

**MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA**



GOVERNANÇA

PCA 400-158

**PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS DA
UNIFA**

2018

**MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA**



GOVERNANÇA

PCA 400-158

**PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS DA
UNIFA**

2018



**MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA
UNIVERSIDADE DA FORÇA AÉREA**

PORTARIA UNIFA Nº 176/APLOG, DE 4 DE SETEMBRO DE 2018.

Aprova o Plano de Gestão de Riscos
da Universidade da Força Aérea –
PCA 400-158.

O COMANDANTE DA UNIVERSIDADE DA FORÇA AÉREA (UNIFA), no uso das atribuições que lhe confere o inciso VI, § 1º, do art. 44 do RCA 12-1, Regulamento de Administração da Aeronáutica (RADA), aprovado pela Portaria nº 2189/GC3, de 29 de dezembro de 2017 e de acordo com o DCA 16-2, Gestão de Riscos no Comando da Aeronáutica e ICA 16-1, Gestão de Riscos no COMGEP, resolve:

Art. 1º Aprovar a edição da PCA 400-158 “Plano de Gestão de Riscos da UNIFA”, que com esta baixa.

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

Maj Brig Ar JOSÉ ISAIAS AUGUSTO DE CARVALHO NETO
Comandante da Universidade da Força Aérea

SUMÁRIO

1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES.....	7
<u>1.1 FINALIDADE</u>	<u>7</u>
<u>1.2 CONCEITUAÇÕES.....</u>	<u>7</u>
<u>1.3 ÂMBITO.....</u>	<u>9</u>
2 GERENCIAMENTO DOS RISCOS	10
<u>2.1 DOCUMENTOS PADRONIZADOS DE RISCO</u>	<u>10</u>
<u>2.2 RESPONSABILIDADE DO RISCO</u>	<u>10</u>
<u>2.3 FERRAMENTAS UTILIZADAS</u>	<u>10</u>
3 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE RISCOS.....	11
<u>3.2 REGISTRO DOS RISCOS.....</u>	<u>11</u>
4 ANÁLISE DE OCORRÊNCIA.....	11
<u>4.1 CHANCE.....</u>	<u>12</u>
<u>4.2 PROBABILIDADE.....</u>	<u>12</u>
<u>4.3 QUALITATIVO</u>	<u>12</u>
5 ANÁLISE DAS CONSEQUÊNCIAS	12
<u>5.1 MACROPROCESSOS</u>	<u>13</u>
<u>5.2 TIPOLOGIA DOS RISCOS</u>	<u>13</u>
6 NÍVEIS DE RISCO.....	15
<u>6.1 NÍVEL DE DECISÃO DO RISCO E AÇÕES REQUERIDAS.....</u>	<u>16</u>
7 AVALIAÇÃO DOS RISCOS.....	16
8 PLANEJAMENTO DAS RESPOSTAS AOS RISCOS.....	17
<u>8.1 RESERVAS DE RECURSOS FINANCEIROS</u>	<u>17</u>
9 MONITORAMENTO E CONTROLE DOS RISCOS	17
10 DISPOSIÇÕES FINAIS.....	17
Anexo A – Identificação dos riscos da UNIFA.....	20
Anexo B – Fichas de Registro e Análise de Risco.....	21
Anexo c – (Modelo) Ficha de Registro e Análise de Risco	27

PREFÁCIO

A DIRENS tem realizado grandes esforços no aperfeiçoamento de sua gestão, de forma a possibilitar o cumprimento de sua missão. Neste sentido, o presente documento apresenta as instruções para Gestão de Riscos na UNIFA.

A principal ferramenta da Gestão de Riscos na UNIFA será o Plano de Gerenciamento de Riscos. Este documento especifica a abordagem, os componentes de gestão e os recursos a serem aplicados para o gerenciamento dos riscos.

O Plano de Gerenciamento de Riscos deverá ser integrado aos demais processos de planejamento, permitindo que a UNIFA possa avaliar seus riscos, quer sejam ameaças ou oportunidades, traçando respostas, em tempo hábil, que auxiliem em tomadas de decisão mais efetivas.

1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

1.1 FINALIDADE

A presente Instrução tem por finalidade estabelecer os princípios e diretrizes gerais para o gerenciamento de riscos em várias áreas e níveis de responsabilidade da UNIFA e de suas Organizações de Ensino (OE) subordinadas.

1.2 CONCEITUAÇÕES

Estas instruções adotam a seguinte terminologia, a qual está ordenada de modo a facilitar a compreensão e de acordo com o contido nas normas ABNT NBR ISO 31000:2009 – Gestão de Riscos – Princípios e Diretrizes; ABNT NBR ISO/IEC 31010:2012 – Técnicas para o Processo de Avaliação de Riscos e ABNT ISO/TR 31004:2015 – Gestão de Riscos – Guia para implementação da ABNT NBR ISO 31000:2009.

1.2.1 ANÁLISE DOS RISCOS

Processo pelo qual se busca compreender a natureza do risco e determinar o nível do mesmo. A análise dos riscos envolve a definição das probabilidades de ocorrência de cada evento de risco e seus impactos sobre os objetivos da organização.

A probabilidade de ocorrência de um evento de risco está associada às causas geradoras do evento.

Os impactos sobre a organização estão associados às consequências do evento de risco.

Na fase de análise deverão ser identificados, também, os controles existentes para modificar os riscos.

1.2.2 APETITE A RISCO

Nível de risco que uma organização está disposta a aceitar.

1.2.3 CRITÉRIOS DE RISCOS

Os critérios de Gestão de Riscos estabelecem as bases para a avaliação dos riscos. Devem definir como serão mensuradas as probabilidades, os impactos dos eventos de risco, as naturezas das causas e consequências, bem como sua mensuração.

1.2.4 ESTRATÉGIA DE CONTENÇÃO

Linha de ação a ser adotada para reduzir a probabilidade de ocorrência de um evento de risco ou atenuar o seu impacto.

1.2.5 GERENCIAMENTO DE RISCOS

É um processo para identificar, avaliar, administrar e controlar potenciais eventos ou situações, para fornecer razoável certeza quanto ao alcance dos objetivos da organização.

1.2.6 GESTOR DE RISCO

Agente responsável pelo gerenciamento de determinado risco. Ele deve possuir competência suficiente para orientar e acompanhar as ações de mapeamento, avaliação e mitigação do risco.

São responsabilidades do gestor de risco:

- a) assegurar que o risco seja gerenciado de acordo com a política de gestão de riscos da organização;
- b) monitorar o risco ao longo do tempo, de modo a garantir que as respostas adotadas resultem na manutenção do risco em níveis adequados, de acordo com o apetite a riscos da organização; e
- c) garantir que as informações adequadas sobre o risco estejam disponíveis em todos os níveis da organização.

1.2.7 IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

Processo de busca, reconhecimento e descrição dos riscos. A identificação dos riscos envolve a identificação das fontes de risco, áreas impactadas, eventos de risco, bem como suas causas e consequências.

A identificação dos riscos deve ser a mais ampla possível, visto que riscos não identificados não são tratados nem acompanhados.

1.2.8 IMPACTO DO RISCO

Reflete a severidade dos efeitos da ocorrência do risco nos objetivos do projeto ou da atividade.

1.2.9 ÍNDICE DE RISCO

Classificação da magnitude do nível de risco em faixas (ou intervalos). Exemplo: os riscos podem ser classificados em baixo, médio, alto, extremo, dependendo da faixa de nível de risco.

1.2.10 MENSURAÇÃO DO RISCO

Significa estimar a importância de um risco e calcular a probabilidade e o impacto de sua ocorrência.

1.2.11 NÍVEL DE DECISÃO

Refere-se à autoridade competente para assumir os variados níveis de risco.

1.2.12 NÍVEL DE RISCO

Magnitude de um risco ou combinação de riscos, expressa em termos da combinação das consequências e de suas probabilidades.

1.2.13 PLANO DE CONTINGÊNCIA

Documento que registra o planejamento elaborado a partir do estudo de um ou mais cenários de risco e suas consequências. Nele são estabelecidos os procedimentos para ações de alerta e alarme, resposta ao evento adverso, socorro e auxílio às pessoas, reabilitação dos cenários e redução dos danos e prejuízos aos bens tangíveis e intangíveis.

1.2.14 PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Documento do Gerente do Projeto ou da Atividade constando, no mínimo: lista dos riscos identificados, planos de resposta ao risco (para cada risco identificado), legenda da terminologia adotada, além de outras informações julgadas relevantes.

1.2.15 PLANO DE RESPOSTA AO RISCO

Documento do Gerente de Projeto ou da Atividade que descreve as ações de contenção de efeitos potenciais dos riscos identificados, constando: identificação do risco, causas que podem levar à ocorrência do risco, consequências da ocorrência do risco, estratégia de contingência, limite para disparar a estratégia de contingência, ações para contenção do risco, acompanhamento das ações de contenção do risco e seus efeitos, objetivos do projeto afetados e custos, se o risco ocorrer.

1.2.16 PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA DO RISCO

É a chance de ocorrência de uma falha que pode conduzir a um determinado acidente. Essa falha pode ser de um equipamento ou componente, de uma falha humana ou de fatores externos.

1.2.17 PROPRIETÁRIO DO RISCO

Pessoa ou entidade com a responsabilidade e a autoridade para gerenciar um risco.

Obs.: Cada risco identificado deverá ser associado a um proprietário.

1.2.18 REGISTRO DE RISCOS

Documento que registra a lista e descrição dos riscos identificados e analisados.

1.2.19 RISCO

Possibilidade de ocorrência de um evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos. O risco é medido em termos de impacto e de probabilidade.

1.3 ÂMBITO

Esta Instrução é de observância obrigatória e aplica-se à UNIFA e as suas OE subordinadas.

2 GERENCIAMENTO DOS RISCOS

A estrutura de gerenciamento de risco auxilia a gerenciar esses riscos eficazmente através da aplicação do processo de gestão de riscos em diferentes níveis e dentro de contextos específicos da organização. A estrutura assegura que a informação sobre riscos proveniente desse processo seja adequadamente reportada e utilizada como base para a tomada de decisões e a responsabilização em todos os níveis organizacionais aplicáveis.

2.1 DOCUMENTOS PADRONIZADOS DE RISCO

Para realizar a gestão de risco no âmbito da UNIFA será utilizada a estrutura atual da Assessoria de Planejamento, Orçamento e Gestão (APLOG) da UNIFA, e os respectivos militares designados de cada OE Subordinada.

Para padronizar as ações de gestão de risco e seus documentos relacionados, a UNIFA irá disponibilizar, por meio eletrônico, os formulários de registro de risco, registro das ações, tratamento do risco, plano de contingência e a ficha de registro de risco.

Documento	Descrição
Registro de Risco	Formulário eletrônico para registro do risco identificado, bem como para análise da probabilidade, do impacto e da severidade de sua ocorrência
Tratamento do Risco	Formulário eletrônico de controle do risco ao longo do tempo
Plano de Contingência	Formulário contendo as ações de contingência para cada risco
Ficha de Registro e Análise de Risco	Consolidado dos registros e análise de cada risco

2.2 RESPONSABILIDADE DO RISCO

Para possibilitar um controle eficiente e eficaz do risco, será atribuído para cada um deste um proprietário, que será o responsável direto pelo acompanhamento e gerenciamento do risco e suas ações de mitigação, quando houver.

2.3 FERRAMENTAS UTILIZADAS

Ferramenta	Descrição da aplicação	Quando aplicar	Responsável
Brainstorming	Foi utilizada para a identificação dos riscos	No início do projeto e sempre que for necessário revisar os riscos identificados	Gerente do projeto ou responsável pela atividade
RBS - Risk Breakdown Structure	Foi utilizado para agrupar os riscos identificados	Quando houver a necessidade de organizar e classificar os riscos identificados	Assessoria de Planejamento e Orçamento e Gestão
BowTie	Foi utilizada na análise dos riscos	Durante a análise dos riscos	Gerente do projeto ou responsável pela atividade

3 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Cada uma das Organizações de Ensino subordinadas à UNIFA será responsável por definir o modelo de estrutura de risco.

Para identificar os riscos que impactam no cumprimento dos macroprocessos e por consequente na atividade fim da Organização a UNIFA utilizou o Brainstorming, focando nos riscos de maior nível.

A assessoria de Planejamento Orçamento e Gestão da UNIFA utilizou como base para agrupamento de risco o modelo *Risk Breakdown Structure (RBS)*, para auxiliar a identificação desses riscos, através do agrupamento orientado à origem deles, o que organiza, classifica e define a exposição dos riscos identificados do projeto e ou atividades. Dessa forma foram considerados os riscos operacionais, os riscos a reputação e a imagem, os riscos legais e os riscos orçamentários, conforme a Estrutura Analítica de Riscos (EAR), ilustrada na Figura 1.

Após a identificação, agrupamento e classificação do risco, foi utilizada a técnica BowTie, para aferir as causas e consequências de cada risco identificado. Dessa forma possibilitou criar ações de mitigação diretamente nas causas apuradas, bem como medidas de contingência nas consequências dos riscos, caso esses venham a ocorrer.



Figura 1

3.2 REGISTRO DOS RISCOS

Os riscos identificados deverão ser listados no anexo A. Os riscos serão gerenciados conforme modelo contido no Anexo C, apresentando as suas descrições, suas causas e principais consequências.

4 ANÁLISE DE OCORRÊNCIA

Foram propostas três tabelas de ocorrências dos riscos que indicam relações quantitativas e/ou qualitativas da ocorrência ou não dos eventos de risco. A probabilidade de ocorrência é mensurada em cinco faixas e sua avaliação da probabilidade de ocorrer deve ser efetuada considerando um dos seguintes aspectos:

4.1 CHANCE

Chance é definida como a razão entre a quantidade de ocorrências favoráveis, dividida pela quantidade de ocorrências desfavoráveis:

Chance de Ocorrência	Quantidade de ocorrências
Remota	1 acima de 10000
Baixa	1 para cada 10000
Moderada	1 para cada 1000
Alta	1 para cada 100
Muito Alta	1 para cada 10

4.2 PROBABILIDADE

Probabilidade é a razão entre a quantidade de ocorrências favoráveis dividida pela quantidade total de ocorrências:

Probabilidade de Ocorrência	Quantidade de ocorrências
Remota	Inferior a 5%
Baixa	De 5% a 25%
Moderada	De 25% a 45%
Alta	De 45% a 65%
Muito Alta	Superior a 65%

4.3 QUALITATIVO

Refere-se a uma avaliação qualitativa da ocorrência da seguinte forma:

Probabilidade de Ocorrência	Quantidade de ocorrências
Remota	Não deve ocorrer nos próximos 5 anos.
Baixa	Pode ocorrer em excepcionais circunstâncias nos próximos cinco anos.
Moderada	Deve ocorrer em algum período nos próximos três anos
Alta	Provavelmente vai ocorrer no período de um ano.
Muito Alta	Esperado que ocorra diversas vezes no período de um ano.

5 ANÁLISE DAS CONSEQUÊNCIAS

Consequências são os resultados de um evento que afetam os objetivos estratégicos. Desta forma, na tabela de consequências são identificados os impactos, isto é, os resultados da ocorrência de um risco nos objetivos da UNIFA. Para realizar a identificação dos impactos, deve-se avaliar a situação futura que foi visualizada e compará-la com as descrições das consequências.

A fim de orientar a identificação das consequências na UNIFA, foram empregados os conceitos contidos na tipologia dos riscos descrita na Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016, bem como os 4 Macroprocessos de Pós-Formação da UNIFA, quais sejam:

5.1 MACROPROCESSOS

- a) Extensão;
- b) Aperfeiçoamento;
- c) Altos Estudos Militares;
- d) Pós-Graduação.

5.2 TIPOLOGIA DOS RISCOS

a) riscos operacionais - eventos que podem comprometer as atividades do órgão ou entidade normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas;

b) riscos de imagem/reputação - eventos que podem comprometer a confiança da sociedade em relação à capacidade do órgão ou da entidade em cumprir sua missão institucional;

c) riscos legais - eventos derivados de alterações legislativas ou normativas que podem comprometer as atividades do órgão ou entidade; e

d) riscos financeiros/orçamentários - eventos que podem comprometer a capacidade do órgão ou entidade de contar com os recursos orçamentários e financeiros à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária, como atrasos no cronograma de licitações.

Assim, os impactos são avaliados em cinco faixas: insignificante, pequeno, moderado, grande e catastrófico, conforme apresentado nas seguintes planilhas de avaliação dos impactos selecionadas pela UNIFA:

5.2.1 TAREFAS OPERACIONAIS

Atividades diretamente ligadas às atividades de ensino (voo, atividades de ensino em sala de aula, exercícios de campanha, de tiro etc.)

Impacto	Descrição da Consequência
Insignificante	A UNIFA deixou de executar menos de 5% das tarefas operacionais com o tempo e qualidade necessários para o cumprimento de sua Missão.
Pequeno	A UNIFA deixou de executar entre 5% e 15% das tarefas operacionais com o tempo e qualidade necessários para o cumprimento de sua Missão.
Moderado	A UNIFA deixou de executar entre 15% e 35% das tarefas operacionais com o tempo e qualidade necessários para o cumprimento de sua Missão.
Grande	A UNIFA deixou de executar entre 35% e 55% das tarefas operacionais com o tempo e qualidade necessários para o cumprimento de sua Missão.
Catastrófico	A UNIFA deixou de executar mais de 55% das tarefas operacionais com o tempo e qualidade necessários para o cumprimento de sua Missão.

5.2.2 REPUTAÇÃO E IMAGEM

Referem-se diretamente à percepção que a sociedade e o público interno possuem da UNIFA. Por meio da referida percepção é que a Força (UNIFA) será conhecida, descrita, lembrada e relatada. (Trotos nas Escolas, acidentes em instrução (aérea, exercício de campanha, de tiro, fraude em concursos e etc.)

Impacto	Descrição da Consequência
Insignificante	Manifestação (reclamação, denúncia, questionamento, etc.) negativa de caráter individual.
Pequeno	Manifestação negativa em mídia de âmbito local.
Moderado	Manifestação negativa em mídia de âmbito nacional pontual (reclamação, denúncia, questionamento, etc.).
Grande	Manifestação negativa em mídia de âmbito nacional de forma continuada. (Ação do Ministério Público – MP).
Catastrófico	Manifestação negativa em mídia de âmbito nacional e/ou internacional de forma continuada.

5.2.3 REDUÇÃO DO ORÇAMENTO PARA EXERCÍCIO FUTURO

Refere-se à redução do Plano de Ação tomando como base a execução do exercício do ano anterior, corrigido pelo índice oficial de inflação.

Impacto	Descrição da Consequência
Insignificante	Redução inferior a 1% do orçamento.
Pequeno	Redução entre 1% e 5% do orçamento.
Moderado	Redução entre 5% e 10% do orçamento.
Grande	Redução entre 10% e 30% do orçamento.
Catastrófico	Redução superior a 30% do orçamento.

5.2.4 LEGAL

Refere-se ao impacto das eventuais necessidades de adequação ou adaptação da DIRENS (UNIFA) para o cumprimento do contido nas propostas de alteração da legislação vigente. (Cota racial ou social, proposta do menor delinquente, reforma da previdência, etc.)

Impacto	Descrição da Consequência
Insignificante	As propostas de leis, decretos e demais atos administrativos e decisões judiciais que normatizam ou vinculam a UNIFA não impactarão direta ou indiretamente o cumprimento da sua Missão.

Pequeno	As propostas de leis, decretos e demais atos administrativos e decisões judiciais que normatizam ou vinculam a UNIFA irão impactar de forma indireta o cumprimento da sua Missão, porém a DIRENS pode interferir.
Moderado	As propostas de leis, decretos e demais atos administrativos e decisões judiciais que normatizam ou vinculam a UNIFA irão impactar de forma direta o cumprimento da sua Missão, porém o COMAER pode interferir.
Grande	As propostas de leis, decretos e demais atos administrativos e decisões judiciais que normatizam ou vinculam a UNIFA irão impactar de forma direta ou indireta o cumprimento da sua Missão, e não há como o COMAER interferir.
Catastrófico	As propostas de leis, decretos e demais atos administrativos e decisões judiciais que normatizam ou vinculam a UNIFA impossibilitam o cumprimento de sua Missão.

6 NÍVEIS DE RISCO

O Nível de Risco refere-se a uma combinação entre a probabilidade de ocorrência (likelihood) do risco e seu impacto sobre os objetivos da corporação, conforme estabelecido na matriz de risco abaixo:

Probabilidade	Matriz de Probabilidade x Impacto				
	Muito Alta	Grave	Grave	Muito Grave	Extremamente Grave
Alta	Pouco Grave	Grave	Muito Grave	Muito Grave	Extremamente Grave
Moderada	Sem Gravidade	Pouco Grave	Grave	Muito Grave	Muito Grave
Baixa	Sem Gravidade	Sem Gravidade	Pouco Grave	Grave	Grave
Remota	Sem Gravidade	Sem Gravidade	Pouco Grave	Pouco Grave	Grave
Impacto	Insignificante	Pequeno	Moderado	Grande	Catastrófico

6.1 NÍVEL DE DECISÃO DO RISCO E AÇÕES REQUERIDAS

Cada nível de risco identificado será submetido a um nível de decisão preestabelecido em tabela a seguir, assim como a necessidade de uma ação de mitigação estará submetida a critérios específicos.

NÍVEL DE RISCO	NÍVEL DE DECISÃO	AÇÃO
Sem Gravidade	Própria OM	Não requerem controles extras. Podem ser aceitos com os controles existentes.
Pouco Grave	Própria OM	Riscos pequenos. Podem requerer controles adequados antes de serem aceitos.
Grave	Própria OM	Riscos médios. Requererem controles adequados antes de serem aceitos.
Muito Grave	Diretor de Ensino	Riscos altos requerem excelentes controles antes de serem aceitos. Requerem ações urgentes. Requerem um Plano de Contingência
Extremamente Grave	COMANDANTE-GERAL DO PESSOAL	Riscos extremos requerem excelentes controles e planos de tratamentos específicos antes de serem aceitos. Devem ter monitoramento contínuo. Requerem ações urgentes. Requerem um Plano de Contingência

7 AVALIAÇÃO DOS RISCOS

Os riscos identificados, que se pretendam controlar, por impactar diretamente nos macroprocessos da Organização, devem ser avaliados quanto a sua probabilidade de ocorrência e os seus impactos gerados, caso ocorram. Os riscos devem ser priorizados quanto ao seu nível, sendo aqueles com maior nível, tratados com maior urgência, e outros menores podem ser ignorados em um primeiro momento, tomando por base as estratégias listadas abaixo.

Estratégia	Descrição	Exemplo
Prevenir	Remover em 100% a probabilidade que a ameaça ocorra.	<i>Cancelar o projeto;</i>
Transferir	Transferir total ou parcial o impacto em relação a uma ameaça para um terceiro.	<i>Fazer um seguro; Transferir para o nível superior;</i>
Mitigar	Reduzir a probabilidade ou o impacto de um risco ou ambos.	<i>Redundância de recursos;</i>
Aceitar	Aceitar o risco, por se tratar de um nível de risco baixo, ou quando as ações de mitigação de riscos de níveis baixos, ou médios sejam impraticáveis.	

8 PLANEJAMENTO DAS RESPOSTAS AOS RISCOS

Os riscos identificados e priorizados deverão obedecer às ações propostas de tolerabilidade, de acordo com tabela a seguir.

RESPOSTA AO RISCO	
NÍVEL DE RISCO	AÇÕES PROPOSTAS DE TOLERABILIDADE
EXTREMAMENTE GRAVE	Risco inaceitável: Alterar o projeto ou atividade. Exigir medidas de mitigação. Elaborar Plano de Contingência. Submeter ao Comandante-Geral do Pessoal
MUITO GRAVE	Risco tolerável: Considerar alterar o projeto ou atividade. Exigir medidas de mitigação. Elaborar Plano de Contingência. Submeter ao Diretor de Ensino
GRAVE	Risco tolerável: Administrar, ou considerar alternativas. Elaborar medidas de mitigação e contenção. Elaborar Plano de Contingência.
POUCO GRAVE	Risco aceitável: Administrar, ou considerar alternativas. Considerar a elaboração de medidas de mitigação e contenção.
SEM GRAVIDADE	Risco aceitável: Monitorar e controlar. Julgar a necessidade de ações de mitigação

8.1 RESERVAS DE RECURSOS FINANCEIROS

Os riscos identificados que requeiram recursos financeiros para serem gerenciados devem conter no Plano de Respostas ao Risco a indicação da reserva financeira destinada a cobrir os gastos com a implementação das ações necessárias. Deverá informar se a reserva existe ou não, como será disponibilizada, a natureza de despesa, qual valor atual da reserva, etc.

9 MONITORAMENTO E CONTROLE DOS RISCOS

Os riscos serão monitorados de acordo com o seu nível de risco, sendo os níveis de risco sem gravidade, pouco grave e grave, gerenciados com uma frequência mínima semestral, podendo ser reduzido o seu intervalo de monitoramento de acordo com a especificidade do risco e a critério do seu proprietário.

Os riscos classificados como de nível muito grave e extremamente grave devem ser acompanhados regularmente pelo seu proprietário, de acordo com a especificidade de cada risco, devendo definir o período de acompanhamento na Ficha de Registro e Análise de Risco.

10 DISPOSIÇÕES FINAIS

O Plano de Gerenciamento de Risco da UNIFA terá validade de um ano. Seus anexos podem sofrer alterações periódicas, caso um novo risco seja identificado durante o exercício.

Todos os riscos identificados serão monitoradas por intermédio da ferramenta GPAer, que apresenta suporte para a gestão do risco, não sendo necessária a aquisição de novos sistemas.

Os riscos deverão ser tratados na esfera do nível de decisão no qual foram classificados. Caso o nível de decisão, no qual o risco foi classificado, seja acima da esfera da

própria OM, esse risco deverá ser encaminhado à autoridade competente, seguindo a cadeia de comando, por documento adequado.

Os demais casos omissos deverão ser tratados com o Comandante da UNIFA.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 31000:2009: Gestão de Riscos – Princípios e Diretrizes**. Rio de Janeiro, 2009.

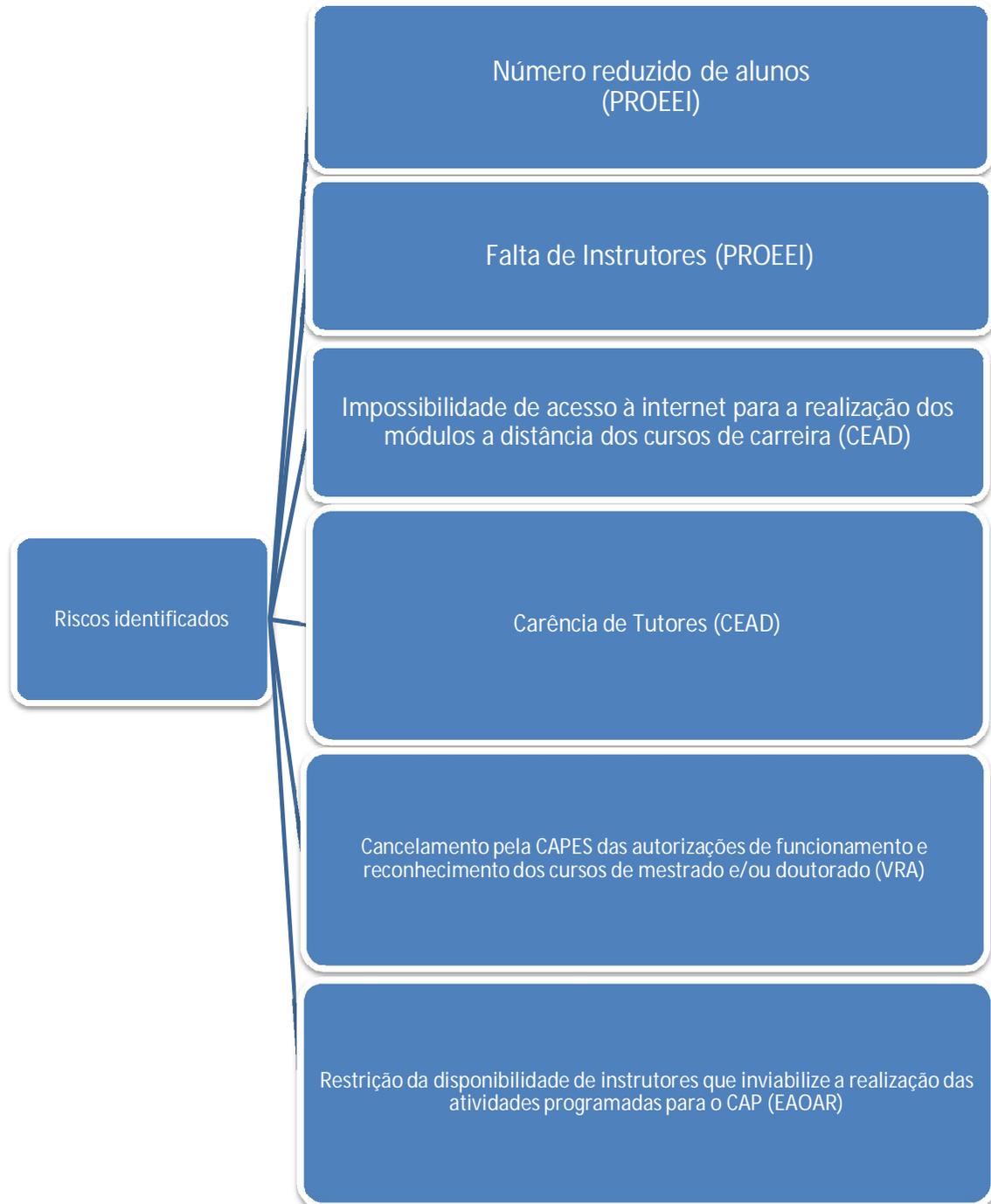
_____. **ABNT NBR ISSO/IEC 31010: Gestão de Riscos – Técnicas para o Processo de Avaliação de Riscos**. Rio de Janeiro, 2012.

BRASIL. **Instrução Normativa Conjunta CGU/MP N° 001, de 10 de maio de 2016**. Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal. Brasília-DF, 2016.

_____. **DCA 16-1 Gestão de Riscos no COMAER**. Brasília-DF, 2017.

_____. **ICA 16-1 Gestão de Riscos no COMGEP**. Brasília-DF, 2018.

_____. **PCA 16-3 Plano de Gerenciamento de Riscos da DIRENS**. Brasília-DF, 2018.

Anexo A – Identificação dos Riscos da UNIFA

Anexo B – Fichas de registro e análise de risco

Risco N°:	1	Data de Identificação do Risco		1-jun-18
Título:	Número reduzido de alunos (PROEEI)			Proprietário
Área de Risco:	OPERACIONAL	Nível de Risco Inicial	SEM GRAVIDADE	Subcoordenadoria de Gestão Acadêmica do CENS
Nível de Decisão Inicial	PRÓPRIA OM	Nível de Decisão Atual	PRÓPRIA OM	
Descrição do Risco				
Número reduzido de alunos (PROEEI)				
Causa				
Restrição orçamentária				
Consequência				
cancelamento do curso				
Plano de Resposta ao Risco				
Gatilho da Ação	Descrição		Ação	Status
Percentual de alunos inscritos no Sistema de Gerenciamento de Capacitação - SGC abaixo do mínimo previsto na TCA 37-1	Incentivo de capacitação dos militares da Localidade		Mitigar	Aguardando Início
			Custo da Ação	\$0,00
Gatilho do Plano de Contingência	Plano de Contingência			
imediatos	Após o fechamento do período de inscrição verificar o número de alunos inscritos, caso não tenha atingido o número mínimo para a realização do Curso, incentivar a capacitação dos militares da localidade/ compor um cadastro reserva de alunos interessados para os próximos cursos.			
Acompanhamento do Risco				
Data	4/jun/2018			
Probabilidade	BAIXA			
Impacto	PEQUENO			
Nível de Risco Atual	SEM GRAVIDADE			
Ações de Tratamento do Risco				
4/jun/2018	Campanha de conscientização da importância de seguir prioritariamente as atividades previstas no PTA, a ser realizada junto aos Chefes e Gestores durante a realização dos BDS.			

Risco N°:	2	Data de Identificação do Risco	1-jun-18	
Título:	Falta de Instrutores (PROEEI)			Proprietário
Área de Risco:	OPERACIONAL	Nível de Risco Inicial	POUCO GRAVE	Secretaria de Apoio da PROEEI
Nível de Decisão Inicial	PRÓPRIA OM	Nível de Decisão Atual	PRÓPRIA OM	
Descrição do Risco				
Falta de Instrutores (PROEEI)				
Causa				
Indisponibilidade de agenda do instrutor e/ou Restrição orçamentária para deslocamento de instrutores externos				
Consequência				
Sobrecarga de aulas por instrutor/ Composição do corpo docente com instrutores sem expertise /Redução da qualidade do ensino				
Plano de Resposta ao Risco				
Gatilho da Ação	Descrição		Ação	Status
Indisponibilidade do Instrutor.	Composição do corpo docente capacitados da localidade		Mitigar	Em Andamento
			Custo da Ação	\$0,00
Gatilho do Plano de Contingência	Plano de Contingência			
imediatos	Acionar instrutores cadastrados da localidade			
Acompanhamento do Risco				
Data	4/jun/2018			
Probabilidade	REMOTA			
Impacto	MODERADO			
Nível de Risco Atual	POUCO GRAVE			
Ações de Tratamento do Risco				
4/jun/2018	Encaminhar ao Diretor de ensino uma proposta de dedicação exclusiva do corpo técnico ao projeto PDEE			

Risco N°:	3	Data de Identificação do Risco		1-jun-18
Título:	Impossibilidade de acesso à internet para a realização dos módulos a distância dos cursos de carreira (CEAD)			Proprietário
Área de Risco:	OPERACIONAL	Nível de Risco Inicial	GRAVE	Seção de Tecnologia Gráfica da CEAD
Nível de Decisão Inicial	PRÓPRIA OM	Nível de Decisão Atual	PRÓPRIA OM	
Descrição do Risco				
Impossibilidade de acesso à internet para a realização dos módulos a distância dos cursos de carreira (CEAD)				
Causa				
Técnica e/ou física de infraestrutura tecnológica				
Consequência				
Afeta a qualidade dos cursos na modalidade EAD podendo deixar de alcançar as competências propostas				
Plano de Resposta ao Risco				
Gatilho da Ação	Descrição		Ação	Status
Baixa banda de internet ou falta de provedor	1 -Coordenar com CCA-RJ a revitalização da infraestrutura de informática para manutenção e expansão dos serviços de EAD 2- Aquisição de servidores para proporcionar a redundância do sistema.		Mitigar	Em Andamento
			Custo da Ação	\$87.000,00
Gatilho do Plano de Contingência	Plano de Contingência			
imediate	Acionamento de servidores de redundância do sistema.			
Acompanhamento do Risco				
Data	1/jul/2018			
Probabilidade	MODERADA			
Impacto	MODERADO			
Nível de Risco Atual	GRAVE			
Ações de Tratamento do Risco				
1/jul/2018	Solicitar ao COMGEP, via cadeia de comando, a contratação de 04 militares QOCON, com a devida capacitação técnica, com intuito de integrar a equipe de programação.			

Risco Nº:	4	Data de Identificação do Risco	1-jun-18	
Título:	Carência de Tutores (CEAD)			Proprietário
Área de Risco:	OPERACIONAL	Nível de Risco Inicial	GRAVE	Seção de Supervisão Tutorial da CEAD
Nível de Decisão Inicial	PRÓPRIA OM	Nível de Decisão Atual	PRÓPRIA OM	
Descrição do Risco				
Carência de Tutores (CEAD)				
Causa				
Falta de Recursos Humanos				
Consequência				
Afeta a qualidade dos cursos na modalidade EAD podendo deixar de alcançar as competências propostas				
Plano de Resposta ao Risco				
Gatilho da Ação	Descrição		Ação	Status
imediatos	Formação de tutores com apoio do corpo docente das OE interessadas nos cursos		Mitigar	Em Andamento
			Custo da Ação	\$0,00
Gatilho do Plano de Contingência	Plano de Contingência			
imediatos	Formação de oficiais subalternos QOCON como tutores para os cursos do CAP e CCEM			
Acompanhamento do Risco				
Data	1/jul/2018			
Probabilidade	MODERADA			
Impacto	MODERADO			
Nível de Risco Atual	GRAVE			
Ações de Tratamento do Risco				
1/jul/2018	Reuniões periódicas com os gerentes do PDEE e do GT do currículo da AFA			

Risco N°:	5	Data de Identificação do Risco	1-jun-18	
Título:	Cancelamento pela CAPES das autorizações de funcionamento e reconhecimento dos cursos de mestrado e/ou doutorado (VRA)			Proprietário
Área de Risco:	REPUTAÇÃO E IMAGEM	Nível de Risco Inicial	MUITO GRAVE	Coordenação do Programa PPGCA
Nível de Decisão Inicial	DIRETOR DE ENSINO	Nível de Decisão Atual	DIRETOR DE ENSINO	
Descrição do Risco				
Cancelamento pela CAPES das autorizações de funcionamento e reconhecimento dos cursos de mestrado e/ou doutorado (VRA)				
Causa				
Desempenho irregular dos cursos de mestrado e/ou doutorado ao longo do intervalo entre as avaliações periódicas				
Consequência				
Descontinuidade na capacitação de pessoal civil e militar, em cursos de mestrado e/ou doutorado				
Plano de Resposta ao Risco				
Gatilho da Ação	Descrição		Ação	Status
Divulgação da Avaliação de Meio Termo da CAPES	Monitoramento e Manutenção dos Indicadores de Qualidade do Ensino		Prevenir	Em Andamento
			Custo da Ação	\$0,00
Gatilho do Plano de Contingência	Plano de Contingência			
imediatos	Funcionamento do Programa com base na Lei de Ensino da Aeronáutica			
Acompanhamento do Risco				
Data	1/mar/2018			
Probabilidade	MODERADA			
Impacto	GRANDE			
Nível de Risco Atual	MUITO GRAVE			
Ações de Tratamento do Risco				
1/mar/2018	Reuniões periódicas com os gerentes do PDEE e do GT do currículo da EEAR			

Risco N°:	6	Data de Identificação do Risco		1-jun-18
Título:	Restrição da disponibilidade de instrutores que inviabilize a realização de atividades programadas do CAP (EAOAR)			Proprietário
Área de Risco:	OPERACIONAL	Nível de Risco Inicial	GRAVE	Coordenador Acadêmico
Nível de Decisão Inicial	PRÓPRIA OM	Nível de Decisão Atual	PRÓPRIA OM	
Descrição do Risco				
Restrição da disponibilidade de instrutores que inviabilize a realização de atividades programadas do CAP (EAOAR)				
Causa				
Diminuição do número de instrutores abaixo do mínimo previsto na ICA 37-748 (Anexo -F)				
Consequência				
Não cumprimento do PUD/CM/PAVL, prejuízo na qualidade da instrução e competência não desenvolvida nos alunos				
Plano de Resposta ao Risco				
Gatilho da Ação	Descrição		Ação	Status
Fechamento do PLAMOV	Informar aos Comandos Superiores as demandas necessárias, com antecipação, no CAP anterior e em último caso, utilizar os instrutores presentes para substituir os instrutores faltantes		Prevenir	Em Andamento
			Custo da Ação	\$0,00
Gatilho do Plano de Contingência	Plano de Contingência			
imediatos	Viabilizar a instrução em horários alternados ou alternativos e diminuir o número de grupos			
Acompanhamento do Risco				
Data	31/ago/2018			
Probabilidade	MODERADA			
Impacto	MODERADO			
Nível de Risco Atual	GRAVE			
Ações de Tratamento do Risco				
31/ago/2018	Solicitar contratação de pedagogos junto ao COMGEP			

Anexo C –Modelo da Ficha de registro e análise de risco

Risco N°:	00	Data de Identificação do Risco		
Título:				Proprietário
Área de Risco:		Nível de Risco Inicial		
Nível de Decisão Inicial		Nível de Decisão Atual		
Descrição do Risco				
Causa				
Consequência				
Plano de Resposta ao Risco				
GATILHO	Descrição		Ação	Status
			Custo da Ação	
Plano de Contingência				
Acompanhamento do Risco				
Data				
Probabilidade				
Impacto				
Nível de Risco				
AÇÕES DE TRATAMENTO DO RISCO				