



Maj Inf Flávio Henrique Sobreira

PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS: proposta para o Serviço de Fiscalização de Produtos Controlados da 4ª Região Militar

**Salvador
2019**

Maj Inf Fávio Henrique Sobreira

PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS: proposta para o Serviço de Fiscalização de Produtos Controlados da 4ª Região Militar

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Formação Complementar do Exército / Centro Universitário do Sul de Minas – UNIS-MG como requisito parcial para a obtenção do Grau Especialização de Gestão em Administração Pública.

Orientador: Prof. Me. Sheldon William Silva

**Salvador
2019**

Maj Inf Flávio Henrique Sobreira

PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS: proposta para o Serviço de Fiscalização de Produtos Controlados da 4ª Região Militar

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Formação Complementar do Exército / Centro Universitário do Sul de Minas – UNIS-MG como requisito parcial para a obtenção do Grau Especialização de Gestão em Administração Pública.

Aprovado em

COMISSÃO DE AVALIAÇÃO

Prof. Dr. Rodrigo Franklin Frogeri – Presidente
UNIS

Profa. Dra. Nancy Christiane Ferreira Silva – Membro 1
UNIS

Prof. Dr. Anderson Pereira Mendonça – Membro 2
UNIS

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	06
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	07
2.1	ALINHAMENTO ESTRATÉGICO DO SFPC/4.....	07
2.2	O PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS.....	09
3	MATERIAL E MÉTODO.....	09
4	ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	10
4.1	ESTABELECIMENTO DOS CONTEXTOS INTERNO E EXTERNO.....	12
4.2	O PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE RISCOS DO SFPC/4.....	14
4.2.1	Identificação dos riscos do SFPC/4.....	15
4.2.2	Análise dos riscos do SFPC/4.....	16
4.2.3	Avaliação dos riscos do SFPC/4.....	18
4.3	TRATAMENTO DOS RISCOS DO SFPC/4.....	19
4.4	MONITORAMENTO E ANÁLISE CRÍTICA DO PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS DO SFPC/4.....	19
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	21
	REFERÊNCIAS.....	21
	APÊNDICE A.....	23
	APÊNDICE B.....	26
	APÊNDICE C.....	29
	APÊNDICE D.....	30
	APÊNDICE E.....	32
	APÊNDICE F.....	34
	APÊNDICE G.....	37
	APÊNDICE H.....	38
	APÊNDICE I.....	39
	APÊNDICE J.....	40

PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS: proposta para o Serviço de Fiscalização de Produtos Controlados da 4ª Região Militar

Flávio Henrique Sobreira¹

RESUMO

O presente trabalho apresenta um estudo sobre o Gerenciamento de Riscos de uma seção integrante de um Grande Comando do Exército Brasileiro. Tal abordagem é devida ao fato do Comando do Exército, por intermédio da Portaria nº 465-EME, de 17 de maio de 2017, ter determinado a implantação do processo de gestão de riscos em todas as Organizações Militares, incluindo seus setores. A finalidade deste trabalho é apresentar uma proposta de plano de gerenciamento de riscos que seja adequado, prático e objetivo para o Serviço de Fiscalização de Produtos Controlados da 4ª Região Militar (SFPC/4). Este intento foi alcançado por meio de pesquisa documental, em que foram analisados documentos do Exército Brasileiro e outros que abordam o assunto, utilizando ferramentas de qualidade de gestão para levantamento de potenciais riscos e seus respectivos tratamentos, relacionados aos processos existentes no SFPC/4.

Palavras-chave: Gerenciamento de Riscos. Produtos Controlados. Gestão. Governança. 4ª Região Militar. Exército Brasileiro.

ABSTRACT

This paper presents a study on the Risk Management of an integral section of a Brazilian Army Grand Command. This approach is due to the fact that Army Command, through Ordinance No. 465-EME, of May 17, 2017, has determined the implementation of the risk management process in all Military Organizations, including their sectors. The purpose of this paper is to present a proposal for a risk management plan that is adequate, practical and objective for the Controlled Products Inspection Service of the 4th Military Region (SFPC/4). This intent was reached through documentary research, in which documents of the Brazilian Army and others that approached the subject were analyzed, using quality management tools to collect potential risks and their respective treatments, related to the existing processes in SFPC/4.

Keywords: Risk management. Controlled Products. Management. Governance. 4th Military Region. Brazilian army.

¹ Major de Infantaria, Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras – AMAN (2000), Pós-Graduado “*Lato sensu*” com especialização em Operações Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais – ESAO (2008), Pós-Graduado “*Lato sensu*” com especialização em Bases Geo-Históricas para formulação de Estratégia pela Escola de Comando e Estado-Maior do Exército – ECEME (2013), Pós-graduando em Administração Pública pelo Centro Universitário do Sul de Minas - UNIS/MG (2018). E-mail: sobreira.flavio@eb.mil.br.

PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS: proposta para o Serviço de Fiscalização de Produtos Controlados da 4ª Região Militar

1 INTRODUÇÃO

As organizações enfrentam diariamente uma série de influências que tornam incertos o alcance de seus objetivos. O efeito dessa incerteza é denominado RISCO. No ano de 2017, o Comando do Exército, por intermédio de portaria, determinou a implantação do processo de gestão de riscos em todas as Organizações Militares. Da mesma feita, a Diretoria de Fiscalização de Produtos Controlados (DFPC), alinhada com as diretrizes do Comandante do Exército, recomendou o estudo e a implantação do gerenciamento de risco como um conjunto de técnicas de gestão que podem auxiliar na consecução dos objetivos do Sistema de Fiscalização de Produtos Controlados (SisFPC). Nesse contexto, a existência de um Plano de Gerenciamento de Riscos para o Serviço de Fiscalização de Produtos Controlados torna-se primordial para uma melhor gestão do Sistema.

Este trabalho apresenta uma proposta de plano de gerenciamento de riscos para o Serviço de Fiscalização de Produtos Controlados da 4ª Região Militar (SFPC/4), uma vez que ainda não existe, na Seção, um documento formal que trata do assunto. O trabalho será baseado em documentos oficiais do Comando do Exército Brasileiro e em Normas Técnicas que regulam o assunto. Sua existência contribuirá para a tomada de decisões em tempo oportuno, evitando a ocorrência de problemas no SFPC/4.

Tal abordagem é devida ao fato do Comando do Exército, por intermédio da Portaria nº 465-EME, de 17 de maio de 2017, ter determinado a implantação do processo de gestão de riscos em todas as Organizações Militares.

É importante ressaltar também que, no campo profissional, o plano de gerenciamento de riscos contribuirá para melhorar a gestão no SFPC/4, permitindo ao chefe da seção se antecipar a problemas e tomar decisões com oportunidade, além de diminuir a exposição negativa dos integrantes do SFPC/4 por erros que poderão ser evitados. Além disso, o trabalho tem uma relevância social, tendo em vista que a atividade do SFPC/4 é voltada para atendimento ao público externo, seja pessoa física

ou jurídica, que trabalha ou pretende trabalhar com produtos controlados (armas, munições, explosivos, produtos químicos, blindagem, etc). Dessa forma, a existência de um plano de gerenciamento de riscos contribuirá para que os erros nos processos sejam minimizados, ou mesmo mitigados, agilizando o atendimento aos anseios dos clientes, e, principalmente, evitando que pessoas não autorizadas tenham acesso a produtos controlados.

O objetivo deste trabalho é apresentar uma proposta de plano de gerenciamento de riscos para o SFPC/4, que seja adequado, objetivo e prático.

Este propósito será alcançado por meio de uma pesquisa documental, em que serão analisados documentos do Exército Brasileiro e outros que abordem o assunto, utilizando ferramentas de qualidade de gestão para levantamento de potenciais riscos, e seus respectivos tratamentos, relacionados aos processos existentes no SFPC/4.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ALINHAMENTO ESTRATÉGICO DO SFPC/4

O Exército Brasileiro, por intermédio da Portaria nº 1042, de 18 de agosto de 2017, aprovou o Plano Estratégico do Exército (PEEx) 2016-2019. Baseados nesse documento, o Comando da 4ª RM e a DFPC estabeleceram, em seus Planos de Gestão, seus objetivos estratégicos, fundamentais para a confecção do Plano de Gestão de Riscos do SFPC/4.

Nesse sentido, o Plano de Gestão da 4ª RM (2017-2020), estabelecido em 15 de maio de 2017, definiu os seguintes Objetivos Estratégicos Regionais (OER):

Quadro 1: Objetivos Estratégicos Regionais

PERSPECTIVA	OER	DESCRIÇÃO
Sociedade	1	Contribuir com o desenvolvimento sustentável e a paz social
Processos Críticos	2	Contribuir com o aumento do nível de operacionalidade das OM
	3	Aumentar a efetividade da gestão organizacional
	4	Contribuir com a transformação do Sistema de Saúde do Exército
	5	Contribuir com o Sistema de Fiscalização de Produtos Controlados

PERSPECTIVA	OER	DESCRIÇÃO
Processos Críticos	6	Aumentar a efetividade na gestão do bem público
Aprendizado e Crescimento	7	Contribuir com o fortalecimento dos valores, das tradições e da ética militar
Institucional	8	Contribuir para o fortalecimento da Dimensão Humana
	9	Ampliar a integração do Exército à sociedade mineira
	10	Maximizar a obtenção de recursos do orçamento e de outras fontes

Fonte: Adaptado de 4ª REGIÃO MILITAR, 2017, p. 11.

Dentre os objetivos estratégicos estabelecidos, destaca-se o Objetivo Estratégico Regional (OER) 5, que possui relação direta com as atividades de fiscalização de produtos controlados.

Já o Plano de Gestão da DFPC, estabelecido para os anos 2017-2018, apresenta os Objetivos Estratégicos da DFPC conforme quadro 2:

Quadro 2: Objetivos Estratégicos da DFPC

PERSPECTIVA	OFPC	DESCRIÇÃO
Exército	1	Prosseguir na implantação do Sistema de Fiscalização de Produtos Controlados
Usuário	3	Regulamentar as atividades de pessoas físicas e jurídicas referentes ao trabalho com produtos controlados
	4	Assegurar aos usuários do SisFPC a prestação de um serviço de qualidade, fortalecendo a imagem do Exército Brasileiro
	7	Incrementar a integração com órgãos auxiliares do SisFPC e outros órgãos governamentais
Processos Internos	2	Fiscalizar, orientar e controlar as atividades de pessoas físicas e jurídicas referentes ao trabalho com produtos controlados
	5	Garantir uma eficiente gestão orçamentária, financeira e patrimonial
Pessoas e Conhecimento	6	Aperfeiçoar a gestão de pessoas, valorizando e capacitando os integrantes do SisFPC

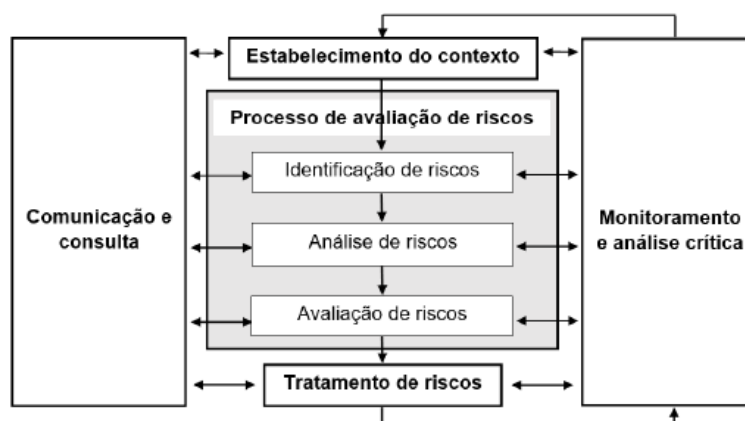
Fonte: Adaptado de DFPC, 2017, anexo D.

Realizado o alinhamento estratégico do SFPC/4 com os escalões superiores, a partir do próximo tópico, será realizado um estudo do processo de gerenciamento de riscos.

2.2 O PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

O gerenciamento de riscos, segundo a definição do PMI (2017), é um processo sistemático de conduzir o planejamento, identificar, analisar, planejar e implementar as respostas e monitorar os riscos de um projeto, procurando, sempre que possível, “aumentar a probabilidade e/ou impactos dos riscos positivos e diminuir a probabilidade e/ou impacto dos riscos negativos, a fim de otimizar as chances de sucesso do projeto” (PMI, 2017, p. 395). Segundo Metodologia da Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro (BRASILEIRO, 2017, p. 10) “A gestão de riscos deve ser aplicada a toda Organização Militar, em suas várias áreas e níveis, a qualquer momento, bem como a funções, atividades e projetos específicos” e que o processo de gestão de riscos tem suas partes definidas de acordo com a Figura 1:

Figura 1: Política de Gestão de Riscos do EB



Fonte: BRASILEIRO, 2017, p. 11.

Risco, segundo uma das definições apresentadas por KAERCHER, é “um evento ou condição incerta que, se ocorrer, tem efeito em pelo menos um dos objetivos do projeto ou do processo” (TRENTIM, 2011 apud KAERCHER, et. al., 2016, p.1). Assim, pode ser definido, também, como o efeito da incerteza que influências e fatores externos e internos provocam no alcance dos objetivos de uma organização.

3 MATERIAL E MÉTODO

O método de procedimento utilizado, segundo o estabelecido por GIL (2002), foi a pesquisa documental, pois o levantamento de dados foi feito por meio do conhecimento disponível na área, identificando as teorias produzidas nos planos, leis e manuais já elaborados pelo Exército Brasileiro, além de algumas fontes que não dispõem de tratamento analítico, como tabelas estatísticas, relatórios, documentos oficiais, normas e outras. Os dados coletados foram analisados e qualificados, com o intuito de confeccionar um plano de gerenciamento de riscos adequado ao SFPC/4.

Quanto à forma de abordagem do problema, foi empregado o conceito da pesquisa qualitativa que, segundo GIL (2002), é aquela que faz análise de conteúdos, valendo-se de textos narrativos, matrizes e esquemas, havendo a aplicação ferramentas de gestão de qualidade para aprofundamento do tema.

Quanto à natureza, o estudo utilizou o conceito de pesquisa aplicada, citada por GIL (2002, p. 17) como a pesquisa decorrente “do desejo de conhecer com vistas a fazer algo de maneira mais eficiente ou eficaz”, uma vez que buscou produzir conhecimentos para desenvolvimento de um plano de gerenciamento de riscos, propondo soluções e orientações de melhorias de processos e alcance de resultados eficazes.

Quanto aos objetivos, foi empregada a pesquisa exploratória que, segundo definição de GIL:

(...) consiste em determinar um objeto de estudo, selecionar as variáveis que seriam capazes de influenciá-lo, definir as formas de controle e de observação dos efeitos que a variável produz no objeto. (GIL, 2002, p. 47)

Assim, buscou-se uma maior familiaridade com o problema, no sentido de torná-lo mais explícito, bem como auxiliar na formulação de hipóteses. Para isso, foram feitos levantamentos bibliográficos e coletadas experiências práticas da aplicação da ferramenta de gestão nos processos do SFPC/4.

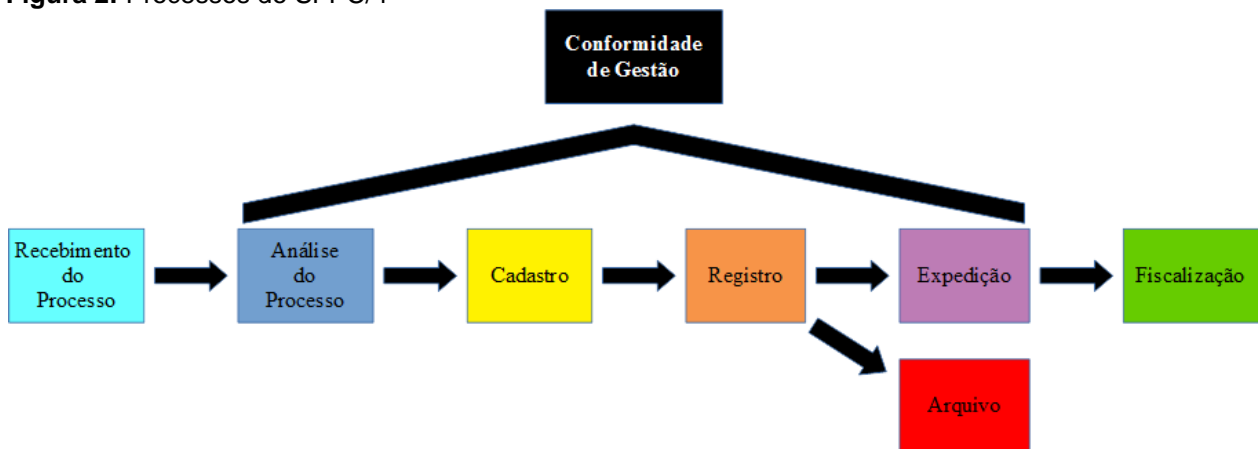
Prosseguindo no trabalho, a seguir será feita uma apreciação do estudo realizado sobre o gerenciamento de riscos do SFPC/4.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

O SFPC/4 tem como missão fiscalizar, autorizar e controlar as atividades de pessoas físicas e jurídicas referentes ao trabalho com produtos controlados pelo Exército (PCE) no Estado de Minas Gerais, excetuando o Triângulo Mineiro, estando amparado pelo inciso VI do art. 21 da Constituição Federal e pelo Decreto nº 3.665, de 20 de novembro de 2000 (Regulamento para a Fiscalização de Produtos Controlados/R-105). Portanto, desenvolve uma atividade de grande sensibilidade, podendo afetar diretamente a imagem da Instituição perante a sociedade. Dessa forma, o Plano de Gerenciamento de Risco cresce de importância, exercendo um importante papel na gestão.

Atualmente o SFPC/4 possui 62 (sessenta e duas) atividades mapeadas, conforme quadro apresentado no apêndice A. De maneira geral, as atividades passam pelos processos conforme Figura 2:

Figura 2: Processos do SFPC/4



Fonte: o autor.

Na sequência, a fim de se estabelecer o contexto, será empregada a matriz SWOT que “é uma técnica de análise dos ambientes interno e externo, comumente empregada para avaliação do posicionamento da organização e de sua capacidade de competição” (SERTEK et al, 2012, p. 151). O mesmo autor destaca ainda que “a base da técnica SWOT de modo eficaz forma a visão e a missão da organização” (SERTEK et al, 2012, p. 153).

4.1 ESTABELECIMENTO DOS CONTEXTOS INTERNO E EXTERNO

A análise do contexto interno corresponde à avaliação de variáveis do ambiente interno que são relevantes para a organização. SERTEK, et. al., (2012, p. 126) define como a fase em que se procura avaliar os recursos da organização, sejam eles financeiros, humanos, tecnológicos ou materiais. Normalmente essas variáveis são controláveis e constituídas, segundo a matriz SWOT, pelos seguintes fatores: Forças (“Strengths”) e Fraquezas (“Weaknesses”). Cabe ressaltar que, atualmente, o Exército Brasileiro adota a denominação “oportunidades de melhoria” para a variável fraqueza. Assim, o SFPC/4 apresenta o seguinte contexto interno:

Quadro 3: Análise do contexto interno

CONTEXTO INTERNO	FORÇAS	OPORTUNIDADES DE MELHORIA (FRAQUEZAS)
	Liderança dos Ch Seq e Ch S Seq	Carência de visão sistêmica (Individualismo)
	Capacidade de planejamento e execução de operações	Cultura de gestão pouco desenvolvida (falta de planejamento nas ações)
	Capacitação contínua dos quadros	Carência de um planejamento integrado (falta de coordenação na implementação das ações)
	Elevado espírito de corpo	Pouca credibilidade no sistema de medição do desempenho
	Valores desenvolvidos na caserna	Resistência do público interno às mudanças e inovações (conformismo com a situação existente)
	Comprometimento do pessoal do SFPC/4	Falta de Plano Diretor de Tecnologia da Informação
	Realização de simpósios e seminários	Inadequação das instalações físicas do SFPC/4 para atender às atuais demandas
	Segregação de funções	Baixa interação com os usuários
	Rodízio interno de funções	Metodologia de Planejamento Estratégico Organizacional (PEO) pouco consolidada
	Integração com órgãos de segurança e ordem pública (OSOP) e Agências Governamentais	Gestão do conhecimento e do risco pouco desenvolvida
Alinhamento com os ODS, com relação aos projetos e à gestão orçamentária e financeira	Falta de metodologia para o planejamento orçamentário	
Realização de Visita de Orientação Técnica aos setores de fiscalização	Cultura da manutenção preventiva relegada a segundo plano	

CONTEXTO INTERNO	FORÇAS	OPORTUNIDADES DE MELHORIA (FRAQUEZAS)
	-	Deficiência na Contra Inteligência
	-	Sistemas de TI inadequados

Fonte: o autor.

A análise do contexto externo, por sua vez, corresponde à avaliação de variáveis do ambiente externo que são relevantes para a organização. Normalmente, essas variáveis estão fora da governabilidade da organização, mas devem ser consideradas, pois afetam a capacidade de atingir os objetivos. Para SERTEK, et. al., (2012, p. 125), o objetivo dessa análise é identificar se as mudanças ou tendências que causem impacto profundo ou duradouro na organização representam uma ameaça ou uma oportunidade para a mesma. Nesse contexto, segundo a matriz SWOT, são analisadas as Oportunidades (“Opportunities”) e Ameaças (“Threats”). Dessa forma, o SFPC/4 apresenta o seguinte contexto externo:

Quadro 4: Análise do contexto externo

CONTEXTO EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	Alto índice de credibilidade do Exército Brasileiro junto à sociedade	Falta de padronização de procedimentos para Op FPC
	Participação em programas e ações governamentais	Demora excessiva no julgamento de recursos nas diversas instâncias
	Hospitalidade do povo mineiro (mineiridade)	Descrédito nos poderes constituídos
	Reunião de segurança empresarial e OSOP	Ação do crime organizado em gestores de PCE
	Qualidade do apoio de saúde na guarnição de Belo Horizonte	Ação de meliantes e facções criminosas sobre os militares
	Parcerias com órgãos e instituições públicas e privadas	Desconhecimento da mídia e do público em geral, sobre as atividades de FPC
	Existência de Colégio Militar na guarnição de BH	Resistência da AGU na análise dos processos licitatórios
	Qualidade do ensino na guarnição de BH	Grave crise moral e ética na sociedade
	Grande procura de candidatos para os processos seletivos	Enfraquecimento da força de trabalho devido a evasão de recursos humanos
	Transparência nos processos seletivos para convocação dos militares temporários	Envolvimento de responsáveis por PCE com o crime organizado
	Disponibilidade de recursos para Op FPC	Ocorrências de explosão de caixas eletrônicos
	-	Inadequação dos QC/QCP às novas demandas
	-	Escassez de recursos humanos
-	Lentidão dos processos licitatórios	
-	PNR insuficientes para oficiais e graduados	
-	Legislação desatualizada	
-	Agravamento das restrições orçamentárias	

CON TEX TO EX- TER NO	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	-	Política de movimentação do EB
-	Limitações na gestão do SisFPC	

Fonte: o autor.

Na sequência, seguindo o previsto na Metodologia da Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro, será apresentado o processo de avaliação de riscos do SFPC/4.

4.2 PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE RISCOS DO SFPC/4

O processo de avaliação de riscos, segundo a Metodologia da Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro (EB20-D-07.089), engloba as fases de identificação, análise e avaliação de riscos. Já KAERCHER, et. al., identifica esse processo de avaliação como análise de riscos e define o seguinte:

Analisar um risco é identificar, discutir e avaliar as possibilidades de ocorrência de acidentes, na tentativa de se evitar que estes aconteçam e, caso ocorram, identificar as alternativas que tornem mínimos os danos subsequentes a esses acontecimentos. (KAERCHER, et. al., 2016, p. 5)

Dessa forma, a identificação, análise e avaliação desses riscos são fundamentais para a gestão de um sistema, permitindo antecipação de problemas que possam ocorrer. A Metodologia da Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro classifica os riscos da seguinte forma:

Quadro 5: Classificação dos riscos

CLASSIFICAÇÃO	DEFINIÇÃO
Riscos Estratégicos	Eventos que podem impedir ou afetar o atingimento das decisões estratégicas do Alto Comando do Exército, definidas em seu Plano Estratégico e outros documentos. Neste contexto, inserem-se as decisões sobre programas e projetos, tanto a cargo do Estado-Maior do Exército como dos Órgãos setoriais.
Riscos Operacionais	Eventos que podem comprometer os objetivos e as atividades das Organizações Militares, normalmente associadas a falhas, deficiências ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestruturas e sistemas. Inclue-se, também, a

	possibilidade de ocorrência de eventos críticos em exercícios e em operações militares.
Riscos de Imagem/Reputação	Eventos que podem comprometer a confiança da sociedade em relação à capacidade da Força Terrestre ou de qualquer uma de suas Organizações Militares em bem cumprir sua missão regulamentar.
Riscos de Conformidade	Eventos relacionados à falta de habilidade ou disciplina da Organização Militar para cumprir com a legislação e/ou regulamentação externa e às normas e procedimentos internos. Por incluir as normas e procedimentos internos, apresenta um contexto mais amplo do que o tipo de risco mais usualmente citado, o risco legal/regulatório, decorrente da aplicação da legislação trabalhista, tributária, fiscal, referentes a relações contratuais, regulamentação de mercado e de prestação de serviços.
Riscos Financeiros/Orçamentários	Eventos que podem comprometer a capacidade da Organização Militar de contar com os recursos orçamentários e financeiros necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária, como atrasos no cronograma de licitações ou contingenciamento de recursos.
Riscos Tecnológicos	Eventos representados por falhas, indisponibilidade ou obsolescência de equipamentos e instalações produtivas ou fabris, assim como de sistemas informatizados de controle, comunicação, logística e gerenciamento operacional, que prejudiquem ou impossibilitem a continuidade das atividades regulares da Organização Militar, ao longo da sua cadeia de valor (clientes, fornecedores, parceiros e unidades regionais). Pode estar também associado a erros ou fraudes, internas ou externas, nos sistemas informatizados ao capturar, registrar, monitorar e reportar incorretamente transações ou posições.
Riscos de Segurança da Informação	Eventos ligados à possibilidade de determinada ameaça explorar vulnerabilidades de um ativo ou de um conjunto de ativos (recursos humanos, informação, material e áreas e instalações), desta maneira prejudicando a Organização Militar.
Riscos ao Meio Ambiente	Eventos associados à gestão inadequada de questões ambientais, causando efeitos como contaminação de solo, água ou ar, decorrente da disposição inadequada de resíduos, ou levando a acidentes com vazamento de produtos tóxicos.

Fonte: Adaptado de BRASILEIRO, 2017, p. 9 e 10.

No próximo tópico, prosseguindo no processo de riscos do SFPC/4, será realizada a identificação dos riscos.

4.2.1 Identificação dos riscos do SFPC/4

Identificação dos riscos “é o processo de determinação dos riscos que podem afetar o projeto e de documentação das suas características” (VARGAS, 2018).

Segundo a Metodologia da Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro, a identificação de riscos deve ser feita a partir de uma matriz, sempre levando em consideração o ambiente interno e externo (BRASILEIRO, 2017). Recomenda, ainda, em seu artigo 27, a utilização dos processos listados na Norma ABNT ISO 31010, como o *Brainstorming*, técnica SWIFT, método *Delphi* e a matriz de probabilidade/consequência para a identificação de riscos (BRASILEIRO, 2017).

Nesse sentido, para identificar os riscos relativos às etapas dos processos do SFPC/4, foi utilizada a técnica do *Brainstorming*, sendo desenvolvida Matriz de Identificação de Riscos constante no apêndice B, levando em consideração o estudo dos ambientes interno e externo do SFPC/4.

A seguir, prosseguindo o processo de avaliação de riscos, será feita a análise dos riscos relativos ao SFPC/4.

4.2.2 Análise dos riscos do SFPC/4

Conforme estabelecido pela Metodologia da Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro:

A análise de riscos visa a promover o entendimento do nível de risco e de sua natureza, auxiliando na definição de prioridades e opções de tratamento aos riscos identificados. Por meio dela, é possível saber qual a probabilidade de os riscos virem a acontecer e calcular seus respectivos impactos nos objetivos, projetos e processos organizacionais. (BRASILEIRO, 2017, p. 16)

Essa análise, segundo VIANA (2018), “é o processo de priorização de riscos para análise ou ação posterior através da avaliação e combinação de sua probabilidade de ocorrência e impacto”.

Nesse contexto, a Metodologia da Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro estabelece que os termos relacionados à probabilidade de riscos são descritos em termos qualitativos da seguinte forma:

Quadro 6: Avaliação qualitativa de probabilidade

NÍVEL	VALOR	DESCRIÇÃO
1	Muito Baixa	Evento extraordinário para os padrões conhecidos da gestão e operação do processo. Embora possa assumir dimensão estratégica para a manutenção do processo, não há histórico disponível de sua ocorrência.
2	Baixa	Evento casual, inesperado. Muito embora raro, há histórico de sua ocorrência por parte dos principais gestores e operadores do processo.
3	Média	Evento esperado, que se reproduz com frequência reduzida, porém constante. Seu histórico de ocorrência é de conhecimento da maioria dos gestores e operadores do processo.
4	Alta	Evento usual, corriqueiro. Devido à sua ocorrência habitual ou conhecida em uma dezena ou mais de casos, aproximadamente, seu histórico é amplamente conhecido por parte de gestores e operadores do processo.
5	Muito Alta	Evento se reproduz muitas vezes, se repete seguidamente, de maneira assídua, numerosa e, não raro, de modo acelerado. Interfere de modo claro no ritmo das atividades, sendo evidente para os que conhecem o processo.

Fonte: BRASILEIRO, 2017, p. 17.

Já os termos relacionados ao impacto de riscos são descritos em termos qualitativos da seguinte maneira:

Quadro 7: Avaliação qualitativa de impacto

NÍVEL	VALOR	DESCRIÇÃO
1	Muito Baixo	Degradação de operações, atividades, projetos, programas ou processos da organização, porém causando impactos mínimos nos objetivos (de tempo, prazo, custo, quantidade, qualidade, acesso, escopo, imagem etc) relacionados ao atendimento de metas, padrões ou à capacidade de entrega de produtos/serviços às partes interessadas (clientes internos e externos, beneficiários).
2	Baixo	Degradação de operações, atividades, projetos, programas ou processos da organização, causando impactos pequenos nos objetivos.
3	Médio	Interrupção de operações, atividades, projetos, programas ou processos da organização, causando impactos significativos nos objetivos, porém recuperáveis.
4	Alto	Interrupção de operações, atividades, projetos, programas ou processos da organização, causando impactos de reversão muito difícil nos objetivos.
NÍVEL	VALOR	DESCRIÇÃO
5	Muito Alto	Interrupção abrupta de operações, atividades, projetos, programas ou processos da organização, influenciando fortemente outros processos e causando impactos nos objetivos de difícil reversão.

Fonte: BRASILEIRO, 2017, p. 17.

Assim, a análise dos riscos dos processos do SFPC/4 está estabelecida conforme a Matriz de Exposição a Riscos (Apêndice C).

A seguir, será apresentada a avaliação dos riscos do SFPC/4.

4.2.3 Avaliação dos riscos do SFPC/4

A Metodologia da Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro define, em seu artigo 35, que “a finalidade da avaliação de riscos é auxiliar na tomada de decisão com base nos resultados da análise daqueles que necessitam de tratamento, bem como a prioridade para sua implementação” (BRASILEIRO, 2017, p. 18). Assim, a Matriz de Classificação de Exposição a Riscos permite a parametrização dos níveis de risco segundo as dimensões probabilidade x impacto, conforme abaixo:

Figura 3: Matriz de classificação de exposição a riscos (probabilidade x impacto)

I M P A C T O	5 MUITO ALTO	5	10	15	20	25
	4 ALTO	4	8	12	16	20
	3 MÉDIO	3	6	9	12	15
	2 BAIXO	2	4	6	8	10
	1 MUITO BAIXO	1	2	3	4	5
Classificação de riscos: - EXTREMO - ALTO - MÉDIO - BAIXO		1 MUITO BAIXA	2 BAIXA	3 MÉDIA	4 ALTA	5 MUITO ALTA
		PROBABILIDADE				

Fonte: BRASILEIRO, 2017, p. 19.

Do resultado dessa matriz, chega-se a criticidade de riscos, apresentada através da Matriz de Criticidade de Riscos, conforme Apêndice D. Dessa forma, é possível realizar a priorização dos riscos, obtendo-se a Matriz de Priorização de Riscos

(Apêndice E), oportunidade em que os riscos são codificados para facilitar o controle e monitoramento ao longo do tempo.

Feita a avaliação dos riscos, a seguir será apresentado o tratamento desses riscos.

4.3 TRATAMENTO DOS RISCOS DO SFPC/4

Tratar os riscos significa selecionar e decidir sobre uma ou mais opções pertinentes para modificar os riscos, o efeito dos riscos, ou ambos, e a implementação de ações para prevenir, mitigar, transferir ou controlar esses riscos. O tratamento de risco pode envolver: a ação de evitar o risco pela decisão de não iniciar ou descontinuar a atividade que dá origem ao risco; a remoção da fonte de risco; a alteração da probabilidade ou a alteração das consequências. Convém destacar que o tratamento de risco pode criar novos riscos ou modificar riscos existentes, os quais, então, deverão ser submetidos a novas avaliações. Para realizar o tratamento dos riscos do SFPC/4, foi utilizada a Matriz de Tratamento de Riscos, conforme Apêndice F.

Além disso, conforme previsto na Metodologia da Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro, foram confeccionados o Plano de Tratamento de Riscos do SFPC/4 (Apêndice G) – para apenas um risco alto, a título de modelo -, a Matriz de Riscos e Controles (Apêndice H) e o Portfólio de Riscos Prioritários (Apêndice I), completando, dessa forma, os documentos do Plano de Gerenciamento de Riscos do SFPC/4. Destaca-se o fato de que a confecção desses documentos é de responsabilidade do gestor de cada processo.

A seguir, serão abordados o monitoramento e a análise crítica do processo de gestão de riscos do SFPC/4.

4.4 MONITORAMENTO E ANÁLISE CRÍTICA DO PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS DO SFPC/4

O monitoramento das ações de tratamento visa a garantir que as medidas adotadas permaneçam eficazes, devendo englobar todos os processos de gestão de

riscos. Além disso, de acordo com a Metodologia da Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro “as responsabilidades relativas a essa etapa devem estar claramente definidas no Plano de Gestão de Riscos” (BRASILEIRO, 2017, p. 25). Destaca-se, ainda, o fato de que o monitoramento e análise crítica devem ocorrer de forma regular, podendo ser periódicos ou realizados em resposta a um evento específico. Para o PMI o principal benefício desta etapa “é que habilita decisões do projeto com base em informações atuais sobre a exposição geral de risco e riscos individuais do projeto” (PMI, 2017, p. 453).

Nesse contexto, é importante destacar que o monitoramento e análise crítica devem ser registrados nos Relatórios de Monitoramento de Indicadores de Riscos e nos Relatórios das Reuniões de Análise e Gestão de Riscos, a fim de que ensinamentos sejam colhidos e os processos melhorem.

Uma etapa que chama a atenção durante o planejamento é a identificação de riscos, tendo em vista que, conforme a Metodologia da Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro “uma identificação abrangente é crítica, pois um risco que não for identificado nessa fase não será incluído em análises posteriores” (BRASILEIRO, 2017, p. 15). Portanto, quanto maior a quantidade de riscos levantados, melhor. Outro aspecto importante durante esse processo é levantar informações junto aos chefes de setor, tendo em vista possuírem um conhecimento mais específico da área, resultando em um levantamento de riscos mais adequado e realista.

Outra etapa de relevância é a priorização dos riscos, feita com base na matriz de criticidade de riscos, pois sem essa priorização, pode haver um emprego de recursos humanos e/ou materiais e financeiros inadequados, além de prejudicar a tomada de decisões.

Cabe, ainda, um destaque para a etapa de tratamento de riscos, oportunidade em que devem ser explicitados os tratamentos adequados para cada risco levantado e, principalmente, deve ser definido o gestor, ou seja, o responsável pelo tratamento do risco.

Por fim, no próximo tópico serão feitas as considerações finais a respeito do trabalho realizado e dos objetivos alcançados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi apresentar uma proposta de plano de gerenciamento de riscos prático e objetivo para o SFPC/4, a fim de melhorar a gestão sobre a atividade de Fiscalização de Produtos Controlados no âmbito da 4ª Região Militar, evitando a ocorrência de problemas no SFPC/4 e contribuindo para a tomada de decisões em tempo oportuno.

Com base na Metodologia da Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro, este trabalho procurou cumprir as etapas estabelecidas no processo de gestão de riscos, iniciando com o estabelecimento do contexto (interno e externo), passando pelo processo de avaliação de riscos (identificação, análise e avaliação), pelo tratamento de riscos e finalizando com o monitoramento e análise crítica. Nesse sentido, foram produzidas as diversas matrizes que deram suporte para o plano de gerenciamento de riscos do SFPC/4.

Os resultados obtidos permitem a melhoria da gestão do SFPC/4, o aumento da satisfação dos usuários do SisFPC e, conseqüentemente, o fortalecimento da imagem positiva do Exército Brasileiro perante a sociedade, uma vez que contribuem para a minimização, ou mesmo mitigação dos erros nos processos, agilizando o atendimento aos anseios dos clientes, e, principalmente, para evitar que pessoas não autorizadas tenham acesso a produtos controlados.

Por fim, é importante destacar que este estudo é uma base para o gerenciamento de riscos do SFPC/4 e, como todo planejamento, deve ser constantemente revisado e reavaliado, tendo em vista a possibilidade de surgimento de novas demandas e o aparecimento de novos riscos. Nesse sentido, é primordial que haja um prosseguimento dos estudos, realizando, por exemplo, uma pesquisa de percepção com a participação dos responsáveis por cada um dos processos do SFPC/4, tornando o plano de gerenciamento de riscos mais completo.

REFERÊNCIAS

4ª REGIÃO MILITAR. **Plano de Gestão da 4ª Região Militar**. Belo Horizonte, 2017.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 31000:2009**: gestão de riscos - princípios e diretrizes. Rio de Janeiro, 2009.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 31010:2012**: técnicas para o processo de avaliação de riscos. Rio de Janeiro, 2012.

BRASILEIRO, Exército. **Portaria nº 018-Cmt Ex**: aprova o manual de auditoria (EB10-MT-13.001). Brasília, 2013.

BRASILEIRO, Exército. **Portaria nº 222-EME**: aprova a metodologia da política de gestão de riscos do Exército Brasileiro (EB20-D-07.089). Brasília, 2017.

BRASILEIRO, Exército. **Portaria nº 465-EME**: aprova a política de gestão de riscos do Exército Brasileiro (EB10-P-01.004). Brasília, 2017.

DA CUNHA BARBOSA, Guilherme Eduardo; DE CARVALHO, Marly Monteiro. Gestão de Risco em Projetos: Um Estudo Ex-Post de Projetos de Material de Emprego Militar. **Revista de Gestão e Projetos-GeP**, v. 8, n. 1, p. 29-41, 2017.

DE MOURA SOUSA, Fábio. Gestão de Riscos. **REVISTA da SEF**, v. 1, p. 8-18, 2018.

DE OLIVEIRA, Abner et al. O gerenciamento de projetos e o planejamento de operações de guerra do Exército Brasileiro: pontos de contato, divergências e contribuições recíprocas. **Coleção Meira Mattos-Revista das Ciências Militares**, v. 10, n. 37, p. 17-35, 2016.

DIRETORIA DE FISCALIZAÇÃO DE PRODUTOS CONTROLADOS. **Plano de Gestão do Sistema de Fiscalização de Produtos Controlados**. Brasília, 2017.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

KAERCHER, Adi Regina; DA LUZ, Daniel Fonseca. **Gerenciamento de riscos do ponto de vista da gestão da produção**. 1. ed. Rio de Janeiro: Interciência, 2016.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO; CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01**: dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal. Brasília, 2016.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **PMBOK - Um guia do conhecimento de gerenciamento de projetos** (Guia PMBOK). 6. ed. Newtown Square: Project Management Institute editor, 2017.

SERTEK, Paulo; GUINDANI, Roberto Ari; MARTINS, Tomás Sparano. **Administração e planejamento estratégico**. 1. ed. Curitiba: InterSaberes, 2012.
VARGAS, Ricardo Viana. **Gerenciamento de Projetos**. 8. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2018.

APÊNDICE A – Atividades Mapeadas do SFPC/4

Nr O	DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE
1	Concessão de Certificado de Registro de Pessoa Jurídica
2	Apostilamento de Certificado de Registro de Pessoa Jurídica
3	Revalidação de Certificado de Registro de Pessoa Jurídica
4	Cancelamento de Certificado de Registro de Pessoa Jurídica
5	Concessão de Certificado de Registro de Pessoa Física
6	Apostilamento de Certificado de Registro de Pessoa Física
7	Revalidação de Certificado de Registro de Pessoa Física
8	Cancelamento de Certificado de Registro de Pessoa Física
9	Concessão de Certificado de Registro de comércio e entidade de tiro
10	Apostilamento de Certificado de Registro de comércio e entidade de tiro
11	Revalidação de Certificado de Registro de comércio e entidade de tiro
12	Cancelamento de Certificado de Registro de comércio e entidade de tiro
13	Autorização para aquisição de armas e insumos para colecionador, atirador e caçador (CAC)
14	Autorização para aquisição de armas e insumos para Magistrados do Ministério Público, Polícia Legislativa, Agente Prisional ou Polícia Rodoviária Federal
15	Autorização para aquisição de armas e insumos para militares do Exército Brasileiro
16	Apostilamento de material de Pessoa Física – CAC e clubes de tiro
17	Apostilamento de material
18	Autorização de compra de armas e munições
19	Desembaraço alfandegário
20	Tráfego de PCE por meio da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (EBCT)
21	Remarcação de armas de fogo
22	Concessão de Certificado de Registro de empresa de segurança privada
23	Revalidação de Certificado de Registro de empresa de segurança privada
24	Comércio de arma de pressão
25	Autorização para aquisição de armas e munições na indústria nacional – por membro de Órgão

	Público
26	Autorização de blindagem veicular
27	Concessão de Certificado de Registro para utilização de veículo blindado
28	Revalidação de Certificado de Registro para utilização de veículo blindado
29	Apostilamento de Certificado de Registro para utilização de veículo blindado
30	Cancelamento de concessão de Certificado de Registro
31	Concessão de Certificado de Registro para empresa blindadora
32	Revalidação de Certificado de Registro para empresa blindadora
33	Apostilamento de Certificado de Registro para empresa blindadora
34	Cancelamento de Certificado de Registro para empresa blindadora
35	Concessão de Certificado de Registro para empresa de venda/aluguel de veículos blindados
36	Revalidação de Certificado de Registro para empresa de venda/aluguel de veículos blindados
37	Apostilamento de Certificado de Registro para empresa de venda/aluguel de veículos blindados
38	Cancelamento de Certificado de Registro para empresa de venda/aluguel de veículos blindados
39	Autorização para blindagem arquitetônica
40	Compra de PCE por Guarda Municipal
41	Compra de PCE por Guarda Prisional
42	Compra de PCE pela Polícia Civil
43	Compra de PCE pelo Ministério Público
44	Compra de PCE pela Polícia Militar e Corpo de Bombeiros Militar
45	Autorização para aquisição de armas e munições por Órgão Público
46	Autorização para prestação de serviço de detonação
47	Autorização especial para aquisição de produtos químicos
48	Desembaraço alfandegário de importação e exportação
49	Concessão de Certificado de Registro de Arma de Fogo (CRAF) para CAC, Magistrados e membros do Ministério Público
50	Concessão de Porte de Arma de Fogo (PAF)
51	Concessão de CRAF

52	Emissão de 2ª via de CRAF
53	Emissão de 2ª via de PAF
54	Revalidação de CRAF
55	Revalidação de PAF
56	Emissão de guia de tráfego especial para a Polícia Federal
57	Nada consta do Sistema de Gerenciamento Militar de Armas (SIGMA)
58	Autorização Especial
59	Autorização de detonação
60	Anuência de exportação
61	Autorização de exposição
62	Mapa de armas

APÊNDICE B – Matriz de Identificação de Riscos do SFPC/4

DADOS CATEGORIAS	Processos	Fatores Críticos de Sucesso	Riscos	Causas potenciais	Consequências potenciais
1. Operacionais	Conformidade de Gestão	Estrutura organizacional adequada	1.1 Solução de continuidade das atividades	Falta de recursos humanos	Acúmulo de processos/Insatisfação do usuário
	Recebimento do processo	Recursos Humanos Capacitados nas tarefas, atividade e funções pertinentes	1.2 Recebimento de processos incompletos	Desconhecimento da legislação	Atraso no processo/Insatisfação do usuário
	Fiscalização	Doutrina de Operação de Fiscalização atualizada e divulgada	1.3 Autuação indevida dos fiscais	Desconhecimento da legislação	Retrabalho/Emprego de recursos humanos desnecessariamente/Insatisfação do usuário
	Recebimento do processo	Recursos Humanos Capacitados nas tarefas, atividade e funções pertinentes	1.4 Recebimento de documentos falsos	Desconhecimento da legislação	Cidadão/empresa utilizando PCE ilegalmente/Utilização de PCE por criminosos
	Análise do processo	Recursos Humanos Capacitados nas tarefas, atividade e funções pertinentes	1.5 Realização de autorizações indevidamente	Desconhecimento da legislação	Cidadão/empresa utilizando PCE indevidamente/Utilização de PCE por criminosos
	Cadastro	Recursos Humanos Capacitados nas tarefas, atividade e funções pertinentes	1.6 Realização de cadastros indevidamente	Desconhecimento da legislação	Cidadão/empresa utilizando PCE indevidamente
	Arquivo	Estrutura física adequada	1.7 Perda de documentos	Falha de recursos humanos/Estrutura física inadequada/Arquivamento indevido/Falta de manutenção preventiva	Atraso no processo/Insatisfação do usuário

	Registro	Recursos Humanos Capacitados nas tarefas, atividade e funções pertinentes	1.8 Realização de registros indevidamente	Desconhecimento da legislação	Cidadão/empresa utilizando PCE indevidamente
	Arquivo	Estrutura física adequada	1.9 Processos danificados	Estrutura física inadequada	Atraso no processo/Insatisfação do usuário/Perda do histórico do usuário
	Análise do processo	Recursos Humanos Capacitados nas tarefas, atividade e funções pertinentes	1.10 Concessão de registros indevidamente	Desconhecimento da legislação/Falha do sistema de TI/ Falha de recursos humanos	Cidadão/empresa utilizando PCE indevidamente/Utilização de PCE por criminosos
	Expedição	Recursos Humanos Capacitados nas tarefas, atividade e funções pertinentes	1.11 Entrega de documentos indevidamente	Falha de recursos humanos	Cidadão/empresa utilizando PCE indevidamente/Insatisfação do usuário
	Expedição	Recursos Humanos Capacitados nas tarefas, atividade e funções pertinentes	1.12 Concessão de selos de autenticidade indevidamente	Falha de recursos humanos	Cidadão/empresa utilizando PCE indevidamente
	Análise do processo	Recursos Humanos Capacitados nas tarefas, atividade e funções pertinentes	1.13 Autorização de aquisição de PCE além do permitido	Falha de recursos humanos	Cidadão/empresa utilizando PCE indevidamente
2. De imagem / Reputação	Expedição	Relacionamento com usuários do SisFPC	2.1 Atraso na entrega de documentos	Falta de material/Falha de recursos humanos	Insatisfação do usuário
	Fiscalização	Recursos Humanos Capacitados nas tarefas, atividade e funções pertinentes	2.2 Ação indevida de fiscais	Falta de capacitação	Insatisfação do usuário/Prejuízo à imagem do EB
	Recebimento do processo	Relacionamento com usuários do SisFPC	2.3 Atraso no atendimento	Falha no sistema de agendamento/Falta de recursos humanos	Insatisfação do usuário/Prejuízo à imagem do EB
	Conformidade	Relacionamento com	2.4 Deixar de responder aos	Falha de recursos	Insatisfação do usuário/Prejuízo à

	de Gestão	usuários do SisFPC	questionamentos / recursos dos usuários	humanos	imagem do EB
3. De Conformidade	Fiscalização	Gestão eficiente dos Rec Fin	3.1 Deixar de realizar as fiscalizações	Desconhecimento da legislação/Falha de recursos humanos	Cidadão/empresa utilizando PCE indevidamente
	Conformidade de Gestão	Recursos Humanos Capacitados nas tarefas, atividade e funções pertinentes	3.2 Demora na instauração de Processos Administrativos	Falha de recursos humanos	Cidadão/empresa utilizando PCE indevidamente
4. Financeiros / Orçamentários	Conformidade de Gestão	Gestão eficiente dos Rec Fin	4.1 Recolhimento de crédito	Falha de recursos humanos/Desconhecimento da legislação	Falta de material e equipamento/Prejuízo na realização de operações
	Conformidade de Gestão	Gestão eficiente dos Rec Fin	4.2 Empenho de crédito incorretamente	Falha de recursos humanos/Desconhecimento da legislação	Falta de material e equipamento/Prejuízo na realização de operações
	Conformidade de Gestão	Gestão eficiente dos Rec Fin	4.3 Deixar de solicitar recursos ao escalão superior	Falha de recursos humanos/Desconhecimento da legislação	Falta de material e equipamento/Prejuízo na realização de operações
	Conformidade de Gestão	Gestão eficiente dos Rec Fin	4.4 Solicitação de recursos indevidamente	Falha de recursos humanos/Desconhecimento da legislação	Falta de material e equipamento/Prejuízo na realização de operações
5. Tecnológicos	Arquivo	Estrutura de TI adequada às necessidades	6.1 Perda de banco de dados	Falha no sistema de TI/Falta de equipamentos de TI/Não realização de backup	Comprometimento da segurança do SFPC/4 e dos usuários
6. De Segurança da Informação	Conformidade de Gestão	Inteligência e Contrainteligência efetivas	6.1 Fraude de dados e documentos	Má fé	Cidadão/empresa utilizando PCE ilegalmente/Utilização de PCE por criminosos
	Conformidade de Gestão	Inteligência e Contrainteligência efetivas	6.2 Vazamento de informações	Má fé/Falha no sistema de TI	Comprometimento da segurança do SFPC/4 e dos usuários. Prejuízo à imagem da Instituição
	Recebimento	Inteligência e Contrainteligência	6.3 Realização de atendimento com	Má fé	Insatisfação do usuário/Prejuízo à

	do processo	efetivas	privilégios		imagem do EB
	Arquivo	Inteligência Contraineligência efetivas	6.4 Extravio de materiais	Má fé/Falha de recursos humanos	Comprometimento da segurança do SFPC/4 e dos usuários

APÊNDICE C – Matriz de Exposição a Riscos do SFPC/4

RISCOS	PROBABILIDADE (P) (1 a 5)	IMPACTO (I) (1 a 5)
1.1 Solução de continuidade das atividades	3	4
1.2 Recebimento de processos incompletos	2	3
1.3 Autuação indevida dos fiscais	2	3
1.4 Recebimento de documentos falsos	2	5
1.5 Realização de autorizações indevidamente	2	5
1.6 Realização de cadastros indevidamente	2	3
1.7 Perda de documentos	3	2
1.8 Realização de registros indevidamente	2	3
1.9 Processos danificados	2	3
1.10 Concessão de registros indevidamente	2	5
1.11 Entrega de documentos indevidamente	1	2
1.12 Concessão de selos de autenticidade indevidamente	2	3
1.13 Autorização de aquisição de PCE além do permitido	2	3
2.1 Atraso na entrega de documentos	3	4
2.2 Ação indevida de fiscais	2	4
2.3 Atraso no atendimento	2	4
2.4 Deixar de responder aos questionamentos / recursos dos usuários	2	3

3.1 Deixar de realizar as fiscalizações	1	5
3.2 Demora na instauração de Processos Administrativos	2	2
4.1 Recolhimento de crédito	1	4
4.2 Empenho de crédito incorretamente	2	3
4.3 Deixar de solicitar recursos ao escalão superior	1	4
4.4 Solicitação de recursos indevidamente	1	3
6.1 Perda de banco de dados	2	5
6.1 Fraude de dados e documentos	3	4
6.2 Vazamento de informações	2	5
6.3 Realização de atendimento com privilégios	2	3
6.4 Extravio de materiais	1	3

APÊNDICE D – Matriz de Criticidade de Riscos do SFPC/4

RISCOS	PROBABILIDADE (P) (1 a 5)	IMPACTO (I) (1 a 5)	NÍVEL DE RISCO (P x I=...)	CRITICIDADE (O Prio)
1.1 Solução de continuidade das atividades	3	4	12	1
1.2 Recebimento de processos incompletos	2	3	6	13
1.3 Autuação indevida dos fiscais	2	3	6	18
1.4 Recebimento de documentos falsos	2	5	10	6
1.5 Realização de autorizações indevidamente	2	5	10	8
1.6 Realização de cadastros indevidamente	2	3	6	15
1.7 Perda de documentos	3	2	6	11

1.8 Realização de registros indevidamente	2	3	6	16
1.9 Processos danificados	2	3	6	20
1.10 Concessão de registros indevidamente	2	5	10	7
1.11 Entrega de documentos indevidamente	1	2	2	28
1.12 Concessão de selos de autenticidade indevidamente	2	3	6	19
1.13 Autorização de aquisição de PCE além do permitido	2	3	6	12
2.1 Atraso na entrega de documentos	3	4	12	3
2.2 Ação indevida de fiscais	2	4	8	10
2.3 Atraso no atendimento	2	4	8	9
2.4 Deixar de responder aos questionamentos / recursos dos usuários	2	3	6	14
3.1 Deixar de realizar as fiscalizações	1	5	5	22
3.2 Demora na instauração de Processos Administrativos	2	2	4	25
4.1 Recolhimento de crédito	1	4	4	24
4.2 Empenho de crédito incorretamente	2	3	6	21
4.3 Deixar de solicitar recursos ao escalão superior	1	4	4	23
4.4 Solicitação de recursos indevidamente	1	3	3	26
6.1 Fraude de dados e documentos	2	5	10	4
6.1 Perda de banco de dados	3	4	12	2

6.2 Vazamento de informações	2	5	10	5
6.3 Realização de atendimento com privilégios	2	3	6	17
6.4 Extravio de materiais	1	3	3	27

APÊNDICE E – Matriz de Priorização de Riscos do SFPC/4

CRITICIDADE (O Prio)	CÓDIGO DO RISCO	RISCOS	VALOR DO RISCO	CLASSIFICAÇÃO DO NÍVEL DE RISCO
1º	R1	Solução de continuidade das atividades	12	Alto
2º	R2	Perda de banco de dados	12	Alto
3º	R3	Atraso na entrega de documentos	12	Alto
4º	R4	Fraude de dados e documentos	10	Alto
5º	R5	Vazamento de informações	10	Alto
6º	R6	Recebimento de documentos falsos	10	Alto
7º	R7	Concessão de registros indevidamente	10	Alto
8º	R8	Realização de autorizações indevidamente	10	Alto
9º	R9	Atraso no atendimento	8	Alto
10º	R10	Ação indevida de fiscais	8	Alto
11º	R11	Perda de documentos	6	Médio
12º	R12	Autorização de aquisição de PCE além do permitido	6	Médio

13º	R13	Recebimento de processos incompletos	6	Médio
14º	R14	Deixar de responder aos questionamentos / recursos dos usuários	6	Médio
15º	R15	Realização de cadastros indevidamente	6	Médio
16º	R16	Realização de registros indevidamente	6	Médio
17º	R17	Realização de atendimento com privilégios	6	Médio
18º	R18	Autuação indevida dos fiscais	6	Médio
19º	R19	Concessão de selos de autenticidade indevidamente	6	Médio
20º	R20	Processos danificados	6	Médio
21º	R21	Empenho de crédito incorretamente	6	Médio
22º	R22	Deixar de realizar as fiscalizações	5	Médio
23º	R23	Deixar de solicitar recursos ao escalão superior	4	Médio
24º	R24	Recolhimento de crédito	4	Médio
25º	R25	Demora na instauração de Processos Administrativos	4	Médio
26º	R26	Solicitação de recursos indevidamente	3	Médio
27º	R27	Extravio de materiais	3	Médio
28º	R28	Entrega de documentos indevidamente	2	Baixo

APÊNDICE F – Matriz de Tratamento de Riscos do SFPC/4

O Prio	CÓDIGO DO RISCO	PROCESSOS	RISCOS	TIPO DE TRATAMENTO	CLASSIFICAÇÃO FINAL/INICIAL	GESTOR DO RISCO
1º	R1	Conformidade de gestão	Solução de continuidade das atividades	Fazer gestões junto ao Cmdo da 4ª RM para recompletamento de efetivo.	12/12	Cel Senisse
2º	R2	Arquivo	Perda de banco de dados	Realizar <i>backup</i> de arquivos semanalmente	12/12	Maj Milhomem
3º	R3	Expedição	Atraso na entrega de documentos	Fazer planejamento de consumo de material para que não falte. Planejar substituição de pessoal.	12/12	Ten Fagundes
4º	R4	Conformidade de gestão	Fraude de dados e documentos	Planejar instrução de capacitação para analistas e auditores.	10/10	Cel Senisse
5º	R5	Conformidade de gestão	Vazamento de informações	Manter o cadastro de pessoal e os termos de compromisso de sigilo atualizados. Promover instrução de orientação para todo o efetivo do SFPC/4. Manter estreito contato com o Grupo de Inteligência da 4ª RM. Planejar auditorias nos sistemas de TI.	5/10	Maj Sobreira
6º	R6	Recebimento do processo	Recebimento de documentos falsos	Planejar instrução de capacitação para analistas e auditores.	10/10	Ten Fagundes
7º	R7	Análise do processo	Concessão de registros indevidamente	Planejar instrução de capacitação para analistas	10/10	TC Roberto
8º	R8	Análise do processo	Realização de autorizações indevidamente	Planejar instrução de capacitação para analistas	10/10	TC Roberto
9º	R9	Recebimento do	Atraso no atendimento	Prever manutenção dos equipamentos e dos sistemas	8/8	Ten Fagundes

		processo		de TI. Planejar substituição de pessoal.		
10º	R10	Fiscalização	Ação indevida de fiscais	Planejar instrução de capacitação para os fiscais	8/8	Maj Sobreira
11º	R11	Arquivo	Perda de documentos	Planejar substituição de pessoal. Realizar projeto de nova estrutura física. Planejar a digitalização do arquivo.	6/6	Maj Milhomem
12º	R12	Análise do processo	Autorização de aquisição de PCE além do permitido	Planejar instrução de capacitação para analistas	6/6	TC Roberto
13º	R13	Recebimento do processo	Recebimento de processos incompletos	Planejar instrução de capacitação para o setor de atendimento	6/6	Ten Fagundes
14º	R14	Conformidade de gestão	Deixar de responder aos questionamentos / recursos dos usuários	Manter o acesso diário aos canais de atendimento.	6/6	Cel Senisse
15º	R15	Cadastro	Realização de cadastros indevidamente	Planejar instrução de capacitação para analistas	6/6	TC Tofoli
16º	R16	Registro	Realização de registros indevidamente	Planejar instrução de capacitação para analistas	6/6	TC Tofoli
17º	R17	Recebimento do processo	Realização de atendimento com privilégios	Planejar instrução de capacitação para o setor de atendimento	6/6	Ten Fagundes
18º	R18	Fiscalização	Autuação indevida dos fiscais	Planejar instrução de capacitação para os fiscais	6/6	Maj Sobreira
19º	R19	Expedição	Concessão de selos de autenticidade indevidamente	Planejar instrução de capacitação para o setor de atendimento	6/6	Ten Fagundes
20º	R20	Arquivo	Processos danificados	Realizar projeto de nova estrutura física. Planejar a digitalização do arquivo.	6/6	Maj Milhomem

21º	R21	Conformidade de gestão	Empenho de crédito incorretamente	Planejar instrução de capacitação para o setor administrativo	6/6	Cap Campos
22º	R22	Fiscalização	Deixar de realizar as fiscalizações	Manter o calendário de obrigações atualizado. Solicitar recursos com antecedência. Planejar emprego de pessoal com antecedência.	5/5	Maj Sobreira
23º	R23	Conformidade de gestão	Deixar de solicitar recursos ao escalão superior	Manter o calendário de obrigações atualizado.	4/4	Cap Campos
24º	R24	Conformidade de gestão	Recolhimento de crédito	Manter o calendário de obrigações atualizado. Planejar instrução de capacitação para o setor administrativo.	4/4	Cap Campos
25º	R25	Conformidade de gestão	Demora na instauração de Processos Administrativos	Fazer gestões junto ao Cmdo da 4ª RM para recompletamento de efetivo.	4/4	Maj Milhomem
26º	R26	Conformidade de gestão	Solicitação de recursos indevidamente	Planejar instrução de capacitação para o setor administrativo.	3/3	Cap Campos
27º	R27	Arquivo	Extravio de materiais	Manter o cadastro de pessoal e os termos de compromisso de sigilo atualizados. Promover instrução de orientação para todo o efetivo do SFPC/4. Manter estreito contato com o Grupo de Inteligência da 4ª RM. Planejar a instalação de câmeras de segurança na seção	3/3	Maj Milhomem
28º	R28	Expedição	Entrega de documentos indevidamente	Planejar instrução de capacitação para o setor de expedição	2/2	Ten Fagundes

APÊNDICE G – Plano de Tratamento de Riscos do SFPC/4

RISCO R5: Vazamento de informações

Gestor do risco: Maj Sobreira

Classificação Inicial: 10			Resposta ao risco: manter o cadastro de pessoal e os termos de compromisso de sigilo atualizados. Promover instrução de orientação para todo o efetivo do SFPC/4. Manter estreito contato com o Grupo de Inteligência da 4ª RM.			
P x I: 1 x 5			Classificação final: 5			
O QUE?	QUEM?	QUANDO?	ONDE?	POR QUE?	COMO?	CUSTO?
1. Manter o cadastro de pessoal e os termos de compromisso de sigilo atualizados	Sgt Araújo Oliveira	Imediatamente	SFPC/4	Manter o controle do efetivo	Planilha	A definir (gasto com impressão)
2. Promover instrução de orientação para todo o efetivo do SFPC/4	Maj Sobreira	Semestralmente	Auditório do SFPC/4	Alertar todos os integrantes a respeito da importância e das consequências do vazamento de informações	Palestra	0
3. Manter estreito contato com o Grupo de Operações de Inteligência da 4ª RM	Maj Sobreira	Imediatamente	GOpl/4ª RM	Obter informações do efetivo que trabalha na seção	Reuniões com o Chefe do GOpl	0
4. Planejar auditorias nos sistemas de TI	Ten De Lima	Trimestralmente	SFPC/4	Manter os equipamentos e sistemas seguros	Realização de <i>backup</i> . Aquisição de antivírus.	A definir

MONITORAMENTO DO RISCO RESIDUAL															
INDICADORES	TIPO	FÓRMULAS	METAS	MEDIÇÕES REGULARES											
				J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
A definir	A definir	A definir	A definir												

REGISTRO DE OCORRÊNCIAS			
DATA	MEDIÇÃO CRÍTICA	DESCRIÇÃO SUMÁRIA	Doc QUE COMUNICOU (SFC)

APÊNDICE H – Matriz de Riscos e Controles do SFPC/4

PROCESSO 01: Conformidade de gestão

Dados do Risco							Avaliação do risco inerente		
Código do risco (O Prio)	Objetivo do processo	Risco inerente ao processo	Causa potencial	Fonte da causa	Vulnerabilidade da causa	Consequência potencial	P	I	Resultado (P x I) e classificação do risco
R5	Ter um sistema de inteligência e contrainteligência efetivo	Vazamento de informações	Má fé	Crime organizado	Pessoal	Comprometimento da segurança do SFPC/4 e dos usuários	2	5	10
			Falha no sistema de TI	Falta de manutenção preventiva	Equipamentos				
Nível de risco inerente: Alto*									Soma*
*Somatório dos resultados de P x I: Nr de riscos									

Atividades do controle do risco (tratamento)						Avaliação do Controle (estimativa)				
Código do controle	Controle	Tipo de controle	Descrição	Objetivo do controle	Periodicidade	Nível de eficácia	Categoria	P	I	Resultado (PxI) classificação do risco residual
A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir
-	-	-	-	-	-	Nível de risco residual: _____			*Somatório dos resultados de P x I: Nr de riscos	
									Soma*	

Escala do **nível de risco** do processo:

Baixo: de 1 a 2,99

Alto: de 8 a 14,99

Médio: de 3 a 7,99

Extremo: de 15 a 25

APÊNDICE I – Portfólio de Riscos Prioritários do SFPC/4

O Prio	Código do risco	Processo	Riscos	Classificação final de risco	Gestor do risco
1º	R1	Conformidade de gestão	Solução de continuidade das atividades	12	Cel Senisse
2º	R2	Arquivo	Perda de banco de dados	12	Maj Milhomem
3º	R3	Expedição	Atraso na entrega de documentos	12	Ten Fagundes
4º	R4	Conformidade de gestão	Fraude de dados e documentos	10	Cel Senisse
5º	R5	Recebimento do processo	Recebimento de documentos falsos	10	Ten Fagundes
6º	R6	Análise do processo	Concessão de registros indevidamente	10	TC Roberto
7º	R7	Análise do processo	Realização de autorizações indevidamente	10	TC Roberto
8º	R8	Recebimento do processo	Atraso no atendimento	8	Ten Fagundes
9º	R9	Fiscalização	Ação indevida de fiscais	8	Maj Sobreira
10º	R10	Arquivo	Perda de documentos	6	Maj Milhomem
11º	R11	Análise do processo	Autorização de aquisição de PCE além do permitido	6	TC Roberto
12º	R12	Recebimento do processo	Recebimento de processos incompletos	6	Ten Fagundes
13º	R13	Conformidade de gestão	Deixar de responder aos questionamentos / recursos dos usuários	6	Cel Senisse
14º	R14	Cadastro	Realização de cadastros indevidamente	6	TC Tofoli
15º	R15	Registro	Realização de registros indevidamente	6	TC Tofoli

APÊNDICE J – Plano de Gestão de Riscos do SFPC/4

PLANO DE GESTÃO DE RISCOS DO SFPC/4

1. FINALIDADE

Estabelecer procedimentos para a identificação de eventos capazes de afetar a consecução dos processos de trabalho do Serviço de Fiscalização de Produtos Controlados da 4ª Região Militar (SFPC/4), Região das Minas do Ouro, bem como administrá-los de modo a mantê-los compatíveis com o apetite a riscos estabelecidos pelo Cmdo da 4ª RM. Além disso, aprimorar os controles internos da gestão e possibilitar garantia razoável ao cumprimento dos objetivos do SFPC/4.

2. REFERÊNCIAS

- a. Instrução Normativa Conjunta nº 1 - CGU e MP, de 10 MAIO 16 - dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal;
- b. Portaria nº 465, de 17 de maio de 2017 - institui a Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro (EB10-P-01.004), 1ª Edição;
- c. Portaria nº 222, de 5 de junho de 2017 - aprova a Diretriz Metodológica da Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro (EB20-D-07-089), 1ª Edição;
- d. Portaria nº 306-EME, de 22 DEZ 14 - aprova a Sistemática de Planejamento Estratégico do Exército (SIPLEx);
- e. Plano de Gestão da 4ª Região Militar – Região das Minas do Ouro, 2017-2020; e
- f. Plano de Gestão do Sistema de Fiscalização de Produtos Controlados (SisFPC) 2017-2018.

3. EXECUÇÃO

- a. Equipe de Gestão de Riscos e Controles (EGRiC/SPFP/4)
 - 1) Chefe: Ch SFPC/4.
 - 2) Membros:
 - a) Asse Gestão Organizacional e Planejamento Estratégico;
 - b) Ch da Seção de Operações e Inteligência;
 - c) Ch da Subseção de análise;
 - d) Ch da Subseção de Cadastro e Controle; e
 - e) Ch da Subseção de Apoio.
 - 3) Observação: a EGRiC/SPPC/4 está subordinada ao Comitê de Gestão de Riscos e Controles da 4ª RM. (CGRiC/4ª RM).
- b. Atribuições

1) Compete à Equipe de Gestão de Riscos e Controles:

- a) elaborar o processo de gestão de riscos da seção, inclusive o respectivo Plano de Gestão de Riscos;
- b) definir os indicadores de desempenho (ID) de gerenciamento de riscos que estejam alinhados com os indicadores de desempenho da 4ª RM, além dos indicadores de desempenho dos macroprocessos do SisFPC dispostos pela Instrução Técnico-administrativa Nr 07 – DFPC, 10 de abril de 2017;
- c) reunir-se semestralmente para avaliar, revisar e adequar o respectivo processo de gestão de riscos;
- d) atualizar semestralmente o Portfólio de Riscos Prioritários da Seção (*TOP 15*), mas gerenciando todos os demais possíveis riscos por meio dos seus processos;
- e) reunir-se anualmente para avaliar, revisar e adequar o Plano de Gestão de Riscos;
- e
- f) supervisionar os trabalhos dos proprietários de riscos.

2) Compete aos proprietários de riscos:

- a) assegurar que o risco seja gerenciado de acordo com a Política de Gestão de Riscos do Exército, sua Metodologia e este Plano de Gestão de Riscos; monitorar o risco ao longo do tempo, de modo a garantir que as respostas adotadas resultem na manutenção do risco em níveis adequados;
- b) assegurar a implementação dos planos de ação definidos para tratamento dos riscos sob sua responsabilidade;
- c) garantir que as informações adequadas sobre o risco estejam disponíveis em todos os níveis do SFPC/4, considerando o seu respectivo sigilo;
- d) operacionalizar os controles internos da gestão;
- e) manter atualizado os dados, índices e informações sobre os riscos inerentes e residuais de forma a viabilizar e facilitar a elaboração dos ID de gerenciamento de riscos;
- f) identificar e comunicar as deficiências de gestão de riscos e de controles internos;
- g) identificar e analisar todos os riscos vinculados a fraudes e corrupção, submetendo de imediato à avaliação e decisão do chefe do SFPC/4. O Exército não admite condutas que afrontem seus valores e princípios, sustentáculos da nossa Força, tais como a prática e a ocultação de atos fraudulentos ou ilegais, incluindo a corrupção. Alegações de tais atos serão investigadas até sua conclusão lógica, incluindo ações legais, processos criminais e ações disciplinares; e
- h) Para fins de responsabilização, destaca-se que os proprietários de riscos respondem civil, penal e administrativamente pelo exercício irregular de suas atribuições.

3) Compete aos demais militares e servidores civis em geral:

a) contribuir nas atividades de identificação e avaliação dos riscos inerentes aos processos de sua responsabilidade;

b) comunicar tempestivamente os riscos inerentes aos seus processos, não mapeados anteriormente; e

c) apoiar os gestores na definição dos planos de ação necessários para tratamento dos riscos.

c. Processos do SFPC/4

FINALÍSTICOS	FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO
Atendimento à solicitação dos usuários (recebimento, análise, cadastro, registro, expedição)	Estrutura organizacional adequada
	Recursos humanos capacitados nas tarefas, atividades e funções pertinentes
	Relacionamento com usuários do SisFPC
	Divulgação da imagem
	Legislação adequada e atualizada
	Estrutura de TI adequada às necessidades
	Existência de sistema de indicador de desempenho refletindo a eficácia e efetividade do SisFPC
	Estrutura física adequada
Controle de usuários e PCE (Fiscalização)	Recursos humanos capacitados nas tarefas, atividades e funções pertinentes
	Doutrina de operação de fiscalização atualizada e divulgada
	Atuar com OSOP e Ag Gov em Op FPC
	Divulgação da imagem
	Legislação adequada e atualizada
	Existência de sistema de indicador de desempenho refletindo a eficácia e efetividade do SisFPC
	Existência de recursos financeiros
	Gestão eficiente dos recursos financeiros
Inteligência e contrainteligência efetivas	
Integrar conhecimentos de Intlg e C Intlg com OSOP	
GERENCIAIS	FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO
Controle de bens materiais (Conformidade de gestão)	Inteligência e contrainteligência efetivas
	Estrutura física adequada
Gerenciamento dos recursos humanos (Controle de gestão)	Estrutura organizacional adequada
	Recursos humanos capacitados nas tarefas, atividades e funções pertinentes
	Inteligência e contrainteligência efetivas
Proteção de dados e informações (Conformidade de gestão)	Gestão adequada para o SisFPC
	Estrutura de TI adequada às necessidades
DE APOIO / SUPORTE	Inteligência e contrainteligência efetivas
	FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO
Gerenciamento dos recursos financeiros (Controle de gestão)	Estrutura Organizacional adequada
	Recursos Humanos Capacitados nas tarefas, atividades e funções pertinentes
	Estrutura de TI adequada às necessidades
	Existência de sistema de indicador de desempenho refletindo a eficácia e efetividade do SisFPC
	Existência de recursos financeiros
	Gestão eficiente dos recursos financeiros
Arquivamento de processos	Estrutura organizacional adequada
	Estrutura física adequada
Atender às demandas dos usuários (Controle de gestão)	Recursos humanos capacitados nas tarefas, atividades e funções pertinentes
	Estrutura de TI adequada às necessidades
	Relacionamento com usuários do SisFPC

d. Cronograma de trabalho

OCASIÃO	ATIVIDADES
quinzenal	<i>Brainstorming</i> sobre surgimento de novos riscos
mensal	Acompanhamento dos riscos e controles
MAR, JUN, SET e DEZ	Reuniões de análise e gestão de riscos
JUN e DEZ	Atualização da matriz de riscos e controles
JUN e DEZ	Atualização do portfólio de riscos e controles
MAR, JUN, SET e DEZ	Relatório das reuniões de análise da gestão de riscos

4. PRESCRIÇÕES DIVERSAS

a. O SFPC/4 adotará planilhas impressas para registro de dados, até a implantação do sistema informatizado de gestão de riscos e controles.

b. A gestão dos riscos será realizada de forma individualizada, conforme o plano de tratamento de riscos.

c. O apetite a riscos do SFPC/4 está limitado a riscos altos, conforme a definição contida no Art. 39 da Política de Gestão de Riscos do Exército.

d. Os riscos extremos não serão aceitos pelo SFPC/4.

e. Os riscos que, devido à evolução dos acontecimentos, vierem a atingir os níveis “Alto” e “Extremo” serão sempre submetidos à avaliação do CGRiC/4^a RM, para as devidas comunicações e providências emergenciais.

5. ANEXOS

Anexo “A” – Matriz de Identificação de Riscos do SFPC/4.

Anexo “B” – Matriz de Criticidade de Riscos do SFPC/4.

Anexo “C” – Matriz de Priorização de Riscos do SFPC/4

Anexo “D” – Matriz de Tratamento de Riscos.

Anexo “E” – Plano de Tratamento de Riscos.

Anexo “F” – Matriz de Riscos e Controles.

Anexo “G” – Portfólio de Riscos Prioritários (TOP 15).

Belo Horizonte-MG, 30 de novembro de 2018.

NILTON RESENDE ALVARENGA - Cel
Ch SFPC/4