



AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL  
SCS, Quadra 09, Lote C, Torre A - 6º Andar, Edifício Parque Cidade Corporate - Bairro Setor Comercial Sul, Brasília/DF, CEP 70308-200  
- www.anac.gov.br

Relatório de Auditoria Interna nº 26/2019/AUD-ANAC

## RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO DE CONTROLES

Relatório..... : 2019/026

Unidade da Avaliação..... : SAS

### PROCESSO DE NEGÓCIO: OUTORGAR A OPERAÇÃO DE EMPRESAS ESTRANGEIRAS

Em cumprimento ao Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna para o exercício de 2019, aprovado pela Diretoria Colegiada, em 28 de novembro de 2018, e de acordo com a Portaria nº 2.807, de 09 de setembro de 2019, publicada no Boletim de Pessoal e Serviço – V.14 nº 37, de 13 de setembro de 2019, apresentamos o Relatório relativo ao trabalho de autoavaliação realizado na Superintendência de Acompanhamento de Serviços Aéreos/SAS, no período de 30.08.2019 a 20.12.2019.

A Auditoria Interna atuou como facilitadora e coordenadora dessa Autoavaliação de Controles – AAC, com a finalidade de oferecer à unidade a oportunidade de avaliar e de melhorar, se necessário, os controles adotados para o alcance dos objetivos de negócio sob a sua responsabilidade.

Ressalta-se que os resultados dessa AAC estão apoiados em princípios de controle apregoados pela IN Conjunta MP/CGU nº 01/2016, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, e pela publicação Controle Interno – Estrutura Integrada do COSO (*The Comitee of Sponsoring Organizations*), de maio de 2013.

Consoante o art. 3º da referida IN Conjunta, a definição e a operacionalização dos controles internos devem levar em conta os riscos que se pretende mitigar, tendo em vista os objetivos das organizações públicas. Assim, neste trabalho, preliminarmente, identificou-se, no processo avaliado, o objetivo e seus requisitos.

### OBJETIVO DO PROCESSO DE NEGÓCIO OBJETO DA AUTOAVALIAÇÃO

O objetivo do processo objeto da autoavaliação é garantir o cumprimento dos requisitos jurídicos contribuindo para o acesso ao mercado brasileiro pelas empresas estrangeiras. Para abordagem completa deste objetivo foram definidos os seguintes requisitos:

- *eficácia*: Autorizar a operação de empresas estrangeiras no Brasil observando os requisitos jurídicos.
- *eficiência*: Autorizar a operação de empresas estrangeiras, de forma objetiva, econômica e célere.
- *efetividade*: Contribuir com o acesso das empresas estrangeiras ao mercado brasileiro.
- *informação*: Obter informações precisas, completas e tempestivas das partes envolvidas com a autorização, mantendo-as disponíveis, com a clareza necessária para uso das partes interessadas, no nível de sigilo adequado
- *conformidade*: Observar a legislação e os regulamentos da aviação civil correlatos com a autorização.

### IDENTIFICAÇÃO E AVALIAÇÃO DOS RISCOS

Com base nos requisitos do objetivo, identificou-se, no processo, os eventos de risco e suas respectivas causas que poderiam impactar adversamente o alcance de objetivos da Agência. Eventos, suas causas e consequências são os componentes do risco inerente, que é o nível de risco antes da consideração de qualquer ação de mitigação; incluindo, dentre elas, os controles internos da ANAC.

Nesse contexto, os eventos de riscos identificados foram avaliados e classificados sob a perspectiva de probabilidade (chance de algo acontecer) e impacto no alcance dos objetivos, levando-se em conta os seus componentes de causas e consequências. Também foram definidos os objetivos de controle necessário para tratar as vulnerabilidades relacionadas a estes eventos.

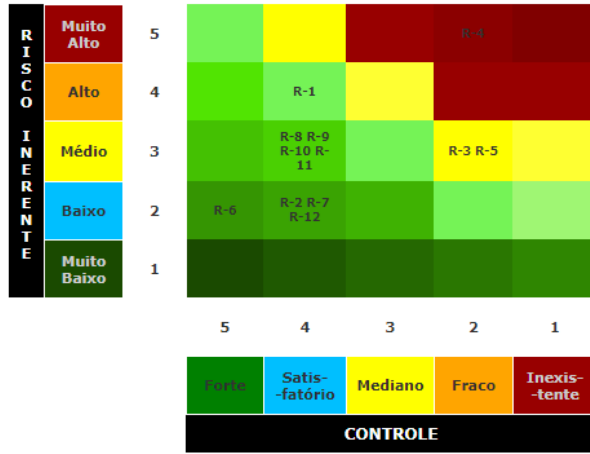
Com vista à otimização das análises, bem como compatibilizar o escopo com os recursos disponíveis para a realização deste trabalho, priorizou-se o universo de análise aos controles internos dos eventos com riscos inerentes definidos, em parceria com a unidade auditada, como *Muito Alto, Alto e Médio*, sem prejuízo, ressalte-se, de avaliação dos demais eventos em auditorias futuras.

Para cada evento priorizado, conforme os resultados das avaliações dos riscos inerentes, foram identificados e avaliados os controles existentes na unidade auditada para tratar as vulnerabilidades detectadas. Cabe informar que estes controles foram avaliados de acordo com o nível de eficácia constante do anexo II - *Classificação da Eficácia do Controle*.

A matriz, a seguir, representa a avaliação do risco residual, que resultou da relação entre a avaliação dos riscos inerentes e a classificação da eficácia das atividades de controle existentes. Acrescenta-se que o resultado do risco residual demonstra a qualidade do sistema de controle interno estruturado para cumprir os requisitos de eficácia, de eficiência, de efetividade, de informação e de conformidade necessários para o bom desempenho do processo e da Agência.

### Matriz de Riscos Residuais

Matriz de Riscos Residuais do Processo



LEGENDA	
Sigla	Descrição
R-1	Não autorizar a operação de empresa estrangeira no Brasil que cumpram os requisitos jurídicos <b>devido à (ao)</b> erro do servidor responsável pela análise da documentação que comprove o cumprimento dos requisitos pelo operador aéreo.
R-2	Não concluir o processo de autorização de forma objetiva, econômica e célere <b>devido à (ao)</b> demora/resistência na análise do pedido de autorização ou renovação, pelo servidor responsável
R-3	Não concluir o processo de autorização de forma objetiva, econômica e célere <b>devido à (ao)</b> erro/ demora da SPO ou SIA na análise da documentação que comprove o cumprimento dos requisitos pelo operador aéreo.
R-4	Não contribuir com o acesso das empresas estrangeiras ao mercado brasileiro <b>devido à (ao)</b> exigências de requisitos jurídicos desnecessários
R-5	Obter informações imprecisas, incompletas e intempestivas das partes envolvidas com a autorização, <b>devido à (ao)</b> desconhecimento do regulado, da SIA e da SPO sobre as informações a serem prestados para o processo.
R-6	Indisponibilidade da informação para o uso das partes interessadas <b>devido à (ao)</b> registros intempestivos ou inadequado das informações recebidas ou processadas
R-7	Indisponibilidade da informação para o uso das partes interessadas <b>devido à (ao)</b> perda das informações
R-8	Não disponibilizar a informação de forma clara para o uso das partes interessadas <b>devido à (ao)</b> deficiências nos fluxos de informação e comunicação com o operador aéreo interessado.
R-9	Acesso a informações por pessoas não autorizadas <b>devido à (ao)</b> desconhecimento do nível de sigilo adequado das informações
R-10	Inobservância da legislação correlata para emissão da autorização, <b>devido à (ao)</b> desconhecimento dos normativos
R-11	Inobservância da legislação correlata para emissão da autorização, <b>devido à (ao)</b> erro do servidor
R-12	Inobservância da legislação correlata para emissão da autorização, <b>devido à (ao)</b> captura do servidor

Fonte: Sistema de Identificação e Avaliação de Riscos da AUD - SiRIS

RESULTADO DA AVALIAÇÃO

Os resultados da avaliação das atividades de controle, conforme as técnicas e os procedimentos utilizados, visam contribuir para o aperfeiçoamento da governança, da gestão de riscos e do sistema de controle. Ressalta-se que foram identificados riscos merecedores de atenção. Esta atenção será dada no sentido de aperfeiçoar ou de retificar atividades de controle, por meio de ações corretivas.

Acrescenta-se, também, que as informações constantes do presente relatório foram obtidas com base em entrevistas realizadas ou declarações dos responsáveis pelo alcance dos objetivos. Cabe observar que o auditor-facilitador, seguindo a metodologia de autoavaliação de controles, não realizou testes e nem levantamento de evidências para confirmar a presença e o funcionamento das atividades de controle analisadas.

Resumo do resultado da avaliação da eficácia do controle interno dos eventos de risco priorizados

Objetivos	Riscos	Objetivos de Controle	Nível Impacto	Nível Probabilidade	Risco Inerente	Nível Controle	Risco Residual
Autorizar a operação de empresas estrangeiras no Brasil observando os requisitos jurídicos (Eficácia)	<b>R-1</b> Não autorizar a operação de empresa estrangeira no Brasil que cumpram os requisitos jurídicos <b>devido à (ao)</b> erro do servidor responsável pela análise da documentação que comprove o cumprimento dos requisitos pelo operador aéreo.	Minimizar a incidência de erros de análise da documentação que comprove o cumprimento dos requisitos pelo operador aéreo.	Muito Alto	Baixo	Alto	Satisfatório	Baixo
Autorizar a operação de empresas estrangeiras, de forma objetiva, econômica e célere (Eficiência)	<b>R-2</b> Não concluir o processo de autorização de forma objetiva, econômica e célere <b>devido à (ao)</b> demora/resistência na análise do pedido de autorização ou renovação, pelo servidor responsável	Manter o desempenho do servidor em níveis adequados à atividade executada.	Baixo	Médio	Baixo	Satisfatório	Baixo
	<b>R-3</b> Não concluir o processo de autorização de forma objetiva, econômica e célere <b>devido à (ao)</b> erro/demora da SPO ou SIA na análise da documentação que comprove o cumprimento dos requisitos pelo operador aéreo.	Minimizar a incidência de erros ou demora, pela SPO e SIA, na análise da documentação do operador aéreo.	Baixo	Muito Alto	Médio	Fraco	Médio
Contribuir com o acesso das empresas estrangeiras ao mercado brasileiro (Efetividade)	<b>R-4</b> Não contribuir com o acesso das empresas estrangeiras ao mercado brasileiro <b>devido à (ao)</b> exigências de requisitos jurídicos desnecessários	Estabelecer o nível adequado de exigência de requisitos jurídicos para análise do pedido de habilitação.	Muito Alto	Alto	Muito Alto	Fraco	Alto
Obter informações precisas, completas e tempestivas das partes envolvidas com a autorização, mantendo-as disponíveis, com a clareza necessária para uso das partes interessadas, no nível de sigilo adequado (Informação)	<b>R-5</b> Obter informações imprecisas, incompletas e intempestivas das partes envolvidas com a autorização, <b>devido à (ao)</b> desconhecimento do regulado, da SIA e da SPO sobre as informações a serem prestadas para o processo.	Dar conhecimento ao regulado, a SIA e a SPO das informações a serem prestadas para análise do processo.	Baixo	Muito Alto	Médio	Fraco	Médio
	<b>R-6</b> Indisponibilidade da informação para o uso das partes interessadas <b>devido à (ao)</b> registros intempestivos ou inadequado das informações recebidas ou processadas	Registrar de forma tempestiva e adequada as informações recebidas ou processadas na autorização.	Baixo	Médio	Baixo	Forte	Baixo
	<b>R-7</b> Indisponibilidade da informação para o uso das partes interessadas <b>devido à (ao)</b> perda das informações	Resguardar as informações recebidas ou processadas que apoiaram a tomada de decisão.	Baixo	Médio	Baixo	Satisfatório	Baixo
	<b>R-8</b> Não disponibilizar a informação de forma clara para o uso das	Tornar eficiente					

	partes interessadas <b>devido à (ao)</b> deficiências nos fluxos de informação e comunicação com o operador aéreo interessado.	os fluxos de informação e comunicação com o operador aéreo.	Baixo	Alto	Médio	Satisfatório	Baixo
	<b>R-9</b> Acesso a informações por pessoas não autorizadas <b>devido à (ao)</b> desconhecimento do nível de sigilo adequado das informações	Conhecer o nível de sigilo adequado das informações.	Baixo	Alto	Médio	Satisfatório	Baixo
Observar a legislação e os regulamentos da aviação civil correlatos com a autorização (Conformidade)	<b>R-10</b> Inobservância da legislação correlata para emissão da autorização, <b>devido à (ao)</b> desconhecimento dos normativos	Manter atualizado o conhecimento sobre a legislação e os regulamentos da aviação civil correlatos com a autorização.	Baixo	Alto	Médio	Satisfatório	Baixo
	<b>R-11</b> Inobservância da legislação correlata para emissão da autorização, <b>devido à (ao)</b> erro do servidor	Minimizar os erros na análise da documentação que apoia o processo de autorização.	Baixo	Alto	Médio	Satisfatório	Baixo
	<b>R-12</b> Inobservância da legislação correlata para emissão da autorização, <b>devido à (ao)</b> captura do servidor	Assegurar a objetividade do servidor ou gestor na análise do processo de autorização	Baixo	Médio	Baixo	Satisfatório	Baixo

Fonte: Sistema de Identificação e Avaliação de Riscos da AUD - SiRIS

## AÇÃO CORRETIVA

Diante dos resultados da avaliação, identificou-se a necessidade de corrigir falhas de controle para mitigar os riscos residuais classificados como *Médio e Alto*. Para isso, serão realizadas as seguintes ações corretivas detalhadas a seguir:

<b>R3</b> - Não concluir o processo de autorização de forma objetiva, econômica e célere devido à erro/ demora da SPO ou SIA na análise da documentação que comprove o cumprimento dos requisitos pelo operador aéreo.		
<b>C3</b> - Minimizar a incidência de erros ou demora, pela SPO e SIA, na análise da documentação do operador aéreo.		
<b>Fator crítico:</b> Ausência de diretrizes que norteiem os procedimentos a serem observados pelas unidades organizacionais da ANAC responsáveis pelo processo.		
1) Ação corretiva	<b>Criticidade</b>	<b>Prazo</b>
a. Definir diretrizes, objetivos, papéis e responsabilidades que apoiam a gestão do processo de autorização para operação de empresas estrangeiras no Brasil, por meio de documento institucional.	Média	01/02/2021
2) Benefício esperado	<b>Tipo</b>	<b>Dimensão</b>
a. Manter as áreas envolvidas alinhadas com as diretrizes e objetivos do processo.	Não Financeiro	Transversal
<b>R4</b> - Não contribuir com o acesso das empresas estrangeiras ao mercado brasileiro devido à exigências de requisitos jurídicos desnecessários.		
<b>C4</b> - Estabelecer o nível adequado de exigência de requisitos jurídicas para análise do pedido de habilitação.		
<b>Fator crítico:</b> Ausência de regulamentação de acesso ao mercado, que discipline a autorização de funcionamento e operação de empresas estrangeiras.		
1) Ação corretiva	<b>Criticidade</b>	<b>Prazo</b>
a. Regulamentar o acesso ao mercado.	Alto	30/09/2020
2) Benefício esperado	<b>Tipo</b>	<b>Dimensão</b>
a. Transparência para o regulado e celeridade na análise do pedido.	Não Financeiro	Transversal
<b>R5</b> - Obter informações imprecisas, incompletas e intempestivas das partes envolvidas com a autorização, devido ao desconhecimento do regulado, da SIA e da SPO sobre as informações a serem prestados para o processo.		
<b>C5</b> - Dar conhecimento ao regulado, à SIA e à SPO das informações a serem prestadas para análise do processo.		
<b>Fator crítico:</b> Ausência de orientações institucionais direcionados as empresas estrangeiras que tenham interesse em operar no Brasil.		
1) Ação corretiva	<b>Criticidade</b>	<b>Prazo</b>
a. Elaborar instruções direcionadas as empresas estrangeiras que tenham interesse em operar no país	Média	01/02/2021
2) Benefício esperado	<b>Tipo</b>	<b>Dimensão</b>
a. Menor tempo de análise e resposta mais célere para o interessado.	Não Financeiro	Transversal

## ANEXO I – DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA

C3 - Minimizar a incidência de erros ou demora, pela SPO e SIA, na análise da documentação do operador aéreo.			
<b>Produto a ser entregue</b>			
a. Normativo que discipline as diretrizes e objetivos do processo de autorização.			
Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final
1.	Estudo sobre as diretrizes, objetivos, papéis e responsabilidades das áreas envolvidas no processo de autorização.	GEAM, GTCA, GCTA	30/10/2020
2.	Reunião com as áreas envolvidas no processo	GEAM, GTCA, GCTA	30/11/2020
3.	Elaboração do normativo e aprovação	GEAM, GTCA, GCTA	30/11/2020
4.	Publicação do Normativo.	GEAM	01/02/2021

C4 - Estabelecer o nível adequado de exigência de requisitos jurídicos para análise do pedido de habilitação.			
<b>Produto a ser entregue</b>			
a. Resolução disciplinando dispositivos do CBA e regulamentando o acesso ao mercado para empresas estrangeiras.			
Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final
1.	Estudos para elaboração de norma de acesso ao mercado	GEAM/SAS	30/03/2020
2.	Consulta pública e consolidação das contribuições	GEAM/SAS	30/06/2020
3.	Revisão da norma, consulta Procuradoria, deliberação pela Diretoria e publicação.	GEAM/SAS	30/09/2020

C5 - Dar conhecimento ao regulado, à SIA e à SPO das informações a serem prestadas para análise do processo.			
<b>Produto a ser entregue</b>			
a. Manual em português e inglês contendo os requisitos que devem ser observados por empresas estrangeiras que tenham interesse em operar no país.			
Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final
1.	Publicação de Resolução de acesso ao mercado	GEAM/SAS	30/09/2020
2.	Reunião com SIA e SPO	GEAM/SAS; GTCA/SPO e GTCA/SIA	30/11/2020
3.	Elaboração do Manual	GEAM/SAS; GCTA/SPO e GTCA/SIA	30/11/2020
4.	Publicação do Manual	GEAM	01/02/2021

## ANEXO II – RÉGUAS DE AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA DOS CONTROLES

Classificação da Eficácia do Controle		
Nota	Nível de Eficácia	Descrição
0-1	Inexistente	Ausência completa de controle
1-2	Fraco	Controle depositado na esfera de conhecimento pessoal dos operadores do processo, em geral realizado individualmente. Há um elevado grau de confiança no conhecimento das pessoas e, conseqüentemente, maior probabilidade de erros
2-3	Mediano	Controle pode falhar por não contemplar todos os aspectos relevantes do risco, pois embora a atividade de controle implementada mitigue nuances do risco associado, não o faz apropriadamente, seja por não contemplar todos os seus aspectos relevantes ou por ser ineficiente em seu desenho técnico ou nas ferramentas utilizadas
3-4	Satisfatório	Controle normatizado e executado. Embora passível de aperfeiçoamento, está sustentado por ferramentas adequadas e mitiga o risco razoavelmente
4-5	Forte	Controle mitiga o risco associado em todos os aspectos relevantes, podendo ser enquadrado num nível de “melhor prática”

## ANEXO III – TABELAS AUXILIARES

Risco Residual	Controle Relacionado
Baixo	O controle mitiga o risco em boa parte de seus aspectos. Nível dentro do apetite a risco da Organização.
Médio	O controle não contempla o risco em todos os seus aspectos. Nível de risco acima do apetite a risco da ANAC, porém, a responsabilidade pelo tratamento e monitoramento é compartilhada com a Diretoria.
Alto	Quando o controle implementado não contempla todos os aspectos relevantes do risco. Nível de risco acima do apetite da ANAC, o gestor é responsável pelo tratamento e comunicação a Diretoria.

## Criticidade: a criticidade está relacionada ao risco residual, assim:

Risco residual	Criticidade
Baixo	Baixa
Médio	Média
Alto	Alta

## Benefício esperado quanto ao tipo:

Benefício Financeiro	Benefício que possa ser representado monetariamente.
Benefício não Financeiro	Benefício que, embora não seja passível de representação monetária, demonstre um impacto positivo na gestão.

## Benefício esperado quanto à dimensão:

Transversal	O benefício trazido pelas providências adotadas pelo gestor ultrapassa, de alguma forma, o âmbito da própria Unidade Auditada, tendo impacto no âmbito de outras Unidades.
Estratégico	Benefício trazido pelas providências adotadas pelo gestor foi tratado pela Alta Administração da Unidade.
Tático/Operacional	Benefício trazido pelas providências adotadas pelo gestor diz respeito às atividades internas e/ou operacionais da unidade examinada, sem decorrer de tomada de decisão da Unidade.



Documento assinado eletronicamente por **Ricardo Bisinotto Catanant**, **Superintendente de Acompanhamento de Serviços Aéreos**, em 26/12/2019, às 13:26, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Alessandra Maria Dias Everton**, **Analista Administrativo**, em 27/12/2019, às 13:53, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.anac.gov.br/sei/autenticidade>, informando o código verificador **3514273** e o código CRC **26C313CD**.