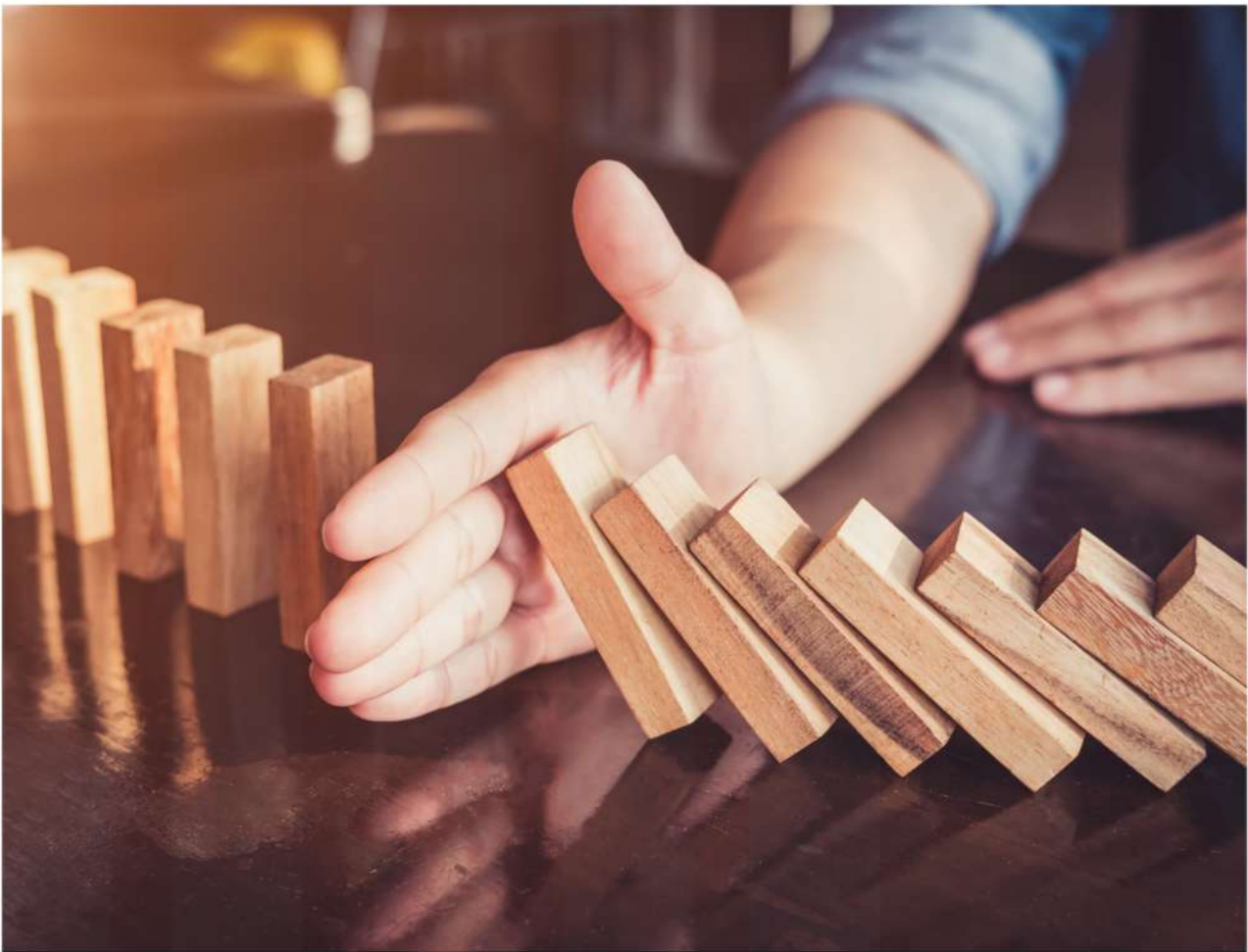


# METODOLOGIA DE GESTÃO DE RISCOS

---



**PODER JUDICIÁRIO**  
TRIBUNAL DE JUSTICA DE MATO GROSSO DO SUL



## PODER JUDICIÁRIO

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MATO GROSSO DO SUL

Presidência do Tribunal de Justiça do  
Estado de Mato Grosso do Sul  
Biênio 2023-2024

Presidente:

Des. Sérgio Fernandes Martins

Vice-Presidente:

Des. Dorival Renato Pavan

Corregedor-Geral de Justiça:

Des. Fernando Mauro Moreira Marinho

Juízes Auxiliares da Presidência:

Dr. Renato Antonio de Liberali

Dr. Cesar Castilho Marques

Dr. Mario Jose Esbalqueiro Junior

Juízes Auxiliares da Vice-Presidência:

Dr. Alexandre Correa Leite

Dr. Fabio Possik Salamene

Juízes Auxiliares da Corregedoria-Geral  
de Justiça:

Dr. Jose Eduardo Neder Meneghelli

Dra. Jacqueline Machado

Diretora-Geral:

Kele Cristina Leite de Melo

Assessoria de Controle Administrativo  
e Gestão de Riscos:

Viviane de Pinho

Rafael Lima Soriano

Tribunal Pleno:

Des. João Maria Lós

Des. Divoncir Schreiner Maran

Des. Paschoal Carmello Leandro

Des. Carlos Eduardo Contar

Des. Sérgio Fernandes Martins

Des. Sideni Soncini Pimentel

Des. Dorival Renato Pavan

Des. Vladimir Abreu da Silva

Des. Luiz Tadeu Barbosa Silva

Des. Fernando Mauro Moreira Marinho

Des. Júlio Roberto Siqueira Cardoso

Des. Marco André Nogueira Hanson

Des. Ruy Celso Barbosa Florence

Des. Marcos José de Brito Rodrigues

Des. Luiz Gonzaga Mendes Marques

Des. Eduardo Machado Rocha

Des. Marcelo Câmara Rasslan

Des. Amaury da Silva Kuklinski

Des. Luiz Cláudio Bonassini da Silva

Des. Vilson Bertelli

Des. Odemilson Roberto Castro Fassa

Des. Nélio Stábile

Des. Paulo Alberto de Oliveira

Des. Alexandre Bastos

Des. José Ale Ahmad Netto

Des. Jairo Roberto de Quadros

Des. Geraldo de Almeida Santiago

Des. Jonas Hass Silva Junior

Des. Emerson Cafure

Des<sup>a</sup>. Dileta Terezinha Souza Thomaz

Des<sup>a</sup>. Elizabete Anache

Des. Zaloar Murat Martins de Souza

Des. Alexandre Lima Raslan

Des<sup>a</sup>. Jaceguara Dantas Da Silva

Des. Luiz Antonio Cavassa De Almeida

Des. Ary Raghiant Neto

Des. Lúcio Raimundo da Silveira

# SUMÁRIO

---

<b>Apresentação</b>	<b>4</b>
<b>Conceitos</b>	<b>5</b>
<b>Estrutura de Gestão de Riscos</b>	<b>7</b>
<b>Competências</b>	<b>7</b>
<b>Definição do Plano de Gestão de Riscos</b>	<b>10</b>
<b>Metodologia</b>	<b>10</b>
<b>Categorias e Subcategorias de Risco</b>	<b>12</b>
<b>Avaliação dos Riscos</b>	<b>14</b>
<b>Tratamento dos Riscos</b>	<b>18</b>
<b>Validação do processo de gerenciamento de Riscos</b>	<b>19</b>
<b>Comunicação de Monitoramento</b>	<b>19</b>
<b>Referência Bibliográfica</b>	<b>20</b>

# APRESENTAÇÃO

---



Este documento tem como objetivo definir a Metodologia de Gestão de Riscos do Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul e está alinhado à sua Política de Gestão de Riscos, instituída por meio da Portaria n.º 2.216, de 14 de dezembro de 2021.

A metodologia utilizada tem como referência a adotada pela Controladoria Geral da União (CGU) instituída por meio da Portaria n.º 915, de 12 de abril de 2017.



# CONCEITOS

---



**Para fins deste Documento, considera-se:**

**Processo:** conjunto de ações e atividades inter-relacionadas, que são executadas para alcançar produto, resultado ou serviço predefinido;

**Risco:** possibilidade de ocorrência de um evento que tenha impacto no atingimento dos objetivos da organização;

**Risco inerente:** risco a que a organização está exposta sem considerar quaisquer medidas de controle que possam reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou seu impacto;

**Risco residual:** risco a que a organização está exposta após a implementação de medidas de controle para o tratamento do risco;

# CONCEITOS

---

**Gestão de riscos:** arquitetura (princípios, objetivos, estrutura, competências e processo) necessária para se gerenciar riscos eficazmente.

**Gerenciamento de risco:** processo para identificar, avaliar, administrar e controlar potenciais eventos ou situações e fornecer segurança razoável no alcance dos objetivos organizacionais.

**Apetite a risco:** nível de risco que uma organização está disposta a aceitar.



---

A Gestão de Riscos será coordenada pela Assessoria de Controle Administrativo e Gestão de Riscos, vinculado à Direção-Geral, e gerida de forma integrada. Sua metodologia é orientada a processos e obedece a um modelo de aplicação descentralizado.

## COMPETÊNCIAS

- **Compete ao Comitê de Gestão Estratégica**, criado pelo Provimento N° 246, de 25 de outubro de 2011:
  1. Representar a Alta Administração nas questões relacionadas à Gestão de Riscos, sem prejuízo de outras atribuições definidas por outros instrumentos;
  2. Definir e atualizar as estratégias de implementação da Gestão de Riscos, considerando os contextos externo e interno;
  3. Definir os níveis de apetite a risco dos processos organizacionais;
  4. Definir a periodicidade máxima do ciclo do processo de gerenciamento de riscos;
  5. Aprovar as respostas e as respectivas medidas de controle a serem implementadas nos processos organizacionais;
  6. Aprovar a Metodologia de Gestão de Riscos e suas revisões;
  7. Monitorar a evolução de níveis de riscos e a efetividade das medidas de controle implementadas;



8. Avaliar o desempenho da arquitetura de Gestão de Riscos e fortalecer a aderência dos processos à conformidade normativa;
9. Avaliar os resultados dos indicadores de desempenho para a Gestão de Riscos;
10. Garantir o apoio institucional para promover a Gestão de Riscos, em especial os seus recursos, o relacionamento entre as partes interessadas e o desenvolvimento contínuo dos servidores;
11. Garantir o alinhamento da gestão de riscos aos padrões de ética e de conduta, em conformidade com a Política Antissuborno do TJMS; e
12. Supervisionar a atuação das demais instâncias da Gestão de Riscos.

- **Compete a Assessoria de Controle Administrativo e Gestão de Riscos:**

1. Auxiliar o Comitê de Gestão Estratégica na definição e nas atualizações da estratégia de implementação da Gestão de Riscos, considerando os contextos externo e interno;
2. Auxiliar na definição dos níveis de apetite a risco dos processos organizacionais;
3. Auxiliar na definição da periodicidade máxima do ciclo do processo de gerenciamento de riscos para cada um dos processos organizacionais;
4. Auxiliar na aprovação das respostas e das respectivas medidas de controle a serem implementadas nos processos organizacionais;
5. Elaborar e submeter à aprovação a proposta de Metodologia de Gestão de Riscos e suas revisões;
6. Monitorar a evolução dos níveis de riscos e a efetividade das medidas de controle implementadas;
7. Auxiliar na avaliação do desempenho e da conformidade legal e normativa da Gestão de Riscos; e
8. Auxiliar na definição dos indicadores de desempenho para a Gestão de Riscos, bem como realizar o acompanhamento e monitoramento e submissão de informações ao Comitê de Gestão Estratégica.



- **Compete aos responsáveis pelo gerenciamento de riscos dos processos organizacionais:**

1. Identificar, analisar e avaliar os riscos dos processos sob sua responsabilidade, em conformidade ao que define a Política de Gestão de Riscos;
2. Propor respostas e respectivas medidas de controle a serem implementadas nos processos organizacionais sob sua responsabilidade;
3. Monitorar a evolução dos níveis de riscos e a efetividade das medidas de controles implementadas nos processos organizacionais sob sua responsabilidade;
4. Informar a Assessoria de Controle Administrativo e Gestão de Riscos sobre mudanças significativas nos processos organizacionais sob sua responsabilidade;
5. Responder às requisições da Direção-Geral e do Comitê de Gestão Estratégica relacionadas à Gestão de Riscos; e
6. Disponibilizar as informações adequadas quanto à gestão dos riscos dos processos sob sua responsabilidade a todos os níveis do TJMS e demais partes interessadas.

- **Compete a todos os servidores do TJMS:**

O monitoramento da evolução dos níveis de riscos e da efetividade das medidas de controles implementadas nos processos organizacionais em que estiverem envolvidos e a prestação de informações ao Responsável pelo Gerenciamento de Riscos sempre que julgar pertinente e sempre que solicitado.

# DEFINIÇÃO DO PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

---

A Gestão de Riscos será coordenada pela Assessoria de Controle Administrativo e Gestão de Riscos, vinculado à Direção-Geral, e gerida de forma integrada. Sua metodologia é orientada a processos e obedece a um modelo de aplicação descentralizado.

## METODOLOGIA

### Gestor de Riscos

O Gestor de riscos é o titular da unidade organizacional e tem como atribuição:

- Identificar e priorizar os processos organizacionais que comporão o Plano de Gestão de Riscos da sua unidade, na forma orientada pela Assessoria de Controle Administrativo e Gestão de Riscos;
- Designar a composição do Grupo de Trabalho responsável pelo gerenciamento de riscos;
- Orientar e acompanhar a identificação, a análise, a avaliação e implementação das respostas ao risco;
- Nos casos em que o processo de trabalho selecionado envolver mais de uma unidade organizacional, as decisões deverão ser tomadas conjuntamente.

### Seleção do Processo Organizacional

O Gestor de riscos deverá selecionar os processos organizacionais que constarão no Plano de Gestão de Riscos.

Os processos mapeados pelo Sistema de Gestão Integrado deverão ser objeto do primeiro Plano de Gestão. A segunda etapa deverá priorizar os processos relacionados ao Plano Estratégico Organizacional e outros que o Gestor de Riscos considerar pertinente, iniciando uma implementação gradual do gerenciamento de riscos nas unidades administrativas.

## **Estabelecimento do Contexto**

Nesta etapa, sem prejuízo de outras ações que o Gestor de Riscos julgar necessárias, devem ser definidos:

- O mapeamento do processo organizacional;
- Os objetivos do processo organizacional, identificando quais resultados devem ser alcançados para que o processo seja considerado concluído com sucesso;
- Se há algum objetivo estratégico ou objetivo do SGI cujo alcance esteja vinculado ao processo organizacional, bem como a sua identificação;
- Periodicidade do ciclo de gerenciamento de riscos, observado o período máximo de dois anos;
- Leis e regulamentos relacionados ao processo;
- Sistemas tecnológicos que apoiam o processo;
- Partes interessadas no processo, podendo ser internas ou externas;

## **Identificação e Análise dos Riscos**

A identificação deve elencar todos os eventos que podem evitar, atrasar, prejudicar ou impedir o alcance de um ou mais objetivos do processo.

Para os eventos identificados deverão ser indicados:

- O objetivo do processo impactado pelo risco;
- Categoria do risco, e quando possível, subcategoria do risco;
- As causas que podem promover a ocorrência do risco;
- As consequências do risco;
- Controles preventivos (controles existentes e que atuam sobre as possíveis causas do risco, com o objetivo de prevenir a sua ocorrência);
- Controles detectivos e corretivos.



## Categorias e subcategorias de risco

As categorias e subcategorias de risco definidas para o TJMS são:

**I. Estratégicos:** associados à tomada de decisão que pode afetar negativamente o alcance dos objetivos da organização;

**II. Operacionais:** associados à ocorrência de perdas resultantes de falhas, deficiências ou inadequação de processos internos, estrutura, pessoas, sistemas, tecnologia, assim como de eventos externos:

- a. Processo Interno: Risco Operacional relacionado à falha no processo interno.
- b. Pessoal: Risco operacional vinculado ao fator humano, seja por falta de recursos humanos, por falta de conhecimento técnico ou outros.
- c. Infraestrutura: Risco operacional decorrente de falha em infraestrutura;
- d. Tecnologia: Risco operacional relacionado à falha tecnológica, seja por hardware ou software.
- e. Ameaça externa: Risco operacional decorrente de ameaça do ambiente externo.

**III. de Conformidade:** associados ao não cumprimento de princípios constitucionais, legislações específicas ou regulamentações externas aplicáveis ao negócio, bem como de normas e procedimentos internos:

- a. Legal: Risco relacionado ao não cumprimento de legislações e normas legais;
- b. Normativo: Relacionado ao não cumprimento de normas externas aplicáveis à Instituição;

**IV. de Comunicação:** associado aos eventos que podem afetar a disponibilidade de informações para a tomada de decisões e o cumprimento das obrigações de accountability (prestação de contas às instâncias controladoras e à sociedade);

**V. de Integridade:** relacionados à ocorrência de desvios éticos, à ocorrência de corrupção, de fraudes, às práticas de suborno ativo e passivo e de conduta destoantes dos valores e padrões preconizados pelo TJMS:

- a. Conduta profissional inadequada: risco relacionado ao não cumprimento das atribuições com profissionalismo, honestidade, imparcialidade, responsabilidade, seriedade, eficiência, qualidade e/ou urbanidade.
- b. Ameaças à imparcialidade e à autonomia técnica: Pressões internas ou externas indevidas para influenciar a ação do agente público ou colaborador. Pode ocorrer através de abuso de poder, tráfico de influência ou constrangimento ilegal.
- c. Uso indevido de autoridade: associado ao abuso ou desvio de poder hierárquico, ou ainda, sem competência legalmente constituída, para atender interesse próprio ou de terceiros.
- d. Nepotismo: nomeação, designação, contratação ou alocação de familiar de ocupante de cargo em comissão ou função de confiança para ocupação de cargo, também em comissão, ou para desempenho de função de confiança ou para prestação de serviços no TJMS.
- e. Conflito de interesses: risco advindo do exercício de atividades incompatíveis com as atribuições do cargo; intermediação indevida de interesses privados; concessão de favores e privilégios ilegais a pessoa jurídica; recebimento de presente ou vantagens.
- f. Uso indevido ou manipulação de dados/ informações: relacionado a divulgação ou uso indevido de dados ou informações; alteração indevida de informações; restrição de publicidade ou acesso a dados ou informações públicos.
- g. Desvio de pessoal ou de recursos materiais.

**VI. Orçamentários e Financeiros:** associados ao comprometimento dos recursos orçamentários e financeiros necessários à realização das atividades do TJMS, ou relacionados a eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária:

- a. Recursos orçamentários: Riscos relacionados ao comprometimento à disponibilidade de recursos financeiros e orçamentários;
- b. Execução orçamentária: relacionados a eventos que possam comprometer a execução orçamentária.

## Avaliação dos Riscos

A avaliação de riscos consiste no cálculo e classificação dos níveis de riscos. Primeiramente, os eventos de riscos, identificados na etapa anterior, são classificados quanto ao nível de probabilidade de ocorrência e quanto ao impacto.

Probabilidade	Descrição	Nível
Muito baixa	Sem histórico de ocorrência no órgão, mas com a possibilidade de o evento acontecer.	1
Baixa	Há histórico de ocorrência no órgão, porém com frequência reduzida.	2
Média	Há histórico de ocorrência no órgão, com frequência mediana.	3
Alta	Há histórico de ocorrência no órgão, com alta frequência.	4
Muito alta	Há histórico de ocorrência no órgão e as circunstâncias apontam evidências de novas ocorrências.	5

Fonte: Adaptado de Manual de Gestão de Riscos (IJMG, 2020)

Impacto	Descrição do impacto, caso o evento ocorra	Nível
Muito baixo	Mínimo impacto nos processos e objetivos.	1
Baixo	Pequeno impacto nos processos.	2
Médio	Moderado impacto nos processos, porém recuperável.	3
Alto	Significativo impacto nos processos, de difícil reversão.	4
Muito alto	Catastrófico impacto nos objetivos, de forma irreversível.	5

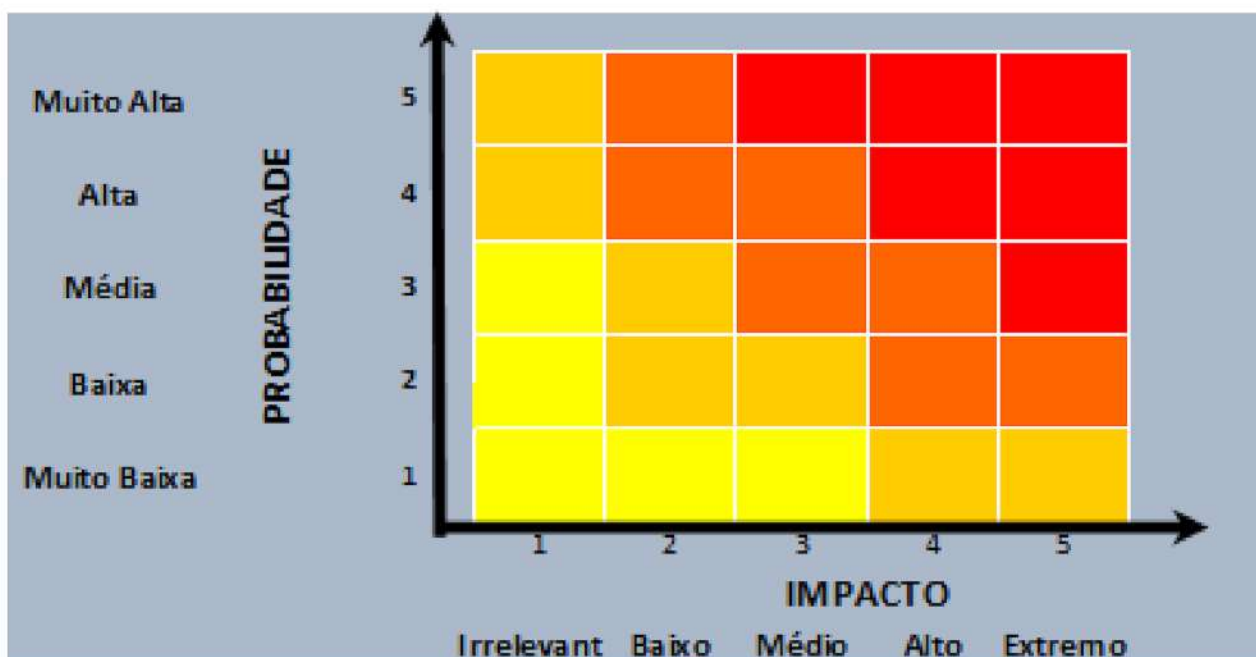
Fonte: Adaptado de Manual de Gestão de Riscos (CGU, 2018)



Através da multiplicação entre os valores de probabilidade e impacto, tem-se o nível de **risco inerente**, que deverá ser classificado em:

Classificação	Faixas de Nível de Risco
Risco Baixo	1 a 3
Risco Médio	4 a 6
Risco Alto	8 a 12
Risco Extremo	15 a 25

Dessa forma, por meio da classificação, é possível elaborar a matriz de nível de riscos:



Fonte: Elaborado por consultoria

## Risco Residual

O risco inerente detectado na etapa anterior reflete o risco sem considerar as medidas de controle.

Nesta etapa, são identificados os controles existentes, ou seja, as ferramentas, procedimentos e práticas já executados para reduzir o impacto ou a probabilidade de ocorrência dos eventos de riscos.

Na Gestão de Riscos do TJMS, os controles são classificados em:

Tipo de Controle	Descrição	Pontuação
Preventivo	Medida utilizada para evitar que um evento de risco ocorra.	3
Detectivo	Controle que visa detectar a ocorrência de um evento de risco. Esse tipo de controle dispara um alerta para que outras medidas sejam tomadas.	2
Corretivo	Medida utilizada após a ocorrência de um evento, com o propósito de correção.	1

Tipo de Operação	Descrição	Pontuação
Automático	Realizada através de instrumentos tecnológicos, sem que seja necessária a ação humana.	3
Automatizado	Realizado por um colaborador com o auxílio de software para agilizar e otimizar os serviços.	2
Manual	Realizado manualmente por um colaborador.	1

Tipo de Procedimento	Descrição	Pontuação
Normatizado	O controle foi formalizado através de normatização e/ou manual de processos.	1
Não normatizado	O controle não foi formalizado e, por isso, não há padrão para sua execução e gerenciamento.	2

Produção de evidência	Descrição	Pontuação
Evidenciado	Há evidências da aplicação desse controle. Ex: Relatórios, planilhas de acompanhamento, recibos, etc.	3
Não Evidenciado	Não é gerada evidência da realização do controle.	3

As medidas de controle, tais como políticas e procedimentos estabelecidos e executados para mitigar riscos, deverão ser pontuadas de acordo com suas classificações. A pontuação total deverá ser subtraída do valor do risco inerente. O resultado obtido será o risco residual.

$$\text{Risco Residual} = \text{Risco Inerente} - \text{Controle Existente}$$

A unidade organizacional deverá acompanhar e reavaliar os controles para cálculo dos níveis de riscos residuais, periodicamente, com o objetivo de verificar sua eficácia.

Após o cálculo do risco residual, as unidades devem avaliar os controles já existentes quanto a sua necessidade de melhorias ou substituição por novos controles. Se ainda existir a necessidade de redução dos níveis de risco, podem ser propostos novos controles.



## Tratamento dos Riscos

O apetite a risco no TJMS foi definido para aceitar os riscos de nível baixo, ou seja, qualquer evento cujo risco residual tenha classificação diferente de "baixo" deverá ser tratado através de mitigação, compartilhamento ou deverá ser evitado.

Dessa forma, o tratamento dos riscos poderá ocorrer através das seguintes opções:

**Aceitar:** Os riscos classificados como baixos poder ser aceitos pelas unidades organizacionais. Nessa situação, nenhum novo controle precisa ser implementado para mitigar o risco.

**Mitigar:** Mitigar o risco implica em implementar controles que possam diminuir as causas ou as consequências dos riscos. A medida de controle apresenta um custo/benefício adequado neste caso.

**Compartilhar:** Buscar reduzir a probabilidade e/ou o impacto a partir do compartilhamento do risco por partes interessadas ou envolvidas, como outra unidade administrativa ou algum fornecedor.

**Evitar:** Esse tratamento consiste em não executar, interromper ou substituir a atividade na qual foi identificado o evento de risco, quando não for possível mitigar ou compartilhá-lo.

Se durante o tratamento do risco for identificada a necessidade de criação de novos controles, as unidades devem desenvolver um plano de ação denominado "**Plano de Tratamento**", com o seguinte detalhamento:

- a) Iniciativa: plano de ação, projeto ou programa, com as medidas para tratamento;
- b) Tipo de controle: Preventivo, detectivo ou corretivo;
- c) Tipo de Operação;
- d) Área responsável pela iniciativa;
- e) Responsável pela implementação;
- f) Como será implementado;
- g) Corresponsáveis pela implementação da iniciativa (intervenientes);
- h) Data prevista para o início;
- i) Data prevista para o término;
- j) Status da iniciativa.

## Validação do processo de gerenciamento de riscos

O responsável pela unidade organizacional deverá apreciar os resultados obtidos nas etapas anteriores. Após a validação, o responsável pelo gerenciamento de riscos da unidade, deverá:

- Atualizar os dados na ferramenta de gerenciamento de riscos;
- Incluir as iniciativas previstas no Plano de Tratamento na ferramenta de gerenciamento de riscos;
- Informar sobre o Plano de Tratamento para as unidades corresponsáveis pelas iniciativas.

## Comunicação e Monitoramento

Os responsáveis pelo gerenciamento de riscos devem informar todas as partes interessadas, especialmente as corresponsáveis por iniciativas do Plano de Tratamento, durante as etapas do processo.

O monitoramento é fundamental para garantir que as medidas de controles implementadas estão sendo eficazes, além de possibilitar a análise de ocorrência de riscos e detectar mudanças que possam criar outros eventos ou a necessidade de revisão dos controles.

A Assessoria de Controle Administrativo e Gestão de Riscos submeterá à apreciação pelo Comitê de Gestão Estratégica dos resultados do acompanhamento das ações relacionadas ao Plano de Gestão de Riscos de cada unidade.

## Referência Bibliográfica

MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA, FISCALIZAÇÃO E CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Portaria n.º 915, de 12 de abril de 2017. Institui a Política de Gestão de Riscos – PGR do Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União – CGU.** Disponível em <https://www.tjms.jus.br/legislacao/visualizar.php?lei=35419> Acesso em 10 de julho de 2023.





# PODER JUDICIÁRIO

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MATO GROSSO DO SUL

Assessoria de Controle Administrativo e Gestão de Riscos

[gestao.integrado@tjms.jus.br](mailto:gestao.integrado@tjms.jus.br)

(67) 3313-2464