



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO  
MINISTÉRIO PÚBLICO MILITAR  
PROCURADORIA-GERAL DE JUSTIÇA MILITAR**

Portaria nº 87 /PGJM, de 09 de maio de 2022.

Aprova a Metodologia de Gestão de Riscos do Ministério Público Militar

O PROCURADOR-GERAL DE JUSTIÇA MILITAR, no uso de suas atribuições legais, tendo em vista o disposto no artigo 124, inciso XX e XXII da Lei Complementar nº 75, de 20 de maio de 1993, nos termos da delegação de competência instituída pela Portaria nº 308/PGR, de 28 de maio de 1996, resolve:

Art. 1º Aprovar a Metodologia de Gestão de Riscos do Ministério Público Militar, na forma estabelecida no Anexo desta Portaria.

Art. 2º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

**ANTÔNIO PEREIRA DUARTE**

**ANEXO**

**Metodologia de Gestão de Riscos do Ministério Público Militar (1ª edição, 2022)**

**1. Introdução**

A gestão de riscos é o conjunto de atividades coordenadas que tem o objetivo de gerenciar e controlar uma organização em relação a potenciais ameaças, seja qual for a sua manifestação, e também suas oportunidades de melhorias. O objetivo primordial da gestão de riscos é trazer eficiência e eficácia, fazendo com que a instituição atinja os objetivos traçados da forma mais satisfatória possível.

Gerenciar riscos é saber adotar medidas com o potencial de prevenir ou eliminar riscos, que é qualquer acontecimento, desconhecido ou incerto, que possa impedir o sucesso dos objetivos institucionais. É também saber identificar oportunidades que possam gerar valor para a organização. Trata-se de uma série de processos específicos com o objetivo de fazer com que a Instituição não seja prejudicada pelos riscos apontados, os quais apresentam diferentes impactos e probabilidades de acontecer. Fazer a gestão de riscos é estabelecer estratégias que tragam equilíbrio entre as metas e objetivos a serem alcançados e os riscos que os rodeiam.

**2. Seleção do objeto que passará pela gestão de riscos**

Serão objetos principais da gestão de riscos os processos prioritários da cadeia de valor do MPM, o planejamento estratégico institucional e os processos prioritários de todas as áreas da instituição. O objetivo é conseguir selecionar os processos que de fato são os mais relevantes para o funcionamento da instituição.

**Objetos principais da gestão de riscos:**

**processos prioritários da cadeia de valor do MPM**

**planejamento estratégico institucional**

**processos prioritários de todas as áreas da instituição**

Como forma de definir seus processos prioritários, as áreas do MPM deverão utilizar o método de priorização de processos (MPP), o qual tem por finalidade classificar os processos da unidade visando estabelecer quais terão prioridade no levantamento e gerenciamento dos riscos e controles internos da gestão. No MPP são definidos critérios por meio dos quais os processos serão avaliados e classificados, de forma a definir os mais relevantes.

No MPM, as áreas deverão observar, **no mínimo**, os critérios a seguir, como forma de priorizar seus processos, **havendo liberdade para que as unidades utilizem, adicionalmente aos critérios mínimos estabelecidos, outros critérios que também julgarem relevantes**. Os critérios buscam conseguir selecionar os processos que de fato são os mais relevantes para o funcionamento da instituição.

**Critérios mínimos de seleção de processos prioritários:**

**Conexão do processo com o planejamento estratégico, sendo mais relevantes aqueles diretamente ligados aos objetivos estratégicos**

**Processos que, caso possuam mau funcionamento, podem gerar relevantes efeitos negativos no funcionamento e/ou na imagem institucional**

**Processos que, caso falhem, podem acarretar perdas financeiras e patrimoniais expressivas para a instituição**

**Outros critérios que as áreas responsáveis julgarem relevantes**

A escolha de todos os processos selecionados como relevantes a terem os riscos gerenciados **deverá possuir justificativa por parte da unidade, detalhando quais critérios de escolha foram usados**, de forma a se ter segurança razoável de que foram os mais relevantes para o funcionamento do MPM os selecionados.

### **3. Seleção da equipe que participará da gestão de riscos do objeto selecionado**

Uma vez definido o processo que passará pela gestão de riscos, deve ser definida a equipe que fará a gestão de riscos do processo selecionado, recomendando-se que sejam selecionadas pessoas das várias etapas do processo de forma a mapear os potenciais riscos existentes em todas as etapas. Recomenda-se que, apesar de serem necessárias pessoas das várias etapas do processo, não sejam equipes muito grandes, pois dificulta a articulação entre as pessoas.

**A equipe selecionada deve conter pessoas das várias etapas do processo, de forma a mapear os riscos de cada etapa.**

### **4. Definição do contexto do objeto**

Uma vez selecionado o processo que passará pela gestão de riscos é necessário definir seus objetivos e suas principais etapas (descrição resumida do processo).

#### **Definição do contexto:**

**Definição do objetivo do processo**

**Definição de suas etapas (descrição resumida do processo)**

### **5. Processo de Gestão de riscos**

Uma vez selecionado o objeto da gestão de riscos, selecionada a equipe e definido seu contexto, inicia-se o processo de gestão de riscos.

O processo de gestão de riscos será composto pelas seguintes fases:

**Mapeamento dos eventos de risco**

**Definição das causas e mapeamento dos seus controles mitigadores**

**Mapeamento das consequências**

**Cálculo do nível de risco real (NRR)**

**Propostas de tratamento**

#### **5.1 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.

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.

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*,  
- Portaria PGJM 87 (1092150) SEI 19.03.0000.0007329/2018-33 / pg. 2

## 5.2 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.

## 5.3 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.

## 5.4 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.

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

**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.**

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.

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.

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.

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

<b>Impacto</b>	<b>Muito alto</b>	<b>15</b>	<b>19</b>	<b>22</b>	<b>24</b>	<b>25</b>
	<b>Alto</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>21</b>	<b>23</b>
	<b>Médio</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>17</b>	<b>20</b>
	<b>Baixo</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>16</b>
	<b>Muito baixo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>11</b>
		<b>Muito baixa</b>	<b>Baixa</b>	<b>Média</b>	<b>Alta</b>	<b>Muito alta</b>
	<b>Probabilidade</b>					

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)

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

A) 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.

B) 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.

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

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

### 5.5 Propostas de tratamento

Possibilidades de tratamento dos riscos:

Tratamento	Descrição
<b>Aceitar</b>	Não há necessidade de adotar quaisquer medidas;
<b>Mitigar</b>	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.
<b>Transferir</b>	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.
<b>Evitar</b>	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.

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

### 6. 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.

### 7. Monitoramento

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.

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.

## 8. Governança

A governança da gestão de riscos no MPM será feita pelo Comitê de Governança Institucional (CGI), pelo Comitê de Gestão de Riscos (CGR), pelo Núcleo de Gestão de Riscos (NGR) e pelos gestores de risco, conforme atribuições definidas na Política de Gestão de Riscos.



Documento assinado eletronicamente por **ANTÔNIO PEREIRA DUARTE, Procurador-Geral de Justiça Militar**, em 20/06/2022, às 09:49, 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](http://sei.mpm.mp.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) informando o código verificador **1092150** e o código CRC **AF9C701C**.