



**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO**  
**Secretaria de Gestão Estratégica**

**MANUAL DE GESTÃO DE RISCOS**  
**2ª Edição**

Belo Horizonte  
Agosto/2022

2022, Brasil. Tribunal Regional do Trabalho 3ª Região

Todos os direitos desta edição reservados ao Tribunal Regional do Trabalho 3ª Região, permitida a reprodução de qualquer parte, desde que citada a fonte e a página onde pode ser encontrado o original.

Disponível em:

[https://portal.trt3.jus.br/internet/institucional/gestao-estrategica/gestao\\_de\\_riscos](https://portal.trt3.jus.br/internet/institucional/gestao-estrategica/gestao_de_riscos)

## ADMINISTRAÇÃO BIÊNIO 2022/2023

**Desembargador Ricardo Antônio Mohallem**

Presidente

**Desembargador César Pereira da Silva Machado Júnior**

1º Vice-Presidente

**Desembargadora Rosemary de Oliveira Pires Afonso**

2ª Vice-Presidente

**Desembargador Fernando Luiz Gonçalves Rios Neto**

Corregedor

**Desembargador Manoel Barbosa da Silva**

Vice-Corregedor

**Diretor-Geral**

Carlos Athayde Valadares Viegas

**Diretora Judiciária**

Telma Lúcia Bretz Pereira

**Secretária-Geral da Presidência**

Ludmila Pinto da Silva

**Secretária de Gestão Estratégica**

Patrícia Helena dos Reis

**Chefe do Escritório de Projetos, Riscos e Governança Institucional**

Igor Daniel Costa Jones

**Equipe de Desenvolvimento desta edição do Manual**

Igor Daniel Costa Jones

Liégia Maciel de Oliveira

Flávia Vieira Zamboni

Fábio Avelar Peixoto



Dados internacionais de catalogação na publicação (CIP)  
Elaborado pela Biblioteca Juiz Cândido Gomes de Freitas / TRT3

---

Brasil. Tribunal Regional do Trabalho (3ª Região).  
Manual de Gestão de Riscos do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª  
Região / Elaborado pela Secretaria de Gestão Estratégica – Belo  
Horizonte: Tribunal Regional do Trabalho 3ª Região, 2ª Ed., 2022.  
13 p.:il.

Modo de acesso:

[https://portal.trt3.jus.br/internet/institucional/gestao-estrategica/gestao\\_d\\_e\\_riscos](https://portal.trt3.jus.br/internet/institucional/gestao-estrategica/gestao_d_e_riscos)

1. Brasil. Tribunal Regional do Trabalho (3ª Região) – Manual de  
Gestão de Riscos. I. Secretaria de Gestão Estratégica.

---



## SUMÁRIO

<b>1 OBJETIVOS</b>	<b>5</b>
<b>2 CONCEITOS BÁSICOS</b>	<b>6</b>
2.1 O QUE É A NBR ISO 31000:2018?	6
2.2 O QUE É RISCO?	6
2.3 O QUE É GOVERNANÇA?	7
2.4 O QUE É GESTÃO DE RISCOS?	7
2.5 O QUE É A POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS?	7
2.6 O QUE É UM PROPRIETÁRIO DE RISCOS?	8
<b>3 PAPÉIS E RESPONSABILIDADES</b>	<b>9</b>
3.1 MAGISTRADOS E SERVIDORES	9
3.2 PROPRIETÁRIOS DE RISCOS	9
3.3 GESTORES DAS UNIDADES	9
3.4 ESCRITÓRIO DE PROJETOS, RISCOS E GOVERNANÇA INSTITUCIONAL	9
3.5 COMITÊ DE GOVERNANÇA E ESTRATÉGIA	10
<b>4 PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS</b>	<b>11</b>
<b>5 REFERÊNCIAS</b>	<b>13</b>



## 1 OBJETIVOS

Este manual tem por objetivo detalhar o Processo de Gestão de Riscos mencionado na Política de Gestão de Riscos deste Tribunal, instituída pela Resolução GP n. 183, de 8 de abril de 2021.

Conjugado com as diretrizes estabelecidas na Política, este manual auxilia os gestores na aplicação da Gestão de Riscos, nos mais diversos níveis hierárquicos, abrangendo ativos, processos de trabalho, projetos, ações e tomadas de decisão do Tribunal.



## 2 CONCEITOS BÁSICOS

### 2.1 O QUE É A NBR ISO 31000:2018?

A NBR ISO 31000:2018<sup>1</sup> é uma norma internacional para Gestão de Riscos, que fornece princípios e diretrizes abrangentes, a fim de auxiliar as organizações na análise e avaliação de riscos. No Brasil, a edição dessa norma está a cargo da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).

### 2.2 O QUE É RISCO?

De acordo com a NBR ISO 31000:2018, risco é “o efeito da incerteza nos objetivos”. Esse efeito, por sua vez, é um desvio em relação ao resultado esperado, seja positivo ou negativo.

O PMBOK<sup>2</sup> apresenta um conceito ainda mais abrangente e de fácil entendimento para “risco”: “evento ou condição incerta que, se ocorrer, terá um efeito positivo ou negativo sobre pelo menos um objetivo do projeto, como tempo, custo, escopo ou qualidade”.

Os riscos são inerentes às ações humanas, estando presentes nas instituições, nos negócios e também no dia a dia das pessoas. Diz-se que todas as gestões (de tempo, de negócios, de projetos, de contratos, etc.) são, na verdade, respostas a riscos.

Benjamin Franklin afirmava que há apenas duas certezas: a morte e o pagamento de impostos. O resto são incertezas, e todas elas podem gerar riscos – os quais podem ser positivos (oportunidades) ou negativos (ameaças).

No contexto organizacional, essa regra também se faz presente, senão vejamos.

No Tribunal, os magistrados e os servidores estão expostos a riscos específicos, como aqueles associados à ergonomia, decorrentes, por exemplo, do uso de computador.

Um **RISCO NEGATIVO** seria o surgimento de dores lombares derivadas da posição de trabalho (normalmente, passam longos períodos sentados).

---

<sup>1</sup> A ABNT NBR ISO 31000:2018 é a versão brasileira da norma internacional para Gestão de Riscos da *International Organization for Standardization*, elaborada pelo *Technical Committee Risk Management*

<sup>2</sup> O guia *Project Management Body of Knowledge* (PMBOK) é um conjunto de práticas na Gestão de Projetos organizado pelo *Project Management Institute* (PMI) – uma organização sem fins lucrativos que visa disseminar as melhores práticas de gerenciamento de projetos.



Um **RISCO POSITIVO**, por sua vez, ocorreria se o magistrado ou o servidor resolvesse adotar – em resposta ao risco – uma rotina de exercícios físicos, melhorando, além do bem-estar no trabalho, a saúde de forma geral: alívio do estresse e da ansiedade, fortalecimento dos ossos, aprimoramento das funções cardiovascular e respiratória.

### 2.3 O QUE É GOVERNANÇA?

Segundo o Referencial Básico de Governança do Tribunal de Contas da União (TCU),

*Governança no setor público compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.*

Para cumprir bem a sua função, a administração pública deve possuir os recursos adequados, inclusive o capital humano necessário para atuar com eficácia, eficiência, efetividade e economicidade em benefício da sociedade.

### 2.4 O QUE É GESTÃO DE RISCOS?

A NBR ISO 31000:2018 apresenta o conceito de Gestão de Riscos como sendo o conjunto de “atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere a riscos”. De acordo com o TCU:

*[...] trata-se de um processo de trabalho de natureza permanente, estabelecido, direcionado e monitorado pela alta administração, aplicável em qualquer área da organização, e que contempla as atividades de identificar riscos, analisar riscos, avaliar riscos, decidir sobre estratégias de resposta a riscos, planejar e executar ações para modificar o risco, bem como monitorar e comunicar, com vistas ao efetivo alcance dos objetivos da instituição.*

### 2.5 O QUE É A POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS?

A atual Política de Gestão de Riscos do Tribunal foi instituída por meio da Resolução GP n. 183, de 8 de abril de 2021. Esta norma, que deve ser observada pelas unidades organizacionais em todos os níveis, estabelece princípios, diretrizes, competências e



responsabilidades referentes à Gestão de Riscos, em conformidade com as melhores práticas adotadas no setor público.

## 2.6 O QUE É UM PROPRIETÁRIO DE RISCOS?

A NBR ISO 31000:2018 define o proprietário de riscos como a pessoa ou entidade com responsabilidade e autoridade para gerenciar riscos. No Tribunal, são proprietários de riscos, em seus respectivos âmbitos de atuação, os diretores, secretários, assessores, coordenadores, chefes de núcleo ou de seção, assim como os gerentes de projetos.





### 3 PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

#### 3.1 MAGISTRADOS E SERVIDORES

Imprescindíveis para o sucesso da Gestão de Riscos, magistrados e servidores devem compreender e adotar uma postura proativa em relação às ações afins no Tribunal, bem como disseminar a cultura e os valores que norteiam tal Gestão.

#### 3.2 PROPRIETÁRIOS DE RISCOS

No Processo de Gestão de Riscos, cabe aos proprietários identificar, analisar, avaliar e tratar os riscos no âmbito da unidade organizacional onde atuam. Quando for o caso, poderão ser designados responsáveis pela execução das ações de tratamento.

Além disso, os proprietários devem avaliar a eficácia e a eficiência dos controles vigentes de tratamento e promover a cultura de gerenciamento de riscos em sua área, conscientizando os colaboradores sobre os riscos inerentes ao trabalho e sobre as responsabilidades no processo de gestão integrada de riscos.

Nos casos em que a Gestão de Riscos demande capacidade técnica especializada, as áreas de apoio pertinentes deverão participar de todas as fases do processo, atuando como “facilitadoras” na aplicação das ferramentas.

#### 3.3 GESTORES DAS UNIDADES

São os responsáveis por escolher os ativos, processos de trabalho, projetos, ações ou tomadas de decisão cujos riscos serão gerenciados, bem como por estabelecer e acompanhar o cronograma das atividades correlatas.

#### 3.4 ESCRITÓRIO DE PROJETOS, RISCOS E GOVERNANÇA INSTITUCIONAL

As atribuições do Escritório de Projetos, Riscos e Governança Institucional (EPRGOV), quanto à Gestão de Riscos, são:

- a) propor ao Comitê de Governança e Estratégia (CGE) a Política de Gestão de Riscos e a matriz de riscos;
- b) construir e manter atualizada a metodologia de gestão de riscos;
- c) dar suporte aos proprietários de riscos, com base na metodologia estabelecida;



- d) estabelecer prazos para os proprietários de riscos lhe enviarem os planos de tratamento, de acordo com o escopo de implantação definido pelo CGE;
- e) consolidar os dados dos planos de tratamento acima mencionados e apresentá-los ao CGE, para que este tome as providências que entender cabíveis;
- f) emitir parecer em matérias de sua competência; e
- g) fomentar o conhecimento em gestão de riscos e prestar consultoria interna nessa área.

### 3.5 COMITÊ DE GOVERNANÇA E ESTRATÉGIA

O Comitê possui como atribuições, quanto à Gestão de Riscos:

- a) aprovar a Política de Gestão de Riscos e a matriz de riscos;
- b) fomentar práticas e estimular a cultura de gestão de riscos;
- c) definir o escopo da implantação da gestão de riscos, no mínimo quanto aos processos críticos; e
- d) supervisionar a implantação da gestão de riscos.



## 4 PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS

Conforme a NBR ISO 31000:2018,

*o Processo de Gestão de Riscos envolve a aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas para as atividades de comunicação e consulta, estabelecimento do contexto e avaliação, tratamento, monitoramento, análise crítica, registro e relato de riscos.*

O Processo de Gestão de Riscos reflete as circunstâncias específicas da organização na qual é aplicado e é composto por quatro principais fases:

- a) Escopo, contexto e critério;
- b) Processo de avaliação de riscos:
  - Identificação de riscos;
  - Análise de riscos; e
  - Avaliação de riscos;
- c) Tratamento de riscos; e
- d) Registro e Relato.

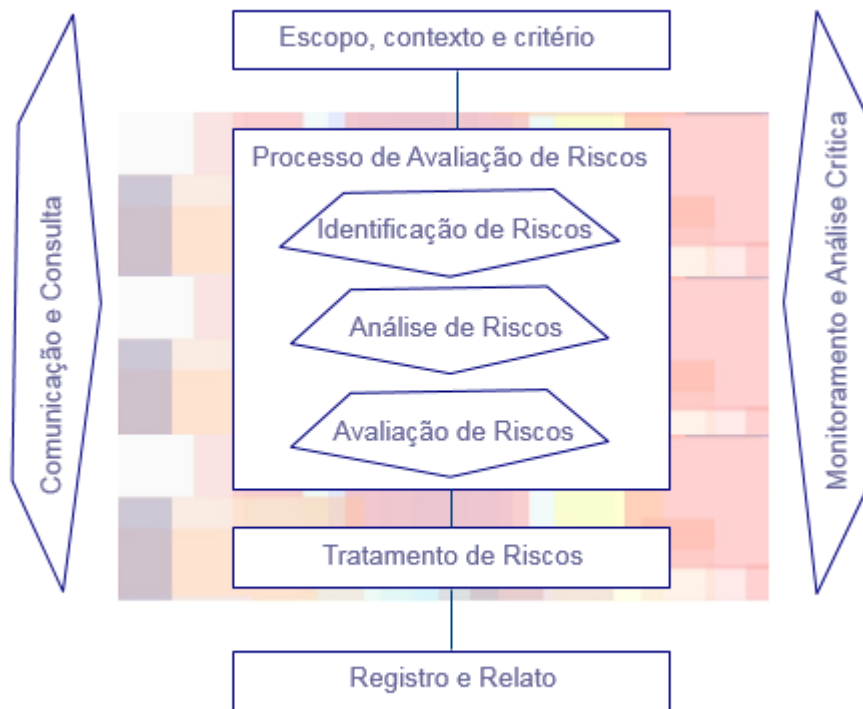
Dentro de cada fase do processo, a comunicação tempestiva e assertiva, representada dentro da Figura única ("Comunicação e Consulta"), tende a aumentar a probabilidade de sucesso, por estimular julgamentos sobre riscos com base em percepções diferentes.

Essas percepções podem variar devido às diferenças de valores, necessidades, suposições, conceitos e preocupações das partes interessadas. Como os pontos de vista podem ter impacto significativo sobre as decisões tomadas, eles devem ser identificados, registrados e considerados no processo de tomada de decisão.

Vale destacar que a gestão eficaz e eficiente de riscos depende da manutenção de um processo regular e equilibrado de *feedback*, aprendizagem e introdução de melhorias, representados dentro da Figura única ("Monitoramento e Análise Crítica").



**Figura única - Processo de Gestão de Riscos**



Fonte: Adaptado da NBR ISO 31000:2018

Mais informações, inclusive com o detalhamento das fases do Processo de Gestão de Riscos adotado no Tribunal, podem ser consultadas em: [https://portal.trt3.jus.br/internet/institucional/gestao-estrategica/gestao\\_de\\_riscos/manual-de-gestao-de-riscos/apresentacao-gr-site.pdf](https://portal.trt3.jus.br/internet/institucional/gestao-estrategica/gestao_de_riscos/manual-de-gestao-de-riscos/apresentacao-gr-site.pdf).

## 5 REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 31000:2018** – Gestão de Riscos – Diretrizes, revisão da ISO 31000, elaborada pela Comissão de Estudo Especial de Gestão de Riscos (ABNT/CEE-063). 2ª ed., fev. 2018.

\_\_\_\_\_. **NBR IEC 31010:2021** – Gestão de riscos – Técnicas para o processo de avaliação de riscos, elaborada pela Comissão de Estudo Especial de Gestão de Riscos (ABNT/CEE-063). 2ª ed., ago. 2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). **Guia de orientação para o gerenciamento de riscos corporativos**. Coordenação: Eduarda La Rocque. São Paulo, SP: 2007 (série de cadernos de governança corporativa, 3).

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU). **Referencial Básico de Gestão de Riscos**, de 30 maio de 2018. Brasília, Distrito Federal (DF), Brasil. Disponível em: <<https://portal.tcu.gov.br/referencial-basico-de-gestao-de-riscos.htm>>. Acesso: 19 ago. 2022.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 18ª REGIÃO. **Portaria GP/SGGOVE n. 256**, de 23 de fevereiro de 2022. Goiânia, Goiás (GO), Brasil. Disponível em: <[https://bibliotecadigital.trt18.jus.br/bitstream/handle/bdtrt18/24642/Portaria\\_TRT18\\_256\\_2022.PDF?sequence=1&isAllowed=y](https://bibliotecadigital.trt18.jus.br/bitstream/handle/bdtrt18/24642/Portaria_TRT18_256_2022.PDF?sequence=1&isAllowed=y)>. Acesso: 19 ago. 2022.

