



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 11/2019/AUD-ANAC

Relatório..... : 2019/011

Unidade da Avaliação..... : SPI

1. PROCESSO DE NEGÓCIO: IDENTIFICAR E PROPOR MELHORIAS NO PROCESSO ORGANIZACIONAL

1.1. 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 831/AUD, de 19 de março de 2019, publicada no Boletim de Pessoal e Serviço - BPS v.14, nº 12, de 22 de março de 2019, apresentamos o Relatório relativo ao trabalho de autoavaliação realizado na Superintendência de Planejamento Institucional (SPI), no período de 22.03.2019 a 20.08.2019.

1.2. 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.

1.3. 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 Comittee of Sponsoring Organizations*), de maio de 2013.

1.4. 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.

2. OBJETIVO DO PROCESSO DE NEGÓCIO OBJETO DA AUTOAVALIAÇÃO

2.1. O processo avaliado foi criado para analisar e propor o aperfeiçoamento de processos, visando a modernização, a desburocratização e o fortalecimento da gestão interna, por meio de ações de melhoria da gestão dos processos organizacionais. Para abordagem completa deste objetivo, definiu-se os seguintes requisitos que o processo de negócio em análise deve entregar:

- *eficácia*: Promover a melhoria da gestão dos processos organizacionais de acordo com o modelo de negócio da ANAC;
- *eficiência*: Atuar de forma contínua e otimizada na melhoria da gestão dos processos organizacionais;
- *efetividade*: Contribuir para o aumento do desempenho institucional e da qualidade dos serviços oferecidos pela ANAC;
- *informação*: Obter dados e informações fidedignos para apoio das ações de melhoria da gestão dos processos organizacionais. Disponibilizar informações sobre o desempenho dos processos, sobre a arquitetura e os padrões de execução dos processos, bem como mantê-las armazenadas com o nível de sigilo adequado; e

- *conformidade*: Atuar em conformidade com as boas práticas na melhoria da gestão dos processos organizacionais.

3. IDENTIFICAÇÃO E AVALIAÇÃO DOS RISCOS

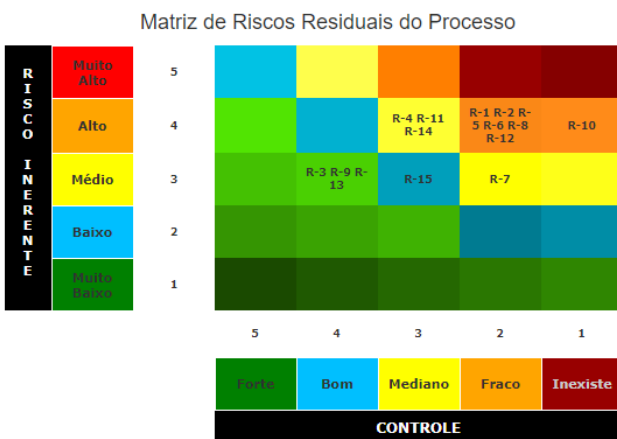
3.1. Com base nos requisitos do objetivo, identificou-se, no processo, os eventos de risco e suas respectivas causas que poderiam impactar adversamente o alcance de objetivos da Agência. Eventos, suas causas e consequências são os componentes do risco inerente, que é o nível de risco antes da consideração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

3.2. 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.

3.3. 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*.

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

3.5. 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.



LEGENDA	
Sigla	Descrição
R-1	Não promover a melhoria da gestão dos processos organizacionais devido à (ao) ausência de diretrizes necessárias ao apoio da gestão e governança dos processos organizacionais.
R-2	Não promover a melhoria da gestão dos processos organizacionais devido à (ao) Conflito de interesse (omissão de informação pela área)
R-3	Não promover a melhoria da gestão dos processos organizacionais devido à (ao) incapacidade técnica (conhecimento)
R-4	Não promover a melhoria da gestão dos processos organizacionais devido à (ao) incertezas quanto a adequação da arquitetura de processos.
R-5	Não promover a melhoria da gestão dos processos organizacionais devido à (ao) Falta de confiabilidade das informações sobre processos institucionais.
R-6	Não promover a melhoria da gestão dos processos organizacionais devido à (ao) ausência de um modelo estruturado de gestão de processo.
R-7	Não atuar de forma contínua e otimizada na melhoria da gestão dos processos organizacionais, devido à (ao) desconhecimento sobre o desempenho dos processos.
R-8	Não atuar de forma contínua e otimizada na melhoria da gestão dos processos organizacionais, devido à (ao) atuação em atividades paralelas não condizentes com a gestão e governança dos processos organizacionais.
R-9	Não atuar de forma contínua e otimizada na melhoria da gestão dos processos organizacionais, devido à (ao) redução da capacidade operacional.
R-10	Não atuar de forma contínua e otimizada na melhoria da gestão dos processos organizacionais, devido à (ao) oportunidades de melhoria não aproveitadas pelas unidades organizacionais.
R-11	Não contribuir para o aumento do desempenho institucional e da qualidade dos serviços oferecidos pela ANAC devido à (ao) gestão de processo não internalizada na cultura organizacional
R-12	Não obter dados e informações necessários ao apoio das ações de melhoria da gestão dos processos organizacionais, devido à (ao) ausência de definição das informações necessárias ao apoio da gestão e governança do processo organizacional
R-13	Indisponibilidade de informações sobre o desempenho dos processos, sobre a arquitetura e os padrões de execução dos processos, devido à (ao) perda da informação (falha na tecnologia)
R-14	Indisponibilidade de informações sobre o desempenho dos processos, sobre a arquitetura e os padrões de execução dos processos, devido à (ao) incerteza quanto a adequação dos manuais de referência para atendimento as necessidades das ALGP
R-15	Indisponibilidade de informações sobre o desempenho dos processos, sobre a arquitetura e os padrões de execução dos processos, devido à (ao) inexistência de ações de comunicação da arquitetura e os padrões de execução dos processos.
R-16	(Risco residual não avaliado)
R-17	(Risco residual não avaliado)
R-18	(Risco residual não avaliado)

4. RESULTADO DA AVALIAÇÃO

4.1. 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 não 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.

4.2. Acrescenta-se, também, que as informações constantes do relatório dos riscos residuais, a seguir, 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.

Relação de riscos do processo auditado

 Imprimir Relatório de Riscos

Objetivos	Riscos	Objetivos de Controle	Nível Impacto	Nível Probabilidade	Risco Inerente	Nível Controle	Risco Residual
Promover a melhoria da gestão dos processos organizacionais de acordo com o modelo de negócio da ANAC. (Eficácia)	R-1 Não promover a melhoria da gestão dos processos organizacionais devido à (ao) ausência de diretrizes necessárias ao apoio da gestão e governança dos processos organizacionais.	Dispor de diretrizes necessárias ao apoio da gestão e da governança dos processos organizacionais.	Alto	Alto	Alto	Fraco	Alto
	R-2 Não promover a melhoria da gestão dos processos organizacionais devido à (ao) Conflito de interesse (omissão de informação pela área)	Obter informações das áreas envolvidas nos processos organizacionais	Alto	Alto	Alto	Fraco	Alto
	R-3 Não promover a melhoria da gestão dos processos organizacionais devido à (ao) incapacidade técnica (conhecimento)	Manter a capacidade técnica no nível adequado para realização das ações de gestão e governança do processo organizacional	Alto	Baixo	Médio	Satisfatório	Muito Baixo
	R-4 Não promover a melhoria da gestão dos processos organizacionais devido à (ao) incertezas quanto a adequação da arquitetura de processos.	Manter uma adequada arquitetura de processos	Alto	Médio	Alto	Mediano	Médio
	R-5 Não promover a melhoria da gestão dos processos organizacionais devido à (ao) Falta de confiabilidade das informações sobre processos institucionais.	Dispor de informações confiáveis sobre os processos organizacionais	Alto	Médio	Alto	Fraco	Alto
	R-6 Não promover a melhoria da gestão dos processos organizacionais devido à (ao) ausência de um modelo estruturado de gestão de processo.	Gestão de processos organizacionais estabelecida de forma estruturada.	Alto	Médio	Alto	Fraco	Alto
Atuar de forma contínua e otimizada na melhoria da gestão dos processos organizacionais. (Eficiência)	R-7 Não atuar de forma contínua e otimizada na melhoria da gestão dos processos organizacionais, devido à (ao) desconhecimento sobre o desempenho dos processos.	Conhecer e acompanhar o desempenho dos processos organizacionais	Médio	Médio	Médio	Fraco	Médio
	R-8 Não atuar de forma contínua e otimizada na melhoria da gestão dos processos organizacionais, devido à (ao) atuação em atividades paralelas não condizentes com a gestão e governança dos processos organizacionais.	Atuar com prioridade nas atividades relativas a melhoria do processo organizacional	Médio	Alto	Alto	Fraco	Alto
	R-9 Não atuar de forma contínua e otimizada na melhoria da gestão dos processos organizacionais, devido à (ao) redução da capacidade operacional.	Manter a capacidade operacional adequada para realização das atividades do processo organizacional	Médio	Médio	Médio	Satisfatório	Muito Baixo
	R-10 Não atuar de						

	R-10 Não atuar de forma contínua e otimizada na melhoria da gestão dos processos organizacionais, devido à (ao) oportunidades de melhoria não aproveitadas pelas unidades organizacionais.	Garantir que as oportunidades de melhoria sejam implementadas pelas unidades organizacionais	Médio	Alto	Alto	Inexistente	Alto
Contribuir para o aumento do desempenho institucional e da qualidade dos serviços oferecidos pela ANAC. (Efetividade)	R-11 Não contribuir para o aumento do desempenho institucional e da qualidade dos serviços oferecidos pela ANAC devido à (ao) gestão de processo não internalizada na cultura organizacional	Internalizar a gestão do processo na cultura organizacional da ANAC	Alto	Médio	Alto	Mediano	Médio
Obter dados e informações fidedignos para apoio das ações de melhoria da gestão dos processos organizacionais. Disponibilizar informações sobre o desempenho dos processos, sobre a arquitetura e os padrões de execução dos processos, bem como mantê-las armazenadas com o nível de sigilo adequado (Informação)	R-12 Não obter dados e informações necessários ao apoio das ações de melhoria da gestão dos processos organizacionais, devido à (ao) ausência de definição das informações necessárias ao apoio da gestão e governança do processo organizacional	Definir as informações necessárias ao apoio da gestão e governança do processo organizacional	Médio	Alto	Alto	Fraco	Alto
	R-13 Indisponibilidade de informações sobre o desempenho dos processos, sobre a arquitetura e os padrões de execução dos processos, devido à (ao) perda da informação (falha na tecnologia)	Guardar as informações em meios tecnológicos institucionais	Alto	Muito Baixo	Médio	Satisfatório	Muito Baixo
	R-14 Indisponibilidade de informações sobre o desempenho dos processos, sobre a arquitetura e os padrões de execução dos processos, devido à (ao) incerteza quanto a adequação dos manuais de referência para atendimento as necessidades das ALGP	Disponibilizar manuais de referência adequados as necessidades das ALGPs	Alto	Médio	Alto	Mediano	Médio
	R-15 Indisponibilidade de informações sobre o desempenho dos processos, sobre a arquitetura e os padrões de execução dos processos, devido à (ao) inexistência de ações de comunicação da arquitetura e os padrões de execução dos processos.	Implementar ações de comunicação da arquitetura e os padrões de execução dos processos.	Alto	Muito Baixo	Médio	Mediano	Baixo
	R-16 Acesso as informações restritas devido à (ao) vulnerabilidades do ambiente onde essas informações estão armazenadas	Manter um ambiente seguro para o acesso as informações de acordo com sua restrição.	Médio	Muito Baixo	Baixo	Não avaliado	
Atuar em conformidade com as boas práticas na melhoria da gestão dos processos organizacionais. (Conformidade)	R-17 Inobservância das boas práticas aplicáveis as ações de melhoria da gestão dos processos organizacionais devido à (ao) desconhecimento das boas práticas	Manter servidor com conhecimento atualizado sobre as boas praticas relacionadas ao processo organizacional	Baixo	Médio	Baixo	Não avaliado	
	R-18 Inobservância das boas práticas aplicáveis as ações de melhoria da gestão dos processos organizacionais devido à (ao) resistência a mudanças/problemas de conduta	Evitar condutas contrárias aos princípios da administração pública.	Baixo	Médio	Baixo	Não avaliado	

5. AÇÃO CORRETIVA

5.1. Diante dos resultados da avaliação, identificou-se a necessidade de corrigir falhas de controle para mitigar os riscos residuais classificados como *Alto*, *Médio*. Para isso, foi identificada a necessidade de implementação das seguintes ações corretivas detalhadas a seguir:

<p>R01 - Não promover a melhoria dos processos organizacionais devido à ausência de diretrizes necessárias ao apoio da gestão e governança dos processos organizacionais;</p> <p>R02 - Não promover a melhoria da gestão dos processos organizacionais devido ao conflito de interesse;</p> <p>R07- Não atuar de forma contínua e otimizada na melhoria da gestão dos processos organizacionais, devido ao desconhecimento sobre o desempenho dos processos;</p> <p>R10 -Não atuar de forma contínua e otimizada na melhoria da gestão dos processos organizacionais, devido às oportunidades de melhoria não aproveitadas pelas unidades organizacionais.</p>		
<p>C01 - Dispor de diretrizes necessárias ao apoio da gestão e da governança dos processos organizacionais;</p> <p>C02 - Obter informações das áreas envolvidas nos processos organizacionais;</p> <p>C07 - Conhecer e acompanhar o desempenho dos processos organizacionais;</p> <p>C10 - Garantir que as oportunidades de melhoria sejam implementadas pelas unidades organizacionais.</p>		
1) Ação Corretiva	Criticidade	Prazo
a) Elaborar e propor, a Diretoria, a institucionalização de políticas e diretrizes que apoiem a gestão e governança dos processos organizacionais.	Alta	29/01/2021
2) Benefício esperado	Tipo	Dimensão
a) Implementar, progressivamente, a governança e gestão de processos, permitindo o exercício de papéis necessários e possibilitando a melhoria contínua de processos.	Não Financeiro	Transversal

<p>R04- Não promover a melhoria da gestão dos processos organizacionais devido às incertezas quanto à adequação da arquitetura de processos.</p>		
<p>C04 - Manter uma adequada arquitetura de processos.</p>		
1) Ação Corretiva	Criticidade	Prazo
a) Realizar a revisão da arquitetura de processos e estabelecer mecanismo que assegure a manutenção de sua adequação.	Média	30/09/2020
2) Benefício esperado	Tipo	Dimensão
a) Fornecer um modelo representativo de arquitetura dos processos da ANAC às Unidades que se apoiam nessa estrutura para variadas iniciativas.	Não Financeiro	Estratégico

<p>R05 -Não promover a melhoria da gestão dos processos organizacionais devido à falta de confiabilidade das informações sobre processos institucionais.</p> <p>R11- Não contribuir para o aumento do desempenho institucional e da qualidade dos serviços oferecidos pela ANAC devido à gestão de processo não internalizada na cultura organizacional</p> <p>R15- Indisponibilidade de informações sobre o desempenho dos processos, sobre a arquitetura e os padrões de execução dos processos, devido à inexistência de ações de comunicação da arquitetura e os padrões de execução dos processos.</p>		
<p>C05 - Dispor de informações confiáveis sobre os processos organizacionais;</p> <p>C11 - Internalizar a gestão do processo na cultura organizacional da ANAC;</p> <p>C15 - Implementar ações de comunicação da arquitetura e os padrões de execução dos processos.</p>		
1) Ação Corretiva	Criticidade	Prazo
a) Estabelecer mecanismo de promoção periódica de ações de disseminação da cultura em gestão de processos.	Média	30/09/2020
2) Benefício esperado	Tipo	Dimensão
a) Fomentar o pensamento sistêmico, de modo que todo colaborador que execute um processo se torne capaz de reconhecer a sua ação como condutora de um resultado para o cliente.	Não Financeiro	Estratégico

<p>R06 -Não promover a melhoria da gestão dos processos organizacionais devido à ausência de um modelo estruturado de gestão de processo;</p> <p>R07 -Não atuar de forma contínua e otimizada na melhoria da gestão dos processos organizacionais, devido ao desconhecimento sobre o desempenho dos processos;</p> <p>R12- Não obter dados e informações necessários ao apoio das ações de melhoria da gestão dos processos organizacionais, devido à ausência de definição das informações necessárias ao apoio da gestão e governança do</p>		
---	--	--

processo organizacional.		
C06 - Gestão de processos organizacionais estabelecida de forma estruturada.;		
C07 - Conhecer e acompanhar o desempenho dos processos organizacionais;		
C12 - Definir as informações necessárias ao apoio da gestão e governança do processo organizacional.		
1) Ação Corretiva	Criticidade	Prazo
a) Elaborar e publicar, metodologia estruturada para o desenvolvimento das atividades de gestão dos processos organizacionais, tendo por base as diretrizes e políticas instituídas.	Média	29/01/2021
2) Benefício esperado	Tipo	Dimensão
a) Aplicação da Gestão de Processos como ferramenta de acompanhamento e melhoria dos processos organizacionais.	Não Financeiro	Estratégico

R08 - Não atuar de forma contínua e otimizada na melhoria da gestão dos processos organizacionais, devido à atuação em atividades paralelas não condizentes com a gestão e governança dos processos organizacionais.		
C08 - Atuar com prioridade nas atividades relativas a gestão e governança do processo organizacional		
1) Ação Corretiva	Criticidade	Prazo
a) Instituir critérios de prioridade para atendimento das demandas e mecanismos de monitoramento que assegurem a observância aos critérios instituídos.	Alta	28/02/2020
2) Benefício esperado	Tipo	Dimensão
Propiciar uma atuação mais efetiva em gestão de processos e percebida como pertinente e tempestiva pelas Unidades	Não Financeiro	Tático-operacional

R14- Indisponibilidade de informações sobre o desempenho dos processos, sobre a arquitetura e os padrões de execução dos processos, devido à incerteza quanto a adequação dos manuais de referência para atendimento as necessidades das ALGP.		
C14 - Disponibilizar manuais de referência adequado as necessidades das ALGPs		
1) Ação Corretiva	Criticidade	Prazo
a) Consultar as ALGP's quanto à utilidade dos manuais atualmente disponíveis e colher sugestões para revisões e; b) Estabelecer mecanismo de revisão periódica	Média	29/01/2021
2) Benefício esperado	Tipo	Dimensão
a) Possibilitar consulta a material suficiente para a resolução de questões referentes a Gestão de Processos	Não Financeiro	Tático - operacional

ANEXO I – DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA

C01 - Dispor de diretrizes necessárias ao apoio da gestão e da governança dos processos organizacionais;			
C02 - Obter informações das áreas envolvidas nos processos organizacionais;			
C07 - Conhecer e acompanhar o desempenho dos processos organizacionais;			
C10 - Garantir que as oportunidades de melhoria sejam implementadas pelas unidades organizacionais.			
Produto a ser entregue			
a) Proposta de normativo que discipline os elementos mínimos necessários à governança de processos.			
Passos	Etapa	Responsável	Prazo Final
1 - Estudar elementos necessários à governança de processos;	1	GT-ESPROC	31/12/2019
2 - Avaliar as ações necessárias à implementação dos elementos de governança;	2	SPI	31/03/2020
3 - Elaborar proposta de ato normativo e submeter a aprovação da Diretoria.	3	GT-ESPROC	29/01/2021

C04 - Manter uma adequada arquitetura de processos.

Produto a ser entregue			
a) Revisão da arquitetura de processos.			
Passos	Etapa	Responsável	Prazo Final
1 - Entrevistar as UDVD para coletar dados;	1	GT-ESPROC	31/05/2020
2 - Organização das informações e apresentação aos chefes de Unidades;	2	GT-ESPROC	30/06/2020
3 - Concatenação e ajustes em arquitetura única;	3	GT-ESPROC	31/07/2020
4 - Submissão da arquitetura revisada para apreciação;	4	GT-ESPROC	31/08/2020
5 - Divulgação.	5	GT-ESPROC	30/09/2020

C05 - Dispor de informações confiáveis sobre os processos organizacionais;			
C11 - Internalizar a gestão do processo na cultura organizacional da ANAC;			
C15 - Implementar ações de comunicação da arquitetura e os padrões de execução dos processos.			
Produto a ser entregue			
a) Rotina de promoção periódica de ações de disseminação da cultura em gestão de processos.			
Passos	Etapa	Responsável	Prazo Final
1- Elaborar painel de informações sobre processos.	1	GT-ESPROC	30/09/2020

C06 - Estabelecer de forma estruturada a gestão de processos organizacionais;			
C07 - Conhecer e acompanhar o desempenho dos processos organizacionais;			
C12 - Definir as informações necessárias ao apoio da gestão e governança do processo organizacional.			
Produto a ser entregue			
a) Documento orientativo que estruture a gestão dos processos com vistas a melhoria.			
Passos	Etapa	Responsável	Prazo Final
1- Estudar o tema de acordo com normativo disciplinado para C01, C02, C07, C10;	1	GT-ESPROC	30/09/2020
2- Elaborar documento abordando os assuntos dos objetivos de controle C06, C07, C08 e C12;	2	GT-ESPROC	31/10/2020
3- Monitorar a consistência do conteúdo associado aos processos de negócio.	3	GT-ESPROC	29/01/2021

C08 - Atuar com prioridade nas atividades relativas a gestão e governança do processo organizacional.			
Produto a ser entregue			
a) Diretriz institucional de priorização das atividades relacionadas a gestão de processos.			
Passos	Etapa	Responsável	Prazo Final
1 - Definição de diretrizes de priorização de atuação do escritório de processos.	1	SPI	28/02/2020

C14 - Disponibilizar manuais de referência adequado as necessidades das ALGPs.			
Produto a ser entregue			
a) Pesquisa sobre a utilidade dos manuais.			
b) Revisão dos manuais cujo resultado da pesquisa indique necessidade.			
Passos	Etapa	Responsável	Prazo Final
1 - Elaborar pesquisa;	1	GT-ESPROC	31/12/2019
2 - Aplicar a pesquisa;	2	GT-ESPROC	31/03/2020
3 - Tabular dados da pesquisa e apurar necessidade de revisão de manuais;	3	GT-ESPROC	31/05/2020
4 - Revisar Manuais indicados.	4	GT-ESPROC	29/01/2021

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	Bom	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.

ANEXO III – TABELAS AUXILIARES

Risco Residual	Controle Relacionado
Muito baixo	Controles suficientes para mitigar todos os aspectos do risco. Nível dentro do apetite a risco da Organização.
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 do gestor da unidade organizacional.
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, mas este deve ser comunicado a Diretoria.
Muito Alto	Quando existe grande possibilidade do risco se concretizar, por ausência ou ineficácia de controles. Nível de risco acima do apetite da ANAC, o gestor é responsável pelo tratamento, mas este deve ser comunicado a Diretoria.

Criticidade: a criticidade está relacionada ao risco residual, assim:	
Risco residual	Criticidade
Muito baixo	Nenhuma
Baixo	Baixa
Médio	Média
Alto	Alta
Muito 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 Alta Administração da Unidade.



Documento assinado eletronicamente por **Marcelo Rezende Bernardes, Superintendente de Planejamento Institucional**, em 12/12/2019, às 10:01, 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 17/12/2019, às 15:06, 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 **COSME LEANDRO DO PATROCINIO, Auditor-Geral**, em 18/12/2019, às 09:41, 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 **2879217** e o código CRC **E180F3C1**.