

MARINHA DO BRASIL
ESCOLA DE APRENDIZES-MARINHEIROS DO ESPÍRITO SANTO



PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

“Existe o risco que você não pode jamais correr, e existe o risco que você não pode deixar de correr”

Peter Drucker.



Sumário

1	Introdução	3
2	Definição	3
3	Classificação dos Riscos	3
4	Gerenciamento de Riscos	4
5	Identificação de Riscos	5
6	Análise dos Riscos	14
7	Avaliação dos Riscos	32
8	Respostas aos Riscos	35
9	Monitoramento e Controle dos Riscos	37
10	Considerações Finais	38

1 – Introdução

Organizações existem para atingir propósitos que resultam em entregas de serviços ou produtos. Qualquer que seja a missão da OM, a entrega de serviços e o atingimento dos seus objetivos estão cercados por incertezas que podem gerar ameaças ao sucesso ou oportunidades de melhoria, e devem ser gerenciadas de forma estruturada. Riscos, quando não gerenciados adequadamente, ameaçam o atingimento dos objetivos, o cumprimento dos prazos, o controle dos custos e da qualidade de um programa, projeto ou entrega de serviços.

Deste modo, a gestão de riscos é fundamental para o sucesso no cumprimento da missão da Escola de Aprendizes-Marinheiros do Espírito Santo (EAMES) e pode ajudar a melhorar a eficiência, eficácia e efetividade das atividades realizadas.

Este documento tem como propósito estabelecer um Plano de Gerenciamento de Riscos e as atribuições inerentes a todos os setores da EAMES, bem como identificar os riscos associados aos processos da Escola.

2 – Definição

Gerenciamento de riscos é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos humanos e materiais de uma organização, no sentido de minimizar ou aproveitar os riscos e incertezas sobre essa organização. Um risco pode ser expresso pela combinação percebida da sua probabilidade de ocorrência e do impacto resultante da ameaça ou oportunidade.

A Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) define risco como o efeito (positivo ou negativo) da incerteza nos processos, sistemas e decisões, causando variações (esperadas ou inesperadas) em seu desempenho frente aos objetivos das partes interessadas em relação àquela organização.

3 – Classificação dos Riscos

A classificação de riscos em categorias auxilia a identificar os riscos, bem como verificar se algum tipo de risco relevante não foi percebido, garantindo que sejam considerados todos os riscos com que a OM pode se deparar. Em termos gerais, os riscos são classificados com base na origem dos eventos (externos ou internos) e por tipologia (estratégicos, operacionais, legais, financeiros e reputacionais).

3.1 Quanto à origem dos eventos

a) Riscos Externos: são os riscos associados ao ambiente onde a OM atua. Em geral, a organização não tem controle direto sobre estes eventos, mas mesmo assim, ações podem ser tomadas quando necessário. Por exemplo: ainda não é possível controlar a incidência de raios, mas podem ser instalados para-raios; e

b) Riscos Internos: são os riscos associados à própria estrutura da OM, seus processos, es-

estrutura de governança, quadro de pessoal, recursos ou ambiente de tecnologia.

3.2 Quanto à Tipologia

a) Riscos Estratégicos: são aqueles que estão estreitamente relacionados aos objetivos estratégicos da OM;

b) Riscos Operacionais: são os riscos existentes pela possibilidade de ocorrência de falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas e sistemas ou de eventos externos, tais como qualificação do pessoal, impacto ambiental, segurança e saúde no trabalho, e qualidade dos produtos e serviços;

c) Riscos Legais: também chamados de riscos de *compliance* é o risco das sanções legais ou regulatórias que a OM pode sofrer devido ao não cumprimento de leis, normas e procedimentos;

d) Riscos Financeiros: ocorrem nas OM principalmente devido às restrições orçamentárias;

e) Riscos Reputacionais: estão relacionados à imagem da organização; e

f) Riscos à Integridade: estão relacionados a ações ou omissões que possam favorecer a ocorrência de fraudes ou atos de corrupção.

4 – Gerenciamento de Riscos

Incertezas representam riscos e oportunidades, com potencial para destruir ou agregar valor. O gerenciamento de riscos possibilita aos administradores tratar com eficácia as incertezas, bem como os riscos e as oportunidades a elas associadas, a fim de melhorar a capacidade de gerar valor.

O valor é maximizado quando a OM estabelece estratégias e objetivos para alcançar o equilíbrio ideal entre as metas de crescimento e de retorno de investimentos e os riscos a elas associados, e para explorar os seus recursos com eficácia e eficiência na busca dos objetivos da organização.

Segundo a definição do que é gerenciamento de riscos, ISO 31.000, uma gestão de risco eficaz deve atender os seguintes princípios:

- Proteger e criar valor para a OM;
- Ser parte integrante de todos os processos organizacionais;
- Ser considerada no processo de tomada de decisão;
- Abordar explicitamente a incerteza;
- Ser sistemática, estruturada e oportuna;
- Basear-se nas melhores informações disponíveis;

- Estar alinhada com os contextos internos e externos da OM e com o perfil do risco;
- Considerar os fatores humanos e culturais;
- Ser transparente e inclusiva;
- Ser dinâmica, interativa e capaz de reagir às mudanças; e
- Permitir a melhoria contínua dos processos da OM.

5 – Identificação de Riscos

Para que riscos possam ser gerenciados, a OM precisa primeiramente identificá-los e documentá-los. Esta etapa, compreende a identificação inicial de riscos quando é efetuada pela primeira vez na OM, e a identificação contínua de riscos, é necessária para a identificação de novos riscos, ou riscos que não são mais relevantes para a OM. A identificação contínua de riscos, deve ser uma rotina do gerenciamento de riscos da organização. No momento da identificação de riscos, devem ser levantados o evento, as causas e impactos.

O método adotado para a identificação dos riscos aos quais a EAMES está exposta, foi o de *“brainstorming”*, em que a obtenção da lista de riscos ocorre a partir de reuniões com representantes de todos os setores da OM. Usando essa técnica com o apoio de um facilitador da Assessoria do Programa Netuno, cada representante identifica um possível risco no seu processo de trabalho.

Após o término da etapa de identificação, os riscos identificados foram listados e atribuídos a um elemento organizacional, designado “proprietário do risco”, que deve ser responsável por assegurar que os riscos sejam gerenciados e monitorados adequadamente, e para isso, deve ter a autoridade necessária e suficiente. No Brasil, a norma ABNT NBR ISO 31010:2012, descreve em detalhe, os tipos de ferramentas e atributos para seleção de ferramentas mais adequadas.

A tabela a seguir expõe o resultado da identificação dos riscos:

IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS			
Classificação	Descrição do Risco	Evento de Risco	Proprietário do Risco
Externo / Financeiro e Reputacional	Devido a restrições orçamentárias e financeiras da União com implicações na MB e o provisionamento insuficiente de recursos, poderá ocorrer a impossibilidade do pagamento das faturas de serviços de saúde e aquisição de equipamentos, medicamentos e insumos necessários ao funcionamento do Departamento de Saúde. Tal situação ocasionará prejuízos na oferta das especialidades médicas disponíveis à Família Naval, comprometimento da imagem da MB junto ao mercado local, insatisfação dos usuários do Sistema de Saúde da Marinha (SSM), dificuldade em manutenção e custeio da atividade-fim de saúde e em manter convênios com as OSE, impactando negativamente no Macroprocesso “Apoio à Família Naval (Assistência Social)”.	R-001 – Impossibilidade de pagar as faturas de serviços de saúde e de aquisição de equipamentos, medicamentos e insumos necessários ao funcionamento do Departamento de Saúde.	Ordenador de Despesas
Externo e Interno / Estratégico, Operacional e Financeiro	Devido a falta de mão de obra especializada, restrições orçamentárias e contingenciamento de recursos, poderá acontecer maior incidência de manutenção corretiva em detrimento da preventiva das instalações da OM, levando a interdições inopinadas das instalações importantes para o cumprimento da Missão da OM e causando danos materiais diversos, impactando negativamente no Macroprocesso “Apoio (Serviços Gerais)”.	R-002 – Interdições inopinadas das instalações e danos materiais diversos.	EAMES-30

IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS			
Classificação	Descrição do Risco	Evento de Risco	Proprietário do Risco
Interno / Estratégico e Financeiro	Devido a área externa de grandes dimensões (124.000m ²), fluxo intenso de público externo acessando a EAMES e a falta de alojamento para o corpo da guarda, tem-se condições que poderão dificultar o cumprimento do Plano de Segurança Orgânica e aumentar o tempo de acionamento e resposta do GRS nas ocorrências, como invasão e outras, resultando em possível falha catastrófica na segurança orgânica, com danos pessoais e materiais e demora, impactando negativamente nos Macroprocessos “Apoio (Serviços Gerais)” e “Apoio (Gestão de pessoal).”	R-003 – Falha catastrófica na segurança orgânica.	EAMES-30
Interno / Operacional e Reputacional	Devido ao manuseio incorreto dos alimentos, falta de pessoal especializado (CO) e imprudência de quem manuseia os alimentos, poderá acontecer a contaminação, levando a intoxicação alimentar dos componentes da Força de Trabalho, desperdício de alimentos e absenteísmo por motivo de saúde, impactando negativamente nos Macroprocessos “Apoio (Intendência)”; “Apoio (Gestão de pessoal)”; e “Apoio à Família Naval (Saúde)”.	R-004 – Contaminação de alimentos.	EAMES-40
Interno e Externo / Operacional, Legal e Reputacional	Devido ao acesso indevido à informação pessoal por pessoas que não estão envolvidas no atendimento poderá acontecer vazamento de informação pessoal dos usuários internos e externos da EAMES, levando a perda da credibilidade do serviço, implicações jurídicas para a OM e diminuição da procura pelo serviço, impactando negativamente nos Macroprocessos “Apoio à Família Naval (Saúde)”; “Apoio à Família Naval (Assistência Social)”; “Apoio à Família Naval (Atendimento a veteranos, pensionistas e anistiados)”; e “Apoio (Gestão de pessoal)”.	R-005 – Vazamento de informação pessoal dos usuários internos e externos da EAMES.	EAMES-10 EAMES-20 EAMES-50 EAMES-60 SECOM OMAC

IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS			
Classificação	Descrição do Risco	Evento de Risco	Proprietário do Risco
Interno / Operacional e Reputacional	Devido a demora no repasse financeiro para liquidação dos empenhos, poderá acontecer a demora na concessão de benefícios sociais no Programa de Apoio Socioeconômico, levando a impossibilidade de atender a demanda financeira do usuário e a insatisfação com o atendimento oferecido pela Assistência Social. Impactando negativamente no Macroprocesso “Apoio à Família Naval (Assistência Social)”.	R-006 – Demora na concessão de benefícios sociais no Programa de Apoio Socioeconômico.	EAMES-60
Externo e Interno / Estratégico, Operacional e Financeiro	Devido a dimensão extensa do circuito de alta-tensão da OM, qualquer tipo de avaria em um dos transformadores de alta (T1,T2,T3,T4,T5 e T6) ocasionará a interrupção no fornecimento de energia setorizada, mesmo com o gerador de emergência em funcionamento, impactando negativamente no Macroprocesso “Apoio (Serviços Gerais)”.	R-007 – paralisação de atividades por interrupção do fornecimento de energia setorizada.	EAMES-30
Interno / Operacional e Financeiro	Caso não seja cumprido a manutenção preventiva por empresa especializada, somado a operação incorreta, poderá ocorrer a avaria do sistema de refrigeração das Câmaras Frigoríficas, podendo acarretar perda de gêneros alimentícios e no impedimento total ou parcial de utilização no armazenamento, impactando negativamente no Macroprocesso “Apoio (Serviços Gerais)”.	R-008 – Avaria dos equipamentos das Câmaras Frigoríficas.	EAMES-40 EAMES-30

IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS			
Classificação	Descrição do Risco	Evento de Risco	Proprietário do Risco
Externo e Interno / Operacional e Financeiro	Devido ao aumento crescente do número de militares e seus dependentes residindo no Espírito Santo, a alocação de crédito não é suficiente para adequar as instalações e prestar os serviços de saúde, o que dificulta a aquisição de equipamentos, medicamentos e insumos necessários ao pleno funcionamento do Departamento de Saúde. A falta de oferta de diversas especialidades médicas e odontológicas no Corpo Clínico do Departamento de Saúde da EAMES e ausência de uma OM de Saúde no Estado do Espírito Santo com a capacidade operacional e quantidade necessária de profissionais para atender toda a demanda do atendimento clínico e odontológico especializado também dificulta o atendimento da grande demanda de usuários do SSM, gerando insatisfação aos usuários devido deficiências pontuais no atendimento e elevação de encaminhamentos para clínicas conveniadas, impactando negativamente no Macroprocesso “Apoio à Família Naval (Saúde).”	R-009 – Dificuldade no atendimento da demanda de usuários do sistema de Saúde da Marinha.	EAMES-50
Interno / Operacional e Financeiro	Possuímos um espaço destinado à esterilização dos materiais utilizados na odontologia, porém, devido a falta de recursos para manter contrato de esterilização de materiais médico-cirúrgicos que não podem ser submetidos à autoclave, que é utilizada na odontologia, acarreta dificuldades na esterilização de materiais sensíveis, como aqueles feitos de silicone, impactando negativamente no Macroprocesso “Apoio à Família Naval (Saúde)”.	R-010 – Falha no preparo, acondicionamento, distribuição e controle do material esterilizável.	EAMES-50

IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS			
Classificação	Descrição do Risco	Evento de Risco	Proprietário do Risco
Interno / Operacional e Financeiro	Devido à obsolescência e falta de recursos para manutenção preventiva dos equipamentos de raio-X, poderá acontecer exposição radiológica primária e secundária aos profissionais da Saúde e aos usuários do SSM, levando a danos a saúde dos profissionais e aos usuários do SSM, impactando negativamente no Macroprocesso “Apoio à Família Naval (Saúde)”.	R-011 – Danos a saúde dos profissionais e aos usuários do SSM por exposição radiológica primária e secundária.	EAMES-50
Externo e Interno / Reputacional e Legal	Devido à ausência de normatização do PROFESP, poderá acontecer dificuldades e adversidades quanto ao funcionamento, gerenciamento e controle dos processos e atividade do Projeto, levando a dificuldade de planejamento, controle, monitoramento e avaliação dos serviços prestados pela OM à sociedade capixaba através do PROFESP; desconhecimento pela força de trabalho com relação à importância do PROFESP para a OM; tomada de ações ineficientes e/ou equivocadas em caso de emergências de saúde, assédio físico ou moral ou agressão com os alunos, acarretando graves problemas à imagem da EAMES e MB, impactando negativamente nos Macroprocessos “Formação Acadêmica e Militar” e “Apoio (Gestão de pessoal)”.	R-012 – Dificuldades e adversidades quanto ao funcionamento; gerenciamento e controle dos processos e atividade do PROFESP; e possibilidade de qualquer mácula na integridade física, moral e psicológica dos alunos.	EAMES-10

IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS			
Classificação	Descrição do Risco	Evento de Risco	Proprietário do Risco
Interno / Operacional	Devido ao quantitativo não ideal de embarcações, aparelhos, equipamentos e materiais para as aulas práticas previstas no NIF, poderá acontecer formação inadequada dos marinheiros no que tange às tradições navais, habilidades marinheiras, competições esportivas e aprimoramento do conhecimento naval geral, levando ao não cumprimento integral do NIF e comprometimento na formação marinheira, impactando negativamente nos Macroprocessos “Formação Acadêmica e Militar” e “Apoio (Serviços Gerais)”.	R-013 – Formação inadequada dos marinheiros no que tange às tradições navais, habilidades marinheiras, competições esportivas e aprimoramento do conhecimento naval geral.	EAMES-10
Interno / Operacional e Financeiro	Devido a infraestrutura da rede antiga; parque de computadores desatualizado; e dificuldade de aquisição no comércio de peças para reposição interna devido à restrições orçamentárias, poderá acontecer a possibilidade de ataques cibernéticos e execução não intencional de programas maliciosos. Adicionalmente, caso não sejam cumpridos os procedimentos relacionados à segurança das informações digitais, previstos na norma DGMM-0540, serão ampliadas as possibilidades de ocorrer ataques cibernéticos, levando a acesso lógico não autorizado e impossibilidade de recuperação de dados, impactando negativamente no Macroprocesso “Apoio (Serviços Gerais)”.	R-014 – Possibilidade de ataques cibernéticos e execução intencional ou não de programas maliciosos.	EAMES-30
Interno / Legal, Integridade e Reputacional	Devido ao não cumprimento das funções atinentes a cada agente responsável, previstas em publicações e OI, poderá ocorrer corrupção ativa/passiva por parte do militar da divisão de município ao elaborar o cardápio da OM, mediante propina, impactando negativamente no Macroprocesso “Apoio (Intendência)”.	R-015 – Corrupção ativa/passiva por parte do agente público ao elaborar o cardápio da OM, mediante propina.	EAMES-40

IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS			
Classificação	Descrição do Risco	Evento de Risco	Proprietário do Risco
Interno / Legal, Integridade e Reputacional	Falhas quantitativas e/ou qualitativas por ocasião do recebimento de materiais e serviços pelo agente, mediante recebimento de propina, acarretando prejuízo ao erário, impactando negativamente no Macroprocesso “Apoio (Intendência)”.	R-016 – Prejuízo ao erário.	EAMES-40
Interno / Legal, Integridade e Reputacional	Devido ao não cumprimento das funções atinentes a cada agente responsável, previstas em Leis, Normas e OI, poderá ocorrer crime de peculato por parte do militar da divisão de finanças ao emitir empenho ordenando aquisições por interesse particular, impactando negativamente no Macroprocesso “Apoio (Intendência)”.	R-017 – Crime de peculato.	EAMES-40
Interno / Legal, Integridade e Reputacional	Devido às vulnerabilidades no tocante a segurança da OM, como áreas sensíveis sem instalações de câmeras, bem como o não cumprimento das inspeções de veículos e mochilas por ocasião do licenciado, poderá ocorrer furto de material, impactando negativamente nos Macroprocessos “Apoio (Intendência)” e “Apoio (Serviços Gerais)”.	R-018 – Furto de material.	EAMES-30
Interno / Legal, Integridade e Reputacional	Devido a falha na fiscalização intercorrente, bem como desvio de função por parte de agentes responsáveis, poderá ocorrer desvios de valores e ocultação de contas para encobrir desvios, impactando negativamente no Macroprocesso “Apoio (Intendência)”.	R-019 – Enriquecimento ilícito.	EAMES-40

IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS			
Classificação	Descrição do Risco	Evento de Risco	Proprietário do Risco
Interno / Legal, Integridade e Reputacional	Poderá o Gestor ou o Gerente de Crédito incidir no crime de corrupção ativa/passiva ao realizar aquisições de itens não demandados pela OM mediante recebimento de propina, impactando negativamente no Macroprocesso “Apoio (Intendência)”.	R-020 – Corrupção ativa/passiva por parte do agente público.	EAMES-40
Interno / Integridade	Poderá o Gestor ou o Gerente de Crédito incidir em superfaturamento ou sobrepreço, intencionalmente ou não, impactando negativamente no Macroprocesso “Apoio (Intendência)”.	R-021 – Má utilização dos recursos públicos.	EAMES-40
Interno / Integridade e Reputacional	Devido a falha na fiscalização intercorrente, bem como desvio de função por parte de agentes responsáveis das Divisões de Pessoal e de Pagamento de Pessoal, estes poderão efetuar pagamentos pecuniários indevidos, para si ou para cúmplices, impactando negativamente no Macroprocesso “Apoio (Intendência)”.	R-022 – Enriquecimento ilícito.	EAMES-40

6 – Análise dos Riscos

Uma vez identificados os riscos, foi realizada a análise empregando a ferramenta Bow Tie (gravata borboleta), que consiste em um diagrama que descreve e analisa os caminhos de um risco, desde as suas causas até as suas consequências, com foco nos controles que evitam as causas ou atenuam as consequências, inclusive.

A Bow Tie é desenhada conforme descrito a seguir:

- Um risco específico que foi identificado é representado como o nó central de uma gravata borboleta;
- As causas do evento são listadas considerando as Fontes de Risco;
- A vulnerabilidade pela qual a fonte de risco leva ao evento é identificada;
- Linhas são traçadas entre cada causa e o evento formando o lado esquerdo da gravata borboleta;
- As barreiras (controles) que evitariam que cada causa levasse a consequências não desejadas podem ser mostradas como barras verticais cruzando a linha. A abordagem também pode ser usada para consequências positivas, onde as barras refletem os controles que estimulam a geração do evento;
- No lado direito da gravata borboleta, diferentes consequências potenciais do risco são identificadas e linhas são desenhadas para irradiar o evento de risco para cada consequência potencial; e
- As barreiras para as consequências são representadas como barras que cruzam as linhas radiais.

A abordagem também pode ser usada para consequências positivas, onde as barras refletem os controles que suportam a geração das consequências.

O resultado é um diagrama simples mostrando os principais caminhos do risco e as barreiras existentes para evitar ou atenuar as consequências indesejadas ou estimular e promover as consequências desejadas.

Existem basicamente três tipos de controles:

- **Controles Internos Preventivos:** instituídos para diminuir a frequência de materialização de riscos (eventos críticos indesejados); pretende que se aja previamente sobre a probabilidade de ocorrência de um evento de risco, dificultando seu aparecimento;
- **Controles Internos Detectivos:** detectam a materialização de eventos críticos indesejados (riscos), porém não os impedem. Servem de alerta para a existência de perigos ou atipicidades, no intuito de induzir a gestão à adoção de medidas saneadoras cabíveis (Ex. sensor de detecção de alagamento de um compartimento); e
- **Controles Internos Compensatórios:** instituídos para diminuir ou compensar a não adoção de controles preventivos ou detectivos, em face de razões de custo-benefício, ou para contrabalançar outras falhas na estrutura de controle da organização.

O produto final desta etapa do processo de gestão de riscos é a Análise dos Riscos a seguir para cada Macroprocesso e Objetivo Estratégico da OM:

ANÁLISE DOS RISCOS						
MACROPROCESSO / OBJETIVO ESTRATÉGICO	CAUSAS	CONTROLE PREVENTIVO	EVENTOS DE RISCO	CONTROLE COMPENSATÓRIO	CONSEQUÊNCIAS	
<p>Apoio à Família Naval (Assistência Social).</p> <p>OE-09 – Buscar a excelência no atendimento ao público (Departamento de Saúde, OMAC, NAS e Setor de Concursos).</p>	Restrições orçamentárias da União com implicações na MB.	Subsidiar o ComIm-Sup e DSM sobre as necessidades de recursos adicionais.	R-001 – Impossibilidade de pagar as faturas de serviços de saúde e de aquisição de equipamentos, medicamentos e insumos necessários ao funcionamento do Departamento de Saúde.	Estabelecer acordos de cooperação técnica entre instituições.	Prejuízo na oferta das especialidades médicas disponíveis à Família Naval.	
				Conscientizar os usuários do Sistema de Saúde da Marinha das dificuldades impostas pelas respectivas restrições.	Insatisfação dos usuários do Sistema de Saúde da Marinha (SSM).	
				Teto de provisionamento insuficiente.	Aprimoramento das medidas de economia com incremento do atendimento interno (Recursos Humanos próprios).	Dificuldade em manutenção e custeio da atividade-fim de saúde.
						Dificuldades em manter convênios com as OSE.
				Comprometimento da imagem da MB junto ao mercado local.		

ANÁLISE DOS RISCOS					
MACROPROCESSO / OBJETIVO ESTRATÉGICO	CAUSAS	CONTROLE PREVENTIVO	EVENTOS DE RISCO	CONTROLE COMPENSATÓRIO	CONSEQUÊNCIAS
Apoio (Serviços Gerais).	Falta de investimento devido à restrições orçamentárias e contingenciamento de recursos.	Subsidiar o ComImSup sobre as necessidades de recursos adicionais. Controle/fiscalização rigorosa de saída e entrada de material e gerenciamento de estoque.	R-002 – Interdições inopinadas das instalações e danos materiais diversos.	Priorização de manutenções das instalações mais precárias e equipamentos mais críticos para o alcance da Missão da OM.	Interdições inopinadas das instalações importantes para o cumprimento da Missão da OM.
	Falta de mão de obra qualificada.	Alocação de vagas em cursos e treinamentos nas diversas áreas técnicas voltadas a manutenção da OM em organizações da MB e extra-MB. Manter ativas licitações para reparos e reformas prediais.		Disponer de ferramentas e equipamentos de manutenção corretiva para as instalações danificados.	Danos materiais diversos.

ANÁLISE DOS RISCOS					
MACROPROCESSO / OBJETIVO ESTRATÉGICO	CAUSAS	CONTROLE PREVENTIVO	EVENTOS DE RISCO	CONTROLE COMPENSATÓRIO	CONSEQUÊNCIAS
Apoio (Serviços Gerais); e Apoio (Gestão de pessoal).	Área externa de grandes dimensões.	Manutenção do sistema de vigilância por câmeras.	R-003 – Falha catastrófica na segurança orgânica.	Ampliar a cobertura e rigor no acompanhamento dos monitores.	Falha na segurança orgânica.
	Fluxo intenso de público externo acessando a EAMES.	Intensificação do rigor no controle de entrada e saída do público externo.		Intensificação no adestramento para pronto guarnecimento do GRS no menor tempo possível.	Possibilidade de invasão.
	Falta de alojamento específico para o corpo da guarda.	Remanejar e readequar instalações próximas a Sala de Estado para que comporte o GRS.		Construção de prédio para o NAS fora do perímetro crítico da Escola.	Ocorrência de danos pessoais e materiais. Ineficácia no guarnecimento do GRS.
Apoio à Família Naval (Saúde); Apoio (Intendência); e Apoio (Gestão de pessoal). OE-02 Promover apoio de saúde a família naval;	Manuseio incorreto dos alimentos.	Fiscalização rigorosa dos processos de produção dos alimentos pelo Oficial Encarregado e elemento do Departamento de Saúde,	R-004 – Contaminação de alimentos.	Encaminhar para a devida assistência médica.	Intoxicação alimentar dos componentes da Força de Trabalho e redução da produtividade.

ANÁLISE DOS RISCOS					
MACROPROCESSO / OBJETIVO ESTRATÉGICO	CAUSAS	CONTROLE PREVENTIVO	EVENTOS DE RISCO	CONTROLE COMPENSATÓRIO	CONSEQUÊNCIAS
OE-08 Desenvolver competências e incrementar o nível de motivação da Força de Trabalho.		preferencialmente Nutricionista.			
	Imperícia por falta de pessoal especializado (CO).	Capacitação do pessoal, com a participação do elemento do Departamento de Saúde.		Maior controle na preparação, transporte e apresentação de alimentos para consumo.	Desperdício de alimentos.
	Negligência de quem manuseia os alimentos.	Adestramentos e conscientização do pessoal com os cuidados no manuseio de alimentos.		Apuração de responsabilidades e remanejamento de pessoal.	Absenteísmo por motivo de saúde.
Apoio à Família Naval (Saúde); Apoio à Família Naval (Assistência Social); Apoio à Família Naval (Atendimento a veteranos, pensionistas e anistiados); e Apoio (Gestão de pessoal).	Tratamento inadequado e acesso indevido à informações pessoais.	Realizar adestramentos sobre Lei de Informação Pessoal e Ética Profissional para os militares que lidam com informações reservadas. Instalar fechadura eletrônica nos locais que armazenam	R-005 – Vazamento de informação pessoal dos usuários internos e externos da EAMES.	Abertura de procedimentos apuratório para levantar responsabilidades e posterior punição.	Perda da credibilidade do serviço; implicações jurídicas para a OM; e diminuição da procura pelo serviço.

ANÁLISE DOS RISCOS					
MACROPROCESSO / OBJETIVO ESTRATÉGICO	CAUSAS	CONTROLE PREVENTIVO	EVENTOS DE RISCO	CONTROLE COMPENSATÓRIO	CONSEQUÊNCIAS
		prontuários e outras informações reservadas. Manter controle rigoroso de acesso aos locais onde circulam informações de caráter pessoal.			
Apoio à Família Naval (Assistência Social). OE-03 Promover apoio de assistência social a família naval.	Demora na descentralização de crédito para elaboração dos empenhos.	Encaminhar mensagem os ComImSup ou DE, conforme cada caso, a fim de agilizar a liberação de recursos para a área assistencial.	R-006 – Demora na concessão de benefícios sociais no Programa de Apoio Socioeconômico.	Substituir o benefício inicialmente requerido. Por exemplo, pagamento de conta pública, por concessão de cesta básica, a fim de possibilitar que o usuário remaneje seus recursos. Manter o usuário sempre informado do andamento de sua solicitação.	Impossibilidade de atender a demanda financeira do usuário da assistência social. Insatisfação com o atendimento oferecido pela Assistência Social do NAS-EAMES.

ANÁLISE DOS RISCOS					
MACROPROCESSO / OBJETIVO ESTRATÉGICO	CAUSAS	CONTROLE PREVENTIVO	EVENTOS DE RISCO	CONTROLE COMPENSATÓRIO	CONSEQUÊNCIAS
Apoio (Serviços Gerais).	Operação dos equipamentos na usina que já se encontra obsoleta.	Execução de SMP nos equipamentos da usina.	R-007 – paralisação de atividades por interrupção do fornecimento de energia setORIZADA.	Confecção de projeto elétrico para revitalização da rede elétrica da Escola.	Paralisação parcial ou total das atividades da OM.
	Transformadores T1, T2 e T3 operando no limite de suas capacidades.	Controle de cargas utilizadas em cada transformador. Contratação de empresa especializada para realizar manutenção preventiva.			Acidente pessoal por ocasião da operação de transferência de energia.
	Rede Aérea de Alta Tensão obsoleta.	Execução de SMP na rede elétrica.			
Apoio (Serviços Gerais); e Apoio (Intendência).	Operação indevida dos quadros de comando das câmaras frigoríficas.	Execução de SMP nos quadros de comando da frigorífica.	R-008 – Avaria dos equipamentos das Câmaras Frigoríficas.	Remanejar gêneros com apoio de outras organizações (38° BI).	Perda de gêneros alimentícios e de qualidade na confecção dos cardápios.
	Falta de qualificação do pessoal que opera o equipamento.	Manter ativas licitações para reparos e reformas especializadas, tanto para manutenções preventivas como corretivas.			

ANÁLISE DOS RISCOS					
MACROPROCESSO / OBJETIVO ESTRATÉGICO	CAUSAS	CONTROLE PREVENTIVO	EVENTOS DE RISCO	CONTROLE COMPENSATÓRIO	CONSEQUÊNCIAS
	Desgaste dos equipamentos devido ao vencimento do tempo de vida útil.	Substituição dos quadros de comando das frigoríficas.			
Apoio à Família Naval (Saúde). OE-02 Promover apoio de saúde a família naval; OE-04 Promover atendimento a veteranos, pensionistas e anistiados; e OE-08 Desenvolver competências e incrementar o nível de motivação da Força de Trabalho.	Aumento crescente do número de militares e seus dependentes residindo no Espírito Santo. Alocação de crédito insuficiente para adequar as instalações e prestar os serviços de saúde, o que dificulta a aquisição de equipamentos e insumos necessários ao funcionamento do Departamento de	Permanente pleito perante o ComIm-Sup e a DSM sobre as necessidades de recursos adicionais.	R-009 – Dificuldade no atendimento da demanda de usuários do sistema de Saúde da Marinha.	Conscientizar os usuários do Sistema de Saúde da Marinha das dificuldades impostas pelas respectivas restrições orçamentárias. Encaminhar os usuários para as instituições parceiras.	Insatisfação dos usuários do Sistema de Saúde da Marinha. Limitações no atendimento do Departamento de Saúde, gerando encaminhamentos para hospitais e clínicas conveniadas.

ANÁLISE DOS RISCOS					
MACROPROCESSO / OBJETIVO ESTRATÉGICO	CAUSAS	CONTROLE PREVENTIVO	EVENTOS DE RISCO	CONTROLE COMPENSATÓRIO	CONSEQUÊNCIAS
	Saúde.				
	Falta de oferta de diversas especialidades médicas e odontológicas no Corpo Clínico do Departamento de Saúde.	Permanente pleito perante o ComImSup e a DPMM de movimentação de oficiais médicos e cirurgiões-dentistas e especialistas para a EAMES.			
	Ausência de uma OM de Saúde no Estado do Espírito Santo com a capacidade operacional e quantidade necessária de profissionais para absorver demanda do atendimento clínico e odontológico especializado.	Encaminhar usuários para OSE, evitando desassistência.			

ANÁLISE DOS RISCOS					
MACROPROCESSO / OBJETIVO ESTRATÉGICO	CAUSAS	CONTROLE PREVENTIVO	EVENTOS DE RISCO	CONTROLE COMPENSATÓRIO	CONSEQUÊNCIAS
Apoio à Família Naval (Saúde). OE-02 Promover apoio de saúde a família naval.	Falta de equipamento adequado para esterilização de materiais médico-cirúrgicos de silicone.	Permanente pleito perante o ComIm-Sup e a DSM sobre as necessidades de recursos adicionais.	R-010 – Falha no preparo, acondicionamento, distribuição e controle do material esterilizável.	Adequação do espaço e das instalações da atual Sala de Esterilização para atendimento da atual demanda.	Declínio na capacidade de atendimento.
Apoio à Família Naval (Saúde). OE-02 Promover apoio de saúde a família naval.	Obsolescência e ausência de manutenção preventiva nos aparelhos de raio-X.	Calibração e manutenção preventiva dos aparelhos de raio-X.	R-011 – Danos a saúde dos profissionais e aos usuários do SSM por exposição radiológica primária e secundária.	Utilização de dosímetros pelos militares operadores de fonte ionizante para monitoramento de exposições radiológicas.	Possibilidade de danos a saúde dos profissionais e aos usuários do SSM.
Formação Acadêmica e Militar Apoio (Gestão de pessoal).	Ausência de normatização do PROFESP.	Elaboração de OS de assunção de funções determinando o pessoal (civil e militar) envolvido no projeto; atualização anual do Plano Básico e do Planejamento Pedagógico do	R-012 – Dificuldades e adversidades quanto ao funcionamento; gerenciamento e controle dos processos e atividade do PROFESP; e possibilidade de qualquer mácula na integridade física, moral e psicológica dos alunos.	Apurar responsabilidades e apoiar integralmente o aluno que seja vítima de qualquer acidente ou incidente.	Além dos possíveis danos ao aluno, desgaste da imagem da MB e da boa reputação da EAMES perante a sociedade capixaba.

ANÁLISE DOS RISCOS					
MACROPROCESSO / OBJETIVO ESTRATÉGICO	CAUSAS	CONTROLE PREVENTIVO	EVENTOS DE RISCO	CONTROLE COMPENSATÓRIO	CONSEQUÊNCIAS
		núcleo PROFESP-EAMES; cumprimento da Ordem Interna que normatiza o funcionamento do PROFESP na EAMES; elaboração do Quadro de Trabalho Semanal (QTS) e do Diário Semanal de Aula (DSA) com frequência mensal para orientação dos envolvidos no projeto; manutenção em arquivo da documentação básica atualizada dos alunos; e escalação de uma militar para acompanhar <i>in loco</i>			

ANÁLISE DOS RISCOS					
MACROPROCESSO / OBJETIVO ESTRATÉGICO	CAUSAS	CONTROLE PREVENTIVO	EVENTOS DE RISCO	CONTROLE COMPENSATÓRIO	CONSEQUÊNCIAS
		as atividades diariamente.			
<p>Formação Acadêmica e Militar; e Apoio (Serviços Gerais).</p> <p>OE-01 Aprimorar a formação do Corpo Discente;</p> <p>OE-05 Otimizar a aplicação dos recursos para formação do Corpo Discente; e</p> <p>OE-07 Aprimorar as condições de estudo, de conforto e de lazer do Corpo Discente.</p>	<p>Quantitativo não ideal de embarcações, aparelhos, equipamentos e materiais para as aulas práticas previstas no NIF.</p>	<p>Elaboração de um levantamento primário contendo todas as necessidades estruturais, de material e financeira no que tange à reestruturação dos meios navais da Escola; confecção de um cronograma de implementação de um Plano de Trabalho que vise recuperar os meios navais da Escola em três dimensões (instrutiva, esportiva e operativa).</p>	<p>R-013 – Formação inadequada dos marinheiros no que tange às tradições navais, habilidades marinheiras, competições esportivas e aprimoramento do conhecimento naval geral.</p>	<p>Intensificação das visitas aos navios que estiverem no porto de Vitoria; do uso em instrutoria do simulador de manobra e navio de pedra; e parceria com instrutor voluntário de vela do late Clube do Espírito Santo.</p>	<p>Não cumprimento do NIF e comprometimento na formação marinheira e, colateralmente, das atividades do PROFESP.</p>

ANÁLISE DOS RISCOS					
MACROPROCESSO / OBJETIVO ESTRATÉGICO	CAUSAS	CONTROLE PREVENTIVO	EVENTOS DE RISCO	CONTROLE COMPENSATÓRIO	CONSEQUÊNCIAS
Apoio (Serviços Gerais).	Dificuldade de aquisição no comércio de peças para reposição interna devido à restrições orçamentárias.	Priorizar o investimento na modernização dos pontos críticos da rede de dados e adquirir novos computadores e peças essenciais.	R-014 – Possibilidade de ataques cibernéticos e execução intencional ou não de programas maliciosos.	Aquisição de um servidor de backup nos padrões das normas vigentes.	Impossibilidade de recuperação de dados.
	Infraestrutura da rede antiga e parque de computadores desatualizado.	Cumprir integralmente os dispositivos de segurança contidos na norma DGMM-0540.		Acompanhar junto CLTI as revisões frequentes dos acessos lógicos.	Acesso lógico não autorizado.
Apoio (Intendência).	Não cumprimento das atribuições previstas para cada agente responsável.	Os Encarregados da Divisão de Abastecimento e da Seção de Municiamto e Rancho deverão primar pela variedade nos cardápios e dar	R-015 – Corrupção ativa/passiva por parte do agente público ao elaborar o cardápio da OM, mediante propina.	Apuração de responsabilidades, ressarcimento e punição dos agentes responsáveis.	Enriquecimento ilícito do agente envolvido.

ANÁLISE DOS RISCOS					
MACROPROCESSO / OBJETIVO ESTRATÉGICO	CAUSAS	CONTROLE PREVENTIVO	EVENTOS DE RISCO	CONTROLE COMPENSATÓRIO	CONSEQUÊNCIAS
		atenção aos itens de grande demanda. Cumprir integralmente as Normas que balizam as atividades da gestoria, em especial a SGM-305 e a DSM-1003.			
Apoio (Intendência).	Falta de adestramento, comprometimento ou atenção por parte de recebedor / conferente.	Realização de adestramentos e reciclagens periódicas.	R-016 – Prejuízo ao erário.	Apuração de responsabilidades, ressarcimento, punição e acionamento da Empresa fornecedora.	Prejuízo financeiro.
	Recebimento de propina por parte de recebedor / conferente.	Orientação e exemplo permanente por parte dos Encarregados.			Declínio das atividades que dependem direta ou indiretamente dos materiais e serviços demandados.
Apoio (Intendência).	Não cumprimento das atribuições previstas para cada agente responsável.	Segregação de funções dentro da Divisão de Finanças e fiscalização intercor-	R-017 – Crime de peculato.	Apuração de responsabilidades, ressarcimento e punição.	Prejuízo financeiro.

ANÁLISE DOS RISCOS					
MACROPROCESSO / OBJETIVO ESTRATÉGICO	CAUSAS	CONTROLE PREVENTIVO	EVENTOS DE RISCO	CONTROLE COMPENSATÓRIO	CONSEQUÊNCIAS
	vel.	rente. Adestramentos de Relatores e intensificação das atividades de fiscalização do Chefe do Departamento de Intendência, do Relator mensal e do Agente Fiscal.			
Apoio (Intendência); e Apoio (Serviços Gerais).	Vulnerabilidade nas rotinas de segurança da OM.	Ampliação da cobertura de câmeras de segurança, principalmente nas áreas sensíveis. Inspeções de veículos e mochilas por ocasião do licenciado.	R-018 – Furto de material.	Apuração de responsabilidades, ressarcimento e punição.	Prejuízo financeiro. Declínio das atividades que dependem direta ou indiretamente dos materiais e serviços demandados.

ANÁLISE DOS RISCOS					
MACROPROCESSO / OBJETIVO ESTRATÉGICO	CAUSAS	CONTROLE PREVENTIVO	EVENTOS DE RISCO	CONTROLE COMPENSATÓRIO	CONSEQUÊNCIAS
Apoio (Intendência).	Falha na fiscalização intercorrente.	Cumprimento das funções atinentes a cada agente responsável conforme as Normas e Leis vigentes.	R-019 – Enriquecimento ilícito.	Apuração de responsabilidades, ressarcimento e punição.	Prejuízo financeiro.
		Adestramentos de Relatores e intensificação das atividades de fiscalização do Chefe do Departamento de Intendência, do Relator mensal e do Agente Fiscal.			
Apoio (Intendência).	Falha na fiscalização intercorrente.	Segregação de funções dentro da Divisão de Finanças e fiscalização intercorrente.	R-020 – Corrupção ativa/passiva por parte do agente público.	Apuração de responsabilidades, ressarcimento e punição.	Prejuízo financeiro.
		Adestramentos de Relatores e intensificação das atividades			

ANÁLISE DOS RISCOS					
MACROPROCESSO / OBJETIVO ESTRATÉGICO	CAUSAS	CONTROLE PREVENTIVO	EVENTOS DE RISCO	CONTROLE COMPENSATÓRIO	CONSEQUÊNCIAS
		de fiscalização do Chefe do Departamento de Intendência, do Relator mensal e do Agente Fiscal.			
Apoio (Intendência).	Falha na fiscalização intercorrente.	Segregação de funções e fiscalização intercorrente. Adestramentos de Relatores e intensificação das atividades de fiscalização do Chefe do Departamento de Intendência, do Relator mensal, do Agente Fiscal e do Conselho de Gestão.	R-021 – Má utilização dos recursos públicos.	Apuração de responsabilidades, ressarcimento e punição.	Prejuízo financeiro.
Apoio (Intendência).	Falta de segregação de funções e falha na fiscalização	Segregação de funções e fiscalização intercorrente.	R-022 – Enriquecimento ilícito.	Apuração de responsabilidades, ressarcimento e punição.	Prejuízo ao erário.

ANÁLISE DOS RISCOS					
MACROPROCESSO / OBJETIVO ESTRATÉGICO	CAUSAS	CONTROLE PREVENTIVO	EVENTOS DE RISCO	CONTROLE COMPENSATÓRIO	CONSEQUÊNCIAS
	intercorrente.	Adestramentos de Relatores e intensificação das atividades de fiscalização do Chefe do Departamento de Intendência, do Relator mensal e do Agente Fiscal.			

7 – Avaliação dos Riscos

Uma vez analisados os riscos, é importante compreender o nível de cada risco, que pode ser determinado pela combinação das suas consequências para a OM (impacto) e a chance de ocorrência (probabilidade). A avaliação dos riscos possibilita a identificação de respostas e nos fornece uma base para a etapa de planejamento e elaboração das respostas aos riscos. É importante assegurar a adoção de um método que considere tanto a probabilidade, quanto o impacto de cada risco identificado. Deve-se também, documentar a etapa avaliação dos riscos de forma que facilite a sua priorização.

A avaliação da probabilidade de ocorrência será efetuada considerando os seguintes aspectos:

Probabilidade de Ocorrência	Quantidade de ocorrências.	Nível
Rara	Não deve ocorrer nos próximos vinte anos.	1
Improvável	Pode ocorrer em excepcionais circunstâncias nos próximos vinte anos.	2
Possível	Deve ocorrer em algum período nos próximos doze anos.	3
Provável	Provavelmente vai ocorrer nos próximos cinco anos.	4
Quase certa	Esperado que ocorra diversas vezes nos próximos cinco anos.	5

Para a classificação de consequências, utilizou-se a escala de consequência/impacto contemplando cinco escalas:

Escala	Descrição	Nível
Insignificante	Degradação de operações, atividades, projetos, programas ou processos da OM, porém causando impactos mínimos nos Macroprocessos e/ou Objetivos Estratégicos (de tempo, prazo, custo, quantidade, qualidade, acesso, escopo, imagem, etc.) relacionados ao atendimento de metas, padrões ou à capacidade de entrega de produtos/serviços às partes interessadas (clientes internos/externos, beneficiários, etc.)	1
Pequena	Degradação de operações, atividades, projetos, programas ou processos da organização, causando impactos pequenos nos Macroprocessos e/ou Objetivos Estratégicos.	2
Moderada	Interrupção de operações ou atividades da organização, de projetos, programas ou processos, causando impactos significativos nos Macroprocessos e/ou Objetivos Estratégicos, porém recuperáveis.	3
Grande	Interrupção de operações, atividades, projetos, programas ou processos da organização, causando impactos de reversão muito difícil nos Macroprocessos e/ou Objetivos Estratégicos.	4

Escala	Descrição	Nível
Catastrófica	Interrupção abrupta de operações, atividades, projetos, programas ou processos da organização, impactando fortemente outros processos, causando impactos de difícil reversão nos Macroprocessos e/ou Objetivos Estratégicos.	5

Para enquadrar cada risco à sua prioridade, foi gerada uma matriz de probabilidade e consequências. Que deverá avaliar o Nível do Risco de cada Evento.

O produto desta fase é listar todos os eventos identificados de acordo com seu Nível do Risco, ou seja, Riscos Baixos, Riscos Médios, Riscos Altos e Riscos Extremos.

Probabilidade	Consequências				
	Insignificante 1	Pequena 2	Moderada 3	Grande 4	Catastrófica 5
Quase Certa 5	Médio	Médio	Alto	Extremo	Extremo
Provável 4	Baixo	Médio	Alto	Alto	Extremo
Possível 3	Baixo	Médio	Médio	Alto	Alto
Improvável 2	Baixo	Baixo	Médio	Médio	Alto
Rara 1	Baixo	Baixo	Baixo	Médio	Alto

Visando padronizar a apresentação dos riscos, a numeração passará adotar a letra referente ao nível de cada risco, conforme listado na tabela abaixo:

TABELA DE AVALIAÇÃO DE RISCOS					
SEQ	Evento de risco	Probabilidade	Consequência	Nível do Risco	Prioridade
R-001	A-001 – Impossibilidade de pagar as faturas de serviços de saúde e de aquisição de equipamentos, medicamentos e insumos necessários ao funcionamento do Departamento de Saúde.	4	3	Alto	5º
R-002	M-002 – Interdições inopinadas das instalações e danos materiais diversos.	4	2	Médio	15º
R-003	A-003 – Falha catastrófica na segurança orgânica.	4	4	Alto	4º
R-004	A-004 – Contaminação de alimentos.	5	3	Alto	8º

TABELA DE AVALIAÇÃO DE RISCOS					
SEQ	Evento de risco	Probabilidade	Consequência	Nível do Risco	Prioridade
R-005	M-005 – Vazamento de informação pessoal dos usuários internos e externos da EAMES.	3	3	Médio	14º
R-006	A-006 – Demora na concessão de benefícios sociais no Programa de Apoio Socioeconômico.	4	3	Alto	12º
R-007	M-007 – paralisação de atividades por interrupção do fornecimento de energia setorizada.	3	3	Médio	9º
R-008	A-008 – Avaria dos equipamentos das Câmaras Frigoríficas.	4	3	Alto	11º
R-009	A-009 – Dificuldade no atendimento da demanda de usuários do sistema de Saúde da Marinha.	5	3	Alto	6º
R-010	A-010 – Falha no preparo, acondicionamento, distribuição e controle do material esterilizável.	4	3	Alto	13º
R-011	A-011 – Danos a saúde dos profissionais e aos usuários do SSM por exposição radiológica primária e secundária.	3	4	Alto	3º
R-012	M-012 – Dificuldades e adversidades quanto ao funcionamento; gerenciamento e controle dos processos e atividade do PROFESP; e possibilidade de qualquer mácula na integridade física, moral e psicológica dos alunos.	2	4	Médio	2º
R-013	A-013 – Formação inadequada dos marinheiros no que tange às tradições navais, habilidades marinheiras, competições esportivas e aprimoramento do conhecimento naval geral.	4	4	Alto	7º
R-014	A-014 – Possibilidade de ataques cibernéticos e execução intencional ou não de programas maliciosos.	5	4	Alto	1º
R-015	M-015 – Corrupção ativa/passiva por parte do agente público ao elaborar o cardápio da OM, mediante propina.	3	3	Médio	21º
R-016	M-016 – Prejuízo ao erário.	3	3	Médio	20º
R-017	A-017 – Crime de peculato.	4	3	Alto	10º
R-018	M-018 – Furto de material.	3	3	Médio	16º
R-019	M-019 – Enriquecimento ilícito.	3	3	Médio	18º

TABELA DE AVALIAÇÃO DE RISCOS					
SEQ	Evento de risco	Probabilidade	Consequência	Nível do Risco	Prioridade
R-020	M-020 – Corrupção ativa/passiva por parte do agente público.	3	3	Médio	17º
R-021	M-021 – Má utilização dos recursos públicos.	3	3	Médio	19º
R-022	M-022 – Enriquecimento ilícito.	3	3	Médio	22º

8 – Respostas aos Riscos

Na formulação das respostas aos riscos, visamos aumentar as oportunidades e reduzir as ameaças.

As ações tomadas pela EAMES para tratar os riscos são ações de controle. As respostas planejadas foram adequadas à relevância do risco, levando em consideração seus custos e benefícios, tendo um responsável designado para a coordenação de sua implementação.

O tratamento adotado para implantar as respostas aos riscos requer as seguintes posturas:

Postura	Definição
Aceitar (A)	Tolerar o risco.
Mitigar (M)	Tratá-los de forma a restringi-los a um nível aceitável reduzindo as chances de ocorrência (probabilidade) e/ou impacto do evento de riscos.
Transferir (T)	Incumbir outra organização das ações para mitigar o risco.
Eliminar (E)	Alterar o plano ou processo ou terminar a atividade que deu origem ao risco.

A tabela a seguir expõe o plano para as devidas respostas aos riscos:

TABELA DE RESPOSTAS AOS RISCOS			
Evento (Risco)	Resposta	Nível do Risco	Prioridade
A-001 – Impossibilidade de pagar as faturas de serviços de saúde e de aquisição de equipamentos, medicamentos e insumos necessários ao funcionamento do Departamento de Saúde.	Transferir	Alto	5º

TABELA DE RESPOSTAS AOS RISCOS			
Evento (Risco)	Resposta	Nível do Risco	Prioridade
M-002 – Interdições inopinadas das instalações e danos materiais diversos.	Mitigar	Médio	15º
A-003 – Falha catastrófica na segurança orgânica.	Mitigar	Alto	4º
A-004 – Contaminação de alimentos.	Mitigar	Alto	8º
M-005 – Vazamento de informação pessoal dos usuários internos e externos da EAMES.	Mitigar	Médio	14º
A-006 – Demora na concessão de benefícios sociais no Programa de Apoio Socioeconômico.	Transferir	Alto	12º
M-007 – paralisação de atividades por interrupção do fornecimento de energia setORIZADA.	Mitigar	Médio	9º
A-008 – Avaria dos equipamentos das Câmaras Frigoríficas.	Mitigar	Alto	11º
A-009 – Dificuldade no atendimento da demanda de usuários do sistema de Saúde da Marinha.	Transferir	Alto	6º
A-010 – Falha no preparo, acondicionamento, distribuição e controle do material esterilizável.	Mitigar	Alto	13º
A-011 – Danos a saúde dos profissionais e aos usuários do SSM por exposição radiológica primária e secundária.	Mitigar	Alto	3º
M-012 – Dificuldades e adversidades quanto ao funcionamento; gerenciamento e controle dos processos e atividade do PROFESP; e possibilidade de qualquer mácula na integridade física, moral e psicológica dos alunos.	Mitigar	Médio	2º
A-013 – Formação inadequada dos marinheiros no que tange às tradições navais, habilidades marinheiras, competições esportivas e aprimoramento do conhecimento naval geral.	Mitigar	Alto	7º
A-014 – Possibilidade de ataques cibernéticos e execução intencional ou não de programas maliciosos.	Mitigar	Alto	1º
M-015 – Corrupção ativa/passiva por parte do agente público ao elaborar o cardápio da OM, mediante propina.	Mitigar	Médio	21º
M-016 – Prejuízo ao erário.	Mitigar	Médio	20º

TABELA DE RESPOSTAS AOS RISCOS			
Evento (Risco)	Resposta	Nível do Risco	Prioridade
A-017 – Crime de peculato.	Mitigar	Alto	10º
M-018 – Furto de material.	Mitigar	Médio	16º
M-019 – Enriquecimento ilícito.	Mitigar	Médio	18º
M-020 – Corrupção ativa/passiva por parte do agente público.	Mitigar	Médio	17º
M-021 – Má utilização dos recursos públicos.	Mitigar	Médio	19º
M-022 – Enriquecimento ilícito.	Mitigar	Médio	22º

9 – Monitoramento e Controle dos Riscos

Monitoramento e controle é a etapa em que são implementadas atividades definidas pela estratégia de gerenciamento de riscos, verificando se os riscos ainda existem, se novos riscos apareceram, se a probabilidade e/ou impacto dos riscos mudaram, de modo a reportar mudanças significativas que alterem o nível dos riscos, e assegurar a eficácia do controle.

Esta etapa deverá ser realizada pela Comissão Executiva do Programa Netuno, lançada em planilha específica de acompanhamento, monitoramento e controle dos riscos e as deliberações serão levadas para apreciação do Conselho de Gestão, principalmente sobre aqueles que a Escola se dispõe envidar esforços para eliminá-los.

Para a elaboração dos controles preventivos e compensatórios dos Riscos, deverá ser empregada a ferramenta 5W3H na composição da planilha citada.

O Proprietário do Risco e a Comissão Executiva do Programa Netuno tem as seguintes tarefas no tocante ao Monitoramento e Controle dos Riscos:

- Monitorar se o perfil do risco está mudando;
- Tomar as ações preventivas e corretivas necessárias;
- Garantir que o gerenciamento de riscos está sendo efetivo;
- Atualizar registros de riscos e documentos relacionados; e
- Documentar lições aprendidas.

Quaisquer modificações no ambiente de trabalho que alterem probabilidade ou impacto dos riscos aqui elencados, que gerem novos riscos ou necessidade de mudar as ações planejadas, devem ser levadas a Conselho de Gestão para deliberação das ações cabíveis.

10 – Considerações Finais

Organizações existem para atingir objetivos que resultam em bons serviços ou produtos. Qualquer que seja a Missão da OM, a entrega de serviços e o atingimento de suas metas estão cercados por incertezas que podem gerar ameaças ao sucesso, as quais devem ser gerenciadas de forma estruturada.

Em um mundo onde há incertezas surgindo a cada instante, saber como tratá-las é uma competência essencial para as Organizações e não somente a atribuição de uma área especializada.

Nessa conjuntura, a EAMES busca a excelência no processo e não apenas na área de Gestão de Riscos, pois estes sempre estarão inseridos nos processos decisórios, no desenvolvimento de produtos, serviços, sistemas e processos da cadeia de valor e nas iniciativas de mudança.

Fruto do alicerce legal existente, elaborar um Plano de Gerenciamento de Riscos e executá-lo é colocar em prática o princípio da prevenção. O Plano identifica e se propõe a prever os potenciais impactos futuros, decorrentes das atividades desenvolvidas pela EAMES, além de operar sob a política do PDCL (Plan, Do, Check and Learning), que é uma metodologia utilizada para realimentar o sistema com novas aprendizagens, de forma a se promover a melhoria contínua, a partir do que realmente foi aprendido em cada PDCA (Plan, Do, Check and Action) realizado. De um modo geral, as ferramentas PDCA e PDCL acontecem de forma muito mesclada, muito similar.

Aprender continuamente é o principal objetivo do PDCL, sendo a experiência anterior sempre usada como base para novos planejamentos, o que gera crescimento organizacional pelo conhecimento gerado, guardado e replicado.

Vila Velha – ES, em 10 de outubro de 2022.

Equipe do Programa Netuno

CF(RM1-IM) **Alexander** Gonçalves de Sousa
SO-HN-RM1 Juvenal da Silva **Furtado**

APROVO, para emprego na Escola de Aprendizes-Marinheiros do Espírito Santo, o Plano de Gerenciamento de Riscos.

Vila Velha, ES, em 14 de outubro de 2022.

JOABE BERRIEL DA SILVA
Capitão-de-Fragata
Comandante

ASSINADO DIGITALMENTE