

**MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA**



GOVERNANÇA

PCA 16-23

**PLANO DE GESTÃO DE RISCOS DO
COMANDO DE OPERAÇÕES
AEROESPACIAIS**

2023

MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA
COMANDO DE OPERAÇÕES AEROESPACIAIS



GOVERNANÇA

PCA 16-23

**PLANO DE GESTÃO DE RISCOS DO
COMANDO DE OPERAÇÕES
AEROESPACIAIS**

2023



MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA
COMANDO DE OPERAÇÕES AEROESPACIAIS

PORTARIA COMAE Nº 193/CPOGI, DE 1º DE DEZEMBRO DE 2023.
Protocolo COMAER nº 67201.008934/2023-07

Aprova a edição do PCA 16-23 que dispõe sobre o “Plano de Gestão de Riscos do Comando de Operações Aeroespaciais (COMAE)”.

O COMANDANTE DE OPERAÇÕES AEROESPACIAIS, no uso das atribuições que lhe confere o Art. 8º do Regulamento do Comando de Operações Aeroespaciais, aprovado pela Portaria nº 1.933/GC3, de 1º de novembro de 2019, resolve:

Art1º Aprovar a edição do PCA 16-23 "Plano de Gestão de Riscos do Comando de Operações Aeroespaciais (COMAE)" para o ano de 2023, que com esta baixa.

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

Ten Brig Ar HUDSON COSTA POTIGUARA
Cmte de Operações Aeroespaciais

Assinado digitalmente por HUDSON COSTA POTIGUARA
ESTE DOCUMENTO DEVE SER AUTENTICADO NO PORTAL <https://adoc.fab.mil.br/adoc>,
informando o código: LD4DTKUT.G3T4Y5VX.NLSSSXVM.RZZJBS6Y



SUMÁRIO

1. DISPOSIÇÕES PRELIMINARES	11
1.1. FINALIDADE	11
1.2. CONCEITUAÇÕES	11
1.3. ÂMBITO.....	15
2. INTRODUÇÃO	16
2.1. DOCUMENTOS PADRONIZADOS DE RISCO	16
2.2. RESPONSABILIDADES	17
2.3. FERRAMENTAS UTILIZADAS	18
2.4. METODOLOGIA DE GESTÃO DE RISCOS APLICADA NO COMAE.....	18
3. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO COMAE.....	24
3.1. ORGANOGRAMA DO COMAE.....	24
3.2. ESTRUTURA DE GOVERNANÇA DO COMAE.....	25
4. PROCESSOS AVALIADOS	26
4.1. PROCESSOS DO PLANSET/PTA	26
4.2. ESTRUTURA ANALÍTICA DOS RISCOS – EAR	26
5. PERÍODO DE AVALIAÇÃO	26
6. RISCOS IDENTIFICADOS.....	27
6.1. RISCOS PRIORITÁRIOS	27
6.2. ANÁLISE DAS CATEGORIAS DE RISCO	28
7. AVALIAÇÃO DOS CONTROLES.....	29
8. AÇÕES DE CONTROLE PROPOSTAS.....	29
8.1. PLANO DE AÇÃO	29
8.2. ANÁLISE DAS AÇÕES PLANEJADAS	30
9. CONCLUSÃO	31
10. DISPOSIÇÕES FINAIS	31
 REFERÊNCIAS	 32

PREFÁCIO

Com o fomento das boas práticas relacionadas à governança pública, conduzida pelo EMAER, por intermédio do Escritório de Governança Institucional (EGI), o tema referente à Gestão de Riscos passou a assumir também uma importância considerável, no âmbito do COMAER.

Tal fato ocorre em razão da interdependência entre esses dois conceitos, conforme pode ser verificado na Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01, de 10 de maio de 2016, que dispõe sobre Controles Internos, Gestão de Riscos e Governança, no âmbito do Poder Executivo Federal, e no Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, que determinou, no art. 17, que a administração pública federal direta, autárquica e fundacional deverá estabelecer, manter, monitorar e aprimorar o sistema de gestão de riscos, como parte integrante da política de governança no âmbito do Governo Federal.

Após examinar os preceitos normativos, o EMAER emitiu a DCA 16-2 - Gestão de Riscos no Comando da Aeronáutica, para estabelecer a política norteadora do tema na FAB.

Uma rápida consulta das normas e literaturas, que versam sobre o assunto, permite depreender que a implementação da Gestão de Riscos de forma sistemática, estruturada, oportuna e documentada, subordinada ao interesse público, no âmbito de todas as OM, contribuirá sobremaneira para a execução do planejamento da instituição.

Este processo permitirá uma antecipação das medidas preventivas e/ou corretivas, no tratamento de eventos, que possam vir a influenciar, principalmente de forma negativa, o alcance dos objetivos institucionais.

Assim, como as demais áreas de atuação da FAB, o COMAE também necessita do devido preparo para eventos que possam vir a comprometer os Projetos, Atividades e/ou os processos organizacionais.

Um exemplo bastante didático e clássico desta necessidade é o “risco de contingenciamento orçamentário” eventualmente determinado pelo Governo. Após um evento desse tipo, todo um processo de repriorização das despesas e dos investimentos é desencadeado no COMAER, afetando a todas as áreas de atuação da FAB. Decorrente de uma situação como essa, Projetos podem ser paralisados, contratos interrompidos e atividades suspensas, gerando reflexos, não só no contexto da Aeronáutica, mas também nas demais partes interessadas, como os parceiros e fornecedores da FAB.

Diante do diapasão metodológico difundido pela DCA 16-2, conclui-se que esta publicação tem como objetivo principal consubstanciar os procedimentos adotados pelos setores do COMAE, que conduzem o gerenciamento de riscos nos diversos Projetos, Processos e Atividades, dos quais estes são responsáveis.

1. DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

1.1 FINALIDADE

De modo a atender ao previsto na DCA 16-2/2022 e na DCA 16-3/2018, o presente Plano de Gestão de Riscos (PCA 16-23) tem por finalidade:

- a) Apresentar as conceituações, os fundamentos e a metodologia de Gestão de Riscos aplicada aos diversos Projetos e Atividades do Comando de Operações Aeroespaciais (COMAE);
- b) Servir de orientação aos Gerentes, Coordenadores e Supervisores dos Projetos e das Atividades do COMAE, quanto ao método de Gestão de Riscos utilizado;
- c) Descrever os principais riscos associados aos Projetos e às Atividades, às análises quantitativas e qualitativas realizadas e às ações de resposta aos referidos riscos, a fim de reduzir a probabilidade e o impacto dos potenciais efeitos negativos nos macroprocessos finalísticos, de Gestão e de Suporte, previstos na Cadeia de Valor do COMAE; e
- d) Registrar e avaliar os procedimentos realizados no corrente ano sobre a Gestão de Riscos, visando garantir a concretização dos Projetos e Atividades do COMAE, possibilitando o desejado alinhamento estratégico com a Cadeia de Valor e o Mapa Estratégico da Força Aérea Brasileira, a otimização de recursos humanos, materiais e financeiros, além da eficiência e eficácia nos processos conduzidos no âmbito deste Comando Conjunto.

1.2 CONCEITUAÇÕES

A compreensão dos termos e expressões empregados neste plano é primordial para o entendimento da metodologia de Gestão de Riscos, que foi aplicada no portfólio de Projetos e Atividades do COMAE. Assim sendo, destacam-se a seguir os principais conceitos aplicados, com base nas publicações do COMAER sobre o assunto.

1.2.1 GESTÃO DE RISCOS

Atividade permanente de identificação, avaliação, mensuração e controle de eventos ou situações, a fim de fornecer razoável garantia do cumprimento dos objetivos da organização.

Gera subsídios para o suporte do processo de tomada de decisões conquanto a aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas de gestão para as atividades de comunicação-consulta, estabelecimento do contexto, e na identificação, análise, avaliação, tratamento, monitoramento e análise crítica dos riscos.

Envolve as estruturas e os arranjos organizacionais para a concepção, implantação/implementação, monitoramento, análise crítica e melhoria contínua da atividade em todos os níveis da OM.

1.2.2 ANÁLISE DOS RISCOS

Processo sistemático de compreensão da natureza do risco e determinação do nível de risco. Fornece subsídios para a avaliação/apreciação dos riscos, suas causas e consequências com vistas ao tratamento e ao controle de riscos.

1.2.3 PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA

Medida da possibilidade de um evento e/ou fato-fator ocorrer, se realizar, se materializar em razão dos casos favoráveis pelos possíveis.

Para fins de aplicação da análise de riscos, trata-se de chance opinativa, para intervalo arbitrado, da ocorrência do evento e/ou fato-fator de risco, e não da probabilidade estatisticamente calculada.

1.2.4 IMPACTO DOS RISCOS

Criticidade, ou a dimensão dos efeitos, repercussões e implicações do risco que se realiza/materializa em razão de algum evento ou fato-fator.

1.2.5 NÍVEL DE RISCO

Métrica estimada para dimensionar o nível/magnitude do risco dos processos, áreas, setores e/ou unidades, com o objetivo de facilitar o monitoramento, controle e acompanhamento de risco. Sua percepção se dá pelo cruzamento (horizontal e vertical) da probabilidade com o impacto de um risco.

1.2.6 TOLERÂNCIA AO RISCO

Limiar de risco a partir do qual certos resultados das operações da empresa podem ser comprometidos. É indicativo da sensibilidade da empresa em relação aos riscos, porquanto envolve a decisão de conviver com as consequências do evento de risco que se realiza-materializa.

1.2.7 ALTA ADMINISTRAÇÃO

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

1.2.8 CATEGORIAS DE RISCO

Classificação dos riscos identificados quanto à sua natureza: Estratégico, Operacional, Orçamentário, Financeiro, Reputação, Conformidade e de Integridade.

1.2.9 CAUSAS

Descreve as possíveis causas, condições que dão origem à possibilidade de um evento ocorrer, também chamadas de fatores de riscos, e podem ter origem no ambiente interno ou externo.

1.2.10 EFEITOS/CONSEQUÊNCIAS

Descreve os/as possíveis efeitos/consequências de um possível evento de risco sobre os objetivos de um Projeto ou Atividade.

1.2.11 MEDIDAS DE CONTROLE

Conjunto de ações destinadas à realização dos controles e das respostas aos riscos e, ainda, promover segurança razoável para que os objetivos e as metas organizacionais estabelecidos sejam alcançados.

1.2.12 RISCO INERENTE

Nível de risco antes da consideração de qualquer ação de mitigação.

1.2.13 RISCO RESIDUAL

Nível de risco depois da consideração das ações adotadas pela gestão (por exemplo, controles internos) para reduzir o risco inerente.

1.2.14 RESPOSTA AO RISCO

Reação do COMAE e de seus setores por meio de decisão superior cuja abordagem pode implicar em corrigir, assumir ou afastar-se do risco.

1.2.15 CONTIGÊNCIA

Medidas e ações organizadas em um Plano de Riscos cujo propósito é dar tratamento ao risco em caso de realização-materialização de evento e/ou fato-fator de risco.

1.2.16 EVENTO DE RISCO

Situação ou ocorrência que se gera a partir de um conjunto de fatores de risco em razão de uma ou mais circunstâncias e/ou incertezas.

1.2.17 COMUNICAÇÃO DE RISCO

Todas as comunicações e dados necessários para o gerenciamento do risco, endereçados aos decisores e participantes relevantes afetos ao Projeto ou Atividade.

1.2.18 SIGLAS E ACRÔNIMOS

AJUR	Assessoria Jurídica e de Investigação e Justiça
ARP	Aeronave Remotamente Pilotada
AsGov	Assessorias de Governança
ASEGVOO	Assessoria de Segurança de Voo
C2	Comando e Controle
CECOMSAER	Centro de Comunicação Social da Aeronáutica
CCOA	Centro Conjunto de Operações Aeroespaciais
CCOI	Centro Conjunto Operacional de Inteligência
CDC	Célula de Defesa Cibernética
CHEMC	Chefe do Estado-Maior Conjunto
CMDO	Comando
CMTAER	Comandante da Aeronáutica
COMAE	Comando de Operações Aeroespaciais
COMAER	Comando da Aeronáutica
COMGER	Comitê Diretivo de Gestão de Riscos
COPE	Centro de Operações Espaciais
COPE-S	Centro de Operações Espaciais Secundário
CPOGI	Centro de Planejamento Orçamento e Gestão Institucionais
DCA	Diretriz do Comando da Aeronáutica
DECEA	Departamento de Controle do Espaço Aéreo
DIVCSI	Divisão de Comunicação e Sistemas de Informações

DIVCTR	Divisão de Controle de Satélite
DIVGI	Divisão de Gestão Institucional
DIVOC	Divisão de Operações Correntes
DIVPLAN	Divisão de Planos e Diretrizes
DIVRH	Divisão de Recursos Humanos
DIVSOP	Divisão de Suporte Operacional
EAD	Ensino à Distância
EB	Exército Brasileiro
EGE	Escritório de Governança Executiva
EMAER	Estado-Maior da Aeronáutica
EMC	Estado-Maior Conjunto
FAB	Força Aérea Brasileira
GABAE	Gabinete do Comando de Operações Aeroespaciais
GE	Guerra Eletrônica
GPAER	Sistema de Gestão Estratégica e de Portifólio de Projetos da Aeronáutica
GT	Grupo de Trabalho
IVR	Inteligência, Vigilância e Reconhecimento
LGDP	Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais
MAE	Medidas de Ataque Eletrônico
MAGE	Medidas de Apoio à Guerra Eletrônica
MB	Marinha do Brasil
MD	Ministério da Defesa
NPA	Norma Padrão de Ação
MPE	Medidas de Proteção Eletrônica
NOP	Necessidade Operacional
NOREMP	Norma de Emprego
NOSDA	Norma Operacional do Sistema de Defesa Aérea
ODG	Órgão de Direção Geral
ODS	Órgão de Direção Setorial
ODGSA	Órgão de Direção Geral, Setorial e de Assistência Direta e Imediata
OM	Organização Militar
PBC	Planejamento Baseado em Capacidades
PCA	Plano do Comando da Aeronáutica
PDTIC	Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicações
PESE	Programa Estratégico de Sistemas Espaciais
PFV	Programa de Fortalecimento de Valores
PLANSET	Plano Setorial
PTA	Plano de Trabalho Anual
RECOA	Reunião de Coordenação de Operações Aeroespaciais
RH	Recursos Humanos
SADM	Seção Administrativa
SAR	Busca e Salvamento
SCCI	Seção de Cerimonial e Comunicação Institucional

SCCOA	Secretaria do Centro Conjunto de Operações Aeroespaciais
SCCOI	Secretaria do Centro Conjunto Operacional de Inteligência
SCOPE	Secretaria do Centro de Operações Espaciais
SCPOGI	Secretaria do Centro de Planejamento, Orçamento e Gestão Institucionais
SEMC	Secretaria do Estado-Maior Conjunto
SGOV	Seção de Governança
SICOFAA	Sistema de Cooperação entre as Forças Aéreas Americanas
SIE	Seção de Infraestrutura
SIGPES	Sistema de Informações Gerenciais de Pessoal
SILOMS	Sistema Integrado de Logística de Material e Serviços
SINTEL	Seção de Inteligência
SISDABRA	Sistema de Defesa Aeroespacial Brasileiro
SISPLAER	Sistema de Planejamento Institucional da Aeronáutica
SPA-C2	Sistema de Planejamento e Análise de Comando e Controle
SPA-GE	Sistema de Programação e Análise em Guerra Eletrônica
SPDA	Seção de Protocolo, Documentação e Arquivo
SPGIA	Sistemática de Planejamento e Gestão Institucional da Aeronáutica
SOC	<i>Security Office Center</i>
SREG	Seção de Registro Patrimonial
SSP	Seção de Suporte de Pessoal
TI	Tecnologia da Informação

1.3 ÂMBITO

As ações descritas no presente plano ficam restritas ao âmbito deste ODS, devendo ser do conhecimento de todos os Gerentes, Coordenadores e Supervisores de Projetos e Atividades, que constando PCA 11-266/2022 (PLANSET/PTA do COMAE para o período de 2023 a 2026).

2. INTRODUÇÃO

No final de 2022, foram analisados os macroprocessos da Cadeia de Valor do COMAE e os objetivos estratégicos estabelecidos, com intuito de definir os Projetos e as Atividades que ao final compuseram o PLANSET do período de 2023 a 2026 e o PTA, para o ano de 2023. Tem-se que cada Projeto ou Atividade do PLANSET/PTA é administrado por um Gerente, tendo ainda um Coordenador e um Supervisor designado, com o propósito de conduzir os processos e controles internos de Gestão, para atingimento dos objetivos e metas definidos pela Alta Administração do COMAE.

Já em 2023, com foco nos objetivos e metas, os gestores designados necessitaram se aprofundar na aplicação da metodologia de Gestão de Riscos, para evitar que situações conjunturais de origem do ambiente interno ou externo, pudessem vir a impactar ou até mesmo inviabilizar o cumprimento da missão do COMAE e, de uma forma mais ampla, comprometer a sua visão de futuro.

Com as Diretrizes da Gestão de Risco do COMAER estabelecidas pela DCA 16-2, a DIVGI do COMAE conduziu reuniões para capacitar os Gerentes, Coordenadores e Supervisores dos Projetos e Atividades, com a finalidade de disseminar a metodologia de Gestão de Riscos. Nestas reuniões, foram abordados os conceitos que envolvem o tema Gestão de Riscos, as principais ferramentas e auxílios para o desenvolvimento do processo de identificação, avaliação, administração e controle dos potenciais eventos ou situações negativas aos Projetos e Atividades, no intuito de fornecer razoável certeza quanto ao alcance dos objetivos definidos por este ODS.

As etapas da Gestão de Riscos foram cumpridas por todos os Gerentes de Projetos e Atividades, tendo sido feita a avaliação do ambiente interno/externo e dos objetivos, a identificação, a análise e a elaboração de respostas para o combate e o acompanhamento dos riscos que pudessem, de alguma forma, impedir a consecução dos Projetos e Atividades.

Para transmitir e facilitar a aplicação da metodologia de Gestão de Riscos, foi encaminhado um Ofício aos diversos setores do COMAE, com vistas a padronizar e orientar os procedimentos a serem cumpridos, durante a confecção dos documentos de gestão, como o Registro de Risco no GPAer e a Planilha Documentadora. Foram definidos os critérios de razoabilidade, eficiência e economicidade para as medidas de controle que seriam inseridas no sistema. Além disso, foram indicados cursos EAD gratuitos sobre o tema e material de apoio para a realização dos trabalhos por parte dos setores.

O monitoramento e controle dos riscos levantados pelos Gerentes de Projetos e Atividades são realizados pela DIVGI, por meio do GPAer, acompanhando os registros das ações executadas referente aos planos de resposta e de contingência, conforme o caso.

2.1 DOCUMENTOS PADRONIZADOS DE RISCO

DOCUMENTO	DESCRIÇÃO
Ofício nº 26/DIVGI, de 20 de abril 23, do Vice-Chefe do CPOGI	O referido documento foi elaborado pela DIVGI/CPOGI, para normatizar todos os procedimentos que deveriam ser realizados pelos setores afetos à Gestão de Riscos.

DOCUMENTO	DESCRIÇÃO
Registro de Riscos	Destinado a documentar cada um dos riscos levantados para os Projetos e Atividades do COMAE. Foi elaborado um Registro de Risco para cada um dos riscos identificados e que pudessem impactar negativamente os Projetos e Atividades. O referido documento digital fica disponível no GPAer, de forma que possa ser consultado por qualquer um dos integrantes deste ODS. O preenchimento do presente documento foi realizado pelos Gerentes de Projetos e Atividades, sendo revisado pelos Coordenadores e Supervisores.
Plano de Resposta	Consolidou as respostas levantadas para impedir os efeitos negativos dos riscos, caso concretizados, nos Projetos e Atividades do COMAE. O referido documento digital fica disponível no GPAer, de forma que possa ser consultado por qualquer um dos integrantes deste ODS. O preenchimento do presente documento foi realizado pelos Gerentes de Projetos e Atividades, sendo revisado pelos Coordenadores e Supervisores.
Planilha Documentadora	Constituiu-se em elemento de grande importância para a Gestão de Riscos no COMAE, uma vez que sistematizou e permitiu a aplicação da metodologia da Gestão de Riscos nos Projetos e Atividades. Foi elaborada uma planilha para cada Projeto ou Atividade. O referido documento fica disponível no GPAer, de forma que possa ser consultado por qualquer um dos integrantes deste ODS. O preenchimento do presente documento foi realizado pelos Gerentes de Projetos e Atividades, sendo revisado pelos Coordenadores e Supervisores.

Tabela 1: Relação dos documentos de padronização na Gestão de Riscos (Fonte: COMAE)

2.2 RESPONSABILIDADES

INTEGRANTE DA ESTRUTURA DA GESTÃO DE RISCOS	RESPONSABILIDADES
Ch da SGOV/DIVGI/CPOGI	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar Ofício para normatizar todos os procedimentos que devem ser realizados pelos setores do COMAE; - Elaborar Instrução a ser ministrada aos Gerentes; - Realizar a Capacitação dos Gerentes; - Analisar a documentação produzida; e - Elaborar o PCA 16-23.
Gerentes de Projetos e Atividades	<ul style="list-style-type: none"> - Inserir no GPAer os Registros de Riscos e o Plano de Resposta, conforme o caso; e - Preencher a Planilha Documentadora.
Coordenadores de Projetos e Atividades	<ul style="list-style-type: none"> - Revisar os Registros de Riscos e os Planos de Resposta inseridos no GPAer; e - Revisar os dados lançados na Planilha Documentadora.
Supervisores de Projetos e Atividades	<ul style="list-style-type: none"> - Revisar os Registros de Riscos e os Planos de Resposta inseridos no GPAer; - Revisar os dados lançados na Planilha Documentadora; e - Encaminhar à DIVGI as Planilhas Documentadoras e o pronto do lançamento no GPAer dos Registros de Riscos e o Plano de Resposta, conforme o caso.
Ch da DIVGI/CPOGI	<ul style="list-style-type: none"> - Revisar e encaminhar o Ofício de normatização de procedimentos; - Revisar a Instrução a ser ministrada aos Gerentes; e - Revisar e despachar o PCA 16-23.
VCh do CPOGI	<ul style="list-style-type: none"> - Revisar e aprovar o Ofício de normatização de procedimentos; e - Revisar o PCA 16-23.
Ch do CPOGI	<ul style="list-style-type: none"> - Revisar o PCA 16-23.
CHEMC	
Cmt do COMAE	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovar o PCA 16-23.

Tabela 2: Relação de responsáveis na Estrutura da Gestão de Riscos (Fonte: COMAE)

2.3 FERRAMENTAS UTILIZADAS

FERRAMENTA	DESCRIÇÃO DA APLICAÇÃO	QUANDO APLICAR	RESPONSÁVEL
Brainstorming	Utilizada na etapa de identificação dos riscos	Na segunda etapa da metodologia, imediatamente antes da identificação dos riscos do Projeto ou Atividade	Gerente do Projeto ou Atividade
Matriz Swot			
Matriz de Probabilidade e Impacto	Utilizada na etapa de avaliação dos controles e análise dos riscos	Na terceira etapa da metodologia, depois da identificação dos riscos do Projeto ou Atividade	

Tabela 3: Relação de ferramentas utilizadas na Gestão de Riscos (Fonte: COMAE)

2.4 METODOLOGIA DE GESTÃO DE RISCOS APLICADA NO COMAE

A reunião de capacitação dos Gerentes, Coordenadores e Supervisores serviu para difundir as diretrizes da metodologia de Gestão de Riscos implementada na FAB. Foram abordados os princípios, os objetivos e os requisitos mínimos de gerenciamento de riscos, divididos em 5 etapas. Na etapa de avaliação, foram apresentadas as definições quanto à Probabilidade de Ocorrência e de Impacto dos Riscos, além das considerações quanto à Matriz de Gravidade do Risco. Uma síntese destes conceitos é pontuada no tópico abaixo, com o propósito de orientar e facilitar a compreensão do processo de Gestão de Riscos conduzido no COMAE.

2.4.1 PRINCÍPIOS DA GESTÃO DE RISCOS

Os princípios a seguir são definidos pelo COMAE como balizadores do processo de Gestão de Riscos aplicados ao seu portfólio de Projetos e Atividades:

- a) A utilização do mapeamento de riscos para apoio à tomada de decisão e à elaboração do planejamento estratégico;
- b) A utilização da Gestão de Riscos para apoio à melhoria contínua dos processos organizacionais;
- c) A Gestão de Riscos de forma sistemática, estruturada e oportuna, subordinada ao interesse público;
- d) O estabelecimento de níveis de exposição a riscos adequados; e
- e) O estabelecimento de procedimentos da Gestão do Controle Interno proporcional ao risco, observando a relação custo-benefício, a fim de agregar valor à organização.

2.4.2 OBJETIVOS DA GESTÃO DE RISCOS

Após a definição dos princípios, os objetivos da Gestão de Riscos, alinhados à missão e à visão da organização, são deduzidos e estabelecidos para este ODS, conforme especificado abaixo:

- a) Assegurar que os responsáveis pela tomada de decisão tenham acesso tempestivo às informações dos riscos aos quais o COMAE está exposto, inclusive para determinar questões relativas à delegação, se for o caso;
- b) Aumentar a probabilidade de alcance dos objetivos dos Projetos e Atividades do COMAE, reduzindo os riscos a níveis aceitáveis; e
- c) Agregar valor à organização por meio da melhoria dos processos de tomada de decisão e do tratamento adequado dos riscos, minimizando os impactos negativos decorrentes de sua materialização.

2.4.3 ETAPAS DO GERENCIAMENTO DE RISCOS

As etapas do gerenciamento de risco são apresentadas no gráfico abaixo, com intuito de abordar os requisitos mínimos necessários à Gestão dos Riscos no âmbito dos Projetos e Atividades do COMAE e assegurar que o registro obrigatório seja feito pelos Gerentes, Coordenadores e Supervisores na Planilha Documentadora e no GPAer.

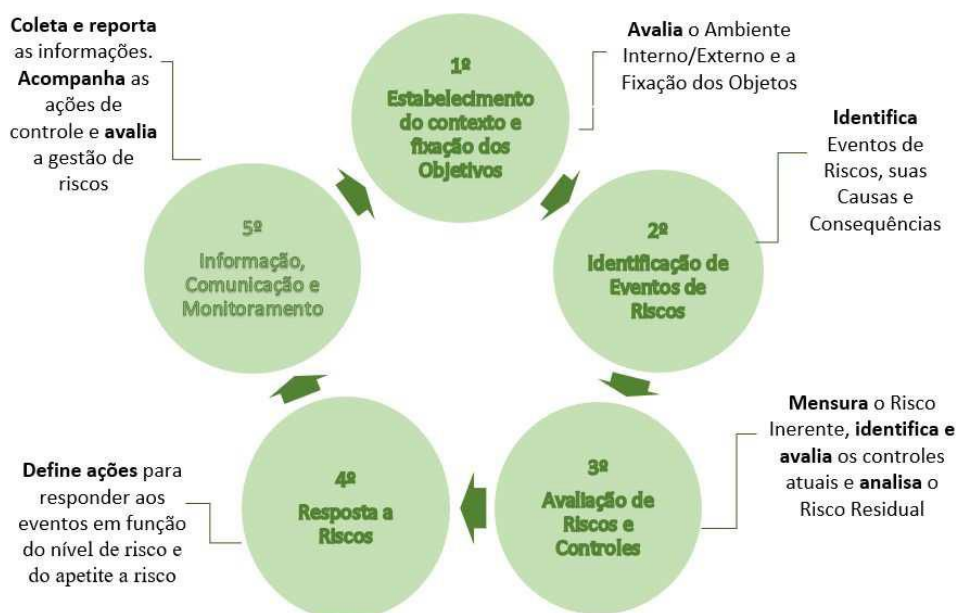


Figura 1: Etapas do Gerenciamento de Riscos (Fonte: DCA 16-2)

A conclusão destas 5 etapas garante uma razoável chance de o COMAE alcançar os seus objetivos, pois tal ação contribui para assegurar a comunicação eficaz da instituição, cumprimento de Leis e regulamentos, evitar danos à reputação e mitigar possíveis riscos e desvios éticos.

2.4.3.1 Ambiente Interno/Externo (1ª Etapa)

Ao preencher a Planilha Documentadora, os Gerentes, Coordenadores e Supervisores utilizam como ferramenta de análise a matriz SWOT que, em relação ao ambiente interno, vai verificar quais são as forças e fraquezas (pontos fortes e pontos fracos) e, em referência ao ambiente externo, vai examinar quais são as ameaças e oportunidades.

No que tange à fixação de objetivos, todos os níveis da organização têm seus objetivos fixados e comunicados, por meio do PLANSET/PTA. A transcrição destes objetivos para a Planilha Documentadora é necessária para permitir a identificação de eventos que potencialmente impeçam sua consecução.

Em referência ao preenchimento na Planilha Documentadora dos macroprocessos ou processos, deve-se registrar o objetivo geral desses processos, as leis e regulamentos e os sistemas utilizados na sua execução. A obtenção dessas informações tem a finalidade de apoiar o levantamento de eventos de riscos, bem como escolher as ações mais adequadas para o alcance dos objetivos.

2.4.3.2 Identificação de Eventos de Riscos (2ª Etapa)

Após o fim da 1ª etapa, pode-se partir para a definição do Evento do Risco em si, juntamente com suas causas e consequências, as quais eventualmente implicam reações em cadeia que podem afetar outros processos não inicialmente relacionados com o Evento de Risco selecionado.

Este processo deve ser sistemático e repetitivo, de acordo com a dinâmica do Projeto ou da Atividade e seu contexto. Deve envolver múltiplos participantes, normalmente a equipe de execução, clientes, gestores e as partes interessadas.

Ao se descrever o Evento de Risco, deve-se ter em conta que o principal propósito é identificar a possibilidade do surgimento de acontecimentos ou situações que, eventualmente, poderiam interferir ou obstar, de alguma maneira, o alcance dos objetivos organizacionais.

Em consonância a isso, as causas do Evento de Risco são as condições, que podem ser oriundas do ambiente externo ou interno, as quais dão origem à possibilidade da ocorrência do Evento de Risco, sendo também denominadas de fatores de riscos.

Outrossim, as consequências são os resultados prejudiciais que o Evento de Risco provoca nos Objetivos dos Projetos e Atividades que se estão a analisar.

Nesta fase, já há o entendimento da natureza do risco e, portanto, já se pode categorizá-lo com as seguintes classificações previstas no GPAer: Estratégico, Operacional, Orçamentário, Financeiro, Imagem, Conformidade, Jurídico, Fator Humano, Mercado, Liquidez e de Integridade.

2.4.3.3 Risco Inerente, Controle e Risco Residual (3ª Etapa)

Esta etapa é composta por três fases, que são a mensuração do risco inerente, a avaliação dos controles existentes e a análise do risco residual. Nestas fases, as avaliações dos eventos de riscos são efetuadas por meio de análises qualitativas, quantitativas ou a combinação de ambas, em perspectiva de probabilidade de ocorrência e de impacto do risco.

Inicialmente, não se deve considerar os controles já existentes na análise do risco inerente, pois este é mensurado na sua dimensão original ou bruta, sem nenhum tipo de mitigação por qualquer tipo de controle.

Em todas as análises dos riscos, os critérios das tabelas abaixo são utilizados para a classificação, atribuição de valor e definição do grau de probabilidade e de impacto.

Aspectos Avaliativos	Frequência Observada/Esperada	Peso
Evento pode ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais	Muito baixa (< 10%)	1
Evento pode ocorrer em algum momento	Baixa (>=10% <=30%)	2
Evento deve ocorrer em algum momento	Média (>=30% <=50%)	3
Evento provavelmente ocorra na maioria das circunstâncias	Alta (>=50% <=90%)	4
Evento esperado que ocorra na maioria das circunstâncias	Muito alta (>90%)	5

Tabela 4: Critérios de classificação da probabilidade de ocorrência (Fonte: DCA 16-2)

Classificação	Valor	Impacto
Insignificante	1	Não afeta o Projeto/Atividade.
Pequeno	2	Afeta pouco o andamento do Projeto/Atividade.
Moderado	3	Afeta de forma considerável o andamento do Projeto/Atividade.
Grande	4	Impacta significativamente o Projeto/Atividade, exigindo medidas de contingência.
Catastrófico	5	Inviabiliza a realização do Projeto/Atividade.

Tabela 5: Crítérios de classificação do impacto sobre Projetos e Atividades (Fonte: DCA 16-2)

IMPACTO – FATORES PARA ANÁLISE							
ORIENTAÇÃO PARA A TRIBUIÇÃO DOS PESOS	Estratégico-Operacional					Econômico-Financeiro	PESO
	Esforço de Gestão	Regulação	Reputação	Negócios/Serviços à Sociedade	Intervenção Hierárquica	Orçamento	
	15%	17%	12%	18%	13%	25%	100%
	Evento com potencial para levar o negócio ou serviço ao colapso	Determina interrupção das atividades	Com destaque na mídia nacional e internacional, podendo atingir os objetivos estratégicos e a missão	Prejudica o alcance da missão da FAB	Exigirá a intervenção do Comandante da Aeronáutica	> = 25%	5 Catastrófico
	Evento crítico, mas que com a devida gestão pode ser suportado	Determina ações de caráter pecuniário (multas)	Com algum destaque na mídia nacional, provocando exposição significativa	Prejudica o alcance da missão do EMAER	Exigirá a intervenção do Chefe do EMAER	> = 10% < 25%	4 Grande
	Evento significativo que pode ser gerenciado em circunstâncias normais	Determina ações de caráter corretivo	Pode chegar à mídia provocando a exposição por um curto período de tempo	Prejudica o alcance dos objetivos estratégicos da Organização	Exigiria a intervenção do Chefe da Subchefia	> = 3 < 10%	3 Moderado
	Evento cujas consequências podem ser absorvidas, mas carecem de esforço da gestão para minimizar o impacto	Determina ações de caráter orientativo	Tende a limitar-se às partes envolvidas	Prejudica o alcance do objetivo do processo	Exigiria intervenção do Chefe da Seção	> = 1% < 3%	2 Pequeno
	Evento cujo impacto pode ser absorvido por meio de atividades normais	Pouco ou nenhum impacto	Impacto apenas interno / sem impacto	Pouco ou nenhum impacto no processo	Seria alcançada no funcionamento normal da atividade	< 1%	1 Insignificante

Tabela 6: Crítérios para a análise do impacto dos riscos atribuídos (Fonte: DCA 16-2)

Em seguida, a Matriz de Gravidade do Risco é utilizada para realizar a avaliação e a classificação do risco, com base na sua Probabilidade de ocorrência e do seu Impacto sobre o Projeto ou Atividade considerado, levantando o índice (número resultante da multiplicação da Probabilidade e do Impacto) e nível de risco (palavra que define sua classificação):

IMPACTO	ÍNDICE DO RISCO (IMPACTO X PROBABILIDADE)				
5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5
PROBABILIDADE	1	2	3	4	5



PEQUENO



MODERADO



ALTO



CRÍTICO

Tabela 7: Matriz de Gravidade de Riscos (Fonte: DCA 16-2)

Na planilha documentadora, após a mensuração da probabilidade e do impacto do risco inerente, passa-se a identificar os controles atuais que respondem ao evento de risco selecionado, a fim de avaliá-los quanto ao desenho e à efetividade de sua operação. A avaliação do desenho do controle deve verificar se há um controle previsto, se este é adequado e se está formalizado. Já a avaliação da efetividade da operação do controle deve verificar se os controles previstos e formalizados estão sendo executados e há evidências de sua realização.

Finalmente, após a avaliação dos controles existentes, procede-se à inferência da gravidade do risco resultante ou residual, também por meio da Matriz de Gravidade do Risco.

No que se refere à priorização dos riscos, no GPAer, após a definição da gravidade do risco, parte-se para análise de sua Urgência e Tendência, porquanto esses aspectos reunidos formarão, ao final, a matriz de priorização GUT (Gravidade x Urgência x Tendência), a qual é uma ferramenta que pode indicar em qual risco se deve focar os esforços de mitigação em primeiro lugar.

2.4.3.4 Resposta ao Risco (4ª Etapa)

O Gerente deve identificar qual estratégia seguir (evitar/prevenir, transferir/compartilhar/submeter a nível superior, aceitar ou reduzir/mitigar) em relação aos riscos mapeados e avaliados. A escolha da estratégia/tática dependerá do nível de exposição a riscos, previamente estabelecido pelo COMAE, em confronto com a avaliação que se fez do risco.

Como critérios de Aceitabilidade e Propostas de Ação, considera-se a classificação do Nível de Risco Residual Pequeno a tolerância ao risco aceitável no âmbito do COMAE, após a aplicação das ações e medidas para reduzir a Probabilidade, o Impacto ou ambos os parâmetros dos riscos levantados. Tem-se que a aplicação das medidas deve ser realizada após a classificação do Risco Inerente e, na sequência, com a aplicação das ações para reduzir o risco, uma nova classificação constituirá o Risco Residual. Consta na tabela abaixo sugestões de tipos de respostas e ações de controle, segundo a classificação de Nível de Risco:

Nível de Risco	Descrição do Nível de Risco	Parâmetro de Análise para Adoção de Resposta	Tipo de Resposta	Ação de Controle
Pequeno	Indica que o risco inerente já está dentro da tolerância a risco	Verificar a possibilidade de retirar controles considerados desnecessários	Aceitar	Conviver com o evento de risco, mantendo práticas e procedimentos existentes. Monitorar e controlar.
Moderado	Indica que o risco residual será reduzido a um nível compatível com a tolerância a riscos	Reduzir a probabilidade ou o impacto, ou ambos	Compartilhar ou Transferir	Reduzir a probabilidade ou impacto pela transferência ou compartilhamento de uma parte do risco (seguro, transações de <i>hedge</i> ou terceirização da atividade). Considerar alternativas. Elaborar medidas de contenção. Submeter ao nível superior.
Alto	Indica que o risco residual será reduzido a um nível compatível com a tolerância a riscos	Nem todos os riscos podem ser transferidos Exemplo: Risco de Imagem, Risco de Reputação	Reduzir	Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou impacto dos riscos, ou ambos. Considerar o projeto ou atividade. Exigir medidas de contenção. Submeter ao nível superior.
Crítico	Indica que nenhuma opção de resposta foi identificada para reduzir a probabilidade e o impacto a nível aceitável	Custo desproporcional, capacidade limitada diante do risco identificado	Evitar	Promover ações que evitem/eliminem as causas e/ou efeitos. Exigir medidas de contenção. Submeter ao nível superior. Alterar o Projeto ou Atividade.

Tabela 8: Tipos de respostas e ações de controle (Fonte: DCA 16-2)

2.4.3.5 Documentação, Monitoramento e Análise Crítica (5ª Etapa)

Esta etapa é composta por duas fases, sendo a primeira delas denominada “Documentação”, a qual envolve a consolidação de toda a análise anteriormente descrita no presente “Plano de Gestão de Riscos” e, a segunda, “Monitoramento e Análise Crítica”, compreende um contínuo monitoramento e análise dos resultados da gestão de riscos.

É importante destacar que os resultados do processo de análise de riscos são registrados no GPAer e os riscos e os controles são regularmente monitorados e analisados criticamente para verificar que:

- As premissas sobre os riscos permanecem válidas;
- As premissas nas quais o processo de avaliação de riscos é baseado, incluindo o contexto externo e interno, permanecem válidas;
- Os resultados esperados estão sendo alcançados;
- Os resultados do processo de avaliação de riscos estão alinhados com a experiência corrente;
- As técnicas do processo de avaliação de riscos estão sendo aplicadas de maneira apropriada; e
- As medidas de tratamento de riscos continuam eficazes.

3. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO COMAE

A atual Estrutura Organizacional do COMAE é apresentada a seguir, com objetivo de definir as interações de Governança entre as instâncias internas do COMAE.

3.1 ORGANOGRAMA DO COMAE

O COMAE, além de constituir um ODS da FAB, também é um Comando Conjunto permanentemente ativado, sendo composto por militares da FAB, da MB e do EB.

O Órgão conta com um Comando de Oficial General da FAB, do posto de Tenente-Brigadeiro do Ar, um Estado-Maior Conjunto Chefiado por Oficial General da FAB, do posto de Major-Brigadeiro do Ar, e um Gabinete Chefiado por um Coronel da FAB.

O Estado-Maior Conjunto conta com quatro Centros, sendo esses:

- o Centro de Planejamento Orçamento e Gestão Institucionais, Chefiado por um Oficial General da MB, do EB ou da FAB, nos postos de Contra-Almirante, General de Brigada ou Brigadeiro do Ar;
- o Centro Conjunto de Operações Aeroespaciais, Chefiado por um Oficial General da FAB, no posto de Brigadeiro do Ar;
- o Centro de Operações Espaciais, Chefiado por Oficial General da FAB, no posto de Brigadeiro do Quadro de Aviadores ou Engenheiros; e
- o Centro Conjunto Operacional de Inteligência, Chefiado por um Oficial General da MB, do EB ou da FAB, no posto de Contra-Almirante, General de Brigada ou Brigadeiro do Ar.

A seguir, é apresentado um organograma com as principais estruturas do COMAE e os postos de Chefia dos mesmos.

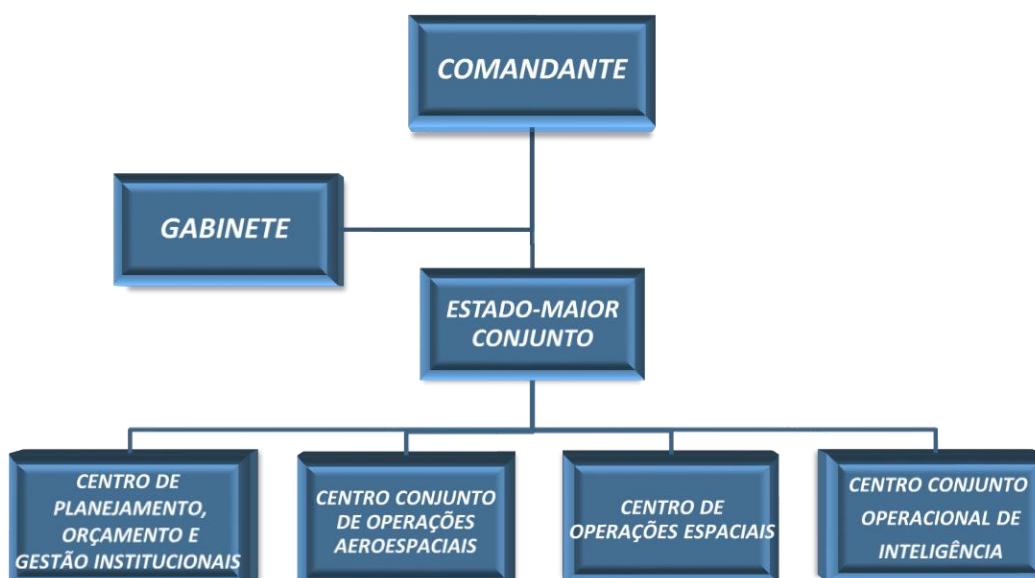


Figura 2: Estrutura Organizacional do COMAE (Fonte: COMAE)

3.2 ESTRUTURA DE GOVERNANÇA DO COMAE

O EMAER, responsável pelo estabelecimento da política a ser seguida pelo COMAER, estabelece ligação direta com o COMAE em termos de governança, por meio do Escritório de Governança Institucional. Cabe salientar ainda que, como órgão da administração pública federal, o COMAE também está sujeito às ingerências do Tribunal de Contas da União, no que tange ao direcionamento dos gastos realizados nos seus Projetos e Atividades.

O Comandante do COMAE, como dirigente máximo da organização, constitui a maior instância de Governança no ODS, estabelecendo as diretrizes e estratégias a serem seguidas, bem como as ações de fiscalização a serem implementadas. O Chefe do Estado-Maior Conjunto exerce o papel de executivo do órgão, transformando as diretrizes em ações junto aos Centros, ao Gabinete, às Assessorias e às Seções que integram a estrutura do COMAE.

Na estrutura organizacional, o CPOGI é o responsável pela AsGov ao Comando do COMAE. O referido Centro possui como missão coordenar os processos afetos ao Planejamento e Gestão Institucional, à gestão dos recursos humanos e do conhecimento. Por meio das suas Divisões, o CPOGI sistematiza, em conjunto com os demais setores do COMAE, o Planejamento Estratégico do ODS, bem como acompanha a efetivação desse planejamento no ano corrente.

A seguir, apresenta-se a Estrutura de Governança existente no COMAE na atualidade:

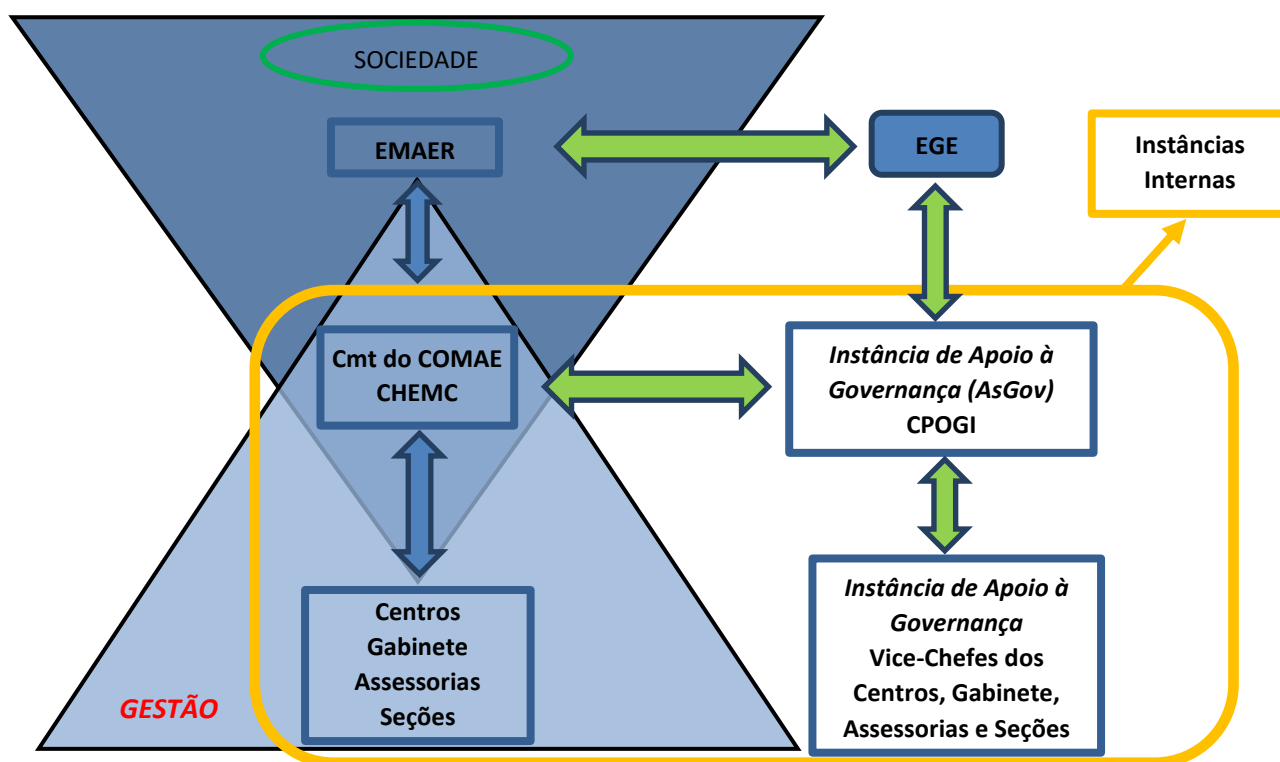


Figura 3: Estrutura de Governança do COMAE (Fonte: COMAE)

4. PROCESSOS AVALIADOS

4.1 PROCESSOS DO PLANSET/PTA

Os processos avaliados pelos Gerentes, Coordenadores e Supervisores são os que estão vinculados aos objetivos definidos para os Projetos de Contribuição e Setoriais e para as Atividades Setoriais do PLANSET/PTA do COMAE (PCA 11-266/2022).

4.2 ESTRUTURA ANALÍTICA DOS RISCOS – EAR

O organograma a seguir contempla a quantidade de riscos levantados por cada nível de classificação, sendo Alto, Moderado e Pequeno, nos Projetos de Contribuição, nos Projetos Setoriais e nas Atividades Setoriais do COMAE. Soma-se aos riscos analisados, um classificado como Crítico, estando vinculado ao Projeto P182603.EMP00.S220302 - Aquisição e Implantação do Sistema de Climatização do *Data Center* do COMAE. Os registros dos 134 riscos identificados estão consignados ao GPAer, conforme previsto no item 8.1 da DCA 16-2.

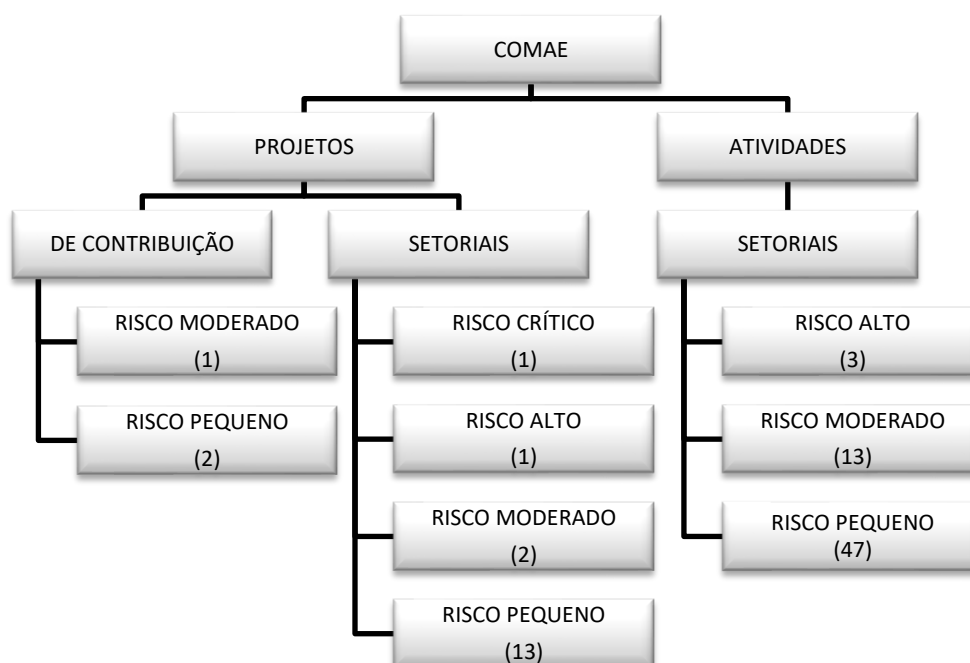


Figura 4: Quantidade de riscos identificados no COMAE (Fonte: COMAE)

5. PERÍODO DE AVALIAÇÃO

5.1 Todas as ações constantes do presente plano são alvo de acompanhamento, prioritariamente, pelos Gerentes de Projetos e Atividades constantes do PLANSET/PTA do COMAE. De forma adicional, os Coordenadores e Supervisores estabelecem rotinas de forma a fiscalizar se os processos concebidos estão sendo concretizados, garantindo, dessa forma, uma maior eficácia e, particularmente, uma maior eficiência nas ações empreendidas, otimizando o uso dos recursos de toda monta, pessoal, material e financeiro, atendendo aos princípios da administração pública e particularmente aos preceitos contidos no Decreto 9.203, de 22 de novembro de 2017.

5.2 Todos os Projetos e Atividades constantes do PLANSET/PTA são revisados anualmente, sendo submetidos novamente à metodologia da Gestão de Riscos. Os riscos levantados são

revisados quanto à permanência ou retirada do rol de ameaças à concretização dos Projetos e Atividades e novos riscos são levantados, analisados e avaliados, tendo as ações de respostas elaboradas.

5.3 A DIVGI do COMAE, anualmente, conduz o processo de Gestão de Riscos aplicado aos Projetos e Atividades, capacitando os Gerentes sobre a aplicação da metodologia a ser empregada e publicando a atualização do presente Plano de Gestão.

6. RISCOS IDENTIFICADOS

6.1 RISCOS PRIORITÁRIOS

Após realizar as análises qualitativas e quantitativas dos Projetos e Atividades Setoriais do COMAE, os riscos são identificados e avaliados, para levantar a gravidade do risco residual, por meio da Matriz de Gravidade do Risco. A tabela abaixo destaca os riscos residuais avaliados com Gravidade Crítica e Alta. Tais riscos demandam uma maior prioridade de atuação dos seus respectivos Gerentes.

Macroprocesso	Projeto/Atividade	Risco Identificado	Setor Responsável
19. Inteligência	P181901.EMP00.S220700 - Modernização SPA-GE	Ausência de atualizações dos Requisitos macro-sistêmicos, conforme necessidade de atualização de novas plataformas e tecnologias empregadas (MAGE/MAE/MPE)	CCOI/DIVGE
26. TI e Telecomunicações	P182601.EMP00.S220101 - Implantação do SOC no COMAE	Falta de recurso orçamentário para a aquisição de Sistemas e Equipamentos de Monitoramento	CCOA/DIVCSI
	P182603.EMP00.S220302 - Aquisição e implantação do Sistema de Climatização do <i>Data Center</i> do COMAE	Falta de recurso orçamentário para aquisição e implantação do Sistema de Climatização do <i>Data Center</i> do COMAE	
	P182601.EMP00.A223600 - Análise de vulnerabilidade dos Ativos de Rede	Falta de ferramentas de monitoramento e de pessoal qualificado para realizar Auditoria dos Ativos de Rede	

Macroprocesso	Projeto/Atividade	Risco Identificado	Setor Responsável
26. TI e Telecomunicações	P182601.EMP00.A223500 - Monitoramento e análise de eventos na rede do COMAE	Falta de ferramentas de monitoramento para tratamento do volume de eventos identificados na Rede do COMAE	CCOA/DIVCSI
	P182603.EMP00.A223900 - Manutenção e validação de Sistemas hospedados na Rede Interna do COMAE	Falta de Pessoal Técnico	

Tabela 9: Riscos identificados e avaliados com Gravidade Crítica e Alta
(Fonte: COMAE)

Nas Planilhas Documentadoras inseridas no GPAer pode-se verificar todos os 134 riscos que foram identificados pelos Gerentes dos Projetos e Atividades, constantes do PLANSET/PTA do COMAE, inclusive os principais riscos ligados à Integridade.

6.2 ANÁLISE DAS CATEGORIAS DE RISCO

A figura a seguir apresenta a quantidade de categorias de riscos associados aos Projetos e Atividades do COMAE. Observa-se uma concentração da categoria de risco Operacional.

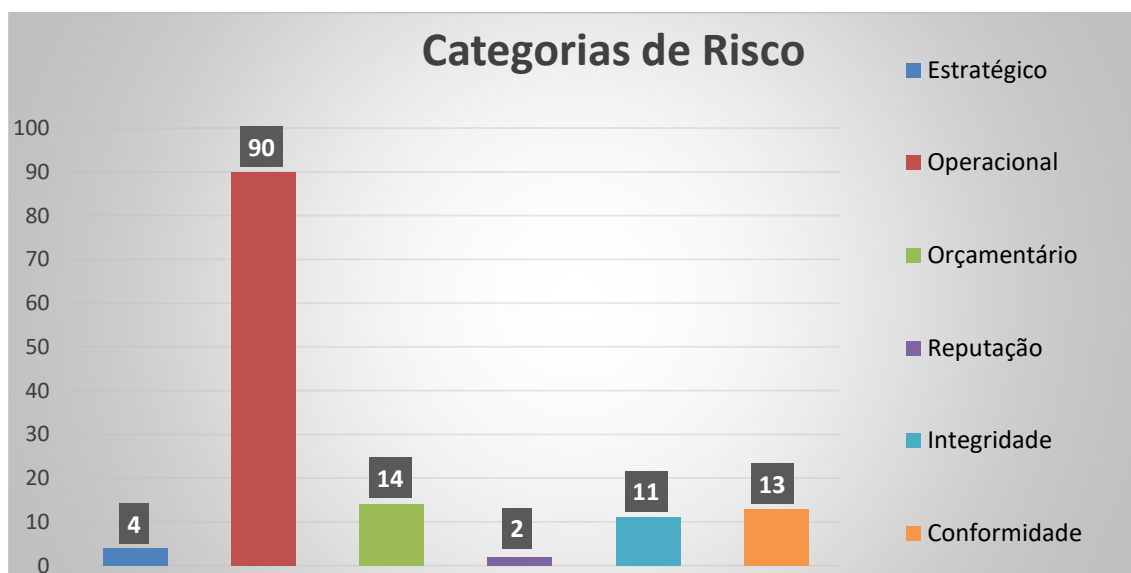


Gráfico 1: Quantidade de categorias de risco associados aos Projetos e Atividades do COMAE
(Fonte: COMAE)

7. AVALIAÇÃO DOS CONTROLES

7.1 A figura a seguir apresenta a quantidade dos níveis de desenho de controles já implementados pelos Gerentes para mitigar os riscos inerentes associados aos Projetos e Atividades do COMAE. Observa-se uma porcentagem de quase 16% da quantidade de controles informais e sem controle (21), em relação ao total dos riscos levantados (134).

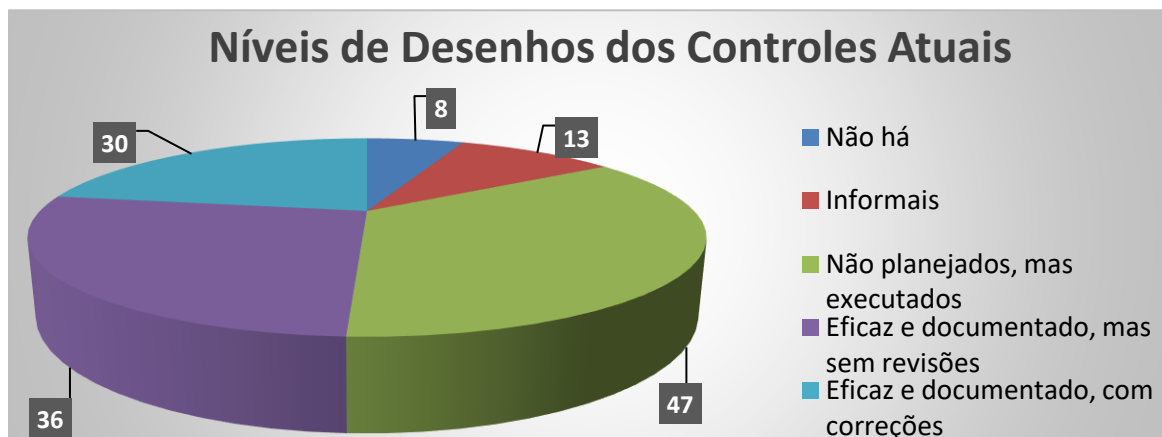


Gráfico 2: Quantidade dos Níveis de Desenhos dos Controles Atuais

(Fonte: COMAE)

8. AÇÕES DE CONTROLE PROPOSTAS

8.1 PLANO DE AÇÃO

O plano de ação com as respostas aos eventos de riscos identificados e analisados são inseridos na Planilha Documentadora e disponibilizados no GPAer. Observou-se que com as ações já implementadas atualmente, os níveis de risco ficaram dentro da tolerância ao risco pré-determinada pela Alta Administração do COMAE, sendo 108 riscos avaliados em nível de risco PEQUENO e 20 em nível MODERADO.

A tabela abaixo lista as ações de controle propostas, para mitigar os riscos identificados e avaliados como prioritários, visto que alcançaram o nível Crítico e Alto de Gravidade, referente ao Risco residual.

Macroprocesso	Risco Identificado	Plano de Ação	Responsável
19. Inteligência	Ausência de atualizações dos Requisitos macro-sistêmicos, conforme necessidade de atualização de novas plataformas e tecnologias empregadas (MAGE/MAE/MPE)	Inclusão de representantes do CCOI/COMAE nos GT de Projetos de inclusão de plataformas e Sistemas de GE aeroembarcados.	CCOI/DIVGE
26. TI e Telecomunicações	Falta de recurso orçamentário para aquisição de Sistemas e Equipamentos de Monitoramento	Aquisição de ferramentas, de código aberto/gratuito, específicas para monitoramento e análise de eventos de rede, bem como para análise de vulnerabilidade e tratamento de incidentes de segurança.	CCOA/DIVCSI

Macroprocesso	Risco Identificado	Plano de Ação	Responsável
26. TI e Telecomunicações	Falta de recurso orçamentário para aquisição e implantação do Sistema de Climatização do Data Center do COMAE	Readequação do projeto de aquisição e implantação do Sistema de Climatização do Data Center do COMAE.	CCOA/DIVCSI
	Falta de ferramentas de monitoramento e de pessoal qualificado para realizar Auditoria dos Ativos de Rede	Aquisição de ferramentas (SW) específicas para possibilitar o Monitoramento e Análise de Eventos de Rede, a Análise de Vulnerabilidade, o Tratamento de Incidentes de Segurança e a realização de Auditorias.	
	Falta de ferramentas de monitoramento para tratamento do volume de eventos identificados na Rede do COMAE	Adicionalmente, deve-se indicar pessoal da CDC, para que realize cursos de capacitação.	
	Falta de Pessoal Técnico	Levantamento da demanda de pessoal, junto à Chefia, além da otimização do tempo de trabalho do corpo técnico atual.	

Tabela 10: Ações de Controle dos riscos residuais, com Gravidade Crítica e Alta
(Fonte: COMAE)

8.2 ANÁLISE DAS AÇÕES PLANEJADAS

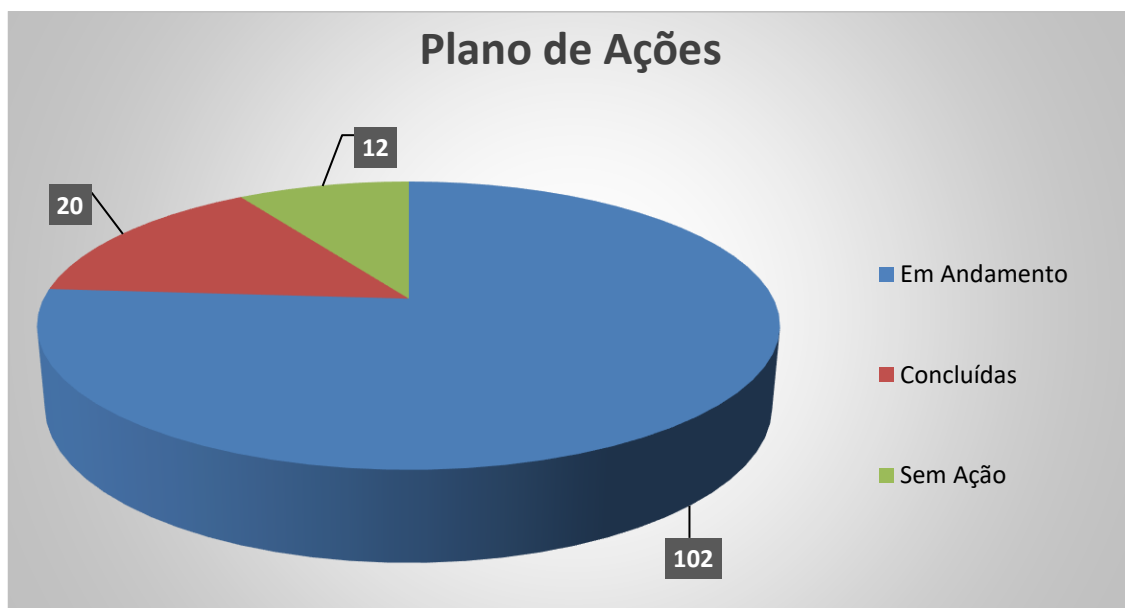


Gráfico 3: Número de Ações Planejadas, com o retrato atual da execução (Fonte: COMAE)

Constata-se no gráfico acima, que a maioria das ações planejadas como resposta aos riscos identificados, estão em andamento (102), todavia quase 15% já foram concluídas (20) e cerca de 9% são consideradas de pequeno Nível de Risco (12), não sendo necessária a implantação de novas ações. Este cenário se deve à cultura organizacional operativa do COMAE e à origem das categorias de risco, sendo em sua maioria, operacionais, que demandam reformulação de procedimentos internos e adaptação à nova abordagem de gestão.

9. CONCLUSÃO

As Estratégias adotadas pelo Comando de Operações Aeroespaciais encontram-se adequadas à missão fim deste ODS, que é planejar e conduzir as Operações Aeroespaciais. A Metodologia da Gestão de Riscos foi assimilada pelos setores do COMAE, estando presente em todos os seus Projetos e Atividades. Em termos de gestão, pode-se afirmar que na atualidade o COMAE possui uma estrutura de governança capaz de alcançar resultados compatíveis com a importância da sua missão, salientando-se sempre as condicionantes relacionadas aos necessários recursos orçamentários e a necessidade de pessoal.

O conjunto de ações de controle de riscos identificados e, principalmente, avaliados como prioritários, trouxeram o benefício do aprimoramento da execução dos respectivos Projetos e Atividades, reduzindo-se a probabilidade e os efeitos negativos dos riscos. Para o COMAE e para a Força Aérea, esta redução resulta em um maior benefício para a sociedade na medida em que as ações planejadas sejam mais efetivas, evitando-se desperdício de tempo, recursos e meios.

As ações de prevenção atuaram para reduzir o valor da probabilidade de o risco ocorrer ou minimizar o impacto/severidade sobre o Projeto ou Atividade analisado. Considerando as ações de combate efetivadas, mais de 80% dos riscos levantados nos Projetos e Atividades do COMAE, inclusive os ligados à Integridade, permaneceram ou migraram para o Nível de Risco Pequeno, atingindo o patamar aceitável, considerando a tolerância ao risco já pré-fixada. No que tange ao monitoramento efetuado no GPAer das ações de controle propostas e já implantadas, apesar da taxa de conclusão das ações se apresentar baixa, devido à categorização do risco ser, em sua maioria, de caráter operacional, persiste um constante acompanhamento da evolução dos Projetos e Atividades e da mitigação dos efeitos negativos dos riscos, trazendo estes para níveis aceitáveis pelo COMAE.

10. DISPOSIÇÕES FINAIS

10.1 O presente Plano será cadastrado no GPAER, conforme orientação constante na DCA 16-2/2022.

10.2 As providências administrativas decorrentes deste Plano serão coordenadas pela DIVGI/CPOGI.

10.3 É de responsabilidade de cada setor do COMAE manter a atualização das informações dos riscos sob a sua responsabilidade. Para isso, cada setor deverá ter responsáveis por acessar o GPAER e providenciar as atualizações necessárias. A DIVGI/CPOGI será o Setor responsável por orientar os usuários do sistema, quanto à sua operação.

10.4 Este Plano entra em vigor na data de sua publicação em Boletim Interno do GAP-DF.

10.5 Os casos não previstos neste Plano serão tratados pelo Chefe do CPOGI, em primeira instância, e, se necessário, levados à apreciação e deliberação do Chefe do Estado-Maior Conjunto e do Comandante de Operações Aeroespaciais.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Comando de Operações Aeroespaciais. Plano de Gestão de Riscos do Comando de Operações Aeroespaciais. PCA 16-23. Brasília, DF, 2023.

_____. Comando da Aeronáutica. Comando de Operações Aeroespaciais. Plano Setorial do Comando de Operações Aeroespaciais para o Período de 2023 a 2026. PCA 11-266. Brasília, DF, 2022.

_____. Comando da Aeronáutica. Estado-Maior da Aeronáutica. Gestão de Riscos no COMAER. DCA 16-2. Brasília, DF, 2022.

_____. Comando da Aeronáutica. Estado-Maior da Aeronáutica. Plano de Integridade da Força Aérea Brasileira. DCA 16-3. Brasília, DF, 2018.

_____. Comando da Aeronáutica. Estado-Maior da Aeronáutica. Glossário do Comando da Aeronáutica: MCA 10-4. Brasília, DF, 2001.

_____. Ministério da Defesa. Glossário das Forças Armadas: MD35-G-01, 5ª Edição. Brasília, DF, 2015.