamento de riscos e alocação eficiente de recursos, priorizando com base em probabilidade e impacto para identificar oportunidades.

O processo de análise e avaliação de riscos é contínuo, exigindo monitoramento regular e adaptação de estratégias conforme necessário.

Resposta e Tratamento de riscos



O tratamento de riscos é um processo interativo que busca opções para abordar os riscos, considerando o nível residual (extremo, alto, médio ou baixo). As opções de respostas incluem:

- **Mitigar** - consiste na adoção de ações para tratar a probabilidade ou o impacto do risco, ou ambos;
- **Aceitar** - consiste em tolerar o risco sem tomar qualquer ação;
- **Transferir** - consiste em compartilhar ou transferir o risco a terceiros, por exemplo, contratação de seguros; e
- **Evitar** - consiste em descontinuar a atividade que gera o risco.

A escolha deverá observar as diretrizes institucionais contempladas na Declaração de Apetite a Risco do PJRO. Além disso, de maneira complementar, considerar aspectos como: avaliações de custo-benefício, efeitos na probabilidade e impacto, e justificativa econômica.

Os eventos de riscos que estiverem na condição de aceitáveis, segundo Declaração de Apetite a Risco do PJRO, representam oportunidades de aprimoramento e/ou simplificação de procedimentos e fluxos.

Resposta e Tratamento de riscos



Os planos de tratamento são dinâmicos, podendo introduzir novas respostas e controles. Esses planos deverão considerar o contexto organizacional, principalmente fatores como:

- A eficácia das ações existentes;
- As restrições institucionais, técnicas e estruturais;
- Os requisitos legais;
- A análise custo/benefício;
- Os responsáveis;
- As prioridades e prazos.

É crucial ressaltar a viabilidade de simplificar os controles existentes para os eventos de risco que estejam alinhados com o apetite a riscos do PJRO. Isso permite uma gestão mais eficiente e adequação dos controles ao contexto de riscos estabelecido pelo PJRO.

Prosseguindo como o exemplo “Estudo Técnico Preliminar com especificações incompletas ou mal detalhadas”, a resposta mais provável é Mitigar, e para isso será elaborado um plano de tratamento que consistirá na implementação/melhoria dos controles que atuam sobre as causas e/ou consequências.

A prioridade de tratamento será determinada pelo nível de risco residual, priorizando riscos com maiores níveis residuais.

Monitoramento e Análise crítica



O monitoramento e análise crítica são processos essenciais que visam assegurar e melhorar a qualidade e eficácia da concepção, implementação e resultados do processo de gestão de riscos. O monitoramento é de caráter contínuo, enquanto a análise crítica ocorre periodicamente, uma vez por ano, ou em resposta a eventos específicos. Essas práticas têm como finalidades essenciais:

- Assegurar a eficácia e a eficiência dos controles em projeto e/ou operação;
- Adquirir informações adicionais para aprimorar a avaliação de riscos;
- Analisar eventos e mudanças, aprendendo com o sucesso ou fracasso no tratamento de riscos;
- Detectar mudanças nos contextos interno e externo, incluindo alterações nos critérios de risco e nos próprios riscos, que possam exigir uma revisão na abordagem de tratamento e nas prioridades;
- Identificar riscos emergentes, reiniciando o ciclo do processo de gestão de riscos após a análise crítica.

Para isso, é essencial que o processo de gestão de riscos e seus resultados sejam documentados nos modelos padronizados que serão disponibilizados pelo Gabinete de Governança e formalizados via processo SEI.

Monitoramento e Análise crítica

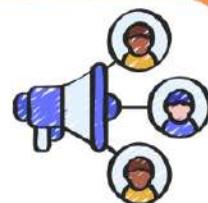


O processo de monitoramento e análise crítica será estruturado nas seguintes etapas: planejamento, coleta e análise de informações, registro de resultados e fornecimento de retorno.

Dessa forma, o monitoramento e a análise crítica não apenas visam garantir a eficácia e eficiência dos tratamentos existentes, mas também subsidiar recomendações de melhorias para todas as fases do processo de gestão de riscos.

Esse processo, será conduzido pelo Comitê de Governança e Gestão Estratégica e de Riscos (CGGER) com o apoio dos(as) gestores(as) de riscos (1^a e 2^a linha) e da Auditoria Interna (3^a linha).

Comunicação



Esta atividade visa facilitar todas as etapas do processo de gestão de riscos, garantindo uma comunicação eficiente e fornecendo consulta às informações relevantes para a execução de cada atividade. A responsabilidade por essa função crucial recai sobre o Comitê de Governança e Gestão Estratégica e de Riscos (CGGER).

A comunicação e consulta são direcionadas a possibilitar a troca de informações, considerando cuidadosamente os princípios de confidencialidade, integridade e confiabilidade. Esses elementos são fundamentais para estabelecer uma base sólida de comunicação eficaz e consulta ao longo de todo o processo de gestão de riscos.

Essas interações com as partes interessadas não são eventos isolados, mas ocorrem de maneira contínua e integrada em todas as fases do processo de gestão de riscos, garantindo que a comunicação seja um componente dinâmico e efetivo em todas as atividades relacionadas à gestão de riscos.

Considerações Finais

Em um contexto dinâmico e desafiador, em que a sociedade contemporânea é cada vez mais exigente quanto à qualidade, à efetividade, à celeridade e à transparência dos serviços públicos, a gestão de riscos representa um diferencial estratégico para o PJRO.

Ao incorporar a gestão de riscos de forma dinâmica e contínua, nos processos de trabalho e nas rotinas institucionais, o PJRO poderá lidar sistematicamente com as incertezas e proporcionar segurança e eficácia às operações, mitigando perdas, maximizando oportunidade, contribuindo para a execução de projetos e a sustentabilidade dos resultados.

Além disso, a gestão de riscos é essencial não apenas para a boa governança, mas também é um elemento-chave na busca pela realização dos objetivos e no cumprimento da missão institucional.

Portanto, o PJRO ao empreender esforços para implementar a gestão de riscos de forma efetiva, busca garantir a qualidade, efetividade, celeridade e transparência dos serviços públicos, bem como a excelência operacional, a confiança das partes interessadas e a resiliência institucional.

Referências

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. ABNT NBR ISO 31000:2018: Gestão de riscos - Diretrizes. Rio de Janeiro, 2018.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Manual de Gestão de Riscos do Conselho Nacional de Justiça. Brasília. DF: CNJ, 2019. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/Novo-Manual-de-gestao-de-riscos.pdf>. Acesso em 2/8/2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Cartilha de Gestão de Riscos. 2019. Disponível em: <https://bibliotecadigital.cnj.jus.br/jspui/bitstream/123456789/218/1/Cartilha%20de%20Gest%C3%A3o%20de%20Riscos.pdf>. Acesso em: 2/8/2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Manual de gestão de riscos da Diretoria-Geral do Conselho Nacional de Justiça. Brasília, 2019. Disponível em: <https://bibliotecadigital.cnj.jus.br/jspui/bitstream/123456789/223/1/Manual%20de%20Gest%C3%A3o%20de%20Riscos%20da%20Diretoria-Geral%20do%20Conselho%20Nacional%20de%20Justi%C3%A7a%20-%2008-2019.pdf>. Acesso em: 2/8/2023.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Referencial Básico de Gestão de Riscos. Brasília, 2018. Disponível em:https://arquivos.trf5.jus.br/TRF5/Gestao_de_Riscos/2018/04/01/20180401_A02807_Referencial_basico_de_gestao_de_riscos_TCU_Abr2018.PDF. Acesso em: 27/7/2023.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. 10 Passos para a boa Gestão de Riscos. 2018. Disponível em: https://arquivos.trf5.jus.br/TRF5/Gestao_de_Riscos/2022/11/25/20221125_E43A96_10_Passos_para_a_boa_Gestao_de_Riscos_Web_2018.PDF. Acesso em: 27/7/2023.

BRASIL. Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios. Cartilha de Gestão de Risco nas Contratações: Diretrizes para a Gestão de Contratações do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios. Brasília, 2022. Disponível em: <https://www.tjdft.jus.br/transparencia/governanca-institucional/governanca-de-aquisicoes/sema-cartilha-gestao-risco-contratacoes-09032022.pdf>. Acesso em: 30/10/2023.

INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS. Modelo das três linhas do IIA 2020. 2020. Disponível em: <https://iiabrasil.org.br/korbillload/upl/editorHTML/uploadDireto/20200758glob-th-editorHTML-00000013-20082020141130.pdf>. Acesso em: 27/7/2023.

APÊNDICE

Ferramentas para a Gestão de Riscos ([acesse os documentos na pasta](#)):

A - Planilha documentadora

B - Quadro Canvas para realização de oficinas



Documento assinado eletronicamente por **RADUAN MIGUEL FILHO, Presidente do Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia**, em 27/11/2024, às 09:42 (horário de Rondônia), conforme § 3º do art. 4º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade do documento pode ser conferida no Portal SEI <https://www.tjro.jus.br/sistema-eletronico-de-informacoes-sei>, informando o código verificador **4459590** e o código CRC **57C660F0**.

Referência: Processo nº 0004914-77.2023.8.22.8000

SEI nº 4459590/versão2



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE RONDÔNIA
Rua José Camacho, n.º 585 - Bairro Olaria - CEP 76801-330 - Porto Velho - RO - www.tjro.jus.br

ANEXO Nº III

ATO N. 2284/2024

DECLARAÇÃO DE APETITE A RISCOS DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DE RONDÔNIA (PJRO)

A Gestão de Riscos representa um pilar essencial da Governança Institucional do Poder Judiciário do Estado de Rondônia (PJRO), proporcionando suporte à tomada de decisões responsivas, participativas e sustentáveis.

O processo de gerenciamento de riscos é aplicável a todas as atividades, projetos, iniciativas e processos do TJRO, visando identificar, analisar e tratar os riscos que possam impactar o alcance dos objetivos organizacionais. Este processo abrange as etapas de fixação de objetivos, contextualização, identificação, análise, avaliação, tratamento e comunicação.

Na etapa de avaliação é realizado o diagnóstico para embasar decisões futuras, respondendo aos riscos críticos e implementando tratamentos necessários. Esta avaliação reflete o nível de risco que a organização está disposta a aceitar, considerando a relação entre custo e benefício diante das circunstâncias e benefícios do contexto organizacional.

O Apetite a Risco é proposto em conformidade com os recursos disponíveis ao PJRO, buscando equilíbrio entre não aceitar riscos além dos limites financeiros e operacionais, e não deixar de assumir riscos a ponto de comprometer a inovação e os objetivos institucionais.

Conforme as melhores práticas, adota-se uma abordagem categorizada para o apetite a riscos e diretrizes para resposta:

| Nível de risco | Descrição | Diretriz para a resposta |
|----------------|---|--|
| Extremo | Indica um nível de risco absolutamente inaceitável , pois são situações de risco que, se materializadas, teriam consequências irreversíveis e inaceitáveis para o alcance dos objetivos. | Exige ação imediata e deliberada para redução ou eliminação do risco. Em casos excepcionais, quando recursos são limitados, a exposição ao risco deve ser comunicada e discutida em instâncias superiores. |
| Alto | Indica um nível de risco inaceitável , pois teriam consequências significativas que afetam o alcance dos objetivos. | Demandam ação de tratamento para redução ou eliminação. Em situações em que recursos são limitados, o (a) gestor(a) deve reportar a situação para deliberação conjunta. |
| Médio | Indica um nível de risco aceitável , possuem consequências relevantes, mas que não impedem o alcance dos objetivos. | Não se faz necessário adotar medidas especiais de tratamento, exceto manter os controles já existentes. |
| | Indica um nível de risco | A decisão sobre a mitigação do |

| | | |
|--------------|---|--|
| Baixo | aceitável , onde há possíveis oportunidades de maior retorno que podem ser exploradas. | risco é deixada ao critério do(a) gestor(a), ponderando os benefícios em relação aos custos. |
|--------------|---|--|

Assim, declaramos que o Apetite ao Risco do PJRO é definido como **MÉDIO**, alinhado com as faixas estabelecidas para a Matriz de Nível de Riscos adotada pela instituição. Uma vez definido o apetite ao risco, os(as) gestores(as) devem, a cada decisão, incorporar o fator de risco, avaliando a compatibilidade da decisão com o apetite ao risco do tribunal, até onde é viável ir e se há disponibilidade orçamentária e operacional para lidar com ou assumir determinado risco.

Esta declaração é fundamental para estabelecer quais riscos o PJRO está disposto a aceitar, permitindo a gestão proativa para reduzir a vulnerabilidade orçamentária e nas áreas de negócios, garantindo a continuidade e eficácia de seus serviços.

Ao adotar essa abordagem estruturada, o PJRO busca promover uma cultura organizacional resiliente, capaz de enfrentar desafios e oportunidades, garantindo a integridade de seus processos e objetivos institucionais.



Documento assinado eletronicamente por **RADUAN MIGUEL FILHO, Presidente do Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia**, em 27/11/2024, às 09:42 (horário de Rondônia), conforme § 3º do art. 4º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade do documento pode ser conferida no Portal SEI <https://www.tjro.jus.br/sistema-eletronico-de-informacoes-sei>, informando o código verificador **4399587** e o código CRC **31A320EA**.