

**MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA
CAIXA DE FINANCIAMENTO IMOBILIÁRIO DA AERONÁUTICA**



**PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS DA CFIAe
2023**



MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA
CAIXA DE FINANCIAMENTO IMOBILIÁRIO DA AERONÁUTICA

PORTARIA CFIAE Nº 36/SRH, DE 17 DE OUTUBRO DE 2023.
Protocolo COMAER nº 67011.001890/2023-13

Aprova o Plano de Gerenciamento de Riscos da Caixa de Financiamento Imobiliário da Aeronáutica para 2023.

O PRESIDENTE DA CAIXA DE FINANCIAMENTO IMOBILIÁRIO DA AERONÁUTICA (CFIAe), no uso da atribuição que lhe confere o inciso X, do Art 17 do Regimento Interno desta Autarquia, aprovado pela Portaria CFIAe nº 10/GADM, de 21 de outubro de 2020, alterada pela Portaria CFIAe nº 19/SRH, de 12 de julho de 2021, resolve:

Art. 1º - Aprovar o "PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS DA CAIXA DE FINANCIAMENTO IMOBILIÁRIO DA AERONÁUTICA", para o exercício de 2023.

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

Maj Brig Ar R/1 MARCO ANTONIO CARBALLO PEREZ
Presidente da CFIAe



Assinado digitalmente por MARCO ANTONIO CARBALLO PEREZ
ESTE DOCUMENTO DEVE SER AUTENTICADO NO PORTAL <https://adoc.fab.mil.br/adoc>,
informando o código: I22V36GF.DZTR76F7.3DDIX33K.EQ4B7JCR



(Publicada no Boletim Interno nº 25, de 20 de outubro de 2023, da CFIAe)

Controle de Versões			
Versão	Data	Autor	Notas de Revisão
01	15/01/2020	AGOV	
02	19/02/2021	AGOV	
03	31/05/2022	AGOV	
04	31/10/2023	AGOV	

SUMÁRIO

1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES.....	5
1.1 FINALIDADE.....	5
1.2 CONCEITUAÇÃO.....	5
1.3 ÂMBITO.....	8
2 FUNDAMENTOS.....	9
2.1 FERRAMENTAS DE APOIO.....	9
2.2 DESENVOLVIMENTO.....	9
2.3 RESPONSABILIDADES DA EQUIPE.....	10
3 PROCESSO DE GESTÃO DE RISCO.....	11
3.1 ESTABELECIMENTO DO CONTEXTO E FIXAÇÃO DOS OBJETIVOS.....	11
3.2 IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCOS.....	12
3.3 AVALIAÇÃO DE RISCOS E CONTROLE.....	12
3.4 RESPOSTAS AOS RISCOS.....	15
4 PLANILHA DOCUMENTADORA.....	16
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	17
Anexo A – MAPA DE RISCO – IDENTIFICAÇÃO DOS EVENTOS DE RISCO.....	18
Anexo B – MAPA DE RISCO –AVALIAÇÃO DO RISCO.....	21
Anexo C – MAPA DE RISCO – RESPOSTA AO RISCO.....	25

1. DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

1.1 FINALIDADE

Este Plano tem por finalidade atender determinação legal contida no Art.17 do 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, nos seguintes termos:

”Art. 17. A alta administração das organizações da administração pública federal direta, autárquica e fundacional deverá estabelecer, manter, monitorar e aprimorar sistema de gestão de riscos e controles internos com vistas à identificação, à avaliação, ao tratamento, ao monitoramento e à análise crítica de riscos que possam impactar a implementação da estratégia e a consecução dos objetivos da organização no cumprimento da sua missão institucional (...)”

1.2 CONCEITUAÇÕES

Os conceitos abaixo discriminados e os demais termos e expressões utilizados neste Plano constam na DCA 16-2 “Gestão de Risco no Comando da Aeronáutica”.

1.2.1 *ACCOUNTABILITY*

Accountability (prestação de contas e responsabilidade) diz respeito à obrigação que têm as pessoas ou entidades às quais se tenham confiado recursos, incluídas as empresas públicas, de assumir as responsabilidades fiscal, gerencial e programática que lhes foram conferidas, e de informar o cumprimento dessas a quem lhes delegou essas responsabilidades (Referencial Básico de Governança do TCU – 3ª edição, 2020).

1.2.2 ACEITAÇÃO DO RISCO

Decisão de conviver com as consequências caso um cenário de risco se materialize.

1.2.3 ALTA ADMINISTRAÇÃO

Conjunto de gestores que integram o nível estratégico da organização com poderes para estabelecer as políticas, os objetivos e a direção geral da organização.

1.2.4 ANÁLISE DOS RISCOS

Processo de compreensão da natureza do risco e determinação do nível. Inclui a definição das probabilidades de ocorrência de cada evento de risco e seus impactos sobre o alcance dos objetivos. A probabilidade está associada às causas geradoras do evento e os impactos estão associados às consequências do evento de risco. Nesta fase também deverão ser identificados os controles existentes para modificar os riscos.

1.2.5 APETITE A RISCO

Nível de risco que uma organização está disposta a aceitar para atingir seus objetivos.

1.2.6 AUDITORIA INTERNA

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

1.2.7 AVALIAÇÃO DE RISCO

Processo de comparar os resultados da análise dos riscos com os critérios de riscos para determinar se o risco é aceitável, tolerável ou inaceitável.

1.2.8 CATEGORIAS DE RISCO

Classificação dos riscos identificados quanto à sua natureza, causas e efeitos (aquisições, tecnologia, gerenciamento, recursos humanos, comunicação, etc.).

1.2.9 CONTROLES INTERNOS DA GESTÃO

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 servidores das organizações, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável de que, na consecução da missão da entidade, os seguintes objetivos gerais serão 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.

Os controles internos no âmbito da gestão pública visam integrar as atividades, planos, ações, políticas, sistemas, recursos e esforços de todos que trabalhem na organização, sendo projetados para fornecer segurança razoável de que a organização possa atingir seus objetivos e cumprir sua missão.

1.2.10 CRITÉRIOS DE ACEITABILIDADE DE RISCOS

CrITÉrios adotados pela Autarquia para a aceitação do risco. Podem variar conforme o Projeto ou a Atividade, mas condicionam-se aos CritÉrios de Riscos da organizaçŁo.

1.2.11 CRITÉRIOS DE RISCOS

Termos de referênciA contra os quais a significÂncia de um risco É avaliada. SŁo baseados nos objetivos organizacionais e nos contextos interno e externo.

1.2.12 ESTRATÉGI A (PLANO DE CONTINGÊNCIA)

Linha de açŁo adotada caso o risco ocorra (mitigar, aceitar, transferir, compartilhar, evitar).

1.2.13 GERENCIAMENTO DE RISCOS

Processo para identificar, avaliar, administrar e controlar potenciais eventos ou situaçŁes e fornecer segurança razoável no alcance dos objetivos organizacionais. (ISO 31000:2018)

1.2.14 GESTOR DE RISCO

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

1.2.15 GOVERNANÇA

Combinação de estruturas e processos, implantados pela alta administração, que utilizam a liderança, a estratégia e o controle para avaliar, dirigir e monitorar as atividades da Autarquia, com o intuito de orientar a gestão e alcançar os seus objetivos.

1.2.16 IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

Processo de busca, reconhecimento e descrição de riscos. Constitui uma listagem de eventos que possam afetar a realização dos objetivos do projeto, incluindo suas causas e consequências, reações em cadeia provocadas por consequências específicas e efeitos cumulativos e em cascata.

1.2.17 IMPACTO DO RISCO

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

1.2.18 ÍNDICE DE RISCO

Classificação da magnitude do nível de risco em faixas (ou intervalos).

1.2.19 MATRIZ DE RISCO

Instrumento gráfico em que são listados os riscos, de acordo com seu impacto e probabilidade.

1.2.20 MENSURAÇÃO DO RISCO

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

1.2.21 NÍVEL DE RISCO

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

1.2.22 PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Processo para identificar, avaliar, administrar e controlar potenciais eventos ou situações, para fornecer razoável certeza no alcance dos objetivos da Autarquia.

1.2.23 PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA DO RISCO

É a chance de ocorrência de um evento que pode afetar o alcance dos objetivos organizacionais.

1.2.24 PROGRAMA DE TRABALHO ANUAL

É o documento anual que toda Organização do COMAER deve elaborar e que tem por finalidade orientar as ações a serem desenvolvidas no ano correspondente à sua execução.

1.2.25 REGISTRO DE RISCOS

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

1.2.26 RISCO

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

1.2.27 RISCO INERENTE

Risco a que uma Organização está exposta sem considerar quaisquer ações gerenciais que possam reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou o seu impacto.

1.2.28 RISCO RESIDUAL

Risco a que uma Organização está exposta, após a implementação de ações para o tratamento.

1.2.29 TOLERÂNCIA AO RISCO

Grau de variação do apetite ao risco que a organização está disposta a tolerar.

1.2.30 TRATAMENTO DE RISCO

É a seleção de oportunidades para modificar o nível de cada risco

1.3 ÂMBITO

O presente documento aplica-se à Caixa de Financiamento Imobiliário da Aeronáutica.

2. FUNDAMENTOS

O modelo de estrutura para o desenvolvimento do Plano de Gerenciamento de Riscos é apresentado a seguir e tem como base a DCA 16-2 Gestão de Riscos no Comando da Aeronáutica.

2.1 FERRAMENTAS DE APOIO

A CFIAe utilizou as ferramentas de apoio descritas no quadro abaixo:

Ferramentas	Descrição da aplicação	Quando aplicar
Brainstorming	Utilizada para a identificação.	Durante todo o processo.
SWOT	Utilizada na obtenção de informações para apoiar a identificação de eventos de riscos	Durante o processo de identificação dos riscos.
Planilha Documentadora	Utilizada para estruturar a análise de riscos.	Durante todo o processo de gerenciamento dos riscos.

Quadro 01 – Ferramentas de apoio

2.2 DESENVOLVIMENTO

2.2.1 Os eventos de risco foram identificados pelos especialistas, com base nos processos mapeados, sempre ligados aos processos finalísticos descritos no Mapa Estratégico da CFIAe, conforme a figura abaixo.

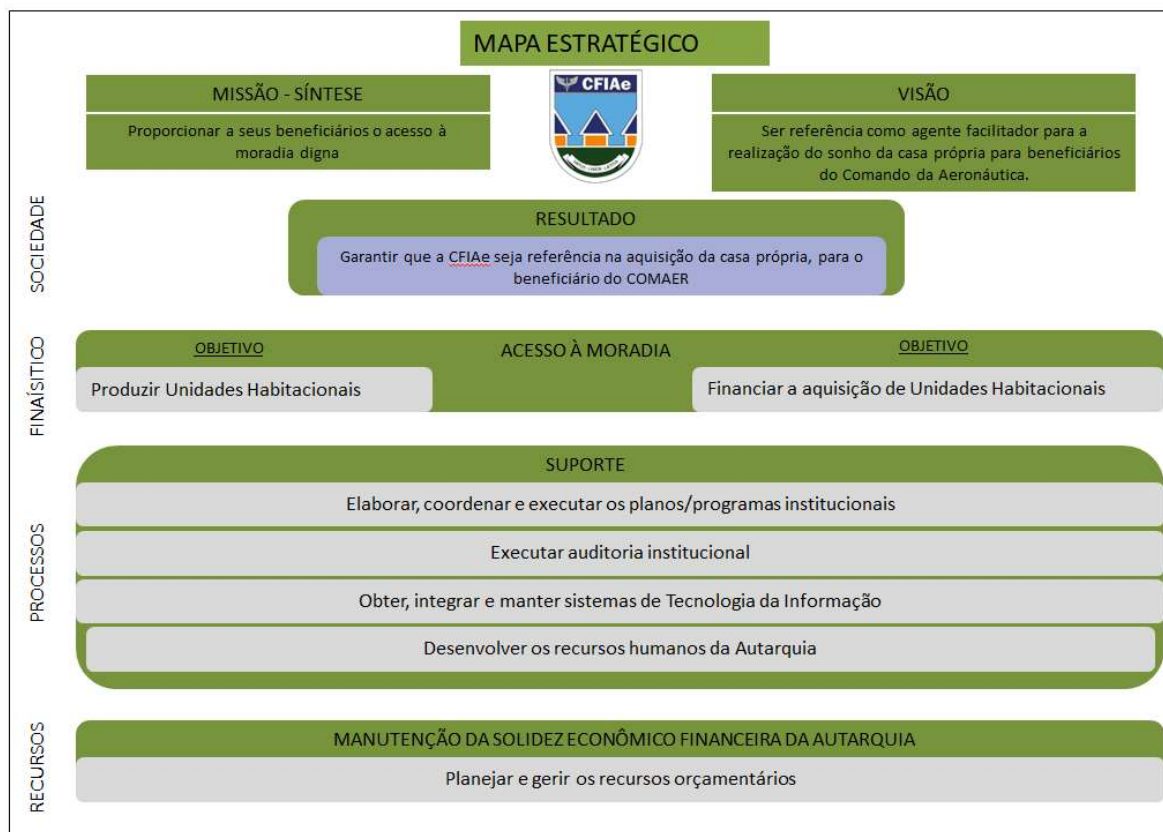


Figura 01 – Mapa Estratégico da CFIAe

2.2.2 Após a identificação dos riscos, foi realizada a avaliação e, em seguida, o tratamento dos mesmos, para a aprovação de um Plano de Ação, com a finalidade de definir as medidas que devem ser realizadas para mitigar um possível risco ou corrigir um evento.

2.2.3 Os trabalhos desenvolvidos foram coordenados pela AGOV em todas as etapas.

2.3 RESPONSABILIDADES DA EQUIPE

Responsável	Descrição
Presidente	- Aprovar o Plano de Gerenciamento de Riscos da CFIAe.
AGOV	- Coordenar a elaboração do Plano, bem como o planejamento das ações junto aos setores envolvidos, contribuindo para a adequada gestão do presente plano.
Gestor de Riscos	- Assegurar que o risco seja gerenciado de acordo com a política de gestão de riscos existente; - Monitorar o risco ao longo do tempo, de modo a garantir que as respostas adotadas resultem na sua manutenção em níveis adequados, de acordo com o apetite a riscos determinado; e - Garantir que as informações adequadas sobre o risco estejam disponíveis em todos os níveis.

Quadro 02 – Responsabilidades da equipe

3 PROCESSO DE GESTÃO DE RISCO

A gestão de risco, conforme a Figura 02 abaixo, envolve as etapas de estabelecimento do contexto e fixação dos objetivos, identificação dos eventos de risco, avaliação de riscos e controles, resposta aos riscos e informação, comunicação e monitoramento.



Figura 02 – Etapas da gestão do risco

3.1 ESTABELECIMENTO DO CONTEXTO E FIXAÇÃO DOS OBJETIVOS

3.1.1 Envolve o entendimento da organização, dos objetivos e do ambiente, com o fim de obter uma visão abrangente dos fatores que possam influenciar a capacidade da organização em atingir seus objetivos bem como serão conduzidas as atividades do processo de gestão de riscos.

3.1.2 Contexto é o ambiente no qual a organização busca atingir os seus objetivos, pois a gestão de riscos ocorre no contexto dos objetivos da organização.

3.1.3 Um dos primeiros passos foi identificar os fatores do ambiente interno e externo no qual a CFIAe busca atingir seus objetivos.

3.1.4 A análise do ambiente interno e externo é uma técnica de planejamento estratégico utilizada para auxiliar a identificação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças relacionadas aos seus projetos. Para essa análise, na CFIAe, foi utilizada a Matriz SWOT abaixo:

	FATORES POSITIVOS	FATORES NEGATIVOS
	FORÇAS	FRAQUEZAS
FATORES INTERNOS	1 - Comprometimento da Alta Administração. 2 - Empreendimento em terreno próprio. 3 - Probabilidade de praticar preços abaixo do mercado. 4 - Possibilidade de realizar uma operação econômico-financeira sustentável.	1 - Deficiência de RH. 2 - Ausência de uma política de Gestão por Processos. 3 - Falta de automação dos processos de qualificação de demanda de beneficiários para os empreendimentos. 4 - Deficiente controle das ações judiciais e extrajudiciais. 5 - Ausência de Plano de Divulgação abrangente e eficiente. 6 - Ausência de Plano Habitacional abrangente e eficiente.
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
FATORES EXTERNOS	1 - Realização de parceria com a CCCPM para a promoção de meios na aquisição de imóveis. 2 - Divulgação de imóveis de construtoras e incorporadoras parceiras. 3 - Realização de parceria com a CAIXA para a promoção de meios na aquisição de imóveis. 4 - Disponibilidade de ofertas de imóveis (terrenos) provenientes de órgãos públicos.	1 - Indefinição da posição da CFIAe na estrutura do COMAER. 2 - Perda das atuais instalações da CFIAe. 3 - Limitação orçamentária. 4 - Lacunas de funcionalidades de algumas ferramentas do SILOMS. 5 - Não renovação do contrato com a empresa PROGNUM (perda do SCCI).

Quadro 03 – Análise SWOT

3.2 IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCOS

3.2.1 A identificação dos riscos foi realizada por um grupo de especialistas dos setores que analisaram os objetivos estratégicos e operacionais da Autarquia.

3.2.2 Cada etapa dos processos mapeados foi examinada de forma a identificar os possíveis eventos de risco.

3.2.3 Os eventos de riscos identificados foram registrados (Anexo A) de forma a permitir o levantamento das possíveis causas e consequências e a classificação quanto à tipologia do risco, bem como a avaliação e estratégia com o nível de risco.

3.3 AVALIAÇÃO DE RISCOS E CONTROLE

3.3.1 A avaliação de riscos consiste em comparar os níveis estimados de risco com critérios definidos. A avaliação utilizou a compreensão do risco, obtida durante a análise, para tomar decisões sobre as ações futuras (Anexo B).

3.3.2 Após as análises realizadas, considerando os critérios definidos de apetite aos riscos, foram identificadas quais as prioridades de ação para os eventos de maior índice de risco.

3.3.3 Foram utilizadas as seguintes estratégias de contenção durante o processo de avaliação de riscos:

- a) evitar: descontinuar as atividades que geram o risco;
- b) mitigar: adotar medidas para reduzir a probabilidade ou o impacto dos riscos;
- c) compartilhar ou transferir: reduzir a probabilidade ou impacto pela transferência ou compartilhamento de uma parte do risco, tais como contratação de seguro ou terceirização da atividade;

d) aceitar: conviver com o evento de risco mantendo práticas e procedimentos existentes.

3.3.4 Na CFIAe, foi definido por seu Presidente, devidamente assessorado pelos integrantes da Alta Administração, o apetite ao risco como BAIXO.

3.3.5 O grau de impacto representa a magnitude de determinado evento e o seu efeito é determinada pela percepção dos envolvidos, conforme a matriz abaixo

Impacto - Fatores para Análise					
Estratégico-Operacional				Peso	
Orçamento 17%	Reputação 33%	Objetivos Organizacionais 42%	Intervenção Hierárquica 8%	100%	
Orientações para atribuição de pesos	Evento com potencial para levar o negócio ou serviço ao colapso	Com destaque na mídia nacional e internacional, podendo atingir os objetivos estratégicos e a missão	Prejudica o alcance da missão do MP	Exigiria a intervenção do Ministro	5-Catastrófico
	Evento crítico, mas que com a devida gestão pode ser suportado	Com algum destaque na mídia nacional, provocando exposição significativa	Prejudica o alcance da missão da Unidade	Exigiria a intervenção do Secretário	4-Grande
	Evento significativo que pode ser gerenciado em circunstâncias normais	Pode chegar à mídia provocando a exposição por um curto período de tempo	Prejudica o alcance dos objetivos estratégicos	Exigiria a intervenção do Diretor	3-Moderado
	Evento cujas consequências podem ser absorvidas, mas carecem de esforço da gestão para minimizar o impacto	Tende a limitar-se às partes envolvidas	Prejudica o alcance das metas do processo	Exigiria a intervenção do Coordenador	2-Pequeno
	Evento cujo impacto pode ser absorvido por meio de atividades normais	Impacto apenas interno / sem impacto	Pouco ou nenhum impacto nas metas	Seria alcançada no funcionamento normal da atividade	1-Insignificante

Quadro 04 – Matriz de Impacto

3.3.6 Para determinar a probabilidade de ocorrência dos eventos, foram definidos valores em percentuais com a estimada da probabilidade, conforme o quadro a seguir.

Escola	Definições da Escola	Frequência Observada/Esperada
5 Muito alta	Evento esperado que ocorra na maioria das circunstâncias	>= 90%
4 Alta	Evento provavelmente ocorra na maioria das circunstâncias	> 50% < 90%
3 Possível	Evento deve ocorrer em algum momento	> 30% <= 50%
2 Baixa	Evento pode ocorrer em algum momento	>= 10% <= 30%
1 Muito baixa	Evento pode ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais	< 10%

Figura 03 – Exemplo de escala de probabilidade

3.3.7 A Matriz de Riscos é o resultado da distribuição dos graus de IMPACTO do evento (de 1 – “insignificante” até 5 – “catastrófico”) multiplicado pela distribuição da probabilidade de sua ocorrência (de 1 – “muito baixa ou rara” até 5 – “muito alta ou quase certo”), conforme a figura abaixo.



Figura 04 – Escala de Nível de Risco e a Pontuação correspondente

3.4 RESPOSTAS AOS RISCOS

3.4.1 Nos eventos em que o risco residual for avaliado como “BAIXO”, em função dos critérios estabelecidos, a resposta será “ACEITAR”. Nos casos em que o risco, mesmo após a implementação das medidas de controle, permanecer classificado como “MODERADO” ou acima, o caso deverá ser levado à apreciação da alta administração para a tomada de decisão de TRANSFERIR ou EVITAR o risco (Anexo C).

Nível de Risco	Descrição do Nível de Risco	Parâmetro de Análise para Adoção de Resposta	Tipo de Resposta	Ação de Controle
Risco 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.
Risco 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 ou Mitigar	Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou impacto dos riscos, ou ambos.
Risco Moderado	Indica que o risco residual será reduzido a um nível compatível com a tolerância a riscos.	Reduzir probabilidade ou impacto, ou ambos.	Compartilhar ou Transferir	Reduzir a probabilidade ou impacto pela transferência ou compartilhamento de uma parte do risco. (seguro, ou terceirização da atividade).
Risco Baixo	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.

Quadro 05 – Respostas ao risco, conforme o risco

3.5 INFORMAÇÃO, COMUNICAÇÃO E MONITORAMENTO DOS RISCOS

3.5.1 É importante que o processo de avaliação de riscos e seus resultados sejam documentados e atualizados. Na CFIAe adotou-se o Plano de Gerenciamento de Riscos, reeditado a cada ano ou sempre que novas informações significativas surgirem ou se o contexto se alterar.

3.5.2 O monitoramento de riscos é realizado de forma contínua e evolutiva, buscando o constante aprimoramento dos instrumentos de controle, visando assegurar sua efetividade e consistência com a natureza e complexidade do processo.

3.5.3 Os gestores de risco deverão monitorar, por meio de acompanhamento regular, a evolução dos eventos avaliados e adotarão as providências cabíveis à execução das ações necessárias ao seu tratamento.

4 PLANILHA DOCUMENTADORA

A CFIAe adotou um modelo de planilha documentadora para calcular e documentar o processo de gerenciamento dos riscos, como uma forma de auxiliar a análise e registrar os resultados, conforme consta nos Anexos A, B e C.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. **Decreto 9.203, de 22 de novembro de 2017**: Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, Brasília, DF, 2017.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Estado-Maior da Aeronáutica. Gestão de Riscos no Comando da Aeronáutica: **DCA 16-2**. Aprovada pela Portaria EMAER nº 28/EGE1, DE 31 de agosto de 2022.

ANEXO A – MAPA DE RISCO - IDENTIFICAÇÃO DOS EVENTOS DE RISCO

Identificação de Eventos de Riscos					
Subprocesso / Atividade	Eventos de Risco	Causas	Efeitos / Consequências	Categoria do Risco	Natureza do Risco orçamentário/ financeiro
Adquirir Terreno (compra)	Falta de recursos financeiros	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planejamento inadequado 2. Orçamento contingenciado / não aprovado 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inviabilidade de aquisição 	Orçamentário	Sim
	Dificuldade na escolha da área	<ol style="list-style-type: none"> 1. Características do entorno (área de risco, padrão dos empreendimentos existentes...) 2. Custo elevado 3. Condições topográficas favoráveis 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inviabilidade de aquisição 2. Atraso para o início do empreendimento 	Operacional	Não
	Baixa adesão dos beneficiários ao empreendimento (desinteresse)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pesquisa de Mercado desatualizada 2. Identificação inadequada da demanda 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inviabilidade do projeto 	Estratégico	Não
	Legislação específica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alteração na legislação (SPU) 2. Limitação dos gabaritos (restrições quanto a área a ser construída) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inviabilidade do projeto 2. Atraso para o início do empreendimento 3. Dificuldade na liberação de licenças 	Orçamentário	Sim

CONTINUAÇÃO DO ANEXO A - MAPA DE RISCO – IDENTIFICAÇÃO DOS EVENTOS DE RISCO

Subprocesso / Atividade	Identificação de Eventos de Riscos				
	Eventos de Risco	Causas	Efeitos / Consequências	Categoria do Risco	Natureza do Risco orçamentário/ financeiro
Conceder financiamento imobiliário	Execução equivocada na avaliação e análise financeira, na verificação de restrição ou informação imprecisa por parte da empresa contratada.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inexperiência do analista 2. A equipe reduzida com ausência de um revisor 3. Falta de capacitação para a equipe 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atraso no processo (retrabalho) 2. Comprometimento do resultado 	Conformidade	Não
	Falta de recursos financeiros para a operação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Restrições do governo 2. Inexistência de política habitacional no COMAER que envolva a CFIAe 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inviabilidade da operação 	Estratégico	Não
	Não conseguir executar e controlar a operação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ineficácia no processo de trabalho 2. Falta de pessoal qualificado para a operação 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comprometimento do resultado podendo inviabilizar a operação 2. Risco de imagem da CFIAe 	Reputação	Não

CONTINUAÇÃO DO ANEXO A - MAPA DE RISCO – IDENTIFICAÇÃO DOS EVENTOS DE RISCO

Subprocesso / Atividade	Identificação de Eventos de Riscos				
	Eventos de Risco	Causas	Efeitos / Consequências	Categoria do Risco	Natureza do Risco orçamentário/ financeiro
Elaboração de lista de beneficiários (por pontuação)	Manipulação intencional na atribuição de pontos aos beneficiários	1. Processo manual executado por uma pessoa. 2. Ineficácia no processo de conferência.	1. Subversão da ordem de escolha. 2. Concessão indevida de benefícios.	Integridade	Não
	Manipulação intencional na atribuição de pontos aos beneficiários	3. Uso de planilha simples.		Integridade	Não

ANEXO B - MAPA DE RISCO - AVALIAÇÃO DO RISCO

Subprocesso / Atividade	Identificação de Eventos de Riscos		Avaliação dos Riscos							
	Eventos de Risco	Risco Inerente			Identificação dos Controles Existentes			Risco Residual		
		I	P	NR	Descrição do Controle Atual	Avaliação quanto ao Desenho do Controle	Avaliação quanto a Operação do Controle	I	P	NR
Adquirir Terreno (compra)	Falta de recursos financeiros	4	3	Risco Alto	Realização de reuniões de planejamento com critérios definidos.	(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(4) Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;	3	2	Risco Moderado
	Dificuldade na escolha da área	3	2	Risco Moderado	Acompanhamento do mercado imobiliário e das demandas provenientes da pesquisa de mercado	(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(4) Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;	2	2	Risco Moderado
	Identificação da demanda	4	2	Risco Moderado	Pesquisa de mercado atualizada	(3) Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos servidores;	(3) Controle parcialmente executado;	2	2	Risco Moderado
	Legislação específica	3	2	Risco Moderado	Acompanhamento das alterações nas legislações locais	(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(4) Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;	2	1	Risco Pequeno

CONTINUAÇÃO DO ANEXO B - MAPA DE RISCO - AVALIAÇÃO DO RISCO

Subprocesso / Atividade	Identificação de Eventos de Riscos		Avaliação dos Riscos							
	Eventos de Risco	Risco Inerente			Identificação dos Controles Existentes			Risco Residual		
		I	P	NR	Descrição do Controle Atual	Avaliação quanto ao Desenho do Controle	Avaliação quanto a Operação do Controle	I	P	NR
Conceder financiamento imobiliário	Execução equivocada na avaliação e análise financeira, na verificação de restrição ou informação imprecisa por parte da empresa contratada.	3	1	Risco Pequeno	1. Há uma NPA do setor que contém uma lista de verificações de execução da atividade. 2. A contratada possui procedimentos aprovados, experiência comprovada e a execução do serviço ocorrerá sob supervisão do setor responsável (DCOM).	(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(3) Controle parcialmente executado;	2	2	Risco Moderado

CONTINUAÇÃO DO ANEXO B - MAPA DE RISCO - AVALIAÇÃO DO RISCO

Subprocesso / Atividade	Identificação de Eventos de Riscos	Avaliação dos Riscos								
	Eventos de Risco	Risco Inerente			Identificação dos Controles Existentes			Risco Residual		
		I	P	NR	Descrição do Controle Atual	Avaliação quanto ao Desenho do Controle	Avaliação quanto a Operação do Controle	I	P	NR
Conceder financiamento imobiliário	Falta de recursos financeiros para a operação	3	1	Risco Pequeno	1. Aproveitar a subordinação à SEFA para a implantação de uma política habitacional envolvendo a CFIAe. 2. Solicitar um acréscimo na proposta orçamentária.	(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(4) Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;	2	2	Risco Moderado
	Não conseguir executar e controlar a operação	3	1	Risco Pequeno	1. Implementar uma política de RH direcionada ao crescimento do setor. 2. Contratar uma consultoria para mapear os processos e definir a estrutura do setor.	(3) Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos servidores;	(3) Controle parcialmente executado;	2	2	Risco Moderado

ANEXO B - MAPA DE RISCO - AVALIAÇÃO DO RISCO

Subprocesso / Atividade	Identificação de Eventos de Riscos		Avaliação dos Riscos							
	Eventos de Risco	Risco Inerente			Identificação dos Controles Existentes			Risco Residual		
		I	P	NR	Descrição do Controle Atual	Avaliação quanto ao Desenho do Controle	Avaliação quanto a Operação do Controle	I	P	NR
Elaboração de lista de beneficiários (por pontuação)	Manipulação intencional na atribuição de pontos aos beneficiários	3	2	Risco Moderado	Processo mapeado e conhecido	(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(4) Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;	2	1	Risco Pequeno
	Manipulação intencional na atribuição de pontos aos beneficiários	3	2	Risco Moderado	Há O.S. específica para cada empreendimento, descrevendo todos os critérios de pontuação.	(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(4) Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;	2	1	Risco Pequeno

ANEXO C - MAPA DE RISCO – RESPOSTA AO RISCO

Subprocesso / Atividade	Identificação de Eventos de Riscos		Resposta a Risco					
	Eventos de Risco	Possíveis Respostas	Controles Propostos / Ações Propostas					
			Tipo	Descrição	Data do Início	Data da Conclusão	Status	Situação
Adquirir Terreno (compra)	Falta de recursos financeiros	Aceitar	Preventiva	1. Utilizar o processo mapeado como requisito para a análise do risco 2. Utilizar a planilha documentadora para o acompanhamento e aprimoramento do processo 3. Utilizar as decisões provenientes das reuniões de planejamento orçamentário	01/01/2024	31/12/2024	Não iniciado	OK
	Dificuldade na escolha da área	Aceitar	Preventiva	1. Utilizar o processo mapeado como requisito para a análise do risco 2. Utilizar as informações do estudo de massa específico 3. Utilizar a planilha documentadora para o acompanhamento e aprimoramento do processo	01/01/2024	31/12/2024	Não iniciado	OK
	Identificação da demanda	Aceitar	Preventiva	1. Utilizar a planilha documentadora para o acompanhamento e aprimoramento do processo 2. Atualizar regularmente o cadastro de beneficiários e a pesquisa de mercado	01/01/2024	31/12/2024	Não iniciado	OK
	Legislação específica	Aceitar	Preventiva	1. Utilizar a planilha documentadora para o acompanhamento e aprimoramento do processo 2. Atualizar regularmente o cadastro de beneficiários e a pesquisa de mercado 3. Acompanhar de forma tempestiva as alterações nas legislações locais	01/01/2024	31/12/2024	Não iniciado	OK

CONTINUAÇÃO DO ANEXO C - MAPA DE RISCO – RESPOSTA AO RISCO

Subprocesso / Atividade	Identificação de Eventos de Riscos		Resposta a Risco					
	Eventos de Risco	Possíveis Respostas	Controles Propostos / Ações Propostas					
			Tipo	Descrição	Data do Início	Data da Conclusão	Status	Situação
Conceder financiamento imobiliário	Execução equivocada na avaliação e análise financeira	Aceitar	Preventiva	1. Utilizar a Fase1 do processo mapeado como requisito para a análise do risco 1. 2. Utilizar a planilha documentadora para o acompanhamento e aprimoramento do processo. 3. Aplicar a lista de verificações do procedimento previstas na NPA.	01/10/2023	31/12/2024	Não iniciado	OK
	Informação imprecisa por parte da empresa contratada	Aceitar	Preventiva	1. Acompanhar tempestivamente o andamento da proposta orçamentária. 2. Manter um estreito relacionamento junto à SEFA e EMAER para a aprovação de uma política habitacional no COMAER.	01/10/2023	31/12/2024	Não iniciado	OK
	Falha na verificação de restrição ou inconsistência	Aceitar	Preventiva	1. Extrair as informações necessárias da consultoria contratada para estruturar o setor com os recursos humanos apropriados, em número e em capacitação.	01/10/2023	31/12/2024	Não iniciado	OK

CONTINUAÇÃO DO ANEXO C - MAPA DE RISCO – RESPOSTA AO RISCO

Subprocesso / Atividade	Identificação de Eventos de Riscos		Resposta a Risco					
	Eventos de Risco	Possíveis Respostas	Controles Propostos / Ações Propostas					
			Tipo	Descrição	Data do Início	Data da Conclusão	Status	Situação
Elaboração de lista de beneficiários (por pontuação)	Manipulação intencional na atribuição de pontos aos beneficiários	Aceitar	Preventiva	1. Utilizar a Fase1 do processo mapeado como requisito para a análise do risco 1. 2. Utilizar a planilha documentadora para o acompanhamento e aprimoramento do processo. 3. Providenciar a aquisição de ferramenta para automatização do processo de atribuição de pontos 4. Promover a transparência total do processo.	30/10/2023	31/12/2024	Não iniciado	OK
	Manipulação intencional na atribuição de pontos aos beneficiários	Aceitar	Preventiva	1. Utilizar a Fase1 do processo mapeado como requisito para a análise do risco 1. 2. Utilizar a planilha documentadora para o acompanhamento e aprimoramento do processo. 3. Providenciar a aquisição de ferramenta para automatização do processo de atribuição de pontos 4. Promover a transparência total do processo.	30/10/2023	31/12/2024	Não iniciado	OK