



PLANO DE GESTÃO DE RISCOS DO TRT/MG

**Belo Horizonte
2024**



TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO
Secretaria de Governança e Estratégia

PLANO DE GESTÃO DE RISCOS DO TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO

**Belo Horizonte
2024**



TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO
Secretaria de Governança e Estratégia

2024, Brasil. Tribunal Regional do Trabalho da 3a Região. Todos os direitos reservados ao Tribunal Regional do Trabalho da 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/governanca-e-estrategia/gestao_de_riscos>.

ADMINISTRAÇÃO BIÊNIO 2024/2025

Desembargadora Denise Alves Horta

Presidente

Desembargador Sebastião Geraldo de Oliveira

1o Vice-Presidente

Desembargador Emerson José Alves Lage

2a Vice-Presidente

Desembargador Manoel Barbosa da Silva

Corregedor

Desembargador Antônio Carlos Rodrigues Filho

Vice-Corregedor

Diretora-Geral

Patrícia Helena dos Reis

Diretora Judiciária

Telma Lúcia Bretz Pereira

Secretária-Geral da Presidência

Ludmila Pinto da Silva

Secretária de Governança e Estratégia

Thais da Costa Cruz

Chefe da Divisão de Processos de Trabalho e Governança

Luciana Corrêa Cruz Hahne

Chefe da Seção de Apoio à Governança Institucional

Fábio Avelar Peixoto

Equipe de Desenvolvimento desta edição do Plano

Luciana Corrêa Cruz Hahne

Fábio Avelar Peixoto

Flávia Vieira Zamboni



TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO
Secretaria de Governança e Estratégia

SUMÁRIO

1. Apresentação	1
2. Compromisso da Alta Administração com a Gestão de Riscos	2
3. Objetivo	3
4. Ações Planejadas	4
4.1 Análise de Riscos em Processos Críticos	5
4.2 Elaboração dos Planos de Tratamento de Riscos (PTRs)	7
4.3 Monitoramento Anual dos Riscos de Tratamento Prioritário e Relatório com Ações de Tratamento para os Riscos Extremos	9
4.4 Ações de manutenção	11
5. Ações de capacitação	11
6. Documentos, Normas, Manuais	12

O Tribunal tem procurado modernizar suas práticas de gestão com vistas à inovação e ao aprimoramento das atividades da Corte. Dentre as medidas adotadas, citamos a publicação da [Resolução GP n. 179, de 16 de março de 2021](#), que instituiu o Comitê de Governança e Estratégia (CGE), e a da [Resolução GP n. 283, de 10 de julho de 2023](#), que instituiu a atual Política de Gestão de Riscos.

A Política, parte integrante do modelo de governança da instituição, é de observância obrigatória a todos os órgãos e unidades do Tribunal em todos os níveis, e é aplicável aos diversos ativos, processos de trabalho, projetos, ações e tomadas de decisão.

Conforme DE CICCO, “[a] gestão de riscos precisa realmente tornar-se parte da filosofia e dos objetivos e práticas de toda a organização. Convém que seja parte integrante dos planos de negócios e programas de treinamento [...]” (2018, p.87). A Política fixa princípios, diretrizes e responsabilidades no Tribunal, de acordo com as melhores práticas de Gestão de Riscos no setor público.

Com isso, ao montar um Plano para materializar a Política de Gestão de Riscos, o TRT/MG visa melhorar a eficiência de seus processos, encorajar uma gestão proativa, prevenir falhas, bem como ajudar na identificação de oportunidades e ameaças, focado continuamente na excelência dos serviços à sociedade.

Desse modo, propicia-se ao Tribunal uma ferramenta eficaz de gestão, que zela pelo atingimento dos resultados institucionais, o que agrega valor à imagem e à atuação da Corte e, ao mesmo tempo, atende à demanda social pela busca de mecanismos públicos efetivos e pela constante melhoria na prestação jurisdicional.

2. Compromisso da Alta Administração com a Gestão de Riscos

A consecução de sua missão institucional e o alcance de seus objetivos estratégicos estabelecem o foco das atividades do Tribunal. Para tanto, o TRT/MG possui controles internos estruturados para enfrentar riscos nas diversas áreas e níveis da organização, contando com o envolvimento efetivo de todos os seus gestores.

Nesse contexto, a Gestão de Riscos no TRT/MG se constitui em ferramenta útil para a tomada de decisão, por reduzir o nível de incerteza, garantindo previsões mais adequadas à realidade da organização e possibilitando a antecipação aos riscos. Esse processo oportuniza uma atuação preventiva, por meio da mitigação de riscos que podem interferir no alcance dos objetivos organizacionais.

Gestão de Riscos é um efetivo instrumento de governança que possibilita tratar com eficácia incertezas e oportunidades a elas associadas, a fim de aperfeiçoar a capacidade do Tribunal de gerar valor para os cidadãos e para as demais partes interessadas, melhorando de forma contínua os processos de trabalho institucionais.

No âmbito desta 3ª Região, a Gestão de Riscos foi baseada no processo delineado na Norma NBR ISO 31000:2018, da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), com adaptações às especificidades do TRT/MG. Assim, o processo compreende etapas que permitem a identificação, a compreensão e o tratamento das situações que se encontram fora do apetite a riscos da Instituição.

Entre os benefícios promovidos pela Gestão de Riscos, destacam-se a melhoria da comunicação com as partes interessadas; o aprimoramento dos controles internos; a redução de surpresas e prejuízos operacionais; e o aumento na qualidade dos resultados obtidos.

Dado o exposto, a Alta Administração do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região afirma sua irrestrita adesão aos princípios norteadores da Gestão de Riscos, estampados no art. 5º da [Resolução GP n. 283, de 2023](#).

O Plano objetiva levar a efeito a prática da Gestão de Riscos no Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região, que foi regulamentada pela Resolução GP n. 283, de 2023.

O Plano aponta as atividades e as tarefas que compõem a Gestão de Riscos, visando o aprimoramento de processos de trabalho no Tribunal.

Nesse contexto, é proposta a instituição de um fluxo de monitoramento dos “riscos de tratamento prioritário”, que atenda os requisitos de governança.

Ademais, serão compilados os processos de trabalho revisados, com fins de aprimorar as medidas de proteção (controles) para minimizar ou eliminar os riscos potencialmente prejudiciais às atividades da instituição.

Repisa-se que os procedimentos aqui estabelecidos possuem, como base metodológica, a NBR ISO 31000:2018, da ABNT, e detalham linhas de atuação que sintetizam procedimentos de identificação, mitigação e monitoramento de riscos.

No aspecto corporativo, o Plano disponibiliza o escopo de um mecanismo de controle que instrumentaliza a execução da função direcionadora da governança. As boas práticas corporativas convidam a todos os gestores à utilização de relatórios como efetiva ferramenta de transparência e inclusão, para que as decisões no Tribunal possam ser tomadas com lastro nas melhores informações disponíveis (art. 5º, IV, da Resolução GP n. 283, de 2023), balizando a necessidade de uma atuação focada nos riscos que podem impactar as atividades e o cumprimento da missão institucional.

Por fim, vale destacar que este documento não pretende ser um modelo “pronto e acabado” de Gestão de Riscos, capaz de atender a todas as vicissitudes e possibilidades. Este Tribunal permanece atento a mudanças no contexto (interno e externo) que possam afetar a forma como os riscos são priorizados e tratados, bem assim à análise de eventos, mudanças, tendências, sucessos e fracassos, a fim de aplicar os aprendizados obtidos na melhoria contínua da Gestão de Riscos, que vem sendo implementada paulatinamente, de acordo com a prudência necessária para se adequar à limitação de mão de obra, à necessidade de capacitação e à evolução da cultura institucional na compreensão do valor administrativo desta ferramenta.

4. Ações Planejadas

Na Política de Gestão de Riscos vigente no Regional, ficou definido que deverão ser dirigidos esforços para que sejam geridos riscos associados, no mínimo, aos seguintes temas:

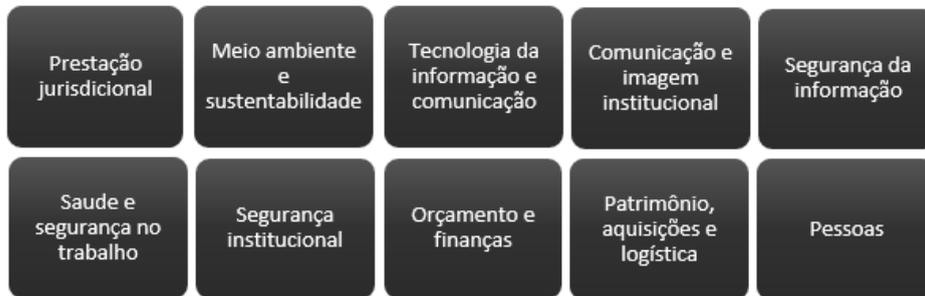


Figura 1 - Temas prioritários para Gestão de Riscos no TRT/MG (Resolução GP n. 283, de 2023)

Segundo o [Referencial Básico de Gestão de Riscos](#) publicado pelo TCU:

Ainda que a Gestão de Riscos deva ser parte integrante de todos os processos organizacionais (princípio previsto na ISO 31000:2018), ela não deve ser aplicada a todos eles com a mesma intensidade, visto que os recursos da organização são limitados. Naturalmente o investimento na gestão de riscos deve ser maior nos processos que mais entregam ou devem entregar valor para as partes interessadas, bem como nas atividades de suporte que podem estar limitando a capacidade de entrega dos processos finalísticos.

Isso porque não existem recursos ilimitados para lidar com todos os riscos aos quais a organização está exposta. Assim, é preciso concentrar / priorizar recursos para tratar os riscos de maior impacto (riscos-chave) sobre os objetivos da organização.

Desse modo, a decisão sobre tratar (ou não) o risco pode depender do equilíbrio entre os custos e os benefícios da implementação dos controles.

Assim, sem prejuízo de iniciativas próprias por parte das áreas, foram aprovadas pelo CGE, instância responsável por definir o escopo da implantação da Gestão de Riscos neste Tribunal¹, os documentos que orientam a Gestão, relacionados entre os descritos no tópico n. 6 deste Plano, bem como as seguintes ações, realizadas ou apoiadas pela Secretaria de Governança e Estratégia (SEGE), por intermédio da Seção de Apoio à Governança Institucional (SAGOV), unidade integrante da referida Secretaria:

1. Análise de riscos em Processos Críticos;
2. Elaboração dos Planos de Tratamento de Riscos (PTRs);
3. Monitoramento anual dos riscos de tratamento prioritário;
4. Relatório com ações de tratamento para os riscos de nível extremo.

¹ Resolução GP n. 283, de 2023

Além dessas, são realizadas outras ações fora do âmbito de competência da SEGE. A título de exemplo, podem ser citadas as seguintes:

- Gestão de Riscos no planejamento das contratações pelas áreas demandantes, conforme a [Resolução n. 364, de 29 de setembro de 2023, do Conselho Superior da Justiça do Trabalho \(CSJT\)](#)², que dispõe sobre a Política de Governança e Gestão das Contratações da JT de primeiro e segundo graus;
- A identificação dos Riscos nas Propostas de Iniciativas Estratégicas (PINEs), pelas equipes dos projetos;
- As ações específicas da área de Tecnologia da Informação e Comunicação informadas, no [Plano Anual de Gestão de Riscos](#) na página da Transparência do Tribunal, pelas áreas da Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação (DTIC) e pela Divisão de Segurança da Informação e Comunicação (DISI).

4.1 Análise de Riscos em Processos Críticos

Segundo a Política de Gestão de Riscos³, o escopo da implantação da Gestão de Riscos deve se dar, no mínimo, quanto aos processos críticos, ou seja, quanto àqueles processos de trabalho de maior criticidade para a “continuidade do negócio” do TRT. Esse normativo define processos críticos em seu art. 2º, inciso XX, como sendo:

Determinados processos de trabalho, constantes da cadeia de valor, considerados primordiais para o atingimento da missão institucional e/ou dos objetivos estratégicos, bem como aqueles com alto potencial de impactar negativamente os resultados institucionais, sendo definidos como tal pelo Comitê de Governança e Estratégia (CGE), com base em critérios técnicos preestabelecidos;

Nesse contexto, a SEGE propôs, em 2022, metodologia de identificação dos processos críticos de trabalho, no âmbito do Tribunal, que foi validada pelo CGE,

² Resolução CSJT n. 364, de 29 de setembro de 2023 - EXCERTO

Art. 51.

.....

§ 1º Cabe à equipe de planejamento da contratação a responsabilidade pela gestão de riscos das respectivas contratações e à unidade requisitante, ou outra definida pelo Tribunal, o monitoramento do Plano de Tratamento de Riscos específico, zelando para que a contratação alcance os objetivos a que se propõe.

Disponível em: <<https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/222814>>.
Acesso em: 8 jul. 2024

³ Resolução GP n. 283, de 2023.

colegiado temático responsável por “*aprovar a Cadeia de Valor do Tribunal e seus processos críticos*”.

Tal medida resultou na publicação da [Resolução GP n. 242, de 26 de julho de 2022](#), que dispõe sobre os processos críticos estabelecidos para 2022/2023, com foco na continuidade de negócios do Tribunal.

Finda a vigência do normativo, impõe-se nova aplicação da metodologia para determinação dos processos críticos deste Tribunal.

Com base nas lições aprendidas com a evolução da matéria, foi aprovada uma revisão da metodologia pelo CGE, visando aprimorar o procedimento. A revisão parte das seguintes premissas:

- Otimização do processo a partir da experiência adquirida;
- Aprimoramento por meio do uso de critérios mais objetivos de pontuação;
- Simplificação, possibilitando a reaplicação facilitada da metodologia, em caso de necessidade (ex.: alteração da Cadeia de Valor);
- Publicação de norma perene, que permita definir os processos críticos do órgão sem estabelecimento prévio de um prazo de validade;
- Favorecimento da análise técnica para classificação dos processos, bem como da visão estratégica na decisão dos processos.

A proposta aprovada de revisão da metodologia de definição de processos críticos encontra-se na página de Processos de Trabalho, no site do TRT.

Definidos os processos críticos do Tribunal pelo CGE, os proprietários de riscos realizarão a gestão dos riscos incidentes sobre tais processos, com o suporte das áreas técnicas da SEGE, notadamente da SAGOV.

Importante frisar que, em razão do Objetivo Estratégico n. 7 (Fortalecer a Governança e a Gestão Estratégica), a Gestão de Riscos foi incluída no Plano Estratégico do TRT/MG (Ciclo 2021-2026). Por conseguinte, o Tribunal dispõe de um indicador que sinaliza a quantidade mínima anual de processos críticos, sobre os quais deve ser realizada a identificação e a avaliação dos riscos.

O mapeamento e a gestão dos riscos pelas áreas responsáveis pelos processos de trabalho serão coordenados pela Divisão de Processos de Trabalho e Governança (DIPGOV), unidade integrante da SEGE.

Para a Gestão de Riscos de cada processo crítico, a elaboração dos PTRs será realizada conforme prescrito no [Manual de Gestão de Riscos](#).

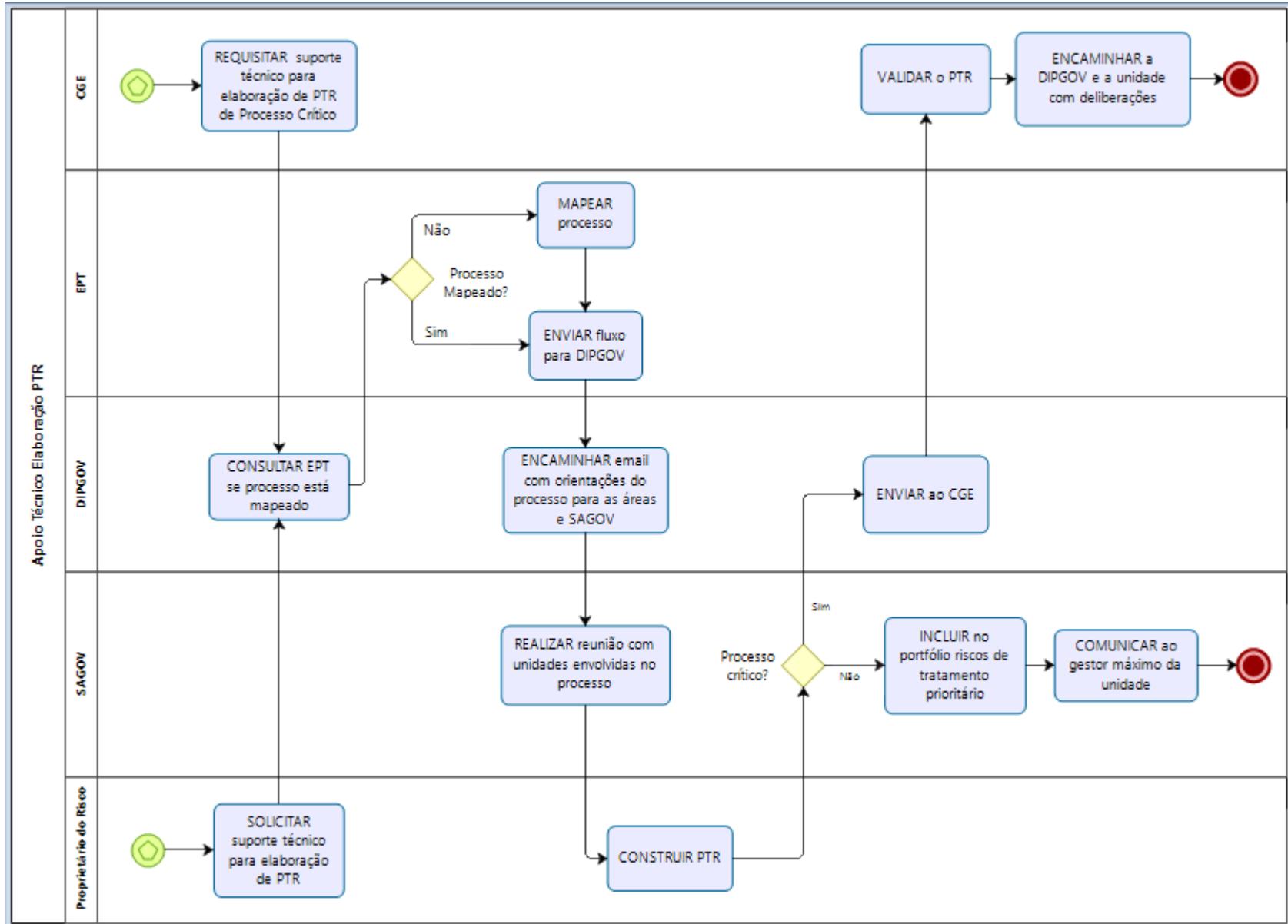
4.2 Elaboração dos Planos de Tratamento de Riscos (PTRs)

Conforme estabelecido na Política de Gestão de Riscos, cabe aos proprietários de riscos identificar, analisar, avaliar e tratar riscos associados a ativos, processos de trabalho, projetos, ações e tomadas de decisões, no âmbito de sua alçada, ou seja, operacionalizar a Gestão de Riscos.

Assim, dentro do escopo das ações, é recomendável que os gestores (proprietários) também realizem a gestão dos riscos de seus processos de trabalho não críticos, garantido o suporte técnico pela SAGOV, mediante demanda.

Nesse sentido, a SAGOV, unidade responsável por construir e manter atualizada a Metodologia de Gestão de Riscos, disponibiliza o [Manual de Gestão de Riscos](#), bem como o presente Plano, para nortear o trabalho em questão. O fluxo do processo de elaboração dos PTRs está representado na figura a seguir:

Fluxo de apoio técnico à elaboração do PTR



4.3 Monitoramento Anual dos Riscos de Tratamento Prioritário e Relatório com Ações de Tratamento para os Riscos Extremos

Considerando a necessidade de equacionamento de esforços visando à maior eficiência e efetividade das ações de gestão, serão priorizados os riscos objeto de monitoramento pela área técnica do Tribunal (SAGOV), juntamente com o CGE.

Para tanto, foi construído o “Portfólio de Riscos de Tratamento Prioritário”, tendo sido nele agrupados os riscos, dos processos críticos já geridos⁴, que superam o apetite (tolerância) institucional, conforme Declaração de Apetite a Riscos do Tribunal.

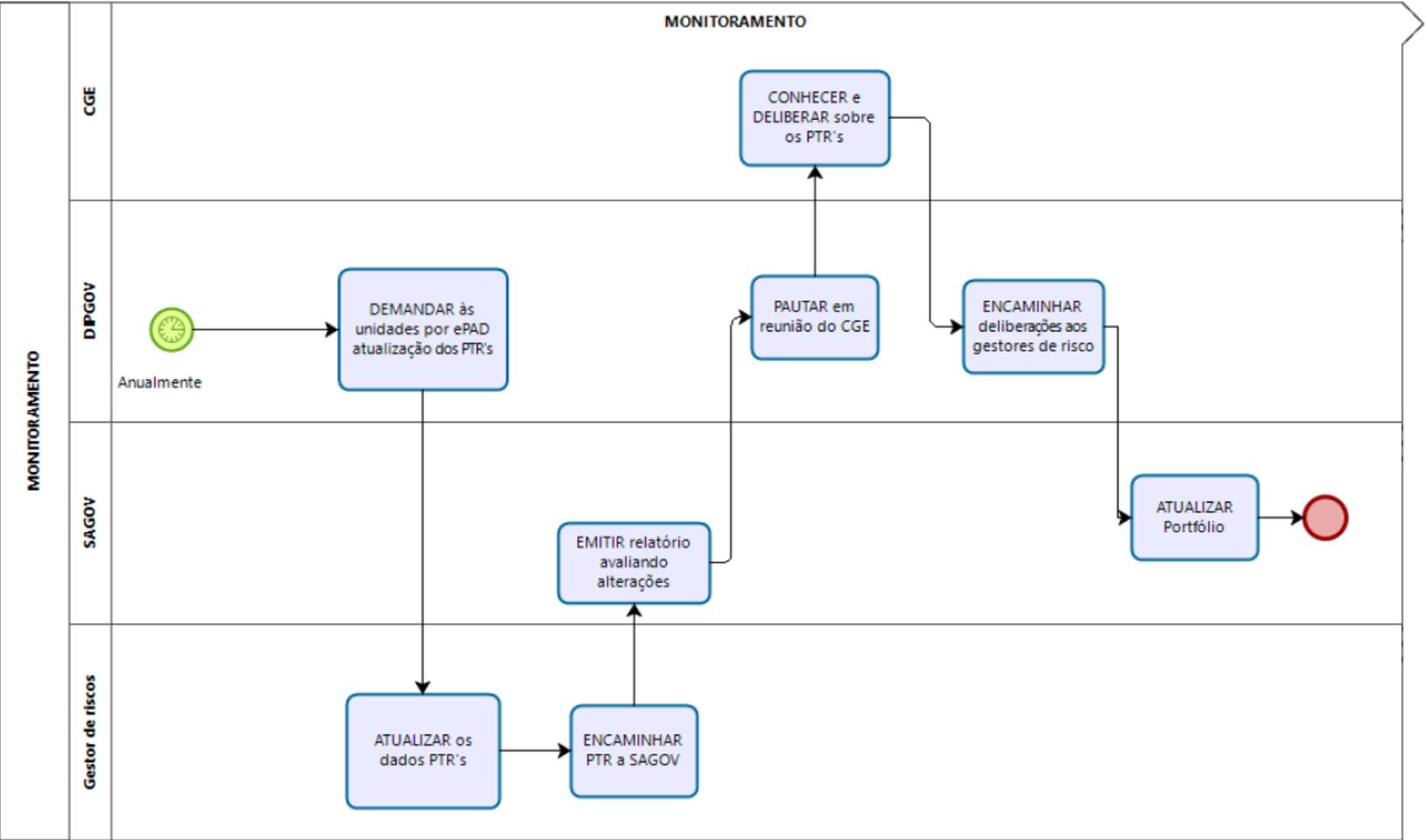
Em acréscimo, passarão a ser também monitorados, conforme deliberado pelo CGE em reunião realizada em 14 de abril de 2025, os riscos de nível alto ou extremo, atinentes aos processos de trabalho para os quais haja:

- a) regulamentação que determine a gestão de riscos; e/ou
- b) obrigação de monitorar periodicamente os respectivos riscos, fixada por órgãos superiores e de controle.

Referidos riscos terão a gestão priorizada e os controles monitorados regularmente, porque ostentam nível potencialmente elevado para dificultar, ou mesmo prejudicar, a continuidade do negócio. Eles serão revisados e monitorados anualmente, como retratado no fluxo de trabalho a seguir:

⁴ Por ano, são priorizados, pelo menos, quatro processos críticos para análise dos respectivos riscos.

Processos Críticos – Fluxo do Processo de Trabalho “Monitoramento dos Riscos de Tratamento Prioritário”



De par com isso, os proprietários de riscos serão demandados uma vez por ano pela DIPGOV, para atualizarem os correspondentes PTRs. Após a atualização, os PTRs serão enviados à SAGOV, que emitirá um relatório acerca das alterações.

Referidas alterações serão levadas ao CGE, que irá deliberar e devolver o expediente à DIPGOV, a qual, por sua vez, cientificará os proprietários de riscos da(s) deliberação(ões) tomadas e de eventuais considerações pontuadas pelo Comitê.

Caberá à SAGOV atualizar o Portfólio de Riscos de Tratamento Prioritário e, por conter dados sensíveis, publicá-lo apenas na intranet do Tribunal.

4.4 Ações de manutenção

Estão previstas revisões dos seguintes documentos:

- Plano de Tratamento de Riscos do macroprocesso de contratações, com base no disposto no art. 30, IV, da Resolução n. 347, de 13 de outubro de 2020, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ); e
- Manual de Gestão de Riscos.

5. Ações de capacitação

Visando promover a capacitação dos servidores no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região, a SEGE divulgará cursos em Gestão de Riscos disponíveis na internet e verificará a pertinência de contratação de cursos específicos.

6. Documentos, Normas, Manuais

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região. **Declaração de Apetite a Riscos**. Disponível em:

https://portal.trt3.jus.br/internet/institucional/governanca-e-estrategia/gestao_de_riscos/downloads/declaracao-de-apetite-a-riscos.pdf. Acesso em: 8 jul. 2024.

_____. **Manual de Gestão de Riscos do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região**. Disponível em:

<https://portal.trt3.jus.br/internet/institucional/governanca-e-estrategia/gestao_de_riscos/manual-de-gestao-de-riscos/2023-9-10_mgr_3-edicao.pdf/view>. Acesso em: 8 jul. 2024.

_____. **Modelo de planilha de Plano de Tratamento de Riscos (PTR)**. Disponível em:

<https://portal.trt3.jus.br/internet/institucional/governanca-e-estrategia/gestao_de_riscos/manual-de-gestao-de-riscos/modelo-de-planilha>. Acesso em: 8 jul. 2024.

_____. **Portfólio de riscos de tratamento prioritários**. Disponível em:

<https://portal.trt3.jus.br/internet/institucional/governanca-e-estrategia/gestao_de_riscos/downloads/portfolio-de-riscos-de-tratamento-prioritario-lista-integrada-de-riscos-criticos-4.pdf>. Acesso em: 8 jul. 2024.

_____. **Resolução GP n. 283, de 10 de julho de 2023**: Institui a Política de Gestão de Riscos do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região.

Disponível em: <<https://sistemas.trt3.jus.br/bd-trt3/handle/11103/85850>>. Acesso em: 2 maio 2024.

DE CICCIO, Francesco. **Gestão de Riscos**: Diretrizes para a Implementação da ISO 31000:2018. Ed. Risk Tecnologia, abril de 2018.

ISO 31.000/2018: Gestão de Riscos – Princípios e Diretrizes. Disponível em:

<<https://www.gov.br/transportes/pt-br/pt-br/centrais-de-conteudo/iso-31000-de-2018-gestao-de-riscos-pdf>>. Acesso em: 23 abr. 2024.

ISO 31.010/2009: Técnicas para a Avaliação de Riscos. Disponível em:

<<https://drive.google.com/file/d/13nlx1r1irRPfsy1tRMPiROdV8a0hsPPS/view>>. Acesso em: 23 abr. 2024.