

**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 25/2019/AUD-ANAC

RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO DE CONTROLES

Relatório..... : 2019/025

Unidade da Avaliação..... : SGP

1. PROCESSO DE NEGÓCIO: FOMENTAR O DESENVOLVIMENTO DE PESSOAL DA AVIAÇÃO CIVIL

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 2.327, de 31 de julho de 2019, publicada no Boletim de Pessoal e Serviço – V.14 nº 35, de 30 de agosto de 2019, apresentamos o Relatório relativo ao trabalho de autoavaliação realizado na Superintendência de Gestão de Pessoas (SGP), no período de 30.08.2019 a 14.11.2019.

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. OBJETIVO DO PROCESSO DE NEGÓCIO OBJETO DA AUTOAVALIAÇÃO

2.1. O objetivo do processo objeto da autoavaliação é desenvolver a Aviação Civil e contribuir para um ambiente favorável ao cumprimento consciente dos requisitos por meio da promoção de ações para capacitação e disseminação do conhecimento ao público externo. Para abordagem completa deste objetivo foram definidos os seguintes requisitos:

- *eficácia*: Realizar ações para capacitação e disseminação do conhecimento para atender a necessidade do público externo a partir das percepções da ANAC.
- *eficiência*: Disseminar tempestivamente o conhecimento, otimizando o uso dos recursos disponíveis.
- *efetividade*: Estimular o desenvolvimento da Aviação Civil para promoção de um ambiente favorável ao cumprimento consciente dos requisitos regulamentares.

- **informação:** Identificar as lacunas de conhecimento que podem impactar no desenvolvimento da Aviação Civil, garantir a devida segurança das informações recebidas e produzidas e disponibilizar aos interessados as informações relativas às capacitações externas.
- **conformidade:** Observar a legislação e as normas vigentes.

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.

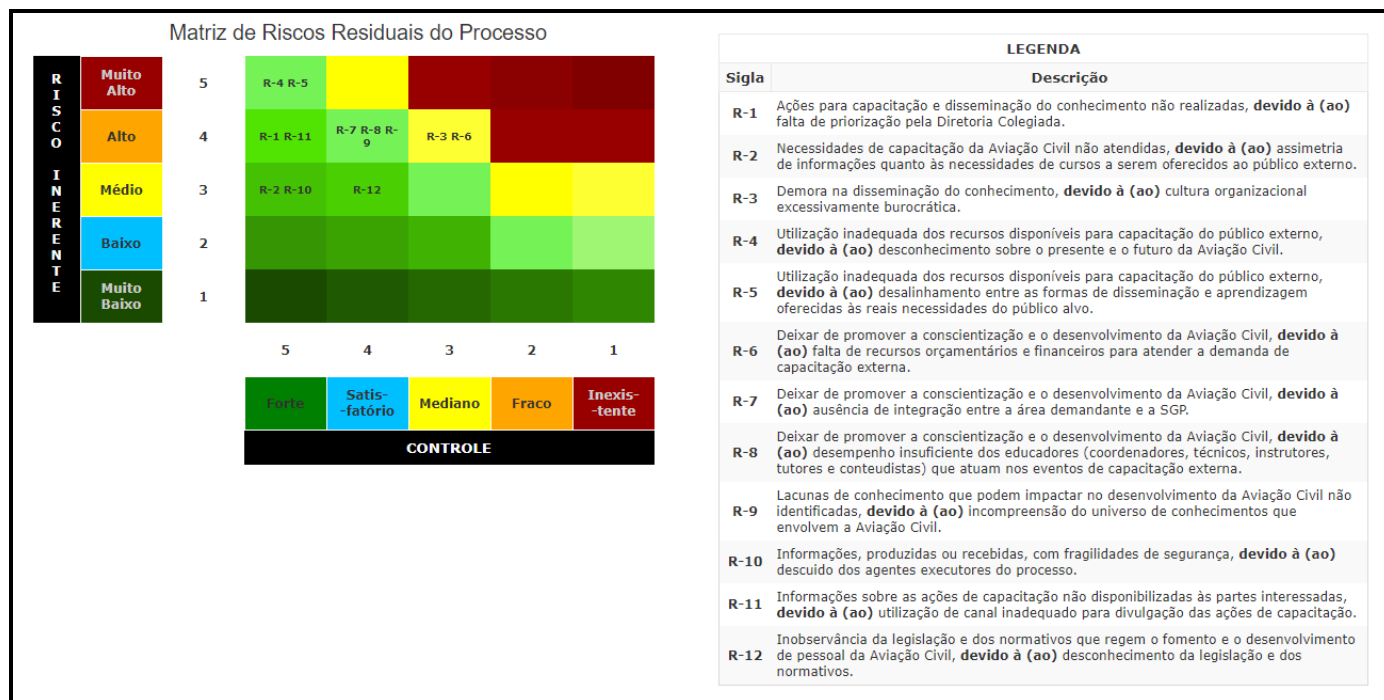
3.2. Nesse contexto, os eventos de riscos identificados foram avaliados e classificados sob a perspectiva de probabilidade (chance de algo acontecer) e impacto no alcance dos objetivos, levando-se em conta os seus componentes de causas e consequências. Também foram definidos os objetivos de controle 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*, sem prejuízo, ressalte-se, de avaliação dos demais eventos em auditorias futuras.

3.4. 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*.

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



Fonte: Sistema de Identificação e Avaliação de Riscos da AUD - 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 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
Realizar ações para capacitação e disseminação do conhecimento para atender a necessidade do público externo a partir das percepções da ANAC. (Eficácia)	R-1 Ações para capacitação e disseminação do conhecimento não realizadas, devido à (ao) falta de priorização pela Diretoria Colegiada.	Priorização das ações de capacitação para o público externo pela Diretoria Colegiada.	Muito Alto	Baixo	Alto	Forte	Baixo
	R-2 Necessidades de capacitação da Aviação Civil não atendidas, devido à (ao) assimetria de informações quanto às necessidades de cursos a serem oferecidos ao público externo.	Garantir que os cursos oferecidos sejam de interesse e atendam às necessidades do público externo.	Médio	Médio	Médio	Forte	Baixo
Disseminar tempestivamente o conhecimento, otimizando o uso dos recursos disponíveis. (Eficiência)	R-3 Demora na disseminação do conhecimento, devido à (ao) cultura organizacional excessivamente burocrática.	Implementar cultura organizacional simples e eficiente.	Médio	Alto	Alto	Mediano	Médio
	R-4 Utilização inadequada dos recursos disponíveis para capacitação do público externo, devido à (ao) desconhecimento sobre o presente e o futuro da Aviação Civil.	Conhecer o presente e o futuro da Aviação Civil.	Muito Alto	Médio	Muito Alto	Forte	Baixo
	R-5 Utilização inadequada dos recursos disponíveis para capacitação do público externo, devido à (ao) desalinhamento entre as formas de disseminação e aprendizagem oferecidas às reais necessidades do público alvo.	Alinhar as formas de disseminação e aprendizagem oferecidas às reais necessidades do público alvo.	Muito Alto	Médio	Muito Alto	Forte	Baixo
Estimular o desenvolvimento da Aviação Civil para promoção de um ambiente favorável ao cumprimento consciente dos requisitos regulamentares. (Efetividade)	R-6 Deixar de promover a conscientização e o desenvolvimento da Aviação Civil, devido à (ao) falta de recursos orçamentários e financeiros para atender a demanda de capacitação externa.	Garantir recursos orçamentários e financeiros para promover a conscientização e o desenvolvimento da Aviação Civil.	Alto	Alto	Alto	Mediano	Médio
	R-7 Deixar de promover a conscientização e o desenvolvimento da Aviação Civil, devido à (ao) ausência de integração entre a área demandante e a SGP.	Integrar a área demandante e a SGP.	Alto	Alto	Alto	Satisfatório	Baixo

	(Coordenadores, técnicos, instrutores, tutores e conteudistas) que atuam nos eventos de capacitação externa.	atuam nos eventos de capacitação externa tenham boa qualificação.					
Identificar as lacunas de conhecimento que podem impactar no desenvolvimento da Aviação Civil, garantir a devida segurança das informações recebidas e disponibilizar aos interessados as informações relativas às capacitações externas. (Informação)	R-9 Lacunas de conhecimento que podem impactar no desenvolvimento da Aviação Civil não identificadas, devido à (ao) incompreensão do universo de conhecimentos que envolvem a Aviação Civil.	Compreender o universo de conhecimentos que envolvem a Aviação Civil.	Alto	Alto	Alto	Satisfatório	Baixo
	R-10 Informações, produzidas ou recebidas, com fragilidades de segurança, devido à (ao) descuido dos agentes executores do processo.	Manusear com cuidado as informações processuais pelos agentes executores do processo.	Baixo	Alto	Médio	Forte	Baixo
	R-11 Informações sobre as ações de capacitação não disponibilizadas às partes interessadas, devido à (ao) utilização de canal inadequado para divulgação das ações de capacitação.	Utilizar canal adequado para divulgação das ações de capacitação.	Alto	Médio	Alto	Forte	Baixo
Observar a legislação e as normas vigentes. (Conformidade)	R-12 Inobservância da legislação e dos normativos que regem o fomento e o desenvolvimento de pessoal da Aviação Civil, devido à (ao) desconhecimento da legislação e dos normativos.	Conhecer a legislação e os normativos que regem o fomento e o desenvolvimento de pessoal da Aviação Civil.	Médio	Médio	Médio	Satisfatório	Baixo

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

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 *Médio*. Para isso, serão realizadas as

seguintes ações corretivas detalhadas a seguir:

R3 - Demora na disseminação do conhecimento, devido à cultura organizacional excessivamente burocrática		
C3 - Implementar cultura organizacional simples e eficiente.		
Fator crítico: - A ASSOP está responsável pela coordenação da Semana Safety, mas ainda não mapeou o processo. - Obrigatoriedade de elaboração de dois projetos básicos diferentes, relativos ao mesmo assunto, destinados à SGP e ASCOM.		
1) Ação corretiva	Criticidade	Prazo
a. Mapeamento pelo Escritório de Processos (SPI) dos processos relacionados à Semana Safety, com participação da ASSOP, ASCOM, SGP e UORGs.	Média	31/08/2020
2) Benefício esperado	Tipo	Dimensão
a. Aplicar a Gestão de Processos como ferramenta de melhoria dos processos organizacionais, para torná-los mais céleres e eficientes.	Não Financeiro	Processo - Transversal

R6 - Deixar de promover a conscientização e o desenvolvimento da Aviação Civil, devido à falta de recursos orçamentários e financeiros para atender a demanda de capacitação externa.		
C6 - Garantir recursos orçamentário e financeiro alinhado às diretrizes institucionais, com participação das áreas envolvidas, para identificar a previsão das despesas com capacitação para o público externo.		
Fator crítico: - Necessidade de aprimoramento do sistema recém-disponibilizado pela SGP para elaboração do PDP - Plano de Desenvolvimento de Pessoas, para melhor atender às necessidades da ANAC; - Usuários com poucas informações sobre as funcionalidades oferecidas pelo sistema disponibilizado pela SGP para elaboração do PDP - Plano de Desenvolvimento de Pessoas.		
1) Ação corretiva	Criticidade	Prazo
a. Promover melhorias no sistema utilizado para elaboração do PDP- Plano de Desenvolvimento de Pessoas, prevendo uma etapa para recebimento das contribuições dos usuários do sistema.	Média	01/11/2020
b. Estabelecer orientações sobre o sistema utilizado pela SGP para elaboração do PDP- Plano de Desenvolvimento de Pessoas e divulgá-las.	Média	01/11/2020
2) Benefício esperado	Tipo	Dimensão
a. Identificar corretamente a previsão das despesas com ações de desenvolvimento de pessoas da ANAC.	Não Financeiro	Processo - Transversal
b. Propiciar aos servidores informações suficientes para a correta utilização do sistema utilizado pela SGP para elaboração do PDP- Plano de Desenvolvimento de Pessoas da ANAC.	Não Financeiro	Processo - Transversal

ANEXO I – DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA

C03 - Implementar cultura organizacional simples e eficiente.			
Produto a ser entregue			
a) Redesenho de processo.			
Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final
1	Reunião inicial.	SPI	06/07/2020
2	Entrevistas com as áreas.	SPI, SGP, ASSOP e ASCOM	31/07/2020

3	Apresentação do redesenho.	SPI, SGP, ASSOP e ASCOM	31/08/2020
---	----------------------------	-------------------------------	------------

C06 - Garantir recursos orçamentário e financeiro alinhados às diretrizes institucionais, com a participação das áreas envolvidas, para identificar a previsão das despesas com capacitação para o público externo.

Produto a ser entregue

a) Criação de botão "Sugestões de Melhoria" dentro do Sistema PDP da ANAC.

b) Atualizar e divulgar Manual de Orientações para uso do Sistema PDP da ANAC.

Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final
1	Abrir menu "SUGESTÕES DE MELHORIA" na tela inicial do sistema, o botão criado levará ao SGP Responde, sistema já consolidado para coleta de sugestões dos servidores quanto aos processos da SGP.	SGP	01/07/2020
2	Tratar as demandas recebidas, via botão SUGESTÕES DE MELHORIA – minutar resposta e sinalizar as possíveis melhorias no sistema.	SGP	01/10/2020
3	Implementar possíveis melhorias no sistema advindas de sugestões coletadas por meio do botão SUGESTÕES DE MELHORIA.	SGP	01/11/2020
4	Atualizar Manual de Orientações para uso do Sistema PDP da ANAC.	SGP	01/09/2020
5	Divulgar na Intranet e por mensagem eletrônica o Manual de Orientações para uso do Sistema PDP da ANAC.	SGP	01/11/2020

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
----------------	----------------------

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.

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 Alta Administração da Unidade.



Documento assinado eletronicamente por **Eduardo Borba Chaffin Junior, Superintendente de Gestão de Pessoas**, em 25/11/2019, às 16:56, 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 **Maria Thereza Fadel Gracioso, Analista Administrativo**, em 26/11/2019, às 13:25, 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 26/11/2019, às 21:09, 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 **3472925** e o código CRC **AAA08DDF**.

Referência: Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº 00058.028445/2019-15

SEI nº 3472925