

**MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA**



GOVERNANÇA

PCA 16-20

**PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS DO
GABINETE DO COMANDANTE DA AERONÁUTICA**

2023

MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA
GABINETE DO COMANDANTE DA AERONÁUTICA



GOVERNANÇA

PCA 16-20

**PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS DO
GABINETE DO COMANDANTE DA AERONÁUTICA**

2023

MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA

PORTARIA GABAER Nº 454/APOGC, DE 30 DE JANEIRO DE 2023.
Protocolo COMAER nº 67000.001020/2023-73

Aprova a reedição do Plano de Gerenciamento
de Riscos do Gabinete do Comandante da
Aeronáutica.

O **CHEFE DO GABINETE DO COMANDANTE DA AERONÁUTICA**, no uso das atribuições que lhe conferem o item 3.8.7.1 da DCA 16-4/2019 – Acompanhamento Institucional do Comando da Aeronáutica, aprovada pela Portaria EMAER nº 26/7SC, de 3 de abril de 2019, resolve:

Art. 1º Aprovar a reedição do PCA 16-20 "Plano de Gerenciamento de Riscos do Gabinete do Comandante da Aeronáutica".

Art. 2º Esta Portaria entra em vigor no primeiro dia útil do mês subsequente à sua publicação.

Art. 3º Revoga-se a Portaria GABAER Nº 266/APOGC, de 28 de março de 2022, publicada no BCA nº 061, de 31 de março de 2022.

Maj Brig Ar ARY SOARES MESQUITA
Chefe do GABAER

SUMÁRIO

1	DISPOSIÇÕES PRELIMINARES	1-10
1.1	FINALIDADE	1-10
1.2	ÂMBITO	1-10
1.3	REFERÊNCIAS	1-10
1.4	CONCEITUAÇÕES	1-10
2	MISSÃO INSTITUCIONAL	14
2.1	MISSÃO DO GABAER	14
2.2	COMPETÊNCIAS DO GABAER	14
2.3	MISSÃO DO GTE.....	14
2.4	COMPETÊNCIAS DO GTE	15
2.5	MISSÃO DA ESQUADRILHA DA FUMAÇA.....	15
2.6	COMPETÊNCIAS DA ESQUADRILHA DA FUMAÇA	15
3	ANÁLISE DO CONTEXTO INSTITUCIONAL	16
3.1	DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	16
3.2	AMBIENTE INTERNO	16
3.3	PROCESSOS.....	19
3.4	FATORES CRÍTICOS	22
4	ESTRUTURA DE GESTÃO DE RISCOS	24
4.1	RESPONSABILIDADES.....	24
5	APETITE A RISCOS	26
6	RISCOS IDENTIFICADOS	27
6.1	RISCOS-CHAVE.....	27
6.2	DEMAIS RISCOS.....	28
7	DISPOSIÇÕES FINAIS.....	40
	REFERÊNCIAS.....	41

PREFÁCIO

A gestão de riscos no setor público ganhou relevância a partir da publicação da Instrução Normativa Conjunta MP/CGU 1/2016 e do Decreto 9.203/2017, normativos que estabeleceram a obrigatoriedade da adoção de sistema de gestão de riscos nas organizações da administração pública. No COMAER, o assunto foi regulamentado pela DCA 16-2/2022 “Gestão de Riscos no Comando da Aeronáutica”. É com base nessas referências que o presente Plano foi construído.

O Plano de Gerenciamento de Riscos do Gabinete do Comandante da Aeronáutica (GABAER) tem por finalidade identificar, analisar, avaliar e tratar os riscos que possam impactar a implementação da estratégia e a consecução dos objetivos do Gabinete do Comandante da Aeronáutica, do Grupo de Transporte Especial (GTE) e da Esquadrilha da Fumaça, no cumprimento da missão institucional.

Gerenciar riscos é abordar de forma explícita as incertezas de qualquer empreendimento. É se preparar, de forma consciente e estruturada, para responder a possíveis eventos que possam atrapalhar ou impedir o alcance dos objetivos. Esses eventos – os denominados riscos – podem ser de qualquer natureza, tais como: operacional, orçamentária, legal, de conformidade, de imagem, ambiental, de fator humano, de integridade, etc. Assim, o gerenciamento de riscos, como hábil instrumento de governança, pode – e deve – ser aplicado em todas as atividades da organização e em todos os níveis organizacionais.

O presente Plano é fruto do esforço conjunto de todos os setores da Unidade, bem como das Unidades subordinadas. Os riscos de áreas tão diversas quanto missões aéreas internacionais, suprimento de aeronaves, treinamento de pilotos, segurança contraincêndio, segurança da informação, publicação de atos normativos, aquisição de materiais e serviços, pagamento de pessoal e tramitação de documentos – apenas para citar algumas – foram devidamente identificados, analisados, avaliados e tratados conforme metodologia definida na DCA 16-2/2022.

A adoção deste Plano de Gerenciamento de Riscos proporcionará, no médio e no longo prazo, a redução do tempo de resposta da Organização aos diversos problemas, a transferência de conhecimento e de experiência entre gestores substituídos e substitutos, além da criação de uma base de conhecimento de riscos da Unidade.

Assim, ao adotar uma gestão de riscos estruturada, sistematizada e abrangente, o GABAER estará na direção de uma gestão mais amadurecida, ágil nas respostas aos desafios, eficiente na aplicação dos recursos públicos colocados à sua disposição e eficaz no cumprimento da missão institucional, criando e entregando maior valor público à sociedade.

1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

1.1 FINALIDADE

O Plano de Gerenciamento de Riscos do GABAER tem por finalidade identificar, analisar, avaliar e tratar os riscos que possam impactar a implementação da estratégia e a consecução dos objetivos do GABAER no cumprimento da sua missão institucional, explicitando as causas, as consequências e os controles internos a eles associados, bem como definir as ações de contingência a serem adotadas em caso de sua concretização.

1.2 ÂMBITO

O presente Plano de Gerenciamento de Riscos aplica-se ao GABAER, ao GTE e à Esquadrilha da Fumaça.

1.3 REFERÊNCIAS

1.3.1 Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional;

1.3.2 Instrução Normativa Conjunta MPOG/CCU nº 1, de 10 de maio de 2016, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal;

1.3.3 Diretriz do Comando da Aeronáutica 16-2/2022, que dispõe sobre a gestão de riscos no Comando da Aeronáutica.

1.4 CONCEITUAÇÕES

1.4.1 AÇÃO DE CONTINGÊNCIA

Ação ou conjunto de ações previamente planejadas que devem ser executadas caso um ou mais riscos se concretizem.

1.4.2 ALTA ADMINISTRAÇÃO

Corpo dos dirigentes máximos da organização com poderes para estabelecer as políticas, os objetivos e a direção geral da organização.

1.4.3 ANÁLISE SWOT

Técnica de planejamento estratégico organizacional que consiste na análise subjetiva das capacidades internas, para identificação das forças e as fraquezas da organização, e do seu ambiente externo, para identificação das oportunidades e das ameaças presentes. A palavra SWOT é um acrônimo formado pelas palavras inglesas *strengths* (forças), *weaknesses* (fraquezas), *opportunities* (oportunidades) e *threats* (ameaças).

1.4.4 ANALISTA DE RISCO

Pessoa com a responsabilidade para identificar, analisar, avaliar, propor tratamento e monitorar os riscos de determinado setor, atuando como auxiliar do proprietário de risco.

1.4.5 APETITE A RISCO

Disposição de uma organização para aceitar riscos no intuito de atingir seus objetivos.

1.4.6 AUDITORIA INTERNA

Atividade independente e objetiva de avaliação e consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização.

1.4.7 CONTROLES INTERNOS

1.4.7.1 Conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, operacionalizados de forma integrada pela direção e pelo corpo de integrantes das organizações, destinados a enfrentar os riscos e a fornecer segurança razoável de que, na consecução da missão da entidade, os seguintes objetivos gerais sejam alcançados:

- a) execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das operações;
- b) cumprimento das obrigações de *accountability*;
- c) cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis; e
- d) salvaguarda dos recursos para evitar perdas, mau uso e danos.

1.4.7.2 O estabelecimento de controles internos no âmbito da gestão pública visa, essencialmente, a aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas estabelecidos sejam alcançados, de forma eficiente, efetiva e econômica.

1.4.8 GERENCIAMENTO DE RISCOS

Processo para identificar, avaliar, administrar e controlar potenciais eventos ou situações, a fim de fornecer razoável certeza quanto ao alcance dos objetivos da organização. Também denominado gestão de riscos.

1.4.9 GOVERNANÇA

Combinação de processos e estruturas implantadas pela alta administração, para informar, dirigir, administrar e monitorar as atividades da organização, com o intuito de alcançar os seus objetivos.

1.4.10 GOVERNANÇA PÚBLICA

Conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

1.4.11 GPAER

Ferramenta de planejamento e gestão estratégica que permite, adicionalmente, o gerenciamento de projetos e portfólios de projetos, seguindo conceitos internacionalmente padronizados. Foi desenvolvido a partir do GPWeb, programa de gestão estratégica disponível no mercado brasileiro.

1.4.12 INDICADORES

Representam uma função estatística que permite obter informações sobre as características, atributos e resultados de um produto ou serviço, sistema ou processo. São entendidos como sinalizadores que determinam o progresso ou o alcance de uma situação pretendida. São traduzidos em número, percentual, descrição de processos ou em fatos que indiquem a mudança qualitativa e/ou quantitativa de uma condição específica.

1.4.13 PLANO DE AÇÃO

Documento elaborado pelo gestor que explicita as medidas a serem tomadas para fins de alcance de determinado objetivo. Deve conter, no mínimo:

- a) as ações a serem tomadas;
- b) os responsáveis pelas ações; e
- c) os prazos para implementação.

1.4.14 PROCESSO

Conjunto ordenado de atividades de trabalho, no tempo e no espaço, com início e fim, com entradas e saídas bem definidas, podendo ser representado com diferentes níveis de detalhamento. Tem como objetivo gerar resultados para a organização, sendo comumente relacionado às áreas gerenciais, finalísticas e de apoio.

1.4.15 PROCESSO DE GESTÃO E SUPORTE

Processo que não impacta diretamente os principais valores entregues às partes interessadas, mas que contribui sobremaneira para a consecução dos processos finalísticos. Coordena os recursos e os meios necessários ao bom desempenho da organização, facilitando a execução tanto dos processos primários, quanto dos processos de apoio.

1.4.16 PROCESSO FINALÍSTICO

Processo diretamente ligado à essência de funcionamento da organização, possuindo relação direta com as partes interessadas nos resultados do alcance dos objetivos institucionais.

1.4.17 PROPRIETÁRIO DE RISCO

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

1.4.18 RISCO

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

1.4.19 RISCO-CHAVE

Riscos estratégicos e riscos operacionais relevantes para o negócio, relacionados aos objetivos-chave da organização.

2 MISSÃO INSTITUCIONAL

2.1 MISSÃO DO GABAER

O GABAER tem por finalidade assessorar o Comandante da Aeronáutica (CMTAER) no estudo dos assuntos submetidos à sua apreciação e assisti-lo em suas representações (ROCA 21-47/2022).

2.2 COMPETÊNCIAS DO GABAER

2.2.1 Conforme o art. 4º da ROCA 21-47/2022, o GABAER possui as seguintes competências:

- a) assessorar o CMTAER no estudo dos assuntos submetidos à sua apreciação;
- b) elaborar os documentos relativos às decisões e às diretrizes do CMTAER;
- c) assistir o CMTAER e operacionalizar o seu relacionamento com:
 - as demais Organizações do COMAER;
 - o Ministério da Defesa e os demais Comandos Militares; e
 - as demais instituições da administração pública direta ou indireta, no âmbito federal, estadual, distrital ou municipal;
- d) conduzir as atividades de relações públicas e cerimonial militar, específicas do CMTAER;
- e) assessorar o CMTAER nos assuntos referentes a Comendas e Condecorações;
- f) controlar os meios aéreos das Unidades subordinadas;
- g) controlar os meios aéreos colocados à sua disposição para o cumprimento de missões de transporte aéreo de Autoridades;
- h) prover a segurança pessoal do CMTAER; e
- i) exercer outras competências inerentes à sua área de atuação.

2.2.2 A Portaria GABAER nº 193/GC3, de 8 de dezembro de 2021, reativa a Subdivisão de Apoio Recuado do GABAER (SAGAB), localizada no Rio de Janeiro, a qual tem por finalidade prover os meios necessários para prestar apoio ao Comandante da Aeronáutica e seu Gabinete em todos os assuntos relacionados aos serviços administrativos, de pessoal, de intendência, de infraestrutura e de transporte aéreo.

2.2.3 A Portaria GABAER Nº 252/GC3, de 21 de fevereiro de 2022, atribui ao GABAER a responsabilidade pela coordenação da agenda de apresentações da Orquestra Sinfônica da Força Aérea Brasileira (OSFAB).

2.3 MISSÃO DO GTE

O GTE tem por missão assegurar o transporte aéreo do Presidente da República, do Vice-Presidente da República, dos Ministros de Estado e de altas autoridades nacionais e estrangeiras, bem como realizar Evacuação Aeromédica (EVAM), com equipamento do tipo Unidade de Terapia Intensiva Aérea do COMAER e missões em apoio às demais Organizações do COMAER, quando determinado pelo Comandante da Aeronáutica (ROCA 21-10/2020).

2.4 COMPETÊNCIAS DO GTE

Conforme o art. 4º do ROCA 21-10/2020, o GTE possui as seguintes competências:

- a) planejar e executar as missões de acordo com a atribuição do Gabinete do Comandante da Aeronáutica;
- b) planejar e executar a instrução necessária à formação e ao adestramento de seus aeronavegantes, capacitando-os à operação dos meios aéreos alocados ao Grupo em território nacional e no exterior;
- c) planejar e executar a instrução terrestre necessária à operação dos equipamentos empregados pelo Grupo;
- d) cumprir o Programa de Instrução e Manutenção Operacional do GTE;
- e) programar o emprego de suas aeronaves de modo a atender ao planejamento das inspeções programadas, bem como às manutenções não programadas, de nível orgânico e de nível base, de acordo com as normas do Sistema de Material Aeronáutico e Bélico (SISMAB);
- f) manter suas instalações, adequando-as às necessidades operacionais e aos equipamentos em uso; e
- g) elaborar e atualizar normas e procedimentos pertinentes à rotina da Unidade.

2.5 MISSÃO DA ESQUADRILHA DA FUMAÇA

A Esquadrilha da Fumaça tem por missão realizar demonstrações aéreas a fim de difundir, em âmbito nacional e internacional, a imagem institucional da Força Aérea Brasileira (ROCA 21-44/2018).

2.6 COMPETÊNCIAS DA ESQUADRILHA DA FUMAÇA

Conforme o art. 4º da ROCA 21-44/2018, a Esquadrilha da Fumaça possui as seguintes competências:

- a) estimular e desenvolver as vocações e a mentalidade aeronáuticas;
- b) valorizar a FAB e o sentimento de patriotismo;
- c) expressar a afirmação e o profissionalismo de todos os componentes da FAB;
- d) demonstrar o alto grau de treinamento e a capacidade dos pilotos brasileiros;
- e) comprovar a qualidade dos produtos da indústria aeronáutica brasileira;
- f) contribuir para uma maior integração entre a FAB e as demais Forças Singulares;
- g) estimular o entrosamento entre os segmentos civil e militar ligados à atividade aeronáutica;
- h) representar a FAB no exterior como instrumento diplomático;
- i) difundir a Política de Comunicação Social do COMAER; e
- j) participar do processo de integração nacional, marcando a presença da FAB nos eventos realizados em todo o País.

3 ANÁLISE DO CONTEXTO INSTITUCIONAL

3.1 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

O ponto de partida para o presente estudo é o apontamento das questões que identificam a Organização. Essas questões são evidenciadas na Missão, Visão e Valores Organizacionais.

3.1.1 Missão do GABAER

3.1.1.1 A missão é uma declaração sobre o que é a organização pública. Representa sua razão de ser, seus clientes e os serviços que presta. A missão define o propósito da organização e como pretende atuar no seu dia a dia, criando um clima de comprometimento da equipe de colaboradores (servidores e gestores públicos) com o trabalho que realiza.

3.1.1.2 A missão do GABAER consiste em assessorar o Comandante da Aeronáutica (CMTAER) no estudo dos assuntos submetidos à sua apreciação e assisti-lo em suas representações (ROCA 21-47/2022).

3.1.2 Visão de Futuro do GABAER

3.1.2.1 A visão estratégica da Organização expressa a percepção que se tem do passado, do momento atual e de seu direcionamento futuro, proporcionando unidade aos esforços para melhorar a qualidade de seus produtos e serviços.

3.1.2.2 A Visão do GABAER é atingir padrões de excelência nas atividades de assessoramento e de representação pessoal do Comandante da Aeronáutica.

3.1.3 Valores Organizacionais do GABAER

3.1.3.1 Os valores são ideias fundamentais em torno das quais se constrói a Organização. Estes representam as convicções dominantes, as crenças básicas, aquilo em que a maioria das pessoas da organização acredita, constituindo-se em uma fonte de orientação e inspiração no local de trabalho.

3.1.3.2 Nesse sentido, os integrantes do GABAER deverão perseguir constantemente os seguintes valores: hierarquia, disciplina, valorização do homem, profissionalismo, coragem, lealdade, honra, dever; patriotismo, liderança, prontidão, ética, civismo e integridade.

3.2 AMBIENTE INTERNO

3.2.1 A análise do ambiente interno tem por finalidade a coleta de informações para apoiar a identificação de eventos de riscos, bem como contribuir para a escolha de ações mais adequadas para assegurar o alcance dos objetivos dos processos de trabalho.

3.2.2 Sobre o ambiente interno, será apresentada, a seguir, uma síntese relativa aos elementos de estrutura organizacional, valores éticos, integridade, delegação de autoridade e responsabilidades, e políticas e práticas de Recursos Humanos do GABAER.

3.2.3 Inicialmente, em relação à estrutura organizacional, tem-se que o Gabinete do Comandante da Aeronáutica foi criado pelo Decreto-Lei nº 2.961, de 20 de janeiro de 1941.

3.2.4 O organograma da Organização, bem como as competências e atribuições dos setores,

encontram-se bem definidos em documentos aprovados, quais sejam, o Regulamento do Gabinete do Comandante da Aeronáutica – ROCA 21-47/2022, aprovado pela Portaria nº 421/GC3, de 2 de dezembro de 2022 e Regimento Interno do Gabinete do Comandante da Aeronáutica – RICA 21-29/2020, aprovado pela Portaria nº 14/CGGC, de 30 de abril de 2020.

3.2.5 Dessa forma, depreende-se que o GABAER possui uma estrutura adequadamente formalizada, com organograma, competências e atribuições bem definidos, de forma a estar legalmente apto a cumprir sua finalidade precípua acima descrita.

3.2.6 Em relação aos quesitos de valores éticos e integridade, considera-se que as organizações devem possuir, em seus quadros, pessoas que demonstrem elevados padrões de conduta ética. Nesse sentido, os padrões de comportamento das pessoas vinculadas às instituições públicas devem estar definidos em códigos de ética e de conduta formalmente instituídos, claros e suficientemente detalhados, prontos para serem observados por todos os seus integrantes.

3.2.7 O GABAER, por se tratar de uma organização da Força Aérea Brasileira, adota como código de ética um vasto conjunto de regulamentos e legislações, dentre eles, o Regulamento Disciplinar da Aeronáutica (RMA 29-1/1975) e o Estatuto dos militares (Lei 6.880/1980). Ressalta-se que o estudo de tais legislações faz parte da grade dos cursos de formação do efetivo da FAB, sendo, portanto, obrigatório o conhecimento de seus conteúdos por todos os integrantes da instituição. Nesse sentido, considera-se que este é um aspecto bem consolidado dentro da cultura organizacional da OM.

3.2.8 Ainda quanto aos valores éticos, o COMAER instituiu, em 2016, o Programa de Formação e Fortalecimento de Valores (PFV), disciplinado por meio do MCA 900-1/2022. O PFV visa a orientar ações e pensamentos, voltando-os para os valores fundamentais da instituição e da vida militar, procurando sensibilizar, em todos os níveis, a importância e a necessidade de culto dos preceitos que norteiam a vida dos integrantes da Força Aérea Brasileira.

3.2.9 No GABAER, as atividades inerentes ao PFV são regidas por meio da Nota de Serviço nº 3/APOGC/2022, de 21 de março de 2022. Os trabalhos são desenvolvidos por meio do Ambiente Virtual de Aprendizagem *Moodle*, com conteúdo desenvolvido pelos membros da Comissão do PFV GABAER e organizações participantes (CECOMSAER, ASPAER, COJAER e Esquadrilha da Fumaça), no intuito de prover o intercâmbio de conhecimentos e experiências das OM envolvidas.

3.2.10 Em relação à Gestão da Integridade, destaca-se que o COMAER possui em sua estrutura organizacional o Centro de Controle Interno da Aeronáutica – CENCIAR, o qual é responsável por planejar, dirigir, coordenar e executar as atividades de controle interno e de auditoria interna, atuando como a terceira linha de defesa no Órgão.

3.2.11 Internamente, temos que o GABAER possui em sua estrutura a Assessoria de Controle Interno, que atua como a segunda linha de defesa, de forma a promover ações destinadas à prevenção, detecção e remediação de improbidades e ilegalidades no âmbito da OM.

3.2.12 A primeira linha de defesa é representada pela ação dos gestores, que são os responsáveis pelos processos de trabalho. Dessa forma, eles figuram como gerentes operacionais, incumbidos de manter controles internos eficazes e por conduzir procedimentos de riscos e de controle rotineiramente.

3.2.13 A atualização do Plano de Gestão de Riscos reforça o compromisso da OM com a Gestão da Integridade, pois este apoia os tomadores de decisões, a partir de um conjunto de ações planejadas a serem adotadas, sempre que for detectada uma ameaça à integridade da Organização.

3.2.14 Nesse sentido, tem-se que, quanto à integridade, o GABAER possui uma estrutura

consolidada, com as três linhas de defesa bem estabelecidas (Gestores, Assessoria de Controle Interno - ACGC e Centro de Controle Interno – CENCIAR) e, ainda, permanece aprimorando a gestão da integridade com a implementação de novos mecanismos de governança.

3.2.15 Diante do exposto, considera-se que, em relação a valores éticos e integridade, é baixa a probabilidade da existência de riscos que possam impactar o alcance dos objetivos institucionais do GABAER.

3.2.17 No que tange à delegação de autoridade e responsabilidades, cabe ressaltar que todas as delegações de competências no âmbito do Comando da Aeronáutica requerem publicação prévia em Boletim Interno, a qual deve estabelecer e delimitar, com precisão, a autoridade delegante, a autoridade delegada, as atribuições objeto da delegação, bem como seu prazo de vigência, conforme previsão contida no §1º, do art. 80, do RCA 12-1/2021 (RADA-e).

3.2.18 No âmbito do GABAER, as atribuições de todos os setores encontram-se minuciosamente disciplinadas no Regimento Interno – RICA 21-29/2020.

3.2.19 Complementarmente, os procedimentos de trabalho de cada setor são regidos pelas Normas Padrão de Ação – NPA.

3.2.20 Os atos de delegação existentes na OM estão formalizados por meio das Portarias nº 437, 438 e 439/SPM, de 11/01/2023, as quais delegam competências ao Vice-Chefe do GABAER, ao Chefe da Subdivisão de Pessoal e Chefe da Seção de Pessoal Militar e Chefe da Chefe da Divisão de Apoio, respectivamente. Todas se encontram publicadas no Boletim Interno Ostensivo nº 8, de 12 de janeiro de 2023, com vigência até 31 de dezembro de 2023.

3.2.21 Nesse sentido, observa-se que o GABAER possui as atribuições e competências dos setores e de seus componentes muito bem delimitadas, por meio das documentações citadas, e que as atribuições delegadas estão devidamente formalizadas, de maneira que as responsabilidades sejam de conhecimento de todos, não se traduzindo em potencial risco a possibilidade de desconhecimento ou, ainda, que algum ato seja realizado em ausência de competência do setor ou função.

3.2.22 Sobre o aspecto de políticas e práticas de recursos humanos, destaca-se que os resultados de qualquer organização dependem fundamentalmente das pessoas que nela trabalham e que, por essa razão, as instituições devem contar com profissionais que possuam as competências necessárias para o desenvolvimento de suas atividades.

3.2.23 Internamente, o GABAER possui um Plano de Capacitação, de atualização anual, o qual estabelece as capacitações necessárias e desejáveis para o desenvolvimento das atividades dos setores, em todos os níveis (Oficiais, Graduados, Praças e servidores civis).

3.2.24 Atualmente, o referido documento abrange o planejamento relativo aos cursos externos ao Comando da Aeronáutica, os quais demandam contratação por meio de procedimento licitatório, bem como os cursos realizados pelo COMAER, regidos pelas Tabelas do Comando da Aeronáutica (TCA), uma vez que tais capacitações também contribuem para a plenitude do desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes inerentes ao desempenho das funções no âmbito deste Gabinete. Como oportunidade de aprimoramento para a Organização, a elaboração de trilhas de capacitação representa um valioso ativo de planejamento no processo de obtenção de competências.

3.2.25 Contudo, importa salientar que o efetivo do GABAER é selecionado por meio da avaliação de vários aspectos pessoais e profissionais. Dentro dos aspectos profissionais, são consideradas as experiências anteriores e as competências já desenvolvidas pelos militares, tornando muito pouco provável que a ausência de competência de qualquer integrante se torne um potencial risco ao alcance dos propósitos da OM.

3.3 PROCESSOS

Para a realização do diagnóstico dos processos, foi utilizada a análise SWOT, a fim de se obterem informações para apoiar a identificação dos eventos de risco e subsidiar a escolha das ações mais adequadas, o que confere segurança razoável quanto ao alcance dos objetivos.

3.3.1 PROCESSOS FINALÍSTICOS

Os processos finalísticos referem-se à essência da organização e estão diretamente relacionados à missão institucional. Os setores responsáveis pelos processos finalísticos do GABAER são: a Assessoria de Recursos Humanos (GC1); a Assessoria de Atividades Aéreas (GC2); a Assessoria de Organização, Legislação, Ensino, Operações e Espaço Aéreo (GC3); a Assessoria de Logística, Patrimônio e Finanças (GC4); a Secretaria de Conselhos (SCGC); e a Seção de Cerimonial (SCER). No GTE, os processos finalísticos competem aos Esquadrões GTE-1, GTE-2 e GTE-3. Na Esquadilha da Fumaça, competem à Seção de Operações (S3) e à Seção de Comunicação Social (S5).

3.3.1.1 Forças

São características vantajosas, controláveis pelo GABAER, relacionadas a aspectos de estrutura, processos e recursos, que o favorecem perante as oportunidades e ameaças do ambiente. Segue o seguinte questionamento: quais fatores inerentes ao GABAER contribuem substancialmente para o cumprimento de sua missão? Os seguintes fatores foram identificados:

- a) forte capacidade de interagir com outras instituições: o GABAER é a organização do COMAER responsável pelo relacionamento com o Ministério da Defesa, com os demais Comandos Militares e com outras instituições da Administração Pública. A constante interação com órgãos externos permite o estabelecimento de relações institucionais que proporcionam grande dinamismo à gestão;
- b) classificação como ODSA: o fato de ser Órgão de Direção Setorial e de Assistência Direta e Imediata ao Comandante da Aeronáutica (ODSA) proporciona ao GABAER maior flexibilidade no planejamento e execução de suas atribuições;
- c) alta qualificação dos recursos humanos: os militares que compõem o efetivo do GABAER e das Unidades subordinadas são selecionados em processo de escolha em que são apreciados conhecimentos, habilidades e atitudes adquiridas e/ou demonstradas ao longo da carreira, garantindo o desenvolvimento das atividades da organização com elevados padrões de eficiência e eficácia.
- d) disponibilidade para atendimento de demandas de apoio aéreo: o GABAER possui sob sua subordinação os recursos e os meios necessários para cumprimento de missões que operam a aeronave VC-99, viabilizando o atendimento tempestivo da grande maioria das solicitações de apoio aéreo de autoridades.

3.3.1.2 Fraquezas

São características desvantajosas, controláveis pelo GABAER, relacionadas a aspectos de estrutura, processos e recursos, que o desfavorecem perante as oportunidades e ameaças do ambiente. Seguem o seguinte questionamento: que fatores inerentes ao GABAER dificultam o cumprimento de sua missão? Os seguintes fatores foram identificados:

- a) alta rotatividade dos recursos humanos: a substituição do efetivo do GABAER e das unidades subordinadas acontece em um espaço de tempo relativamente curto, tendo em vista as necessidades de progressão das carreiras e a demanda de ocupação de cargos em outras OM do COMAER ou em órgãos externos que exigem alta qualificação.
- b) indisponibilidade de meios aéreos para missões que não podem ser operadas pela aeronave VC-99: em razão de não possuir sob sua subordinação vetores aéreos que operam em áreas restritas, o atendimento de solicitações de apoio aéreo de autoridades para certas localidades depende de interações do GABAER junto ao COMAE. As coordenações demandam maior tempo de planejamento, além da disponibilidade de meios adjudicados a outro Comando, o que pode vir a comprometer o cumprimento da missão de forma tempestiva.
- c) sede e unidades deslocadas com instalações antigas, as quais demandam constante manutenção, podendo trazer risco à realização de eventos institucionais, bem como aos bens, equipamentos e documentos existentes.

3.3.1.3 Oportunidades

São forças ambientais, não controláveis pelo GABAER, que podem favorecer sua ação estratégica, desde que reconhecidas e aproveitadas satisfatoriamente enquanto perduram. Seguem o seguinte questionamento: que fatores, fora do controle do GABAER, contribuem substancialmente para o cumprimento de sua missão? Os seguintes fatores foram identificados:

- a) elevado número de autoridades públicas na localidade de Brasília-DF: a presença de elevado número de sedes de órgãos públicos na cidade de Brasília permite o relacionamento institucional mais estreito entre essas entidades em nível estratégico, facilitando e acelerando a resolução de diversos problemas e desafios.
- b) digitalização do acervo de legislações: O processo de digitalização de todo histórico de legislações existente fisicamente na Assessoria de Organização, Doutrina, Operações, e Espaço Aéreo, concluído em 2021, proporciona maior agilidade e confiança nas pesquisas documentais.
- c) consolidação de normativos: o processo em andamento de avaliação e consolidação de atos inferiores a Decreto, normatizado por meio do Decreto nº 10.139/2019, proporcionará redução e maior organização do acervo infralegal do COMAER, assegurando maior confiabilidade e legalidade ao processo de tomada de decisão.
- d) módulo PROCESSOS do Sistema SIGADAER: O aprimoramento do SIGADAER, em seu módulo PROCESSOS, propicia um aumento da consciência situacional dos militares que lidam com a elaboração e aprovação de normativos pelo Comandante da Aeronáutica. Em única árvore processual, é possível visualizar todos os expedientes relacionados de forma rápida e precisa, proporcionando maior segurança nos assessoramentos prestados.

3.3.1.4 Ameaças

São forças ambientais, não controláveis pelo GABAER, que criam obstáculos à sua ação estratégica, mas que, em sua maioria, podem ser evitadas ou gerenciadas, desde que reconhecidas em tempo hábil. Seguem o seguinte questionamento: que fatores, fora do controle do GABAER, dificultam o cumprimento de sua missão? Os seguintes fatores foram identificados:

- a) restrições orçamentárias: o contingenciamento e/ou o corte de recursos orçamentários podem comprometer a manutenção da capacidade operacional dos Esquadrões do GTE e da Esquadrilha da Fumaça, tanto ao reduzir o número de horas de voo alocadas para cada aeronave, quanto ao diminuir os recursos destinados ao treinamento em simulador de voo.
- b) sensibilidade do perfil das missões atribuídas ao GTE e à Esquadrilha da Fumaça: as duas Unidades Aéreas subordinadas ao GABAER desempenham missões extremamente sensíveis, quais sejam: transporte de autoridades, UTI aérea e divulgação institucional, o que requer grande esmero e atenção no seu cumprimento. Falhas podem gerar exposição da Força Aérea perante autoridades e a sociedade brasileira.
- c) atrasos na entrega de aeronaves em manutenção: em virtude da terceirização da manutenção das aeronaves do GTE, a ocorrência de atrasos no calendário implicará o replanejamento de missões já programadas, podendo inviabilizar o atendimento de alguma demanda.
- d) falta de comunicação entre o SIGADAER e o sistema SEI: muito embora o SIGADAER proporcione maior celeridade e confiança no trâmite digital de documentos e processos no âmbito do COMAER, as demais instituições do Poder Executivo e outras instituições com as quais o GABAER realiza comunicações formais, operam o Sistema SEI (Sistema Eletrônico de Informações), não possuindo interligação com o SIGADAER. Esse lapso de tramitação possibilita o surgimento de diversas fragilidades na gestão processual de temas originados no ambiente externo que necessitam trâmites e pareceres de organizações do Comando da Aeronáutica.

3.3.2 PROCESSOS DE GESTÃO E SUPORTE

São processos de trabalho que não impactam diretamente os principais resultados entregues às partes interessadas, mas que contribuem sobremaneira para a consecução dos processos finalísticos. Os setores responsáveis pelos processos de gestão e suporte do GABAER são a Divisão de Apoio (GCDA) e a Assessoria de Tecnologia da Informação e Comunicações (ATIC). No GTE e na Esquadrilha da Fumaça, são a Seção de Pessoal (S1), a de Inteligência (S2) e a de Material (S4).

3.3.2.1 Forças

Os seguintes fatores foram identificados:

- a) bom relacionamento com as demais Unidades do COMAER: o GABAER possui excelente relacionamento com as demais organizações da Força Aérea, facilitando a resolução de demandas internas da OM e sua integração aos elos de sistemas, órgãos setoriais, órgãos centrais e Unidades da localidade; e
- b) classificação como UG Executora: o GABAER é classificado como Unidade Gestora Executora, possuindo autonomia administrativa para a execução dos créditos orçamentários em todas as fases da despesa, o que representa um

facilitador para o cumprimento das atribuições dos diversos setores da OM.

3.3.2.2 Fraquezas

O seguinte fator foi identificado:

- a) alta rotatividade dos recursos humanos: a substituição do efetivo do GABAER e das unidades subordinadas acontece em um espaço de tempo relativamente curto, tendo em vista as necessidades de progressão das carreiras e a demanda de ocupação de cargos em outras OM do COMAER ou em órgãos externos que exigem alta qualificação.

3.3.2.3 Oportunidades

Os seguintes fatores foram identificados:

- a) possibilidade de contratação de projetos executivos de engenharia por meio de pregão de registro de preços: o recente Parecer nº 00052/2019/DECOR/CGU/AGU, de 15 de junho de 2020, estabelece ser juridicamente viável a utilização do pregão eletrônico e do sistema de registro de preços para a contratação de empresa, sob demanda, para a elaboração de projetos executivos, orçamentos e cronogramas para futuras licitações que tenham por objeto edificações novas, ampliações e reformas. Tal oportunidade representa uma possível ferramenta para incremento do planejamento de obras e serviços de manutenção da Unidade, de forma a transpor o óbice de dependência de outras organizações para a elaboração de projetos executivos; e
- b) crescimento de demandas por soluções tecnológicas: em consequência das restrições impostas pelo enfrentamento da pandemia de COVID-19, foi registrado um crescimento das demandas internas relativas a soluções tecnológicas, tais como aplicativos para a realização de videoconferências, permissão de acesso à rede interna por meio de VPN (*virtual private network*) e etc., favorecendo o desenvolvimento e a atualização de *softwares*, a capacitação do pessoal especializado e a renovação e ampliação do parque de máquinas da Unidade.

3.3.2.4 Ameaças

O seguinte fator foi identificado:

- a) insegurança em processos de aquisição: as frequentes alterações nas legislações da área de compras públicas têm se tornado um desafio constante no âmbito da administração pública. Com isso, torna-se imperiosa a permanente atualização do conhecimento dos gestores, pregoeiros e demais envolvidos no processo, de modo a gerar aquisições sem questionamentos pelas instâncias de controle, sejam elas órgãos de controle interno ou externo, partes interessadas ou o próprio controle social, o que comprometeria a imagem da instituição gerando significativos riscos de integridade.

3.4 FATORES CRÍTICOS

3.4.1 A análise *SWOT* do GABAER indicou que os principais riscos que podem comprometer o cumprimento de sua Missão Institucional e o alcance dos objetivos relacionam-se aos seguintes

fatores críticos: segurança de informações restritas, correção dos assessoramentos, imagem perante a sociedade e manutenção de boas relações institucionais.

3.4.2 Dessa forma, os integrantes do GABAER devem realizar gestões e mapear riscos dos processos relacionados à imagem da Força Aérea Brasileira perante a sociedade, evitando a exposição midiática negativa da instituição. A manutenção de relações harmoniosas também se verifica como muito importante para a consolidação da boa imagem da Força Aérea.

3.4.3 Especial atenção deve ser direcionada aos processos de assessoramento e representação do Comandante da Aeronáutica. Nesse sentido, o GABAER deve primar pelas ações de planejamento e execução do cerimonial, assegurando-lhe pleno sucesso, o que também contribui para a boa imagem e credibilidade da instituição. No que tange ao assessoramento, deve-se zelar para a capacitação técnica do efetivo nas mais variadas atividades, com vistas a evitar incorreções nos embasamentos dos processos de tomada de decisão das autoridades. Para tal, recursos de Tecnologia da Informação devem ser utilizados para o desenvolvimento de ferramentas que possam assegurar maior correção e confiabilidade nos processos de assessoramento ao CMTAER.

4 ESTRUTURA DE GESTÃO DE RISCOS

A gestão de riscos do GABAER possui a seguinte estrutura:

- a) Alta Administração: Chefe e o Vice-Chefe do GABAER;
- b) Assessoria de Gestão de Riscos: Assessoria de Planejamento, Orçamento e Gestão (APOGC);
- c) Proprietários de Riscos: Chefes de Assessoria, de Divisão ou de Seção do GABAER, e Comandantes do GTE e da Esquadilha da Fumaça;
- d) Analistas de Riscos: militares designados anualmente para compor a Comissão de Gerenciamento Riscos do GABAER, sendo um representante de cada setor de trabalho;
- e) Auditoria Interna: comissão designada anualmente para a realização de auditoria interna no âmbito do GABAER e as equipes de visita de inspeção ao GTE e ao EDA.

As funções de Proprietário de Riscos e de Analista de Riscos podem ser acumuladas entre si, caso o chefe de setor seja também indicado para compor a Comissão de Gerenciamento de Riscos.

4.1 RESPONSABILIDADES

As responsabilidades dos envolvidos na gestão de riscos são as seguintes:

Função	Responsabilidades
Alta Administração (Chefe do GABAER)	Definir o apetite a riscos do GABAER; Aprovar o Plano de Gerenciamento de Riscos do GABAER.
Alta Administração (Vice-Chefe do GABAER)	Definir os riscos-chaves do GABAER; Monitorar os riscos-chave do GABAER.
Assessoria de Gestão de Riscos	Coordenar a elaboração do Plano de Gerenciamento de Riscos do GABAER; Propor a definição dos riscos-chave do GABAER; Encaminhar informações sobre os riscos-chave à alta administração; Supervisionar a condução do processo de gestão de riscos dos setores; Auxiliar os proprietários e analistas no processo de gestão de riscos; Incentivar a capacitação em gestão de riscos.

Proprietário de Riscos	<p>Aprovar o processo de gestão de riscos conduzido pelo analista de riscos do setor;</p> <p>Implantar controles internos novos, sempre que se fizer necessário;</p> <p>Monitorar os riscos dos processos de trabalho;</p> <p>Encaminhar informações dos riscos do setor à assessoria de gestão de riscos.</p>
Analista de Riscos	<p>Conduzir o processo de gestão de riscos do setor por meio do GPAer.</p>
Auditoria Interna	<p>Avaliar o processo de gestão de riscos do setor auditado, propondo melhorias sempre que se mostrar necessário.</p>

5 APETITE A RISCOS

5.1 Em cumprimento à competência de definir o apetite a riscos da OM, a Alta Administração estabelece que os riscos considerados aceitáveis para o GABAER são aqueles classificados como “risco pequeno” ou “risco moderado” na matriz de gravidade utilizada pelo GPAer, constante no subitem 6.3.1.7 da DCA 16-2/2022 – Gestão de Riscos no COMAER.

5.2 Dessa maneira, sempre que o risco residual for considerado “grave” ou pior, serão estabelecidos novos controles internos no processo até que o risco seja reduzido para o nível aceitável definido pela Alta Administração.

6 RISCOS IDENTIFICADOS

O detalhamento das etapas do processo de gestão de riscos, ou seja, a análise, a avaliação e o tratamento dos riscos, encontra-se registrado no GPAer, conforme prevê o item 8.1 da DCA 16-2/2022.

6.1 RISCOS-CHAVE

Riscos-chave são aqueles considerados críticos para a implementação da estratégia e da consecução dos objetivos do GABAER, no cumprimento de sua missão institucional. São considerados riscos-chave no atual ciclo de gerenciamento de riscos:

Processo	Risco	Proprietário
Processo de Missões no Exterior Privativas de Coronéis	Falta de controle das vacâncias dos cargos privativos de Coronéis no exterior.	GC1
Processo de Acionamento e Execução de Missões com Ministros de Estado	Impossibilidade de atendimento de solicitação de voo realizada pelas autoridades previstas no Decreto nº 10.267, de 5 março de 2020.	GC2
Processo de Solicitação e Execução de Missões de UTI Aérea	Impossibilidade de atendimento à solicitação de UTI Aérea pelo COMAER.	GC2
Processo de pedido de acesso à informação	Divulgação de informações incorretas para os solicitantes da Lei de Acesso à Informação.	GC2
Processo de Gestão Documental e Normativa	Existência de incorreção no processo ou ato normativo após a aprovação da autoridade competente.	GC3
Processo de homologação e Aprovação de AVOEM	Desconhecimento pelo Estado-Maior das Forças Armadas sobre o trânsito ou permanência, em território nacional de aeronaves a serviço de Força Armada Estrangeira e que não estejam em emprego operacional.	GC3
	Inexistência de Publicação do Despacho Decisório no Boletim do Comando da Aeronáutica.	
	Publicação incorreta de Despacho Decisório em Boletim do Comando da Aeronáutica.	
Processo de Gestão de processos OPEA	Efetuar publicação de Portaria de OPEA no DOU e no BCA sem prévia apreciação da Secretaria de Aviação Civil.	GC3
	Enviar o processo de OPEA para a SAC com documentação incompleta.	
	Expirar o prazo de envio do processo para Órgãos Regionais e Secretaria de Aviação Civil.	
	Publicar a Portaria de autorização de OPEA com dados incorretos.	
Processo de acionamento de missão PLAMTAX	Missão realizada sem crédito suficiente para pagamento.	GC4

Processo	Risco	Proprietário
Processo de Realização de Reuniões do Alto-Comando (ALTCOM) e dos Conselhos	Divulgação indevida de informações de acesso restrito.	SCGC
Processo de Pesquisas Militares	Divulgação indevida de informações de acesso restrito.	SCGC
Processo de Contratação de Serviços de Apoio para Eventos Institucionais	Atraso no processo de contratação.	SCER
Processo de Planejamento e Execução de Missões Internacionais	Embarque de material ilícito ou não previsto.	GTE-1
	Indisponibilidade de aeronave.	
	Indisponibilidade de tripulante.	
Subprocesso de Solicitação de Abastecimento no Exterior	Alteração de missão com abastecimento já solicitado.	GTE-1
Processo de Planejamento e Execução de Missões Nacionais	Fechamento do aeródromo de destino.	GTE-2
	Indisponibilidade de aeronave.	
Processo de Confecção de Escala de Simulador de Voo	Falha no Planejamento de Treinamento em Simulador.	GTE-3
Processo de Execução de Missão de Demonstração Aérea	Indisponibilidade de tripulante.	Esquadrilha da Fumaça/S3

6.2 DEMAIS RISCOS

Processo	Risco	Proprietário
Subprocesso de Fiscalização de Contratos	Omissão na remessa de Relatório de Situação Contratual (RSC).	ACGC
Processo de conferência de itens financeiros no Sistema Boletim 2.0	Falha na Conferência de Itens Financeiros no Boletim 2.0.	ACGC
Processo de Cotejamento	Falha ou não realização do Cotejamento.	ACGC
Processo de Conferência de Planilha de Cálculos de valores para Exoneração de Servidor Civil	Atraso na realização da Conferência da Planilha de Cálculos de valores para Exoneração de Servidor Civil.	ACGC
	Cálculo intencionalmente incorreto, incorrendo em acréscimo de valores a maior pagos em benefício de servidor civil exonerado.	
	Falha na conferência dos itens relativos a benefícios financeiros, gerando o recebimento de valor superior ou inferior ao devido ao servidor.	

Processo	Risco	Proprietário
Processo de Instauração e Condução de Conselho de Justificação (Inc. I)	Não publicação de portaria de instauração do CMTAER.	AJUR
Processo de Instauração e Condução de Conselho de Justificação (Inc. II)	Não publicação de portaria de instauração do CMTAER.	AJUR
Processo de Instauração e Condução de Sindicância	Não observação de crime e/ou transgressão.	AJUR
Processo de Abertura, Encerramento e Controle de Commissionamentos	Crédito insuficiente para autorizar a abertura de novos comissionamentos.	APOGC
Processo de descentralização de crédito e alterações orçamentárias do GABAER e Organizações Subordinadas/Vinculadas	Desatualização das Planilhas de Controle da APOGC.	APOGC
	Crédito Insuficiente para Cumprimento das Missões Fora de Sede.	
Processo de Elaboração de Proposta Orçamentária do GABAER e Organizações subordinadas/vinculadas	Envio das informações após o prazo previsto.	APOGC
	Subdimensionamento da necessidade orçamentária.	
Processo de acompanhamento de execução orçamentária do GABAER e Organizações Subordinadas/Vinculadas	Não executar o crédito até a data limite para empenho no exercício.	APOGC
Processo de Gerenciamento de Riscos	Não preenchimento dos indicadores de risco.	APOGC
	Identificação incorreta dos processos e riscos do setor.	
Subprocesso de Apuração de Irregularidades de Fornecedores (PAAI)	Erro na dosimetria das sanções administrativas.	ARCGC
	Falta de Atualização de Controle.	
	Não garantia de contraditório e ampla defesa.	
	Perda de prazos processuais.	
Subprocesso de Acompanhamento de Execução de Empenhos do Exercício e de Restos a Pagar	Estoque elevado de saldo de empenhos.	ARCGC
Processo de Desenvolvimento de Soluções Baseadas em Sistemas de Tecnologia da Informação	Falta de capacitação técnica.	ATIC
Processo de Manutenção da Segurança da Informação	Acesso não autorizado à sala de servidores.	ATIC
Processo de abertura, atendimento e encerramento de chamados no GLPI	Falta de material para atender eventuais substituições / atualizações.	ATIC
Processo de documentação de procedimentos e mapeamento do ambiente de rede do GABAER	Risco de indisponibilidade no serviço de rede.	ATIC
Processo de Substituição de Militares em Órgãos Externos	Não atendimento ao perfil necessário e/ou ausência de mérito de parte dos indicados.	GC1

Processo	Risco	Proprietário
Processo de Indicação para Comando, Chefia ou Direção	Indicação do mesmo militar, por ODSA diferentes, para mais de um cargo, gerando conflitos de prioridade.	GC1
Processo de designação e prorrogação da designação de Oficial-General para PTTC	Intempestividade das propostas.	GC1
Seleção - Missões no Exterior Privativas Suboficial	Falta de controle das vacâncias dos cargos privativos de Suboficiais no exterior.	GC1
	Interferência no processo de escolha para Missões no Exterior Privativas de Suboficiais.	
Processo de Gestão Documental e Normativa	Tratamento de processo/documento não pertencente ao rol de atribuições da Assessoria.	GC3
	Incorreção presente no ato normativo ou processo em momento anterior à aprovação da Autoridade Competente.	
	Publicação incorreta de ato normativo no Boletim do Comando da Aeronáutica ou no Diário Oficial da União.	
Processo de Verificação e Publicação de Atos Normativos, oriundos de ODGSA, a serem aprovados pelo CMTAER*	Erro no Controle e na Revisão das Aprovações.	GC3
Processo de Doação de Aeronaves Inservíveis	Duplicidade de processos.	GC4
Processo de Ocupação Irregular de PNR	Publicação de informações incorretas de ocupantes irregulares.	GC4
	Cálculo de multa com valor inferior ao devido.	
Publicação de Portaria Normativa	Publicação de portaria para atender a interesse privado.	GC4
	Publicação de Portaria Normativa em desconformidade com a legislação em vigor.	
Processo de aquisição /renovação de blindagem de veículos	Não realizar a blindagem necessária nos veículos que atendem o CMTAER no Rio de Janeiro.	SAGAB
Processo de Aquisição de Material Institucional	Atraso no processo de aquisição.	SCER
Processo de utilização do SISPIC	Risco de falha na atualização do Banco de Dados do SISPIC.	SCER
	Risco de inoperância do SISPIC.	
Processo de Concessão de Condecorações	Não agraciamento de uma personalidade indicada que obteve parecer favorável do Conselho da Ordem do Mérito Aeronáutico.	SCGC
Processo de Aquisição de Passagens Aéreas	Crédito insuficiente para a aquisição de passagens aéreas.	SDO

Processo	Risco	Proprietário
Processo de Concessão e Pagamento de Diárias	Sobreposição de missões no Sistema de Concessão de Diárias e Passagens (SCDP).	SDO
Processo de Teste de Avaliação do Condicionamento Físico (TACF)	Incorreção no processamento.	SDP
Plano de Movimentação	Deixar de movimentar militares.	SDP
Processo de Avaliação de Desempenho de Oficiais e Graduados	Inadequação na Lista de Mérito Relativo (LMR).	SDP
Prestação de contas	Atraso na prestação de contas.	SDP
Processo de solicitação de apresentação da orquestra OSFAB	Não recebimento da solicitação em tempo hábil.	SEGC
Processo de Pagamento de Pessoal	Ausência de lançamento em contracheque de direito financeiro publicado.	SFIN
Processo de Manutenção Preventiva e Corretiva de Instalações Prediais	Acidente com animais peçonhentos.	SGER
	Acidente elétrico.	
Processo de Gestão de Segurança Contraincêndio	A Falta de Serviço de Prevenção, Salvamento e Falta de Sistema de Proteção de Contraincêndio em Edificações.	SISE
Processo de Concessão de Credencial de Segurança	Suspeita ou quebra de segurança.	SISE
Processo de registro de arma de fogo de uso particular	Autorização de aquisição e porte de arma de fogo para militar que não cumpre os pré-requisitos.	SISE
	Risco de Integridade na concessão de autorização para aquisição, registro e porte de arma de fogo de uso particular.	
Processo de Aquisição de Materiais e de Contratação de Serviços	Impropriedade no instrumento convocatório.	SLIC
	Risco inerente ao pregoeiro.	
Subprocesso de licitação por participação em Registro de Preços	Risco de não aceitação da participação em Registro de Preços.	SLIC
Subprocesso de licitação por Pregão	Risco de ausência de interessados na licitação por Pregão.	SLIC
Subprocesso de Ressarcimento de Passagem e Bagagem	Ressarcimento de Passagem e Bagagem em desconformidade com a legislação vigente.	SLIC
Processo de Reacompletamento de Estoque	Recebimento de material com data de validade próxima ao vencimento.	SMI
	Recebimento de material em desconformidade com o cotado.	
Processo de Fornecimento Interno de Material de Consumo	Fornecimento de material sem requisição.	SMI
	Fornecimento de material em excesso aos setores.	

Processo	Risco	Proprietário
Processo de baixa no consumo de material no SILOMS	Falta de baixa no consumo de material no SILOMS.	SMI
	Não encaminhar a Guia de Fornecimento de Material (GFM) para assinatura.	
Processo de baixa no consumo de material no SIAFI	Não dar baixa do consumo até a data do fechamento do SIAFI.	SMI
Processo de Recebimento e Trâmite de Documentos com Informações Classificadas	Ausência de inclusão de informações no SIGADAER.	SPA
	Ausência de recibo de entrega do documento físico ao responsável.	
Processo de Expedição de Documentos do GABAER	Ausência de expedição de documento.	SPA
	Expedir para destinatário incorreto.	
	Expedição de documento incompleto.	
Subprocesso de recebimento e expedição de documentos ostensivos	Ausência de inclusão de informações no SIGADAER.	SPA
	Pessoa não autorizada receber o documento.	
Processo de Concessão de Aposentadoria a Servidores Civis	Permanência em atividade por período superior ao previsto.	SPC
Processo de Nomeação para Cargo em Comissão	Impossibilidade de Nomeação.	SPC
Subprocesso de Concessão de Auxílio-Transporte	Pagamento indevido de numerário.	SPC
Subprocesso de Concessão Assistência de Pré-Escolar	Pagamento Insuficiente ou Indevido de Numerário.	SPC
Subprocesso de Ressarcimento de Assistência à Saúde	Pagamento Insuficiente ou Indevido.	SPC
	Omissão de informações para recebimento indevido.	
Subprocesso de Concessão de Auxílio-Transporte	Pagamento indevido do direito.	SPM
Subprocesso de Concessão de Assistência Pré-Escolar	Pagamento indevido do direito.	SPM
Subprocesso de Adicional de Permanência	Atraso no pagamento de numerário	SPM
Subprocesso de Concessão de Auxílio-Fardamento	Não pagamento de numerário.	SPM
Subprocesso de concessão de estabilidade	Apresentação de documentação fraudulenta.	SPM
	Deixar de realizar a publicação em tempo hábil.	
Processo de Alienação de Bens Móveis Permanentes	Não relacionar e alienar todos os materiais solicitados.	SREG
Processo de Transmissão e Assunção de Cargos Regimentais	Não publicação dos TTAc's dentro do prazo previsto no RADA-e.	SREG

Processo	Risco	Proprietário
Processo de Transferência de Material	Material não ser transferido tempestivamente.	SREG
Processo de inclusão de materiais permanentes em excesso	Não inclusão tempestiva do material.	SREG
Depreciação mensal de bens	Não lançamento da depreciação mensal.	SREG
Processo de Fornecimento de Apoio de Subsistência em Eventos Institucionais	Insuficiência de gêneros alimentícios para apoio adequado aos convidados.	SSUB
Processo de Fornecimento de Alimentação em Sede	Insuficiência de gêneros alimentícios para a adequada produção dos cardápios.	SSUB
	Fornecimento de refeições que possam causar doenças transmitidas por alimentos (DTA).	
Realização de Manutenção dos equipamentos de copa e cozinha	Falta de realização de manutenção dos equipamentos de copa e cozinha.	SSUB
Processo de Solicitação de Comissaria	Falta de entrega do serviço de comissaria.	SSUB
Processo de Gestão de Manutenção de Viaturas	Falta de manutenção preventiva.	STR
	Não conformidade da documentação anexada no SILOMS.	
	Orçamento de menor valor não atende à demanda.	
	Orçamentos insuficientes.	
	Semelhança nos orçamentos apresentados pelas oficinas credenciadas.	
	Recebimento da viatura com serviço realizado em desacordo com a ordem de serviço.	
	Realização de serviço de maneira insatisfatória pela oficina credenciada.	
Processo de pagamento das taxas anuais do DETRAN	Não pagamento das taxas anuais das viaturas.	STR
Processo de Apuração de Notificações de Trânsito	Deixar de informar a autoridade de trânsito que emitiu a notificação de autuação, o condutor responsável pela mesma.	STR
	Não pagamento da multa pelo motorista infrator.	
	Não confecção de termo de reconhecimento de responsabilidade pela multa.	
	Não identificação do motorista responsável pela infração ou sua identificação incorreta.	
	Não verificação de notificações no site do DETRAN.	
	Perda de prazo para possível recurso.	

Processo	Risco	Proprietário
Processo do conselho de aptidão operacional para motoristas do GABAER	Deixar de realizar a publicação em boletim da referida autorização para conduzir viaturas do GABAER.	STR
	Não realização ou realização sem critérios da avaliação prática do candidato a motorista do GABAER.	
	Possibilidade de colisão durante a avaliação prática do candidato.	
	Extravio ou furto da documentação entregue pelo candidato a motorista do GABAER.	
Processo de entrega de viaturas leiloadas	Deixar de agir com impessoalidade durante o processo de entrega do veículo.	STR
	Não comunicar ao DETRAN-DF a venda do veículo.	
Processo de Gerenciamento de Comissionamentos	Não autorização de encerramento de comissionamento.	Esquadrilha da Fumaça/S1
Processo de Concessão de Diárias	Crédito insuficiente para pagamento de diária.	Esquadrilha da Fumaça/S1
Processo de Aquisição de Materiais e Serviços	Falta de Registro de Preço para aquisição de materiais e serviços.	Esquadrilha da Fumaça/S1
Processo de Confeção de Ordens de Serviço	Militar sair em missão sem possuir a referida Ordem de Serviço assinada pelo Comandante do Esquadrilha da Fumaça.	Esquadrilha da Fumaça/S1
Processo de ressarcimento de passagens	Risco de falha no pagamento do ressarcimento.	Esquadrilha da Fumaça/S1
	Risco de falsificação de documentos.	
Processo de Classificação e Desclassificação de Documentos	Não classificação de documento.	Esquadrilha da Fumaça/S2
	Não desclassificação de documento.	
Processo de Concessão de Credencial de Segurança	Falha na obtenção de credencial de segurança.	Esquadrilha da Fumaça/S2
Processo de Arquivamento de documentos Ostensivos e Sigilosos da Esquadrilha da Fumaça	Vazamentos de dados sigilosos.	Esquadrilha da Fumaça/S2
Processo de Planejamento de Missão de Demonstração Aérea	Voo de Demonstração sobre área habitada.	Esquadrilha da Fumaça/S3
	Distribuição não uniforme de demonstrações durante o ano.	
Processo de Execução de Missão de Demonstração Aérea	Indisponibilidade de piloto.	Esquadrilha da Fumaça/S3
	Meteorologia desfavorável.	

Processo	Risco	Proprietário
Processo de consumo de hora de voo por esforço aéreo no Esquadrilha da Fumaça	Informações inseridas erradas no relatório gerencial.	Esquadrilha da Fumaça/S3
Processo de treinamento em simulador de voo pelos pilotos do Esquadrilha da Fumaça	Não cumprimento do prazo de solicitação de treinamento em simulador de voo.	Esquadrilha da Fumaça/S3
Processo de emissão de NOTAN	Inexistência de NOTAM para a Demonstração Aérea.	Esquadrilha da Fumaça/S3
Processo de Manutenção de Aeronaves	Falta de capacitação dos técnicos em manutenção.	Esquadrilha da Fumaça/S4
	Incidente e/ou Acidente Aeronáutico.	
Processo de Gestão de Suprimentos de Aeronaves	Indisponibilidade de insumos para manutenções planejadas e corretivas.	Esquadrilha da Fumaça/S4
Processo de Manutenção Aeronáutica	Despachabilidade operacional reduzida.	Esquadrilha da Fumaça/S4
Processo de riscos logísticos	Indisponibilidade de insumos para manutenções programadas.	Esquadrilha da Fumaça/S4
Material: Processo de gestão do óleo C-13 (Gerador de fumaça)	Risco de desabastecimento de óleo.	Esquadrilha da Fumaça/S4
Processo de Condução de Projetos de Comunicação Social	Divulgação negativa do Esquadrilha da Fumaça na imprensa.	Esquadrilha da Fumaça/S5
	Não conformidade com a legislação em vigor.	
Processo de Atendimento à Imprensa	Demora no atendimento à imprensa.	Esquadrilha da Fumaça/S5
Processo de atendimento de visitas no hangar do Esquadrilha da Fumaça	Falta de energia no hangar do Esquadrilha da Fumaça.	Esquadrilha da Fumaça/S5
Processo de envio de matérias jornalísticas ao CECOMSAER	Ausência de rede intraer.	Esquadrilha da Fumaça/S5
Processo de Envio de Press Release para imprensa	Cancelamento de Missão.	Esquadrilha da Fumaça/S5
Processo de Gestão de Relatórios de Prevenção de Acidentes Aeronáuticos (RELPREV)	Baixo índice de confecção de Relatos de Prevenção (RELPREV).	Esquadrilha da Fumaça/SIPAA
Processo de Gestão de Investigações de Ocorrências Aeronáuticas	Inobservância da comunicação de ocorrência aeronáutica.	Esquadrilha da Fumaça/SIPAA
Processo de capacitação pessoal no âmbito do SIPAER	Falta de pessoal capacitado para desempenhar a função de Chefe da SIPAA-Esquadrilha da Fumaça.	Esquadrilha da Fumaça/SIPAA
Processo de avaliação psicológica dos candidatos a oficial aviador da Esquadrilha da Fumaça	Impossibilidade de Realização do Processo de Avaliação Psicológica.	Esquadrilha da Fumaça/SIPAA
Processo de Gerenciamento de Comissões e Fiscais	Falta de capacitação do fiscal ou comissão de recebimento designada.	GTE/ACI
Processo de prestação de contas do GTE	Não conformidade das informações passadas na prestação de contas.	GTE/ACI

Processo	Risco	Proprietário
Processo de nomeação de comissões	Prejuízo à administração por desconhecimento dos integrantes das comissões.	GTE/ACI
Processo de acompanhamento do Demonstrativo Gerencial de Custos da Unidade	Fraude no cadastramento do valor patrimonial da unidade.	GTE/ACI
	Impossibilidade de atualização da Prestação de Contas.	
Processo de Concessão de Diárias do GTE	Inclusão de diária em Exercícios Anteriores.	GTE/APOG
Processo de Aquisição de Materiais e de Contratação de Serviços	Falha na descrição da solução da demanda.	GTE/APOG
Processo de Solicitação de Empenho de Despesa	Erro na confecção de solicitação de empenho no SILOMS.	GTE/APOG
Processo de recebimento de materiais ou serviços	Não receber o objeto do empenho.	GTE/APOG
Processo de elaboração de proposta orçamentária	Incapacidade de cumprir o orçamento proposto.	GTE/APOG
Processo de aquisição de Passagens Aéreas para o GTE	Vantagem imprópria para o atraso na aquisição de passagens.	GTE/APOG
Processo de atualização dos manuais de procedimentos	Utilização de manual de voo desatualizado.	GTE/GTE-1
Processo de acionamento de sobreaviso para cumprimento das missões	Planejamento incorreto do combustível da aeronave.	GTE/GTE-1
Fadiga de voo dos tripulantes em missões do GTE-1	Pressão da Presidência da República.	GTE/GTE-1
Processo de Revalidação de Cartão de Voo por Instrumento (CVI)	Tripulante sem CVI válido.	GTE/GTE-2
Processo de formação de comissários de bordo	Interrupção do curso.	GTE/GTE-2
Processo de formação de pilotos de VC-99	Contingência de horas de voo anual.	GTE/GTE-2
Processo de entrega da aeronave VC-99 para inspeção programada na EMBRAER	Lançamento intencionalmente errado de horas em relatório das aeronaves.	GTE/GTE-2
Processo de Inspeção Programada	Falha na preparação da inspeção.	GTE/GTE-3
Processo de solicitação de ferramenta	Ação de Contingência para Falha no Planejamento da Inspeção.	GTE/GTE-3
Processo de instalação e desinstalação de material controlado das aeronaves	Ação de Contingência para Falha na gestão de material controlado.	GTE/GTE-3
Processo de inspeção não programada do GTE-3	Atraso no registro da inspeção não programada.	GTE/GTE-3
	Falsificação de informação no lançamento da inspeção não programada.	

Processo	Risco	Proprietário
Processo do Conselho de Admissão do GTE	Não movimentação de aprovado no Conselho do GTE.	GTE/S1
Processo de Avaliação de Desempenho de Oficiais e Graduados	Erro na confecção das fichas de avaliação.	GTE/S1
Processo de solicitação de Compensação Orgânica	Publicação dos itens relacionados ao Adicional de Compensação Orgânica para militares que não cumpriram as cotas aéreas.	GTE/S1
Processo de Prorrogação de Tempo de Serviço de Praças	Perda de prazo para reengajamento de militares.	GTE/S1
Processo de mudança de cargo no âmbito do GTE	Perda de prazo de passagem de cargo.	GTE/S1
Processo de Atualização e Controle do Plano de Reunião	Contato telefônico do militar no banco de dados da S1 desatualizado.	GTE/S2
Processo de Revista nas Instalações do GTE com Cão de Faro	Identificação de material proibido.	GTE/S2
Processo de Concessão de Credencial de Segurança	Indeferimento do credenciamento.	GTE/S2
	Manuseio de informações classificadas por pessoal não habilitado.	
Subprocesso de Briefing de Missões Internacionais	Obsolescência ou irrelevância de informações passadas.	GTE/S2
	Intercorrências na apresentação do briefing.	
Processo de verificação mensal do funcionamento das câmeras	Intervenção de terceiros na rede elétrica de alimentação das câmeras.	GTE/S2
Processo de Solicitação de Produtos Especiais (PESPE) e Químicos (PQUIM)	Atraso na disponibilização das tabelas no site intraer do CELOG/PAMA para solicitação dos produtos e da documentação com as informações de preenchimento.	GTE/S4
	Risco de erro no dimensionamento das necessidades dos referidos produtos para atender às necessidades das manutenções no ano seguinte.	
Processo de Inventário Mensal da Biblioteca Técnica do GTE	Desatualização de manuais técnicos do acervo físico.	GTE/S4
Processo de Controle de Consumo de Combustível e Lubrificantes de aviação pelo GTE	Risco de cometer erros de digitação, dos comprovantes de abastecimento.	GTE/S4
	Risco de extravio do comprovante de abastecimento.	
	Risco de recebimento do comprovante de abastecimento com erros de preenchimento ou com dados ilegíveis.	
Processo de Solicitação de Publicação para a Biblioteca Técnica do GTE	Desconhecimento do <i>status</i> das solicitações de aquisições de publicações e manuais técnicos.	GTE/S4

Processo	Risco	Proprietário
Processo de calibração de Equipamento de Medição de Precisão (EMP)	Atraso na realização do Inventário de Equipamento de Medida de Precisão (EMP).	GTE/S4
	Falsificação de informação decorrente do levantamento dos EMPs no acervo da Ferramentaria.	
Processo de Recebimento de Documentos Ostensivos	Recebimento de documento digital ilegível.	GTE/SCMDO
	Recebimento de documento sem o(s) anexo(s).	
	Expedir documento sem o(s) anexo(s).	
	Destinatário não receber o documento.	
Processo de confecção de quadro de trabalho semanal	Conflito entre atividades em um mesmo local com um mesmo horário.	GTE/SCMDO
	Não agendamento de atividade prevista em quadro de trabalho semanal de outra OM com participação do GTE.	
Processo de confecção de livro histórico do esquadrão	Não inserção de evento nos fatos históricos do esquadrão.	GTE/SCMDO
Processo de utilização de viatura do GTE	Uso indevido da Viatura do GTE.	GTE/SCMDO
Processo de Gestão de Relatórios de Prevenção de Acidentes Aeronáuticos (RELPREV)	Dilação na tomada de ações mitigadoras para tratamento do RELPREV.	GTE/SIPAA
Processo de Gestão de Ocorrências Aeronáuticas	Dilação na comunicação de ocorrência aeronáutica.	GTE/SIPAA
Processo de Gestão de Vistoria de Segurança de Voo (VSV)	Dilação no cumprimento das medidas propostas em Vistoria de Segurança de Voo.	GTE/SIPAA
Processo de revalidação de CRM	Tripulante sem CRM válido.	GTE/SIPAA
Processo de coleta e análise de <i>Foreign Object Debris</i> (FOD)	Deficiência no processo de coleta do FOD.	GTE/SIPAA
Processo de Obtenção de Passaporte Oficial e de Visto de Viagem	Atraso e/ou não obtenção do documento.	GTE/SSAPVOO
Processo de Certificação de Fatura de Sobrevoos Internacionais	Atraso na ciência e conferência da fatura de sobrevoos.	GTE/SSAPVOO
Processo de atualização e configuração de IPAD's do GTE	Atraso na atualização e configuração dos IPads.	GTE/SSAPVOO
Processo de atualização das pastas de navegação	Atraso na atualização das pastas de navegação.	GTE/SSAPVOO
Processo de lançamento de Partes I no Sistema de Análise e Gerenciamento de Missões (SAGEM)	Falsificação no lançamento de Partes I no Sistema de Análise e Gerenciamento de Missões (SAGEM).	GTE/SSAPVOO
Processo de Condução de Conselho Operacional, de Instrução e de Doutrina	Ausência de assinatura da ata de conselho por parte dos membros permanentes.	GTE/SSINST

Processo	Risco	Proprietário
Processo de Condução de Conselho Operacional, de Instrução e de Doutrina	Indefinição da data de reunião do conselho.	GTE/SSINST
Processo de Capacitação de Militares do GTE	Cancelamento definitivo de curso programado para a formação de tripulantes.	GTE/SSINST
Processo de planejamento de cursos externos ao GTE	Atraso na emissão de FISPA em cursos fora de sede.	GTE/SSINST
Processo de Planejamento de Exercício de Sobrevivência no lago do GTE	Falta de material para realização do exercício.	GTE/SSINST
Planejamento de exercício de sobrevivência na selva do GTE	Apropriação indevida de itens do kit selva.	GTE/SSINST
	Falta de material para realização do exercício.	

7 DISPOSIÇÕES FINAIS

7.1 Após aprovação, o Plano de Gerenciamento de Riscos será publicado no Boletim do Comando da Aeronáutica e disponibilizado na página do GABAER.

7.2 Este Plano de Gerenciamento de Riscos será revisto e atualizado anualmente.

7.3 Os casos não previstos serão apreciados pelo Chefe do GABAER.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Controladoria-Geral da União. Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 1, de 10 de maio de 2016. Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal. **Diário Oficial da União** nº 89, de 11 de maio de 2016, Seção 1, p. 14. Brasília: 2016. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&data=11/05/2016&pagina=14>. Acesso em: 23 nov. 2020.

_____. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Esquadrão de Demonstração Aérea da Força Aérea Brasileira. Regulamento do Esquadrão de Demonstração Aérea da Força Aérea Brasileira: **ROCA 21-44**. Brasília: 2018.

_____. _____. _____. Estado-Maior da Aeronáutica. Gestão de Riscos no Comando da Aeronáutica: **DCA 16-2**. Brasília: 2022.

_____. _____. _____. _____. Gestão por Processos no COMAER: **DCA 16-5**. Brasília: 2019.

_____. _____. _____. _____. Sistemática de Planejamento e Gestão Institucional da Aeronáutica – Volume 1 – Planejamento: **DCA 11-1**. Brasília: 2020.

_____. _____. _____. Gabinete do Comandante da Aeronáutica. Regimento Interno do Gabinete do Comandante da Aeronáutica: **RICA 21-29**. Brasília: 2020.

_____. _____. _____. _____. Regulamento do Gabinete do Comandante da Aeronáutica: **ROCA 21-47**. Brasília: 2022.

_____. _____. _____. Grupo de Transporte Especial. Regulamento do Grupo de Transporte Especial: **ROCA 21-10**. Brasília: 2020.

_____. _____. _____. Esquadrão de Demonstração Aérea. Regulamento do Esquadrão de Demonstração Aérea: **ROCA 21-44**. Brasília: 2018.

_____. Presidência da República. Secretaria-Geral. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. **Diário Oficial da União** nº 224, de 23 de novembro de 2017, Seção 1, p. 3. Brasília: 2017. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9203.htm. Acesso em: 23 nov. 2020.

_____. Tribunal de Contas da União. Secretaria de Fiscalização e Avaliação de Programas de Governo (Seprog). Análise SWOT e Diagrama de Verificação de Risco Aplicados em Auditoria. **Boletim do Tribunal de Contas da União (Especial)** de 14 de dezembro de 2010, Ano XLIII, nº 30. Brasília: 2010. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br>. Acesso em: 23 nov. 2020.

_____. _____. Secretaria Geral de Controle Externo (Segecex). Padrões de monitoramento. **Boletim do Tribunal de Contas da União (Especial)** de 23 de outubro de 2009, Ano XLII, nº 6. Brasília: 2009. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/controlle-externo/normas-e-orientacoes/normas-de-fiscalizacao/monitoramento.htm>. Acesso em: 23 nov. 2020.

_____. _____. _____. **Referencial Básico de Gestão de Riscos**. Brasília: 2018. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/referencial-basico-de-gestao-de-riscos.htm>. Acesso em: 23 nov. 2020.