



MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO
MINISTÉRIO PÚBLICO MILITAR

MAPA DE RISCOS DA CONTRATAÇÃO

Processo: 19.03.0011.0000487/2019-89

Interessado: PROCURADORIA DE JUSTIÇA MILITAR NO RIO DE JANEIRO

Assunto: Contratação de pessoa jurídica para fornecimento de água e prestação de serviço de tratamento de esgoto, destinada a atender o imóvel da futura sede da Procuradoria de Justiça Militar no Rio de Janeiro – PJM/RJ

MAPA DE RISCO: Deve ser usado na etapa de planejamento (fase preparatória) para o **gerenciamento de riscos que poderão comprometer o sucesso da licitação e a boa execução contratual.**

OBRIGATORIEDADE: Obrigatório na fase de planejamento dos processos licitatórios.

COMPETÊNCIA: Servidores da área técnica competente ou pela equipe de planejamento da contratação.

1. Introdução

1.1. Este documento serve essencialmente para identificar os principais riscos que permeiam o processo de contratação e as ações de controle voltadas para a prevenção de sua ocorrência e mitigação dos potenciais impactos capazes de comprometer os resultados esperados com a contratação direta de pessoa jurídica para fornecimento de água e prestação de serviço de tratamento de esgoto, destinada a atender o imóvel da futura sede da Procuradoria de Justiça Militar no Rio de Janeiro – PJM/RJ, abrangendo as seguintes etapas:

I - planejamento da contratação;

II - gestão do contrato.

2. Conforme prevê a Portaria nº 87 /PGJM, de 09 de maio de 2022 (1092150) e o **MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS do MPM:**

2.1 Mapeamento dos eventos de riscos: A equipe responsável deve mapear todos os eventos de risco que podem atrapalhar a correta execução e atingimento dos objetivos do processo selecionado. Eventos de risco são problemas que podem atrapalhar o correto e eficiente trâmite do processo.

2.1.1. É obrigatório que no mapeamento dos eventos de risco sejam considerados os eventos de risco de integridade. Os riscos à integridade são relacionados a fraudes, corrupção, uso do cargo público para lograr qualquer tipo de vantagem pessoal indevida, impactando nos objetivos institucionais.

2.1.2. A identificação dos riscos deve ser feita em oficinas de trabalho e deve-se buscar a participação de pessoas que conheçam bem o objeto da gestão de riscos. Devem ser utilizadas técnicas que permitam a coleta do maior número de riscos, tais como brainstorm, entrevistas, visitas técnicas, pesquisas, etc.

2.2. Definição das causas e mapeamento dos controles mitigadores: Após o mapeamento dos eventos de risco, a equipe deve mapear suas possíveis causas, ou seja, deve mapear todos os fatores que podem contribuir para a ocorrência do risco. Cada risco deve ter suas respectivas causas mapeadas. Após a definição das causas deve-se mapear todos os controles já existentes para mitigar cada uma delas. A avaliação nesse momento se refere aos controles que de fato a instituição já aplica para mitigar as causas dos eventos de risco.

2.3. Mapeamento das consequências: Após o mapeamento das causas dos eventos de risco, a equipe deve mapear suas possíveis consequências, ou seja, deve mapear tudo o que a ocorrência do evento de risco acarretaria para a instituição. Cada risco deve ter suas consequências mapeadas.

2.4. Cálculo do nível de risco real (NRR): Após o mapeamento das causas e das consequências dos eventos de risco e de seus respectivos controles mitigadores já existentes, deve-se definir o nível de risco real (NRR), que é aquele nível de risco que sobra após a mitigação dos riscos pelos controles existentes já implementados pela unidade. Para encontrar o NRR é necessário que sejam avaliadas as probabilidades reais e os impactos reais dos eventos de risco, após terem sido tratados pelos controles já implementados.

2.4.1. A probabilidade real é a possibilidade/chance de ocorrência do evento de risco após a aplicação dos controles existentes.

2.4.2. O impacto real é o efeito que as consequências da ocorrência do evento de risco geram no objeto que está tendo o risco gerenciado e no funcionamento da instituição.

2.4.3. Deve-se avaliar o nível de risco considerando a situação real, com os controles existentes em funcionamento. Alguns modelos chamam isso de risco residual, ou seja, após o funcionamento dos controles, mas de fato esse é o nível de risco ao qual o gestor está realmente exposto, por isso o chamamos de risco real.

2.4.4. As probabilidades e os impactos são dados por meio das escalas a seguir:

Probabilidade	Descrição
Muito alta	A ocorrência do evento de risco é quase certa, pois não há controles para a maioria das causas relevantes dos riscos.
Alta	A ocorrência do evento de risco é elevada, pois há várias causas relevantes dos riscos sem controles ou com controles inadequados.
Média	A ocorrência do evento de risco é intermediária, pois há algumas poucas causas relevantes dos riscos sem controles ou com controles inadequados.
Baixa	A ocorrência do evento de risco é baixa, pois pelo menos as principais causas dos riscos possuem controles suficientes e adequados.
Muito baixa	A ocorrência do evento de risco é improvável, pois há controles suficientes e adequados para todas as causas possíveis do evento de risco.

Impacto	Descrição
Muito alto	O impacto do evento de risco é muito alto, pois acarreta extremo impacto no objetivo do objeto da gestão de riscos ou tem extremo potencial de gerar danos patrimoniais, financeiros, de segurança pessoal ou de funcionamento e imagem da instituição.
Alto	O impacto do evento de risco é alto, pois acarreta relevante impacto no objetivo do objeto da gestão de riscos ou tem relevante potencial de gerar danos patrimoniais, financeiros, de segurança pessoal ou de funcionamento e imagem da instituição.
Médio	O impacto do evento de risco é mediano, pois acarreta substancial impacto no objetivo do objeto da gestão de riscos ou tem substancial potencial de gerar danos patrimoniais, financeiros, de segurança pessoal ou de funcionamento e imagem da instituição.
Baixo	O impacto do evento de risco é pequeno, pois acarreta apenas pequeno impacto no objetivo do objeto da gestão de riscos ou tem apenas pequeno potencial de gerar danos patrimoniais, financeiros, de segurança pessoal ou de funcionamento e imagem da instituição.
Muito baixo	O impacto do evento de risco é muito pequeno, pois acarreta impacto muito pequeno no objetivo do objeto da gestão de riscos e também tem potencial muito pequeno de gerar danos patrimoniais, financeiros, de segurança pessoal ou de funcionamento e imagem da instituição.

2.4.5. Da combinação das probabilidades com os impactos temos 25 níveis de risco possíveis, conforme tabela a seguir:

Impacto	Muito alto	15	19	22	24	25
	Alto	10	14	18	21	23
	Médio	6	9	13	17	20
	Baixo	3	5	8	12	16

	Muito baixo	1	2	4	7	11
		Muito baixa	Baixa	Média	Alta	Muito alta
	Probabilidade					

2.4.6. O nível do risco é dado pelo número inscrito em cada célula da matriz e não é obtido por qualquer fórmula matemática. São 25 possíveis níveis de risco, em que cada nível está associado a uma estimativa de probabilidade e de impacto. A matriz ordena os possíveis níveis de risco, desde o mais baixo, ao qual é atribuído o **nível 1 (evento muito raro, de impacto muito baixo)**, até o mais elevado, ao qual se atribui o **nível 25 (evento praticamente certo e de impacto muito alto)**.

2.4.7. Algumas considerações importantes sobre o uso das matrizes de Impacto x Probabilidade:

2.4.7.1. O impacto é a dimensão mais importante: um evento de impacto muito alto e de probabilidade de ocorrência muito baixa deve preocupar o gestor muito mais do que o oposto, um evento de probabilidade muito alta e impacto muito baixo.

2.4.7.2. Atribuição de valores arbitrários à probabilidade e impacto: Deve-se evitar o uso de matrizes que “calculam” o nível do risco pela soma ou multiplicação desses valores, dado o risco de distorção trazido por matrizes simétricas, que consideram como do mesmo nível os riscos descritos no item anterior (evento de impacto muito alto e de probabilidade de ocorrência muito baixa e um evento de probabilidade muito alta e impacto muito baixo). Na matriz acima apresentada, um risco com probabilidade rara e impacto muito alto é classificado como de nível 15, enquanto outro risco de probabilidade praticamente certa e impacto muito baixo é considerado de nível 11, ou seja, é bem menos prioritário para a ação do gestor do que o de nível 15.

2.4.8. O nível de risco real (NRR) será classificado nas seguintes faixas:

Nível de risco real (NRR)	Faixa de risco
Pequeno	1 a 6
Moderado	7 a 9
Alto	10 a 18
Crítico	19 a 25

2.4.9. Propostas de tratamento: Possibilidades de tratamento dos riscos:

Tratamento	Descrição
Aceitar	Não há necessidade de adotar quaisquer medidas.
Mitigar	Desenvolver medidas para reduzir a probabilidade do evento de risco acontecer e/ou para mitigar suas consequências caso ocorram. Nesse caso deverá ser informado prazo de implementação das novas medidas e respectivos responsáveis.
Transferir	Compartilhar o risco com terceiros, como no caso de contratação de seguros. Nesse caso deve haver informação sobre em que prazo, de que forma será feito e o responsável pelo compartilhamento.
Evitar	Descontinuar a atividade, interromper o processo de trabalho. Nesse caso deve haver informação sobre em que prazo, de que forma será feito e o responsável por descontinuar o processo ou atividade.

2.4.9.1. A forma de tratamento a ser escolhida dependerá do apetite a risco fixado, conforme mecanismo de governança estipulado na Política de Gestão de Riscos.

2.4.10. Definir o gestor do risco: Todos os riscos deverão ter gestores de risco definidos. Os responsáveis pelas unidades serão os gestores dos riscos relativos aos objetos de gestão sob sua responsabilidade. Ressalte-se que os gestores de riscos poderão designar, por delegação de competência, responsáveis pela gestão de riscos dos seus processos organizacionais.

2.4.11. Monitoramento:

2.4.11.1. O monitoramento do processo de gerenciamento de riscos envolve a verificação contínua e periódica da qualidade do processo de seleção do objeto da gestão de riscos, de forma a selecionar objetos relevantes para a

instituição; da completude do levantamento dos eventos de risco; da qualidade da avaliação do nível de risco real (NRR) e das medidas de tratamento implementadas, verificando se estão adequadas para mitigar os eventos de risco mapeados.

2.4.11.2. O monitoramento será feito em parceria entre as áreas responsáveis pelo objeto da gestão de riscos e o Núcleo de Gestão de Riscos (NGR), em periodicidade bienal. Cabe informar que o responsável primário pelo monitoramento é a área responsável pelo objeto da gestão de riscos, sendo assessorada pelo NGR.

RISCOS DA ETAPA DO PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

Obs: Devem ser elencados tantos riscos quantos forem detectados como relevantes pelo(s) responsável(eis) pela elaboração do mapa de riscos.

RISCO 01	
Descrição do risco 01:	Atraso no início do processo de contratação
Probabilidade de o risco acontecer, considerando o estabelecido no item 2.4.5 da tabela acima	() Muito Baixa (x) Baixa () Média () Alta () Muito Alta
Impacto caso o risco ocorra, considerando o estabelecido no item 2.4.5 da tabela acima	() Muito Baixo () Baixo () Médio (x) Alto () Muito Alto
Nível de risco real (NRR), considerando o estabelecido no item 2.4.8 da tabela acima	() Pequeno () Moderado (x) Alto () Crítico
DANO	
(descrever o que poderá vir a ocorrer no caso de concretização do risco)	
Descrição do dano: Não contratação dos serviços ou não fornecimento	
Ações preventivas (serão aplicadas para reduzir a possibilidade de ocorrência do risco)	Responsáveis
Iniciar o processo e solicitar prioridade por parte da Administração	Secretaria Administrativa
Ações de Contingência (serão aplicadas para reduzir o impacto, caso o risco ocorra)	Responsáveis
Estabelecer junto à concessionária a manutenção do fornecimento com a manutenção do pagamento das faturas pelo órgão, ainda que em nome do responsável anterior (Lopez Marinho).	Secretaria Administrativa

RISCOS QUE PODERÃO COMPROMETER A EXECUÇÃO CONTRATUAL

Obs: Devem ser elencados tantos riscos quantos forem detectados como relevantes pelo(s) responsável(eis) pela elaboração do mapa de riscos.

RISCO 01	
Descrição do risco 01:	Suspensão do fornecimento de água
Probabilidade de o risco acontecer, considerando o estabelecido no item 2.4.5 da tabela acima	() Muito Baixa (x) Baixa () Média () Alta () Muito Alta
Impacto caso o risco ocorra, considerando o estabelecido no item 2.4.5 da tabela acima	() Muito Baixo () Baixo (x) Médio () Alto () Muito Alto
Nível de risco real (NRR), considerando o estabelecido no item 2.4.8 da tabela acima	() Pequeno (x) Moderado () Alto () Crítico
DANO	
(descrever o que poderá vir a ocorrer no caso de concretização do risco)	
Descrição do dano: Ficar sem água potável no local	
Ações preventivas (serão aplicadas para reduzir a possibilidade de	Responsáveis

ocorrência do risco)	
Não se aplica	
Ações de Contingência (serão aplicadas para reduzir o impacto, caso o risco ocorra)	Responsáveis
Reduzir o consumo de água até o restabelecimento do fornecimento	Secretaria Administrativa



Documento assinado eletronicamente por **MAGDA NIEMAYER GARCIA**, **Secretária Administrativa da PJM/RJ**, em 05/03/2024, às 16:24, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **CLAUDIA CARNEIRO ARAUJO**, **Chefe do Setor de Engenharia/PJM-RJ**, em 05/03/2024, às 16:24, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site http://sei.mpm.mp.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0 informando o código verificador **1449587** e o código CRC **D02D04F4**.