ANEXO V – MATRIZ DE RISCOS – DOCUMENTAÇÃO SUPLEMENTAR DO PLANEJAMENTO BASEADO EM RISCOS

1) Entendimento da Organização (Estabelecimento do Contexto)

A história do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios se confunde com o nascimento de Brasília, em abril de 1960. Seis décadas depois da instalação da então acanhada estrutura do Judiciário na capital, o TJDFT computa cinco selos Diamante, distinção conferida pelo Conselho Nacional de Justiça após detida observação e conferência dos números que espelham o desempenho exemplar. A construção de uma Corte de excelência, contudo, não é fruto apenas da vontade audaciosa de aprimoramento contínuo, mas, e sobretudo, de um planejamento estratégico criterioso, cujo embrião remonta a 2006, e de um modelo de negócios condizente com o desafio de cumprir a missão de contribuir para a pacificação social.

A colheita de sucessivas premiações que posicionam o TJDFT entre os melhores do país não ocorreu da noite para o dia, tampouco sem esforço. O plantio compreende quase vinte anos de trabalho sistemático, em busca do melhor desempenho na atividade jurisdicional. O Planejamento Estratégico - PE 2021-2026 carrega consigo a ideia de consolidação de propósitos institucionais e reflete esse desejo de aprimoramento, nascido das diferentes maneiras de pensar o Judiciário no pós-pandemia.

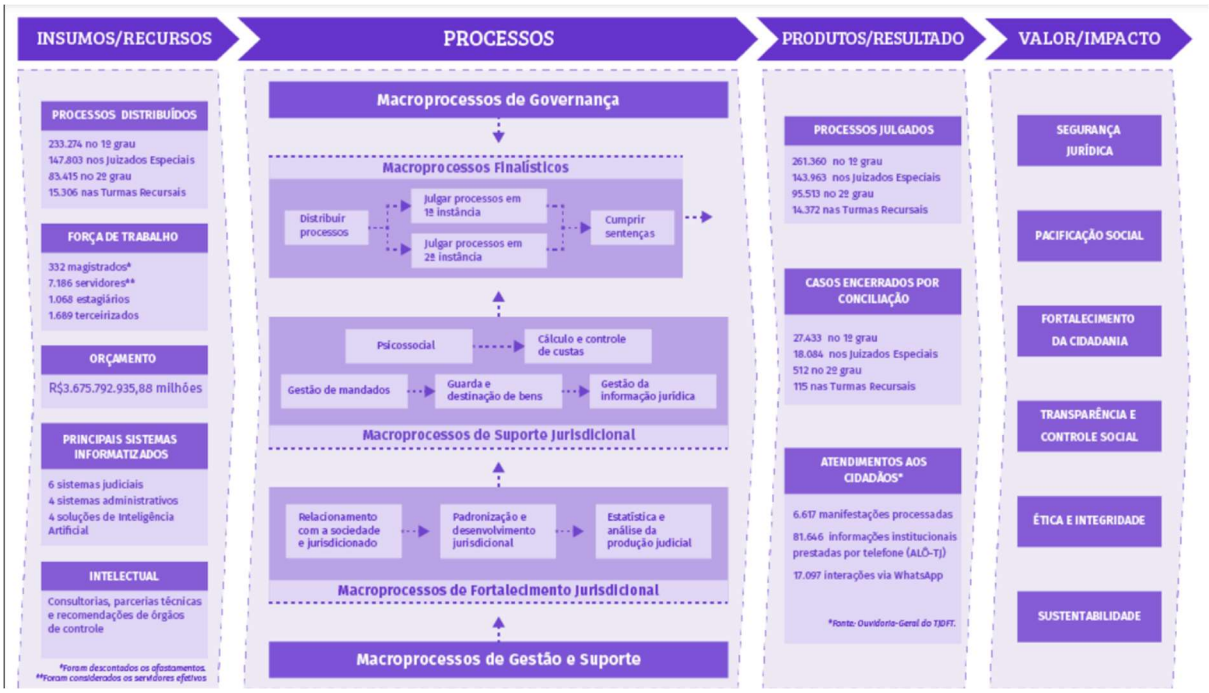
Com o tema “Conexões para o Judiciário do futuro”, o PE 2021-2026 busca efetivas ligações entre magistrados e servidores – pessoas, o capital mais importante do TJDFT –, as ideias que esses atores trazem na bagagem e as mais potentes ferramentas para concretizar e fortificar tais laços. Note-se que o PE constitui o principal instrumento orientador das ações

institucionais presentes e futuras, cujas linhas de atuação devem ser comunicadas adequada e indistintamente, bem internalizadas por todos, pois, só assim, é possível atingir resultados de melhoria a cada ciclo.

Do ponto de vista da implementação, o PE 2021- 2026 é executado pelo Comitê de Governança e Gestão Estratégica do TJDFT – CGGE, a quem foram atribuídas ainda as tarefas de avaliar, monitorar o plano e, por fim, comunicar os resultados à Alta Administração do Tribunal. Assim, de posse desses elementos, a Corte consegue melhor visualizar o cumprimento e alcance da estratégia ou, claro, perceber em que pontos estão os entraves.

Apenas para contextualizar, importa esclarecer que o método de planejamento estratégico utilizado pelo Tribunal (*Balanced Scorecard – BSC)* se baseia em três pilares: pessoas e recursos, processos internos e sociedade. À luz desse tripé, tal metodologia considera tanto o cenário prospectivo, assim considerada a organização tal como é no presente; e os quadros alternativos, que demonstram como a instituição pode vir a ser com agregação de valor (o que se almeja), ou, eventual e não desejado retrocesso.

Convém observar que a prestação jurisdicional como atividade finalística do TJDFT abrange em seu conceito um modelo de negócios edificante da cadeia de valor esperada, que está para além de cifras meramente numéricas relativas ao montante de ações ajuizadas durante determinado período de aferição.



Vale dizer: o volume de processos distribuídos ainda é relevante neste particular, mas as repercussões pré e pós julgamento são tão significativas quanto o quantitativo em si. Exemplo disso consta do relatório de gestão de 2020, que registrou quase 373 mil demandas julgadas apenas naquele ano, cuja solução evidenciou o envolvimento da força de trabalho

composta por 360 magistrados e mais de 6.600 servidores, sem olvidar do auxílio de estagiários e terceirizados.

De fato, o trabalho intelectual constitui a força motriz da engrenagem da organização, todavia os avanços da tecnologia são igualmente consideráveis. Com um volume tão acentuado de feitos distribuídos diuturnamente há que se abrir espaço para o auxílio da inteligência artificial – IA para dar vazão às soluções de controvérsias, em atendimento ao comando constitucional da celeridade. Atualmente o TJDFT conta com seis soluções de IA à disposição das equipes, monitoradas por profissionais atuantes no Laboratório Aurora de informática, um dos responsáveis pelo prêmio de qualidade do CNJ, categoria Diamante, em 2020.

Nessa perspectiva, importa considerar que a resposta final a uma lide nunca se resume à sentença final ou ao acórdão de segundo grau de jurisdição, em caso de recurso. Há bastidores de macroprocessos de gestão e de suporte, indispensáveis para o impulso das atividades da organização, como a central de mandados, os serviços psicossociais e os setores de custas judiciais, apenas para citar alguns.

A par do tamanho da engrenagem, os resultados são animadores. Se as decisões judiciais solucionaram aqueles milhares de litígios em 2020, outros 34 mil impasses não precisaram percorrer o metódico caminho dos atos processuais, porque foram resolvidos mediante conciliação. Esse número espelha a real possibilidade de solução de conflitos com a ajuda de terceiros imparciais e bem-preparados para apoiar as partes na busca por um acordo.

A fim de garantir os direitos do cidadão, o TJDFT possui um quadro de cerca de 7 mil servidores e de 345 magistrados. Sua estrutura é complexa e possui atualmente 17 circunscrições judiciárias que correspondem a uma ou mais regiões administrativas do Distrito Federal.

TJDFT

PODER JUDICIÁRIO DA UNIÃO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO
DISTRITO FEDERAL E DOS TERRITÓRIOS

ORGANOGRAMA
ESTRUTURA BÁSICA - MARÇO/2024

TRIBUNAL PLENO

48 *Desembargadores*

- **CONSELHO ESPECIAL** — **21** *Desembargadores*
- **CONSELHO DA MAGISTRATURA** — **04** *Desembargadores*
- **CÂMARA DE UNIFORMIZAÇÃO** — **17** *Desembargadores*
  - Turma de Uniformização
    - Primeira, Segunda e Terceira Turmas Recursais
    - Gabinetes dos Juízes de Direito das Turmas Recursais
- **CÂMARAS ESPECIALIZADAS** — **44** *Desembargadores*
  - Primeira Câmara Cível — **16** *Desembargadores* **4** *Juízes Subs. 2º grau*
    - Primeira, Terceira, Quinta e Sétima Turmas Cíveis
  - Segunda Câmara Cível — **16** *Desembargadores* **4** *Juízes Subs. 2º grau*
    - Segunda, Quarta, Sexta e Oitava Turmas Cíveis
  - Câmara Criminal — **12** *Desembargadores* **3** *Juízes Subs. 2º grau*
    - Primeira, Segunda e Terceira Turmas Criminais
- **COMISSÃO DE REGIMENTO INTERNO** — **07** *Desembargadores*
- **COMISSÃO DE JURISPRUDÊNCIA** — **06** *Desembargadores*
- **COMISSÃO DE ACOMPANHAMENTO DE ESTÁGIO PROBATÓRIO** — **04** *Desembargadores*

TRIBUNAL PLENO
TPL

- **PRESIDÊNCIA** — ***PR***
- **PRIMEIRA VICE-PRESIDÊNCIA** — ***PVP***
- **SEGUNDA VICE-PRESIDÊNCIA** — ***SVP***
- **CORREGEDORIA** — ***CORREG***

Normativos:

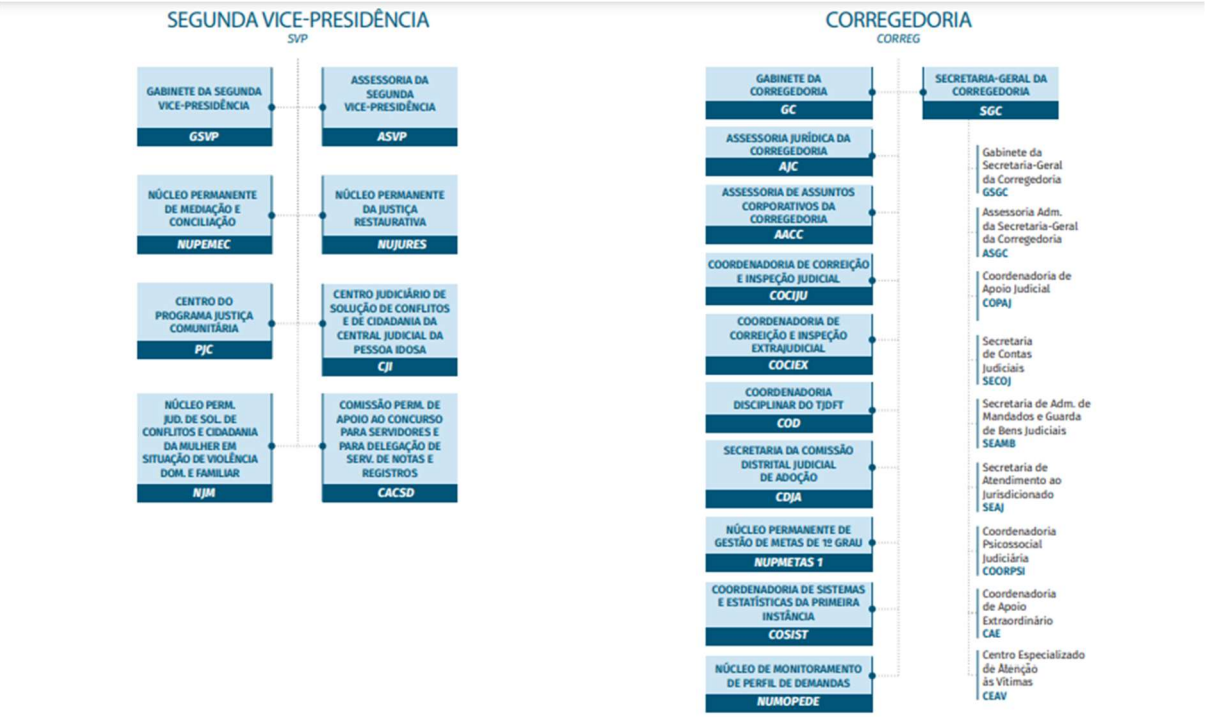
- Resolução 2 de 2021;
- Resolução 1 de 2017 do Conselho da Magistratura do TJDFT;
- Portaria Conjunta 140 de 2022;
- Portaria GPR 732 de 2020;
- Regimento Interno do TJDFT e Regimento Interno Administrativo da Secretaria do TJDFT – RIA. *Última atualização: 27/04/2023.*

PRESIDÊNCIA
PR

- **GABINETE DA PRESIDÊNCIA** — ***GPR***
  - Assessoria de Cerimonial da Presidência — **ACP**
  - Consultoria Jurídico-Administrativa da Presidência — **CJA**
  - Assessoria Jurídica da Presidência — **AJP**
  - Assessoria de Comunicação Social — **ACS**
  - Secretaria de Relações Institucionais — **SRI**
  - Grupo de Monitoramento e Fiscalização do Sistema Carcerário do Distrito Federal — **GMFDF**
- **GABINETE DOS JUÍZES AUXILIARES DA PRESIDÊNCIA** — ***GJP***
- **SECRETARIA ESPECIAL DA PRESIDÊNCIA** — ***SEP***
  - Gabinete da Secretaria Especial da Presidência — **GSP**
  - Assessoria da Secretaria Especial da Presidência — **ASP**
  - Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão Estratégica — **SEPG**
  - Secretaria Judiciária — **SEJU**
  - Secretaria de Gestão de Pessoas — **SEGP**
  - Secretaria de Saúde — **SESA**
- **GABINETE DE SEGURANÇA INSTITUCIONAL** — ***GSI***
- **SECRETARIA-GERAL DO TJDFT** — ***SEG***
  - Gabinete da Secretaria-Geral do Tribunal — **GSG**
  - Coordenadoria de Ciência de Dados — **COCID**
  - Secretaria de Contratações e Gestão de Materiais — **SEMA**
  - Secretaria de Assistência e Benefícios — **SEAB**
  - Secretaria de Tecnologia da Informação — **SETI**
  - Assessoria de Soluções em Sistemas Administrativos da Secretaria-Geral do Tribunal — **ASIS**
  - Assessoria da Secretaria-Geral do TJDFT — **AGS**
  - Secretaria de Recursos Orçamentários e Financeiros — **SEOF**
  - Secretaria de Administração Predial — **SEAP**
  - Coordenadoria de Editoração e Digitalização — **CODIG**
  - Coordenadoria de Projetos e Gestão de Contratos de Obras — **COOB**
  - Secretaria de Segurança e Inteligência — **SESI**
- **COORDENADORIA DE CONCILIAÇÃO DE PRECATÓRIOS** — ***COORPRE***
- **COORDENADORIA DA INFÂNCIA E DA JUVENTUDE** — ***CIJ***
- **OUVIDORIA-GERAL** — ***OVG***
  - Secretaria da Ouvidoria-Geral — **SEOVG**
- **ESCOLA DE FORMAÇÃO JUDICIÁRIA DO TJDFT** — ***EFJ***
  - Secretaria da Escola de Formação Judiciária — **SEEF**
- **SECRETARIA DE AUDITORIA INTERNA** — ***SEAI***
- **GRUPO DE MONITORAMENTO E FISCALIZAÇÃO DO SISTEMA CARCERÁRIO DO DISTRITO FEDERAL** — ***GMFDF***
- **LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO AURORA** — ***AURORALAB***

PRIMEIRA VICE-PRESIDÊNCIA
PVP

- **GABINETE DA PRIMEIRA VICE-PRESIDÊNCIA** — ***GPVP***
  - Assessoria da Primeira Vice-Presidência — **APVP**
  - Coordenadoria de Sistemas da Primeira Vice-Presidência — **COSISP**
  - Coordenadoria de Doutrina e Jurisprudência — **CODJU**
- **SECRETARIA DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO** — ***SGIC***
  - Coordenadoria de Custódia e Preservação da Memória Institucional — **COAMI**
    - Coordenadoria de Biblioteca — **COBIB**
  - Coordenadoria de Tratamento e Destinação Documental — **CODOC**
    - Coordenadoria de Publicação e Protocolo Administrativo — **COPAD**
- **COORDENADORIA DE APOIO AO CONCURSO PARA JUIZ DE DIREITO SUBST. E A SERVIÇOS EXTRAORDINÁRIOS** — ***CACJE***
- **COORDENADORIA DE APOIO AOS MAGISTRADOS** — ***COAMAG***
- **CENTRO DE INTELIGÊNCIA DA JUSTIÇA DO DISTRITO FEDERAL** — ***CIJDF***
  - Coordenadoria do Centro de Inteligência da Justiça do Distrito Federal — **COCIJDF**



Por fim, relevante trazer a lume a missão do TJDFT de "garantir os direitos do cidadão e a paz social por meio da solução célere, transparente e ética dos conflitos". A concretização dessa garantia se aperfeiçoa com o trabalho de pessoas comprometidas, recursos condizentes com o cumprimento das metas e processos internos que asseguram a célere prestação jurisdicional. O valor agregado, como objetivo final do modelo de negócios, abrange segurança jurídica, transparência, possibilidade de controle social, pacificação e fortalecimento da cidadania.

a. Macroprocessos e processos relacionados (Universo de Auditoria)

Por definição, os macroprocessos de trabalho são um conjunto de atividades sequenciadas e relacionadas entre si que têm como finalidade transformar insumos em produtos e serviços. Os macroprocessos representam a atuação cotidiana das instituições e guardam estreita relação com as competências do órgão, possuindo certa perenidade organizacional, estando diretamente relacionados com os riscos e com os controles implementados pela organização.

Os macroprocessos do TJDFT foram estabelecidos pela Portaria Conjunta 36/2019, a qual altera a Portaria Conjunta 15/2018, responsável por instituir a Cadeia de Valor do Tribunal. Assim, com base na Cadeia de Valor do TJDFT, realizou-se o levantamento dos macroprocessos e processos relacionados. Os processos correspondem aos objetos de auditoria e delimitam o Universo de Auditoria.

Macroprocessos				
Finalísticos	Suporte Jurisdicional	Fortalecimento Jurisdicional	Governança	Gestão e Suporte
Processos				
Distribuição de Processos (Metas do CNJ)	Gestão de Mandados	Relacionamento com a Sociedade	Estratégia	Gestão de Pessoas
Julgamento de Processos (Metas do CNJ)	Psicossocial	Padronização e Desenvolvimento Jurisdicional	Transparência e Prestação de Contas	Gestão do Conhecimento
Cumprimento de Sentenças (Metas do CNJ)	Cálculo e Controle de Custas	Estatística e Produção Judicial	Gestão de Riscos e Controles Internos	Gestão Contratual e de Materiais
	Guarda e Destinação de Bens		Integridade	Gestão Orçamentária, Financeira e Contábil
	Gestão da Informação Jurídica		Auditoria Interna	Gestão da Segurança e Mobilidade
				Comunicação Institucional
				Gestão de Tecnologia da Informação
				Gestão da Infraestrutura Física
				Sustentabilidade (ESG)

Uma vez definido o Universo de Auditoria, foi realizado o levantamento das principais informações de objeto de auditoria.

Objetos de Auditoria	Visão Geral do Objeto	
	Objetivos	Unidades Gestoras
Metas Nacionais do Poder Judiciário (Indicadores Estratégicos)	As Metas Nacionais do Poder Judiciário representam o compromisso dos tribunais brasileiros com o aperfeiçoamento da prestação jurisdicional, buscando proporcionar à sociedade serviço mais célere, com maior eficiência e qualidade.	1ª Instância 2ª Instância SEG SEPG
Cálculo e Controle de Custas	Gerir, calcular e controlar valores devidos pelas partes ao Estado em razão dos serviços judiciários prestados na tramitação das ações.	COGEC
Gestão da Informação Jurídica	Planejar, dirigir e coordenar a gestão da informação e do conhecimento arquivístico do TJDFT. Coordenar, orientar e controlar atividades relativas a tratamento e disseminação de doutrina e da jurisprudência do TJDFT; implementar e manter atualizada a sistemática de técnicas de tratamento e disseminação de doutrina e de jurisprudência e treinar os servidores para a sua utilização	SGIC CODJU

Relacionamento com a Sociedade	Trata-se do estreitamento da relação com a sociedade, para consolidar a atuação do TJDFT como instituição garantidora dos direitos; abrange a garantia de satisfação do jurisdicionado com os serviços prestados e a atuação interinstitucional integrada e sistêmica, com iniciativas para a solução de problemas públicos que envolvam instituições do Estado e a sociedade. Intermediar relações do TJDFT com o Poder Executivo Federal, Distrital e com órgãos e entidades públicas. Coordenar a gestão do relacionamento com o usuário do TJDFT no que diz respeito às atividades de ouvidoria, do serviço de atendimento telefônico do TJDFT	SEG SRI SEOVG
Estratégia	Trata-se dos objetivos de longo prazo do Tribunal, além das estratégias e ações necessárias para o cumprimento da missão e o alcance da visão de futuro da organização e o acompanhamento das metas institucionais.	SEPG
Transparência e Prestação de Contas	Informações de interesse coletivo ou geral, produzidas ou custodiadas pelo TJDFT, de forma clara e objetiva, com o intuito de promover o controle social, a transparência e a prestação de contas à sociedade.	SEG SEPG SEOVG
Gestão de Riscos e Controles Internos	Mecanismo fundamental de governança que prioriza as questões mais críticas e serve de subsídio à tomada de decisões responsável e participativa para alocação dos recursos disponíveis, de acordo com as questões mais críticas e urgentes.	SEPG
Gestão de Pessoas	Conjunto de práticas e políticas destinadas a gerir o capital humano do Tribunal de maneira estratégica, visando não apenas a eficiência operacional, mas também o bem-estar dos servidores e a entrega de serviços de qualidade à população.	SEGP

Gestão do Conhecimento	Conjunto de técnicas e ferramentas para identificar e utilizar os ativos de informação e de conhecimento.	SGIC
Gestão Contratual e de Materiais	Planejar, dirigir e controlar a execução de atividades relacionadas às compras e contratações do TJDFT; II planejar, dirigir e controlar a execução de atividades relacionadas à gestão dos bens móveis patrimoniais e bens de consumo de uso comum do TJDFT	SEMA
Gestão Orçamentária, Financeira e Contábil	Gestão das receitas e despesas, administração dos recursos, e registro e análise das transações financeiras, fornecendo informações precisas sobre o patrimônio e garantindo a conformidade legal e a transparência.	SEOF
Gestão da Segurança e Mobilidade	Planejar, coordenar, controlar e sistematizar os procedimentos relativos à segurança pessoal dos magistrados e servidores e à segurança das instalações físicas da Justiça do TJDFT. Implementar as políticas sustentáveis de logística e mobilidade do TJDFT; coordenar a gestão, distribuição, uso e renovação da frota de veículos do TJDFT; elaborar o plano de mobilidade do TJDFT; promover a governança e a gestão setorial com base nas melhores práticas administrativas	SESI COTRAN
Comunicação Institucional	Zelar pela imagem institucional do TJDFT por meio de gerenciamento da informação, padronização da linguagem jornalística e integração de novas ferramentas de comunicação.	SEPG ACS
Gestão de Tecnologia da Informação	Liderar ações de governança, gestão de riscos e controle de conformidade no âmbito da TI; coordenar a melhoria contínua, modernização e inovação dos recursos e serviços, na perspectiva do usuário e de suas atribuições.	SETI

Gestão da Infraestrutura Física	planejar e monitorar atividades de manutenção mecânica, elétrica e civil das edificações do TJDFT; orientar e dirigir a conservação predial e a gestão do patrimônio imobiliário disponibilizado ao TJDFT; planejar, orientar e dirigir a ocupação dos edifícios do TJDFT. Coordenar a elaboração de estudos relativos à contratação de obras e reformas; planejar e dirigir a elaboração de projetos de engenharia e arquitetura	SEAP COOB
ESG - Ambiental, Social e Governança	coordenar a realização de estudos e diagnósticos referentes aos processos de trabalho críticos à execução da estratégia do TJDFT; coordenar o Plano de Logística Sustentável e o Plano de Ações de Inclusão; monitorar os indicadores de sustentabilidade das contratações; realizar parcerias intraorganizacionais a fim de promover a adoção de práticas de sustentabilidade e inclusão; orientar a definição e implementação de ações de sustentabilidade, inclusão e acessibilidade.	SEPG COGES

b. Matriz SWOT dos macroprocessos

A fim de identificar os principais riscos institucionais, aplicou-se a Matriz SWOT para entender o contexto de cada macroprocesso do Tribunal que compõe o Universo de Auditoria, quais sejam: finalísticos, suporte jurisdicional, fortalecimento jurisdicional, governança e gestão e suporte.

Para identificar os elementos da matriz SWOT foram utilizadas informações do Planejamento Estratégico do TJDFT 2021-2026, do Relatório de Gestão de 2023, de matérias veiculadas na intranet e na internet, do Relatório dos 100 dias da Gestão, de Relatórios de Auditorias da SEAI, de Relatórios de denúncia da Ouvidoria do TJDFT, do Organograma do TJDFT e de normas internas do TJDFT. As Matrizes SWOT constam detalhadas no Anexo V deste documento.

Macroprocessos Finalísticos e de Suporte e Fortalecimento Jurisdicional	**Macroprocesso Apoio Direto aos Finalísticos**

Objetivo: cumprir a missão do TJDFT - garantir os direitos do cidadão e a paz social por meio da solução célere, transparente e ética dos conflitos - resultando no serviço ou produto que é recebido pela sociedade.

FORÇAS	FRAQUEZAS
100% dos processos distribuídos de forma eletrônica desde 2020.	Sobrecarga de processos.
Pelo quinto ano consecutivo recebeu o Prêmio CNJ de Qualidade, em seu grau máximo, na categoria Diamante.	Reduzido número de Juízes de Direito Substitutos à disposição para o atendimento dos afastamentos legais dos magistrados das Circunscrições Judiciárias do Distrito Federal.
O número de magistrados per capita no DF é de cerca de 18 autoridades judiciárias para cada 100.000 habitantes, o que corresponde ao dobro da média das unidades federativas brasileiras.	Adoecimento de servidores/magistrados.
O TJDFT participa ativamente no processo de formulação das Metas Nacionais do Poder Judiciário e em temas voltados à governança judiciária e à Estratégia Nacional.	Pressão para atingimento de metas.

Objetivo: garantir o suporte adequado aos processos finalísticos, sendo de alta relevância para o funcionamento adequado da organização.

FORÇAS	FRAQUEZAS
Balcão Virtual.	Represamento de atendimentos presenciais em virtude da pandemia.
Incremento do atendimento ofertado por meio do WhatsApp.	Falta de integração dos sistemas
Múltiplas portas de atendimento ao cidadão.	Falhas na comunicação interna
Parceria entre a Ouvidoria e a Corregedoria da Justiça do DF e dos Territórios, para que os servidores lotados nos Núcleos de Atendimento ao Jurisdicionado (NAJs), que integram a estrutura organizacional da Corregedoria, possam receber reclamações, dúvidas, elogios, sugestões e outras manifestações dos usuários.	Resistência a mudanças e inovação por parte de alguns membros da instituição.

Redução da taxa de congestionamento de processos.	Rotatividade de servidores.
Consulta Pública para Formulação das Metas Nacionais do Poder Judiciário.	Dependência de sistemas.
Conciliação e mediação.	Falta de Plano de contingência.
OPORTUNIDADES	**AMEAÇAS**
Em relação à segurança pública, em 2023 o DF atingiu o menor número de mortes em 35 anos.	Demanda judicial por habitante no Distrito Federal em 2023 foi cerca de 83% superior à média nacional de 2022.
Metas Nacionais do Poder Judiciário.	Uma das populações que mais recorre ao Poder Judiciário no Brasil.
Programa Nacional de Prevenção à Corrupção - PNPC.	Judicialização da política.
Aumento da participação social (mídias sociais).	Corrupção.
Programa Nacional de Transparência Pública (PNTP).	Desconhecimento sobre a atuação do Judiciário.
Rede de Governança Colaborativa do Poder Judiciário, criada pelo CNJ.	Aumento da judicialização de conflitos.
Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026.	Exigência crescente por maior celeridade, qualidade e efetividade.
Aumento do controle social (Lei de Acesso à Informação e Política	Exclusão digital.

Criação da Rede de Ouvidorias Públicas do Distrito Federal (Rede Ouvir-DF).	
Consulta Pública de Satisfação (Consultas e Pesquisas Públicas).	Falta de Plano de contingência.
OPORTUNIDADES	**AMEAÇAS**
Compartilhamento interorganizacional de sistemas e base de dados.	Exclusão digital.
Realização de eventos voltados ao uso da inteligência artificial no Judiciário Brasileiro.	Dificuldade de acesso à justiça das pessoas em situação de rua.
Política Nacional Judicial de Atenção a Pessoas em Situação de Rua.	Exigência crescente por maior celeridade, qualidade e efetividade.
	Aumento da participação social (mídias sociais).
	Aumento do controle social (Lei de Acesso à Informação e Política Nacional de Dados Abertos)
	Crescimento da demanda por meios tecnológicos de acesso à justiça.

Nacional de Dados Abertos).	
Política Nacional Judicial de Atenção a Pessoas em Situação de Rua.	Dificuldade de acesso à justiça das pessoas em situação de rua.

Macroprocesso de Governança

Objetivo: formular políticas, diretrizes e métricas para o estabelecimento e consecução de objetivos e metas e avaliar os resultados alcançados interna e externamente à organização.

FORÇAS	**FRAQUEZAS**
Elaboração do Relatório de Gestão de forma colaborativa pelas áreas do Tribunal.	Resistência a mudanças e inovação por parte de alguns membros da instituição.
Política e Sistema de Governança instituídos.	Falta de estratégias e políticas de governança que garantam uma implementação segura e ética da IA.
No ano de 2023, o TJDFT alcançou a pontuação de 98,20 no iGovTIC, melhor desempenho desde o início da série histórica, ficando em terceiro lugar entre os 94 órgãos do Poder Judiciário brasileiro.	Falta de integração entre governança e gestão.

Macroprocesso de Gestão e Suporte

Objetivo: prover as atividades de administração de pessoas, material, patrimônio, transporte, infraestrutura, tecnologia, limpeza e conservação, licitações, contratações e aquisições e demais atividades-meio que são indispensáveis para o alcance da prestação jurisdicional eficiente.

FORÇAS	**FRAQUEZAS**
Sistema de Controles Internos do processo de contratações do TJDFT instituído.	Absorção dos contratos da Vara da Infância e da Juventude, a partir do orçamento de 2024.
Plano Operacionais de TI, de Aquisições, de Pessoas e de Obras.	Adoecimento de servidores/magistrados.
Equidade na distribuição de servidores por sexo e na distribuição de cargos de chefia.	Rotatividade de servidores.

Política de Governança de contratações instituída.	Gestão insuficiente de informações.	Alto nível de escolaridade dos servidores.	Estrutura organizacional complexa.
Atualização da Política de Integridade.	Estrutura organizacional complexa.	Infraestrutura tecnológica moderna.	
Segunda colocação no ranking dos tribunais estaduais, no desempenho do Índice de Desempenho de Sustentabilidade - IDS.		Execução orçamentária centralizada.	Quadro de pessoal grande (cerca de 7 mil servidores e magistrados)
Pelo quinto ano consecutivo recebeu o Prêmio CNJ de Qualidade, em seu grau máximo, na categoria Diamante.		Instalações físicas adequadas.	Falta de integração entre os setores
OPORTUNIDADES	**AMEAÇAS**	**OPORTUNIDADES**	**AMEAÇAS**
Rede de Governança Colaborativa do Poder Judiciário, criada pelo CNJ.	Mudanças legislativas	Aumento da conscientização ambiental nas instituições públicas.	Crise econômica, proveniente da pandemia, que ainda perdura no cenário mundial.
Ampliação do tema governança no Plurianual.	Cortes orçamentários	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - Agenda 2030.	Aumento de ataques cibernéticos a órgãos públicos, principalmente federais.
iESGo 2024 - Índice ESG	Interferências políticas	PL 4003 de 2019 (revisão das custas judiciais no âmbito do Distrito Federal e dos Territórios).	Falhas em sistemas críticos mantidos por órgãos externos.
	Avanço acelerado das tecnologias	Vigência total da Lei 14133 de 2021 (regulamenta as contratações públicas).	Dependência de soluções de mercados de poucos fornecedores.

	Ciberataques e ameaças à segurança da informação LGPD	Diretrizes e Resoluções do CNJ. Novas tendências e inovações tecnológicas. Desenvolvimento de novas soluções de automação e de inteligência artificial aplicáveis ao Poder Judiciário. Disseminação do uso de infraestrutura de Tecnologia da Informação em nuvem.	Fiscalizações de órgão de controle externo. PEC 32/2020 (reforma administrativa do serviço público). Alterações nos normativos sobre o trabalho remoto.

2) IDENTIFICAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RISCOS

Com a aplicação da Matriz SWOT em cada macroprocesso, foi possível identificar forças e fraquezas do ambiente interno e oportunidades e ameaças do ambiente externo ao contexto em avaliação. Com base nas fraquezas e nas ameaças levantadas, foram identificados riscos por meio de resposta à seguinte questão: "Quais riscos podem decorrer das fraquezas e das ameaças relacionadas ao macroprocesso avaliado?"

Seguindo esse raciocínio, foram identificados 58 riscos. A partir de então, cada risco foi analisado em relação ao seu potencial impacto (I) e à sua probabilidade (P) de ocorrência, de acordo com as escalas definidas pela Política de Gestão de Riscos do TJDFT:

Escala de Probabilidade (P)	
MUITO BAIXA	Evento extraordinário, sem histórico de ocorrência.
BAIXA	Evento casual e inesperado, com baixo histórico de ocorrência.
MÉDIA	Evento esperado, de frequência reduzida, e com histórico de ocorrência conhecido pela maioria dos gestores e operadores do processo.
ALTA	Evento usual, com histórico de ocorrência amplamente conhecido.
MUITO ALTA	Evento repetitivo e constante.

Escala de Impacto (I)	
INSIGNIFICANTE	Impacto nulo ou insignificante nos objetivos.
POUCO RELEVANTE	Impacto mínimo nos objetivos.
RELEVANTE	Impacto mediano nos objetivos, com possibilidade de recuperação no caso de consequências negativas.
MUITO RELEVANTE	Impacto significante nos objetivos, com possibilidade remota de recuperação no caso de consequências negativas.
EXTREMO	Impacto máximo nos objetivos, sem possibilidade de recuperação no caso de consequências negativas.

Tabela 1 Escalas de Probabilidade de Impacto

A análise dos riscos realizada pela SEAI levou em consideração também as seguintes perspectivas:

- Áreas de atuação das unidades que compõem a Secretaria de Auditoria Interna;
- Resultados dos últimos trabalhos de auditoria realizados;
- Determinações, recomendações ou diligências, expedidas pelo órgão de controle externo e pela unidade de Auditoria Interna do Tribunal;
- Relatório de denúncias e reclamações processadas pela Ouvidoria do TJDFT.

A avaliação dos 58 riscos consta na tabela a seguir:

Macroprocessos	ID Risco	Risco	Risco Inerente			
			Probabilidade (P)	Impacto (I)	Nível de Risco (P*I)	
Macroprocessos Finalísticos de Suporte e Fortalecimento Jurisdicional	R1	Aumento excessivo da demanda judicial/administrativa sem o correspondente incremento de recursos humanos e tecnológicos para realizar a prestação jurisdicional/atividades administrativas.	MÉDIA	RELEVANTE	9	ALTO
	R2	Cortes ou contingenciamento de recursos que limitem a capacidade de modernização e manutenção das operações do Tribunal.	MÉDIA	RELEVANTE	9	ALTO
	R3	Indisponibilidade ou mau funcionamento dos sistemas judiciais, paralisando ou causando atrasos significativos na tramitação de processos judiciais.	BAIXA	RELEVANTE	6	MÉDIO
	R4	Não cumprimento das Metas Nacionais do Poder Judiciário levando a perda do selo Diamante de qualidade do CNJ.	MÉDIA	MUITO RELEVANTE	12	ALTO
	R5	Excesso de pressão e cobrança para cumprimento das Metas Nacionais do Poder Judiciário levando ao adoecimento de servidores e magistrados.	MUITO ALTA	MUITO RELEVANTE	20	EXTREMO
	R6	Influências externas que interfiram na autonomia e imparcialidade das decisões judiciais e que comprometam a independência do Tribunal.	MÉDIA	POUCO RELEVANTE	6	MÉDIO
	R7	Ataques cibernéticos que comprometam a segurança da informação afetando a confidencialidade dos processos e a integridade dos dados e informações jurídicas.	BAIXA	MUITO RELEVANTE	8	ALTO
	R8	Saída de servidores experientes ou falta de pessoal qualificado resultando na perda de conhecimento técnico e na continuidade e qualidade da prestação jurisdicional.	MÉDIA	MUITO RELEVANTE	12	ALTO
Apoio Direto aos Finalísticos	R9	Erros ou inconsistências nos cálculos de custas processuais resultando em cobranças incorretas e gerando prejuízos financeiros para as partes e para o Tribunal.	BAIXA	RELEVANTE	6	MÉDIO
	R10	Falhas na contabilização de variações patrimoniais aumentativas gerando inconsistências nos lançamentos de Resultados e Receitas do Tribunal.	MÉDIA	RELEVANTE	9	ALTO
	R11	Situações de saúde pública, como a COVID-19, forçando o fechamento parcial ou total das atividades presenciais, impactando o funcionamento do Tribunal e a continuidade dos serviços jurisdicionais.	BAIXA	RELEVANTE	6	MÉDIO
	R12	Descoordenação ou falta de comunicação entre as áreas judiciais e administrativas do Tribunal, gerando atrasos, retrabalho e perda de	BAIXA	RELEVANTE	6	MÉDIO

		eficiência no cumprimento dos objetivos finalísticos.				
	R13	Falhas na gestão dos processos, como o acúmulo de pendências ou a falta de priorização adequada, aumentando o tempo médio de tramitação dos processos judiciais.	BAIXA	POUCO RELEVANTE	4	MÉDIO
Governança	R14	Ocorrência de atos ilícitos, como corrupção ou fraude, envolvendo servidores, magistrados e partes externas, prejudicando a integridade dos processos e a credibilidade do Tribunal.	MUITO BAIXA	MUITO RELEVANTE	4	MÉDIO
	R15	Falta de mecanismos adequados para identificar e gerenciar conflitos de interesse comprometendo a integridade das decisões judiciais e dos atos administrativos.	BAIXA	RELEVANTE	6	MÉDIO
	R16	Ausência de uma estratégia clara para abordar questões ESG que resultem em decisões reativas em vez de proativas sobre o tema.	BAIXA	RELEVANTE	6	MÉDIO
	R17	Resistência a novas tecnologias prejudicando a modernização do Tribunal e a eficiência da prestação jurisdicional.	BAIXA	RELEVANTE	6	MÉDIO
	R18	Falta de investimentos em novas tecnologias e metodologias que prejudique a modernização do Tribunal e a eficiência da prestação jurisdicional.	BAIXA	RELEVANTE	6	MÉDIO
	R19	Falhas na gestão de riscos críticos deixando o Tribunal vulnerável a eventos que afetam a continuidade das atividades.	MÉDIA	MUITO RELEVANTE	12	ALTO
	R20	Falta de transparência das informações afetando a confiança pública e a credibilidade no Tribunal.	MÉDIA	MUITO RELEVANTE	12	ALTO
	R21	Falta de estratégias de comunicação institucional que considerem as necessidades e expectativas dos diversos públicos do Tribunal resultando em baixa efetividade nas mensagens transmitidas.	MUITO BAIXA	RELEVANTE	3	MÉDIO
	R22	Ausência de políticas adequadas para a coleta, armazenamento e proteção de dados (LGPD) levando a problemas de compliance e a dificuldades na tomada de decisões baseadas em dados.	BAIXA	RELEVANTE	6	MÉDIO
	R23	Divulgação de informações desatualizadas no site do Tribunal ou em comunicados oficiais que prejudiquem a transparência e a prestação de contas.	ALTA	MUITO RELEVANTE	16	EXTREMO
Gestão e Suporte	R24	Problemas em processos licitatórios ou contratações de fornecedores que comprometam a aquisição de bens e	BAIXA	MUITO RELEVANTE	8	ALTO

		serviços essenciais para o funcionamento do Tribunal.				
	R25	Falta de um plano de contingência adequado para lidar com desastres ou interrupções que comprometam a continuidade das operações e a recuperação de serviços essenciais.	MÉDIA	MUITO RELEVANTE	12	ALTO
	R26	Incêndios, enchentes ou outros desastres naturais que danifiquem a infraestrutura física do Tribunal, comprometendo a operação normal das atividades.	MUITO BAIXA	EXTREMO	5	MÉDIO
	R27	Falhas ou interrupções nos sistemas administrativos prejudicando atividades essenciais e afetando a continuidade dos serviços do Tribunal.	BAIXA	RELEVANTE	6	MÉDIO
	R28	Erros na alocação ou gestão de recursos financeiros que comprometam a execução de projetos e a manutenção de serviços essenciais, afetando a capacidade de resposta do Tribunal.	BAIXA	MUITO RELEVANTE	8	ALTO
	R29	Falhas na comunicação entre a alta gestão e as equipes operacionais, gerando retrabalho, erros e atrasos na execução das atividades.	MÉDIA	RELEVANTE	9	ALTO
	R30	Dependência excessiva de fornecedores terceirizados, como empresas de TI, infraestrutura e serviços de suporte, deixando o Tribunal vulnerável a falhas contratuais, greves ou interrupções nesses serviços.	BAIXA	RELEVANTE	6	MÉDIO
	R31	Morosidade ou problemas em licitações e contratações de serviços e produtos essenciais, impactando negativamente a continuidade das operações e a execução de projetos estratégicos.	MÉDIA	MUITO RELEVANTE	12	ALTO
	R32	Falhas na administração de contratos com fornecedores resultando em custos adicionais, descumprimento de prazos e entrega de serviços com qualidade inferior ao esperado.	BAIXA	RELEVANTE	6	MÉDIO
	R33	Falhas na manutenção ou inadequação das instalações físicas, que prejudiquem as atividades operacionais do Tribunal.	BAIXA	RELEVANTE	6	MÉDIO
	R34	Agressões, ameaças ou atentados contra servidores, magistrados e partes, dentro ou fora das dependências do Tribunal, comprometendo a segurança e gerando interrupção nos serviços.	MÉDIA	MUITO RELEVANTE	12	ALTO
	R35	Ineficiência ou falha nos sistemas de controle de acesso a prédios e áreas restritas do Tribunal que permitam a entrada de pessoas não autorizadas, aumentando o risco de furtos, vandalismo ou violência.	BAIXA	MUITO RELEVANTE	8	ALTO

	R36	Ausência de treinamentos adequados para servidores e magistrados de procedimentos de segurança resultando em respostas inadequadas a emergências, como em casos de necessidade de evacuação de prédios.	ALTA	MUITO RELEVANTE	16	EXTREMO
	R37	Saída frequente de servidores, seja por aposentadoria, exoneração ou mudança de carreira, causando perda de conhecimento institucional, descontinuidade em projetos e sobrecarga de trabalho para as equipes remanescentes.	MÉDIA	MUITO RELEVANTE	12	ALTO
	R38	Ausência de programas adequados de treinamento e desenvolvimento profissional resultando em servidores desatualizados, com habilidades insuficientes para lidar com novas demandas e tecnologias.	MÉDIA	MUITO RELEVANTE	12	ALTO
	R39	Problemas relacionados à gestão, falta de reconhecimento, condições inadequadas de trabalho e políticas de valorização ineficazes que gerem desmotivação e comprometam a produtividade e o clima organizacional.	MÉDIA	MUITO RELEVANTE	16	EXTREMO
	R40	Conflitos interpessoais, assédio moral ou discriminação entre colegas e gestores que prejudiquem o ambiente de trabalho, gerando queda de desempenho e aumento de afastamentos por questões de saúde.	MÉDIA	MUITO RELEVANTE	12	ALTO
	R41	Gestão inadequada da distribuição de servidores entre áreas judiciais e administrativas que gere desequilíbrios, com setores sobrecarregados enquanto outros ficam subutilizados.	ALTA	MUITO RELEVANTE	16	EXTREMO
	R42	Falta de políticas de inclusão, diversidade e equidade gerando ambiente de trabalho pouco representativo e menos acolhedor, impactando a retenção de talentos e a promoção de igualdade dentro do Tribunal.	BAIXA	RELEVANTE	6	MÉDIO
	R43	Sistema ineficaz de avaliação de desempenho que resulte na falta de reconhecimento e na progressão inadequada de servidores, bem como em dificuldades para identificar e corrigir falhas.	MUITO ALTA	MUITO RELEVANTE	20	EXTREMO
	R44	Falta de programas voltados ao bem-estar físico e mental dos servidores e magistrados, como apoio psicológico ou ações de saúde ocupacional, aumentando afastamentos por doenças e queda no engajamento.	ALTA	MUITO RELEVANTE	16	EXTREMO
	R45	Ausência de programas estruturados que identifiquem e desenvolvam as competências necessárias para os cargos no Tribunal impactando na eficácia e no desenvolvimento profissional dos servidores e magistrados.	ALTA	MUITO RELEVANTE	16	EXTREMO

	R46	Problemas técnicos na infraestrutura de TI, como falhas em servidores, redes ou sistemas de armazenamento, gerando interrupções nas operações e perda de dados.	BAIXA	RELEVANTE	6	MÉDIO
	R47	Uso de software ou hardware desatualizados que limitem a eficiência, dificultem a integração com novas tecnologias e aumentem os custos de manutenção.	MÉDIA	RELEVANTE	9	ALTO
	R48	Manutenção de sistemas legados gerando custos e tarefas complexas, exigindo conhecimento especializado e aumentando o risco de falhas.	MÉDIA	RELEVANTE	9	ALTO
	R49	Comunicações imprecisas ou mal elaboradas que gerem mal-entendidos e desinformação, prejudicando a credibilidade do Tribunal.	MÉDIA	MUITO RELEVANTE	12	ALTO
	R50	Uso inadequado das redes sociais do Tribunal levando a postagens controversas, interpretações errôneas e repercussões negativas.	BAIXA	MUITO RELEVANTE	8	ALTO
	R51	Não conformidade com normas e regulamentos contábeis que resultem em penalidades legais e que comprometam a credibilidade das informações financeiras.	BAIXA	RELEVANTE	6	MÉDIO
	R52	Prorrogação excepcional de contratos sem a devida justificativa e/ou amparo legal.	BAIXA	MUITO RELEVANTE	8	ALTO
	R53	Falhas na fiscalização de contratos levando ao pagamento por serviços ou bens não entregues.	BAIXA	MUITO RELEVANTE	8	ALTO
	R54	Pagamentos de remuneração em desconformidade com os valores percentuais estabelecidos em lei.	BAIXA	MUITO RELEVANTE	12	ALTO
	R55	Pagamentos de proventos calculados em desacordo com os critérios estabelecidos para aposentadorias.	BAIXA	MUITO RELEVANTE	16	EXTREMO
	R56	Divulgação das Demonstrações Contábeis e as respectivas Notas Explicativas com informações errôneas.	BAIXA	MUITO RELEVANTE	8	ALTO
	R57	Distorções relevantes nas informações relativas ao Ciclo de Resultados evidenciadas nas demonstrações contábeis do TJDFT, bem como atos de gestão relevantes praticados em desconformidade com normativos aplicáveis ao Ciclo de Resultados.	BAIXA	RELEVANTE	6	MÉDIO
	R58	Distorções relevantes nas informações relativas ao Ciclo Patrimonial - Bens Tangíveis e Intangíveis evidenciadas nas demonstrações contábeis do TJDFT, bem como atos de gestão relevantes praticados em desconformidade com normativos aplicáveis ao Ciclo Patrimonial - Bens Tangíveis e Intangíveis.	BAIXA	RELEVANTE	6	MÉDIO

Tabela 2 Avaliação dos Riscos realizada pela SEAI

Ademais, visando a conformidade com as normas internacionais de auditoria interna, o resultado da avaliação de riscos realizada pela SEAI foi submetido à validação das principais áreas gestoras por meio de formulário do Teams.

Segundo o Guia Prático do IIA – Desenvolvendo um Plano de Auditoria Interna Baseado em Riscos, a atividade de auditoria interna considera a contribuição dos *stakeholders* durante todo o processo de desenvolvimento do plano de auditoria interna, e esse *feedback* informa a avaliação de riscos da atividade de auditoria interna. Ao mesmo tempo, a atividade de auditoria interna deve permanecer independente e objetiva – imparcial em relação à gestão – inclusive em sua avaliação de riscos. A auditoria deve se reunir com a administração para revisar a avaliação da auditoria interna e buscar precisão e compreensão mútua nas percepções de risco.

Desse modo, a revisão realizada pelas áreas gestoras foi utilizada para ajustar a avaliação de alguns riscos. No entanto, as adequações não alteraram o resultado inicialmente obtido na avaliação realizada pela Auditoria Interna, o que demonstra alinhamento nas percepções dos riscos institucionais.

Dando sequência ao planejamento baseado em riscos, realizou-se a associação dos riscos identificados e avaliados nos macroprocessos a cada um dos seus processos relacionados, que representam os objetos de auditoria mapeados.

Essa associação foi feita a partir da resposta à seguinte questão, aplicada a cada um dos processos: *"Que riscos relacionados aos objetivos do macroprocesso estão presentes no processo em análise?"*

Concluída a associação dos riscos dos macroprocessos a cada um dos processos, calculou-se a magnitude dos riscos dos processos, por meio do somatório do nível de risco de cada um dos riscos associados.

Assim, a classificação dos objetos de auditoria por ordem decrescente da soma dos riscos associados a cada processo auditável foi a seguinte:

Prioridade	Processos (Objetos de Auditoria)	Risco Associados	Soma do Nível dos Riscos Associados
1	**Gestão de Pessoas**	**R1; R5; R37; R38; R41; R43; R44; R45; R54; R55**	**149**
2	**Gestão de Tecnologia da Informação**	**R1; R3; R7; R17; R18; R22; R27; R30; R46; R47; R48**	**77**
3	**Gestão Orçamentária, Financeira e Contábil**	**R2; R9; R10; R28; R51; R56; R57; R58**	**58**
4	**Transparência e Prestação de Contas**	**R20; R21; R22; R23; R49; R50**	**57**
5	**Estratégia**	**R11; R12; R13; R16; R17; R21; R25; R29**	**52**
6	**Metas Nacionais do Poder Judiciário (Indicadores)**	**R4; R5; R41**	**48**
7	**Gestão Contratual e de Materiais**	**R24; R31; R32; R52; R53**	**42**
8	Gestão da Segurança e Mobilidade	R34; R35; R36	36
9	Gestão de Riscos e Controles Internos	R19; R25	24
10	Comunicação Institucional	R21; R49; R50	23
11	Relacionamento com a Sociedade	R6; R13; R14; R15; R21	23
12	Integridade	R14; R15; R40	22
13	Gestão do Conhecimento	R12; R38	18
14	Cálculo e Controle de Custas	R9; R10	15
15	Gestão da Informação Jurídica	R6; R7	14
16	Sustentabilidade (ESG)	R16; R42	12
17	Gestão da Infraestrutura Física	R26; R33	11

Muito alta: acima 76
Alta: 57 a 75
Média: 38 a 56
Baixa: 19 a 37
Muito baixa: 0 a 18

Tabela 3 Classificação dos Objetos de Auditoria