



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 18/2019/AUD-ANAC

RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO DE CONTROLES

Relatório..... : 2019/018

Unidade da Avaliação..... : SPI

PROCESSO DE NEGÓCIO: IDENTIFICAR E TRATAR OS RISCOS ORGANIZACIONAIS

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 atribuição do art. 26, inciso I, do Regimento Interno, aprovado pela Resolução nº 381, de 14 de junho de 2016, e tendo em vista o disposto na Instrução Normativa nº 138, de 26 de junho de 2019, apresentamos o Relatório relativo ao trabalho de autoavaliação de controles realizado na Superintendência de Planejamento Institucional, no período de 28.05.2019 a 31.07.2019.

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 Comitee 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. OBJETIVOS DO PROCESSO DE NEGÓCIO OBJETO DA AUTOAVALIAÇÃO

2.1. O processo avaliado foi criado para auxiliar os gestores da ANAC a aumentar a probabilidade de consecução dos objetivos institucionais e de cumprimento da missão da Agência, com a identificação, a avaliação e o tratamento dos riscos operacionais, tornando-os conhecidos pelas partes interessadas e mantendo-os em níveis aceitos pela Alta Administração. Para abordagem completa deste objetivo, definiu-se os seguintes requisitos que o processo de negócio em análise deve entregar:

- *Eficácia*: Realizar a adequada identificação, avaliação, tratamento e monitoramento dos riscos operacionais associados aos objetivos da ANAC;
- *Eficiência*: Gerenciar racionalmente os riscos operacionais da ANAC de forma proativa e perene;

- **Efetividade:** Auxiliar os gestores da ANAC sobre a alocação de recursos humanos, materiais, financeiros e informacionais disponíveis para o alcance dos objetivos da Agência, mantendo os riscos operacionais conhecidos e em níveis aceitáveis;
- **Informação:** Obter informações de forma padronizada, sistematizada e estruturada sobre os riscos operacionais, mantendo-as disponíveis às pessoas autorizadas e assegurando à ANAC uma visão integrada e oportuna destes riscos; e
- **Conformidade:** Observar os normativos e as práticas adotadas para a gestão de riscos operacionais pelos órgãos da Administração Pública Federal.

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 podem impactar adversamente o alcance de objetivos da Agência. Cabe registrar que os eventos, as suas causas e as consequências que podem produzir são os componentes do risco inerente. Ressalta-se que, por definição, este é o nível de risco antes da consideração de qualquer ação de mitigação; incluindo, dentre elas, os controles internos da ANAC.

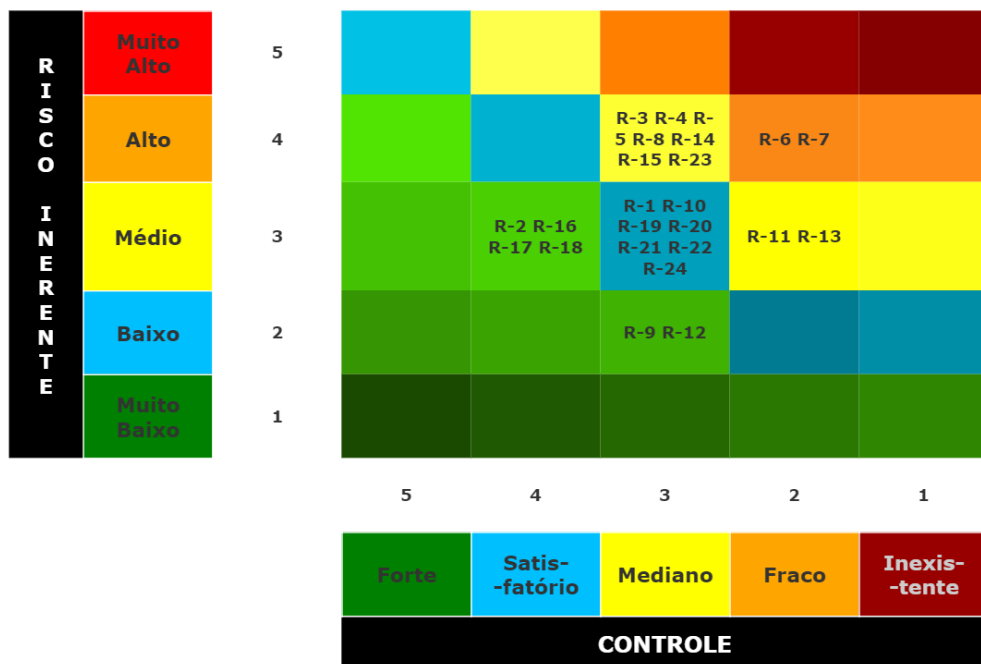
3.2. Nesse contexto, os eventos de riscos identificados foram avaliados e classificados sob a perspectiva de probabilidade (chance de algo acontecer) e impacto no alcance dos objetivos, levando-se em conta os seus componentes de causas e consequências. Também foram definidos os objetivos de controle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

3.3. Com vista a otimizar as análises, bem como compatibilizar o escopo com os recursos disponíveis para a realização deste trabalho, priorizou-se a avaliação dos controles relacionados com eventos de riscos inerentes aos objetivos definidos 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 estabelecidos pela unidade 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.

Matriz de Riscos Residuais do Processo



LEGENDA	
Sigla	Descrição
R-1	Riscos não identificados, devido à (ao) falta de zelo do responsável pela identificação dos riscos
R-2	Riscos não identificados, devido à (ao) não reconhecimento de que o evento de risco é inerente ao objetivo.
R-3	Avaliação incorreta dos riscos, devido à (ao) nível de subjetividade na avaliação dos riscos.
R-4	Riscos relevantes não tratados, devido à (ao) apetite a risco do gestor da UORG ser maior que o da Diretoria.
R-5	Riscos relevantes não tratados, devido à (ao) incapacidade operacional para o adequado tratamento do risco.
R-6	Não utilização das informações produzidas, devido à (ao) falta de confiança nos resultados entregues pela gestão de riscos.
R-7	Não utilização das informações produzidas, devido à (ao) dificuldade de acesso às informações sobre os riscos.
R-8	Não utilização das informações produzidas, devido à (ao) ausência de percepção de valor nas informações sobre os riscos.
R-9	Demora na identificação e avaliação dos riscos organizacionais, devido à (ao) resistência dos agentes responsáveis em realizar o levantamento dos riscos
R-10	Demora na identificação e avaliação dos riscos organizacionais, devido à (ao) incapacidade operacional para o adequado levantamento dos riscos.
R-11	Demora na identificação e avaliação dos riscos organizacionais, devido à (ao) falta de prioridade no uso dos recursos disponíveis para a realização do levantamento dos riscos.
R-12	Desatualização das informações sobre os riscos organizacionais, devido à (ao) resistência dos agentes responsáveis em realizar o levantamento
R-13	Desatualização das informações sobre os riscos organizacionais, devido à (ao) falta de prioridade no uso dos recursos disponíveis para a realização do acompanhamento dos riscos
R-14	Decisões sobre o uso dos recursos humanos, materiais, financeiros e informacionais tomadas sem observar os riscos organizacionais, devido à (ao) falta de disposição do gestor em utilizar essas informações na tomada de decisão
R-15	Falta de comparabilidade entre os riscos organizacionais identificados e avaliados, devido à (ao) diversidade de formas de identificação e de avaliação dos riscos
R-16	Acesso às informações dos riscos organizacionais por pessoas não autorizadas, devido à (ao) disponibilização destas informações, de forma deliberada, por servidor da ANAC
R-17	Acesso às informações dos riscos organizacionais por pessoas não autorizadas, devido à (ao) uso de vulnerabilidades do ambiente onde essas informações estão armazenadas
R-18	Acesso às informações dos riscos organizacionais por pessoas não autorizadas, devido à (ao) ataque cibernético
R-19	Perda das informações sobre os riscos organizacionais, devido à (ao) exclusão ou extravio destas informações pelo agente responsável.
R-20	Perda das informações sobre os riscos organizacionais, devido à (ao) exclusão ou alteração destas informações por pessoa não autorizada
R-21	Perda das informações sobre os riscos organizacionais, devido à (ao) problemas no suporte de guarda das informações.
R-22	Descumprimento de normativos ou inobservância de práticas adotadas para a gestão de riscos na Administração Pública Federal, devido à (ao) desinteresse do agente em observar as normas ou as práticas existentes
R-23	Descumprimento de normativos ou inobservância de práticas adotadas para a gestão de riscos na Administração Pública Federal, devido à (ao) desconhecimento sobre as normas ou as práticas existentes
R-24	Descumprimento de normativos ou inobservância de práticas adotadas para a gestão de riscos na Administração Pública Federal, devido à (ao) ausência de patrocínio da Diretoria

© 2018 - SiRis

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 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.

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
Realizar a adequada identificação, avaliação, tratamento e monitoramento dos riscos operacionais associados aos objetivos da ANAC. (Eficácia)	R-1 Riscos não identificados, devido à (ao) falta de zelo do responsável pela identificação dos riscos	Manter o nível de qualidade dos riscos identificados	Médio	Médio	Médio	Mediano	Baixo
	R-2 Riscos não identificados, devido à (ao) não reconhecimento de que o evento de risco é inerente ao objetivo.	Detectar todos os eventos de risco inerentes aos objetivos da ANAC.	Médio	Baixo	Médio	Satisfatório	Muito Baixo
	R-3 Avaliação incorreta dos riscos, devido à (ao) nível de subjetividade na avaliação dos riscos.	Oferecer objetividade razoável na avaliação dos riscos.	Médio	Alto	Alto	Mediano	Médio
	R-4 Riscos relevantes não tratados, devido à (ao) apetite a risco do gestor da UORG ser maior que o da Diretoria.	Manter os riscos institucionais em níveis aceitos pela Diretoria.	Alto	Médio	Alto	Mediano	Médio
	R-5 Riscos relevantes não tratados, devido à (ao) incapacidade operacional para o adequado tratamento do risco.	Viabilizar o adequado tratamento aos riscos identificados.	Alto	Médio	Alto	Mediano	Médio
	R-6 Não utilização das informações produzidas, devido à (ao) falta de confiança nos resultados entregues pela gestão de riscos.	Produzir informações confiáveis sobre os riscos operacionais.	Médio	Muito Alto	Alto	Fraco	Alto
	R-7 Não utilização das informações produzidas, devido à (ao) dificuldade de acesso às informações sobre os riscos.	Ter facilidade de acesso às informações sobre os riscos relacionados com os objetivos da ANAC.	Médio	Muito Alto	Alto	Fraco	Alto
	R-8 Não utilização das informações produzidas, devido à (ao) ausência de percepção de valor nas informações sobre os riscos.	Criar ambiente organizacional favorável ao uso das informações sobre os riscos.	Médio	Muito Alto	Alto	Mediano	Médio
Gerenciar racionalmente os riscos operacionais da ANAC de forma proativa e perene. (Eficiência)	R-9 Demora na identificação e avaliação dos riscos organizacionais, devido à (ao) resistência dos agentes responsáveis em realizar o levantamento dos riscos	Levantar tempestivamente os riscos relacionados com os objetivos da ANAC.	Baixo	Médio	Baixo	Mediano	Muito Baixo
	R-10 Demora na identificação e avaliação dos riscos organizacionais, devido à (ao)	Ter a capacidade operacional para	Baixo	Alto	Médio	Mediano	Baixo

	devido a (ao) Incapacidade operacional para o adequado levantamento dos riscos.	operacional para levantar o riscos.	Baixo	Alto	Médio	Mediano	Baixo
	R-11 Demora na identificação e avaliação dos riscos organizacionais, devido à (ao) falta de prioridade no uso dos recursos disponíveis para a realização do levantamento dos riscos.	Manter a prioridade do uso dos recursos para a realização da identificação e avaliação dos riscos.	Baixo	Alto	Médio	Fraco	Médio
	R-12 Desatualização das informações sobre os riscos organizacionais, devido à (ao) resistência dos agentes responsáveis em realizar o levantamento	Motivar os agentes para a realização da identificação e avaliação dos riscos da ANAC.	Baixo	Médio	Baixo	Mediano	Muito Baixo
	R-13 Desatualização das informações sobre os riscos organizacionais, devido à (ao) falta de prioridade no uso dos recursos disponíveis para a realização do acompanhamento dos riscos	Manter a prioridade de realização de acompanhamento dos riscos pelas áreas.	Baixo	Alto	Médio	Fraco	Médio
Auxiliar os gestores da ANAC sobre a alocação de recursos humanos, materiais, financeiros e informacionais disponíveis para o alcance dos objetivos da Agência, mantendo os riscos operacionais conhecidos e em níveis aceitáveis. (Efetividade)	R-14 Decisões sobre o uso dos recursos humanos, materiais, financeiros e informacionais tomadas sem observar os riscos organizacionais, devido à (ao) falta de disposição do gestor em utilizar essas informações na tomada de decisão	Criar as condições necessárias para o gestor observar as informações sobre os riscos na tomada de decisão.	Alto	Alto	Alto	Mediano	Médio
Obter informações de forma padronizada, sistematizada e estruturada sobre os riscos operacionais, mantendo-as disponíveis às pessoas autorizadas e assegurando à ANAC uma visão integrada e oportuna destes riscos. (Informação)	R-15 Falta de comparabilidade entre os riscos organizacionais identificados e avaliados, devido à (ao) diversidade de formas de identificação e de avaliação dos riscos	Padronizar a forma de identificar e de avaliar os riscos da ANAC.	Médio	Muito Alto	Alto	Mediano	Médio
	R-16 Acesso às informações dos riscos organizacionais por pessoas não autorizadas, devido à (ao) disponibilização destas informações, de forma deliberada, por servidor da	Evitar a disponibilização de informações sobre os riscos por servidor da ANAC.	Médio	Baixo	Médio	Satisfatório	Muito Baixo

	ANAC						
	R-17 Acesso às informações dos riscos organizacionais por pessoas não autorizadas, devido à (ao) uso de vulnerabilidades do ambiente onde essas informações estão armazenadas	Limitar o acesso à informação de riscos à pessoas não autorizadas.	Médio	Baixo	Médio	Satisfatório	Muito Baixo
	R-18 Acesso às informações dos riscos organizacionais por pessoas não autorizadas, devido à (ao) ataque cibernético	Definir o nível de segurança de TI adequado às informações de risco da ANAC.	Médio	Baixo	Médio	Satisfatório	Muito Baixo
	R-19 Perda das informações sobre os riscos organizacionais, devido à (ao) exclusão ou extravio destas informações pelo agente responsável.	Manter a disponibilidade e integridade dos dados sobre os riscos da ANAC.	Médio	Baixo	Médio	Mediano	Baixo
	R-20 Perda das informações sobre os riscos organizacionais, devido à (ao) exclusão ou alteração destas informações por pessoa não autorizada	Impedir que pessoas não autorizadas apaguem ou alterem informações sobre os riscos corporativos.	Médio	Baixo	Médio	Mediano	Baixo
	R-21 Perda das informações sobre os riscos organizacionais, devido à (ao) problemas no suporte de guarda das informações.	Guardar as informações sobre os riscos em ambiente seguro.	Médio	Baixo	Médio	Mediano	Baixo
Observar os normativos e as práticas adotadas para a gestão de riscos operacionais pelos órgãos da Administração Pública Federal. (Conformidade)	R-22 Descumprimento de normativos ou inobservância de práticas adotadas para a gestão de riscos na Administração Pública Federal, devido à (ao) desinteresse do agente em observar as normas ou as práticas existentes	Observar as normas ou as práticas de gestão de risco existentes.	Médio	Baixo	Médio	Mediano	Baixo
	R-23 Descumprimento de normativos ou inobservância de práticas adotadas para a gestão de riscos na Administração Pública Federal, devido à (ao) desconhecimento sobre as normas ou as práticas existentes	Manter e aplicar o conhecimento sobre as normas ou as práticas de gestão de risco existentes.	Médio	Muito Alto	Alto	Mediano	Médio
	R-24 Descumprimento de normativos ou inobservância de práticas adotadas para a gestão de riscos na Administração Pública Federal, devido à (ao) ausência de	Manter o patrocínio da Diretoria para a gestão de riscos da ANAC.	Médio	Médio	Médio	Mediano	Baixo

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 *Muito Alto*, *Alto* e *Médio*. Para isso, foi identificada a necessidade de implementação das seguintes ações corretivas detalhadas a seguir:

R3 - Avaliação incorreta dos riscos, devido ao nível de subjetividade na avaliação dos riscos.		
C3 - Oferecer objetividade razoável na avaliação dos riscos.		
Fator crítico: - Ausência de atividade de acompanhamento dos resultados da avaliação de riscos realizados pelas ALGP.		
1) Ação corretiva	Criticidade	Prazo
a) Estruturar a atividade de acompanhamento dos resultados da avaliação de riscos realizados pelas ALGP para identificar possíveis equívocos ou inobservância do padrão estabelecido.	Média	30/07/2020
2) Benefício	Tipo	Dimensão
Confiança no resultado das avaliações de risco realizadas.	Não Financeiro	Processo - Tático

R4 - Riscos relevantes não tratados, devido ao apetite a risco do gestor da UORG ser maior que o da Diretoria.		
C4 - Manter os riscos institucionais em níveis aceitos pela Diretoria.		
Fator crítico: - Ausência de atividade de monitoramento sobre a observância do apetite a risco pelos responsáveis.		
1) Ação corretiva	Criticidade	Prazo
a) Estruturar atividade de monitoramento para avaliar a observância do apetite a risco pelos responsáveis.	Média	30/07/2020
2) Benefício	Tipo	Dimensão
Manutenção dos riscos dentro do apetite estabelecido.	Não Financeiro	Resultado - Estratégico

R5 - Riscos relevantes não tratados, devido à incapacidade operacional para o adequado tratamento do risco.		
C5 - Viabilizar o adequado tratamento aos riscos identificados.		
Fator crítico: - Não foi estabelecido o desempenho esperado para o processo gestão de riscos e a forma de prestação de contas dos resultados obtidos pelos responsáveis.		
1) Ação corretiva	Criticidade	Prazo
a) Estabelecer o desempenho esperado dos gestores para a gestão de riscos de seus processos e a forma de prestação de contas desses resultados.	Média	Concluído
b) Estruturar atividade de acompanhamento do desempenho obtido pelos gestores na gestão de riscos de seus processos.	Média	30/07/2020
2) Benefício	Tipo	Dimensão
Riscos identificados, avaliados e tratados tempestivamente pelos responsáveis.	Não Financeiro	Processo - Tático

R6 - Não utilização das informações produzidas, devido à falta de confiança nos resultados entregues pela gestão de riscos.		
C6 - Produzir informações confiáveis sobre os riscos operacionais.		
Fatores críticos: - Ausência de comunicação institucional aos responsáveis sobre a importância e a necessidade de assegurar a qualidade das informações de riscos produzidas;		

- Foi definido padrão para o registro das informações de risco produzidas, mas este não consegue padronizar a forma de descrição, além de não permitir comparações entre os riscos organizacionais identificados por diversos responsáveis;
- Não foi estabelecida rotina de avaliação da qualidade das informações de risco produzidas e registradas.

1) Ação corretiva	Criticidade	Prazo
a) Promover ação institucional de comunicação sobre a gestão de riscos e a necessidade de atenção com a qualidade das informações produzidas neste processo.	Alta	28/02/2020
b) Estabelecer taxonomia que permita a padronização da forma de descrição e a comparação entre os diversos riscos organizacionais identificados e avaliados pelas unidades responsáveis.	Alta	Concluído
2) Benefício	Tipo	Dimensão
Produção de informações homogêneas, permitindo a comparabilidade entre os diversos riscos identificados na organização.	Não Financeiro	Processo - Tático

R7 - Não utilização das informações produzidas, devido à dificuldade de acesso às informações sobre os riscos.

C7 - Ter facilidade de acesso às informações sobre os riscos relacionados com os objetivos da ANAC.

Fator crítico:

- As informações sobre os riscos operacionais estão agrupadas no nível de processo de negócio, não possibilitando uma visão integrada dos riscos corporativos.

1) Ação corretiva	Criticidade	Prazo
a) Criar estrutura de armazenamento de registros dos riscos organizacionais, identificados e avaliados pelas unidades da ANAC, que permita acesso e visão sistêmica pelos diversos níveis da organização.	Alta	15/03/2020
2) Benefício	Tipo	Dimensão
Informações sobre riscos organizacionais acessada de forma integrada e com visão sistêmica.	Não Financeiro	Processo - Tático

R8 - Não utilização das informações produzidas, devido à ausência de percepção de valor nas informações sobre os riscos.

C8 - Criar ambiente organizacional favorável ao uso das informações sobre os riscos.

Fator crítico:

- O critério de uso das informações produzidas sobre os riscos organizacionais não está estabelecido.
- Os riscos observados nas decisões tomadas não estão explicitados e comunicados com base em padrão preestabelecido.

1) Ação corretiva	Criticidade	Prazo
a) Estabelecer e comunicar aos responsáveis os critérios para o uso das informações sobre os riscos organizacionais.	Média	Concluído
b) Estruturar processos de governança que utilize as informações sobre os riscos organizacionais nas prioridades ou nas tomadas de decisões.	Média	Concluído
2) Benefício	Tipo	Dimensão
Maior engajamento dos responsáveis pela gestão de riscos.	Não Financeiro	Processo - Tático

R11 - Demora na identificação e avaliação dos riscos organizacionais, devido à falta de prioridade no uso dos recursos disponíveis para a realização do levantamento dos riscos.

C11 - Manter a prioridade do uso dos recursos para a realização da identificação e avaliação dos riscos.

Fatores críticos:

- As diretrizes e os resultados esperados dos gestores no levantamento de riscos a serem alcançados pelas unidades, em determinados períodos, não estão definidas.
- A forma de acompanhamento do desempenho das unidades na identificação e avaliação dos riscos organizacionais está estabelecida.

1) Ação corretiva	Criticidade	Prazo

a) Estabelecer as diretrizes e os resultados a serem alcançados pelos responsáveis na identificação, avaliação e tratamento dos riscos organizacionais.	Média	Concluído
b) Estruturar atividade de monitoramento do desempenho das unidades na identificação, avaliação e tratamento dos riscos organizacionais.	Média	30/07/2020
2) Benefício	Tipo	Dimensão
Riscos organizacionais gerenciados tempestivamente.	Não Financeiro	Processo - Tático

R13 - Desatualização das informações sobre os riscos organizacionais, devido à baixa prioridade no uso dos recursos disponíveis para a realização do acompanhamento dos riscos

C13 - Manter a prioridade de realização de acompanhamento dos riscos pelas áreas.

Fatores críticos:

- As diretrizes e os resultados esperados dos gestores no acompanhamento dos riscos a ser realizado pelas unidades, em determinados períodos, não estão definidas.
- A forma de acompanhamento do desempenho das unidades no acompanhamento dos riscos operacionais não está estabelecida.

1) Ação corretiva	Criticidade	Prazo
a) Estabelecer as diretrizes e os resultados esperados para o acompanhamento dos riscos organizacionais.	Média	Concluído
b) Estruturar atividade de monitoramento do desempenho das unidades no acompanhamento de seus riscos.	Média	30/07/2020
2) Benefício	Tipo	Dimensão
Riscos organizacionais mantidos dentro do apetite a risco estabelecido.	Não Financeiro	Resultado - Estratégico

R14 - Decisões sobre o uso dos recursos humanos, materiais, financeiros e informacionais tomadas sem observar os riscos organizacionais, devido à falta de disposição do gestor em utilizar essas informações na tomada de decisão.

C14 - Criar as condições necessárias para o gestor observar as informações sobre os riscos na tomada de decisão.

Fatores críticos:

- Critérios objetivos para o uso das informações produzidas sobre os riscos operacionais não foram estabelecidos.
- Nas decisões tomadas, não é demonstrada de forma estruturada e objetiva os riscos observados pelo gestor.

1) Ação corretiva	Criticidade	Prazo
a) Estabelecer e comunicar os critérios que serão adotados e a forma de uso das informações produzidas pela gestão de riscos nas tomadas de decisões.	Média	Concluído
2) Benefício	Tipo	Dimensão
Informações produzidas pela gestão de riscos utilizadas na organização	Não Financeiro	Resultado - Estratégico

R15 - Falta de comparabilidade entre os riscos organizacionais identificados e avaliados, devido à diversidade de formas de identificação e de avaliação dos riscos.

C15 - Padronizar a forma de identificar e de avaliar os riscos da ANAC.

Fatores críticos:

- Metodologia estruturada para a identificação e descrição do risco está definida, mas não formalizada;
- Repositório de informações adotado não permite uma visão sistêmica dos riscos;
- A observância da metodologia pelos agentes responsáveis não conta com monitoramento.

1) Ação corretiva	Criticidade	Prazo
a) Estruturar e formalizar a metodologia para a identificação e descrição dos riscos organizacionais.	Média	Concluído
2) Benefício	Tipo	Dimensão
Riscos identificados, avaliados e tratados pelos responsáveis de forma padronizada.	Não Financeiro	Processo - Tático

R23 - Descumprimento de normativos ou inobservância de práticas adotadas para a gestão de riscos na Administração Pública Federal, devido ao desconhecimento sobre as normas ou as práticas existentes.		
C23 - Manter e aplicar o conhecimento sobre as normas ou as práticas de gestão de risco existentes.		
Fator crítico: - Trilha de aprendizado para as pessoas que irão atuar na identificação, avaliação e tratamento de riscos operacionais não está formalizada.		
1) Ação corretiva	Criticidade	Prazo
a) Definir a trilha de aprendizado com as competências necessárias para os agentes atuarem no processo de gestão de riscos.	Média	31/12/2020
2) Benefício	Tipo	Dimensão
Pessoas com as competências necessárias atuando na gestão de riscos.	Não Financeiro	Processo - Tático

5.2. Por fim, fica definido que a execução das ações corretivas acordadas será acompanhada pela Auditoria Interna. O referido acompanhamento será realizado com base no Detalhamento do Plano de Ação Corretiva, anexo ao presente relatório, e no Sistema Eletrônico de Informações (SEI). Cabe observar que as ações corretivas concluídas antes da assinatura do presente relatório terão a sua efetividade avaliada em futuros trabalhos de auditoria interna.

ANEXO I – DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA

C03 – Oferecer objetividade razoável na avaliação dos riscos			
Produto a ser entregue			
Rotina de acompanhamento da gestão de riscos da ANAC definida e institucionalizada			
Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final
1	Portaria 2352 , de 02 de agosto de 2019, que estabelece o apetite de risco da ANAC, bem como os limites de alçada para comunicação e tratamento dos riscos.	SPI	Concluído
2	Testes finais do sistema	SPI/STI	31/12/2019
3	Migração para ambiente de produção	SPI/STI	30/01/2020
4	Sistema em produção	SPI/STI	15/03/2020
5	Publicação da rotina de acompanhamento no MPR da Gestão de Riscos dos processos organizacionais	SPI	30/07/2020

C04 – Manter os riscos institucionais em níveis aceitos pela Diretoria			
Produto a ser entregue			
Rotina de acompanhamento do apetite à riscos dos processos organizacionais			
Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final
1	Portaria 2352 , de 02 de agosto de 2019, que estabelece o apetite de risco da ANAC, bem como os limites de alçada para comunicação e tratamento dos riscos.	STI	Concluído
2	Testes finais do sistema	SPI/STI	31/12/2019
3	Migração para ambiente de produção	SPI/STI	30/01/2020
4	Sistema em produção	SPI/STI	15/03/2020
5	Publicação da rotina de acompanhamento no MPR do apetite de Gestão de Riscos dos processos organizacionais	SPI	30/07/2020

C05 - Viabilizar o adequado tratamento aos riscos identificados			
Produto a ser entregue			

Definição do desempenho esperado dos gestores e da rotina de acompanhamento			
Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final
1	Elaboração do Manual	SPI	Concluído
2	Diagramação do Manual	SPI	Concluído
3	Publicação do Manual em BPS (Manual publicado no BPS V.14, Nº 49, 06/12/2019)	SPI	Concluído
4	Testes finais do sistema	SPI/STI	31/12/2019
5	Migração para ambiente de produção	SPI/STI	30/01/2020
6	Sistema em produção	SPI/STI	15/03/2020
7	Publicação da rotina de acompanhamento no MPR do desempenho da Gestão de Riscos dos processos organizacionais	SPI	30/07/2020

C06 - Produzir informações confiáveis sobre os riscos operacionais			
Produto a ser entregue			
Manual de Gestão de Riscos entendido pelas ALGP			
Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final
1	Publicação na Intranet página de gestão de riscos	SPI	Concluído
2	Apresentado os produtos de Gestão de Riscos (Manual, Sistema, Guia de utilização do sistema) nas reuniões do GDT e GDI de 03 e 04 de dezembro de 2019.	SPI	Concluído
3	Publicação do Manual em BPS (Manual publicado no BPS V.14, Nº 49, 06/12/2019)	SPI	Concluído
4	Reunião de alinhamento com as ALGP	SPI/ASTEC	28/02/2020

C07 - Ter facilidade de acesso às informações sobre riscos			
Produto a ser entregue			
Sistema de apoio à gestão de riscos em produção			
Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final
1	Testes finais do sistema	SPI/STI	31/12/2019
2	Migração para ambiente de produção	SPI/STI	30/01/2020
3	Sistema em produção	SPI/STI	15/03/2020

C08 - Criar ambiente organizacional favorável ao uso das informações sobre riscos			
Produto a ser entregue			
Rotinas de governança da Gestão de Riscos estruturadas			
Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final
1	Portaria 2352 , de 02 de agosto de 2019, que estabelece o apetite de risco da ANAC, bem como os limites de alçada para comunicação e tratamento dos riscos.	SPI	Concluído
2	Publicação do Manual em BPS com os critérios de uso das informações sobre os riscos organizacionais.	SPI/ASTEC	Concluído
3	Estruturação de rotina de governança que utilizem as informações produzidas na gestão de riscos para tomada de decisão.	SPI	Concluído

C11 – Manter a prioridade do uso dos recursos para a realização da identificação e avaliação dos riscos			
Produto a ser entregue			
Rotina de acompanhamento da gestão de riscos da ANAC definida e institucionalizada			

Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final
1	Portaria 2352 , de 02 de agosto de 2019, que estabelece o apetite de risco da ANAC, bem como os limites de alçada para comunicação e tratamento dos riscos.	SPI	Concluído
2	Publicação do Manual em BPS (Manual publicado no BPS V.14, Nº 49, 06/12/2019)	SPI	Concluído
3	Publicação da rotina de acompanhamento no MPR da Gestão de Riscos dos processos organizacionais	SPI	30/07/2020

C13 - Manter prioridade de realização de acompanhamento dos riscos pelas áreas**Produto a ser entregue**

Rotina de acompanhamento da gestão de riscos da ANAC definida e institucionalizada

Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final
1	Portaria 2352 , de 02 de agosto de 2019, que estabelece o apetite de risco da ANAC, bem como os limites de alçada para comunicação e tratamento dos riscos.	SPI	Concluído
2	Elaboração do Manual	SPI	Concluído
3	Diagramação do Manual	ASCOM	Concluído
4	Publicação do Manual em BPS (Manual publicado no BPS V.14, Nº 49, 06/12/2019)	SPI/ASTEC	Concluído
5	Testes finais do sistema	SPI/STI	31/12/2019
6	Migração para ambiente de produção	SPI/STI	30/01/2020
7	Sistema em produção	SPI/STI	15/03/2020
8	Publicação da rotina de acompanhamento no MPR do desempenho da Gestão de Riscos dos processos organizacionais	SPI	30/07/2020

C14 - Criar as condições necessárias para o gestor observar as informações sobre os riscos na tomada de decisão**Produto a ser entregue**

- Portaria nº 2352/2019 – estabelece o Apetite de Riscos da ANAC e os limites de alçada para comunicação e tratamento dos riscos.

- Manual de Referência de Gestão de Riscos de Processos Organizacionais

Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final
1	Portaria 2352 , de 02 de agosto de 2019, que estabelece o apetite de risco da ANAC, bem como os limites de alçada para comunicação e tratamento dos riscos.	SPI	Concluído
2	Publicação do Manual em BPS (Manual publicado no BPS V.14, Nº 49, 06/12/2019)	SPI/ASTEC	Concluído

C15 - Padronizar a forma de identificar e de avaliar os riscos da ANAC**Produto a ser entregue**

- Manual de Referência de Gestão de Riscos de Processos Organizacionais

- Divulgação na ANAC

Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final
1	Publicação do Manual em BPS (Manual publicado no BPS V.14, Nº 49, 06/12/2019)	SPI/ASTEC	Concluído
2	Publicação na Intranet página de gestão de riscos	SPI	Concluído

C23 - Manter e aplicar o conhecimento sobre as normas ou as práticas de gestão de risco existentes

Produto a ser entregue			
Trilha de aprendizagem da Gestão de Riscos			
Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final
1	Portaria 2352 , de 02 de agosto de 2019, que estabelece o apetite de risco da ANAC, bem como os limites de alçada para comunicação e tratamento dos riscos	SPI	Concluído
2	Treinamento de mapeamento de riscos	SPI	30/10/2020
3	Definição de trilha de capacitação para os agentes que atuam no processo de gestão de riscos da ANAC	SPI/SGP	31/12/2020

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
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 26/12/2019, às 10:30, 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 26/12/2019, às 11:09, 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 **3112978** e o código CRC **C0B28702**.