



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 27/2019/AUD-ANAC

## RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO DE CONTROLES

Relatório..... : 2019/027

Unidade da Avaliação..... : SFI

### 1. PROCESSO DE NEGÓCIO: COORDENAR O PLANO DE GERENCIAMENTO DE CRISE DA ANAC

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 2809, 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 Ação Fiscal (SFI), no período de 24.09.2019 a 05.11.2019.

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 favorecer a coordenação da atuação interna em cenários de ameaça grave à segurança da aviação civil, à qualidade do transporte aéreo brasileiro, ou ainda, a outros fatores que venham afetar a imagem da instituição. Para abordagem completa deste objetivo foram definidos os seguintes requisitos:

- *eficácia*: Solucionar a crise, garantindo o funcionamento normal da ANAC.
- *eficiência*: Identificar, de forma tempestiva, a necessidade de acionamento de situação de crise e assegurar que os recursos estejam disponíveis para solucioná-la.
- *efetividade*: Salvar a imagem da ANAC.
- *informação*: Reunir e divulgar, internamente e externamente, informações confiáveis de forma tempestiva sobre o fato gerador da crise e sobre as medidas a serem tomadas, resguardando o registro das informações relevantes e o sigilo aplicável.
- *conformidade*: Observar a legislação, os regulamentos e as boas práticas vigentes correlatos ao gerenciamento de situações de crise.

### 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.

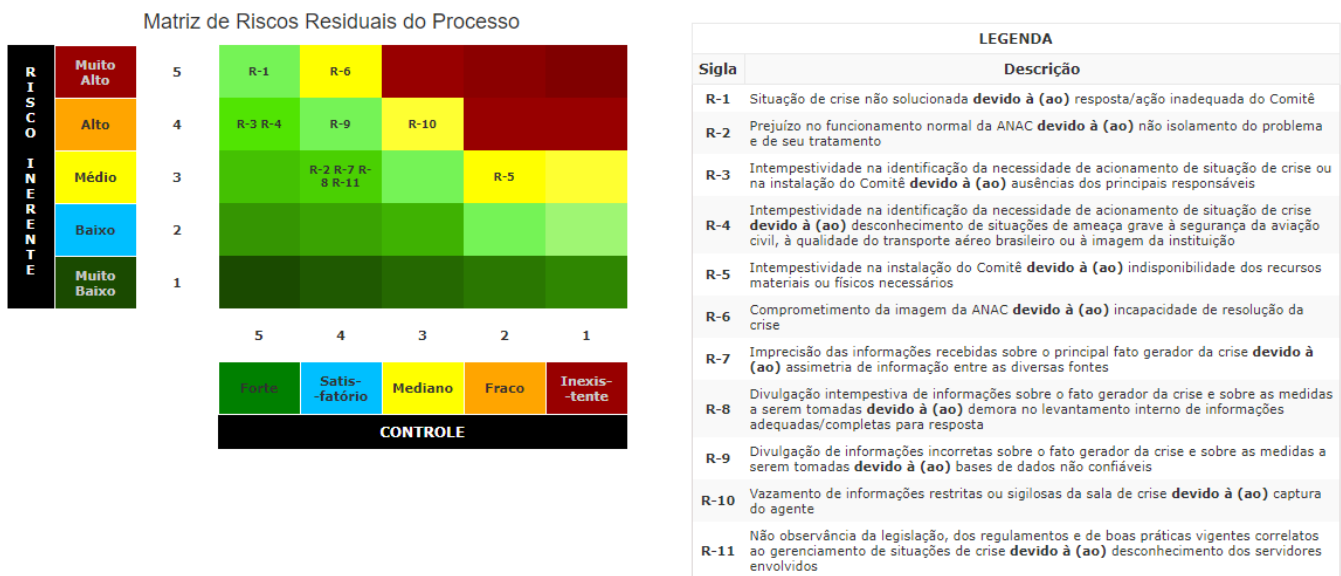
3.2. Nesse contexto, os eventos de riscos identificados foram avaliados e classificados sob a perspectiva de probabilidade (chance de algo acontecer) e impacto no alcance dos objetivos, levando-se em conta os seus componentes de causas e consequências. Também foram definidos os objetivos de controle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



## 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 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
Solucionar a	R-1 Situação de crise						

crise, garantindo o funcionamento normal da ANAC. (Eficácia)	não solucionada <b>devido à (ao)</b> resposta/ação inadequada do Comitê	Evitar resposta/ação inadequada do Comitê de Crise	Muito Alto	Alto	Muito Alto	Forte	Baixo
	<b>R-2</b> Prejuízo no funcionamento normal da ANAC <b>devido à (ao)</b> não isolamento do problema e de seu tratamento	Isolar o problema e seu tratamento durante uma situação de crise	Baixo	Alto	Médio	Satisfatório	Baixo
Identificar, de forma tempestiva, a necessidade de acionamento de situação de crise e assegurar que os recursos estejam disponíveis para solucioná-la. (Eficiência)	<b>R-3</b> Intempestividade na identificação da necessidade de acionamento de situação de crise ou na instalação do Comitê <b>devido à (ao)</b> ausências dos principais responsáveis	Manter principais responsáveis do Comitê de Crise disponíveis	Alto	Médio	Alto	Forte	Baixo
	<b>R-4</b> Intempestividade na identificação da necessidade de acionamento de situação de crise <b>devido à (ao)</b> desconhecimento de situações de ameaça grave à segurança da aviação civil, à qualidade do transporte aéreo brasileiro ou à imagem da instituição	Manter os servidores com conhecimento sobre possíveis situações de ameaça grave à segurança da aviação civil, à qualidade do transporte aéreo brasileiro ou à imagem da instituição	Alto	Alto	Alto	Forte	Baixo
	<b>R-5</b> Intempestividade na instalação do Comitê <b>devido à (ao)</b> indisponibilidade dos recursos materiais ou físicos necessários	Manter disponibilidade de recursos materiais ou físicos necessários à instalação do Comitê de Crise	Baixo	Alto	Médio	Fraco	Médio
Salvaguardar a imagem da ANAC. (Efetividade)	<b>R-6</b> Comprometimento da imagem da ANAC <b>devido à (ao)</b> incapacidade de resolução da crise	Reduzir o impacto da crise à imagem da ANAC	Muito Alto	Médio	Muito Alto	Satisfatório	Médio
Reunir e divulgar, internamente e externamente, informações confiáveis de forma tempestiva sobre o fato gerador da crise e sobre as medidas a serem tomadas, resguardando o registro das informações relevantes e o sigilo aplicável. (Informação)	<b>R-7</b> Imprecisão das informações recebidas sobre o principal fato gerador da crise <b>devido à (ao)</b> assimetria de informação entre as diversas fontes	Reduzir assimetria de informação entre as diversas fontes	Baixo	Alto	Médio	Satisfatório	Baixo
	<b>R-8</b> Divulgação intempestiva de informações sobre o fato gerador da crise e sobre as medidas a serem tomadas <b>devido à (ao)</b> demora no levantamento interno de informações adequadas/completas para resposta	Assegurar tempestividade no levantamento interno de informações adequadas/completas	Baixo	Alto	Médio	Satisfatório	Baixo
	<b>R-9</b> Divulgação de informações incorretas sobre o fato gerador da crise e sobre as medidas a serem tomadas <b>devido à (ao)</b> bases	Manter bases de dados confiáveis	Médio	Alto	Alto	Satisfatório	Baixo

	de dados não confiáveis						
	<b>R-10</b> Vazamento de informações restritas ou sigilosas da sala de crise <b>devido à (ao)</b> captura do agente	Evitar a captura do servidor envolvido no processo de resolução de situação de crise	Alto	Médio	Alto	Mediano	Médio
Observar a legislação, os regulamentos e as boas práticas vigentes correlatos ao gerenciamento de situações de crise. (Conformidade)	<b>R-11</b> Não observância da legislação, dos regulamentos e de boas práticas vigentes correlatos ao gerenciamento de situações de crise <b>devido à (ao)</b> desconhecimento dos servidores envolvidos	Manter os servidores com conhecimento sobre legislação, regulamentos e boas práticas vigentes correlatos ao gerenciamento de situações de crise	Baixo	Muito Alto	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 e Alto*. Para isso, serão realizadas as seguintes ações corretivas detalhadas a seguir:

<b>R05</b> - Intempestividade na instalação do Comitê devido à indisponibilidade dos recursos materiais ou físicos necessários		
<b>C05</b> - Manter disponibilidade de recursos materiais ou físicos necessários à instalação do Comitê de Crise		
<b>1) Ação corretiva</b>	<b>Criticidade</b>	<b>Prazo</b>
a. Implantar na sala de crise do edifício sede todos os equipamentos definidos no Plano de Gerenciamento de Crise	Média	19/11/2020
b. Definir e implantar a sala de crise backup	Média	19/11/2020
<b>2) Benefício esperado</b>	<b>Tipo</b>	<b>Dimensão</b>
a. Recursos materiais ou físicos necessários à instalação do Comitê de Crise Manutenção disponíveis no momento de crise.	Não Financeiro	Processo - Tático

<b>R06</b> - Comprometimento da imagem da ANAC devido à incapacidade de resolução da crise		
<b>C06</b> - Reduzir o impacto da crise à imagem da ANAC		
<b>1) Ação corretiva</b>	<b>Criticidade</b>	<b>Prazo</b>
a. Padronizar o registro das lições aprendidas e manter a rastreabilidade entre o registro das lições aprendidas e as melhorias realizadas	Média	19/03/2020
<b>2) Benefício esperado</b>	<b>Tipo</b>	<b>Dimensão</b>
a. Realização de melhorias contínua no gerenciamento de situações de crise baseado nas lições aprendidas	Não Financeiro	Processo - Tático

<b>R10</b> - Vazamento de informações restritas ou sigilosas da sala de crise devido à captura do agente		
<b>C10</b> - Evitar a captura do servidor envolvido no processo de resolução de situação de crise		
<b>1) Ação corretiva</b>	<b>Criticidade</b>	<b>Prazo</b>
a. Elaborar nota de convocação de reunião explicitando quem deve estar presente na sala de crise	Média	19/03/2020
<b>2) Benefício esperado</b>	<b>Tipo</b>	<b>Dimensão</b>
a. Evitar o excesso de pessoas na sala de crise para diminuir o risco de vazamento de informações restritas ou sigilosas.	Não Financeiro	Processo - Tático

## ANEXO I – DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA

<b>C05 - Manter disponibilidade de recursos materiais ou físicos necessários à instalação do Comitê de Crise</b>			
<b>Produto a ser entregue</b>			
Instalação dos equipamentos necessários para o Plano de Crise da ANAC na Sala de Crise principal na sede e na sala backup, no Centro de Treinamento.			
<b>Passo</b>	<b>Etapa</b>	<b>Responsável</b>	<b>Prazo Final</b>
1	Avaliar o funcionamento da TV por assinatura	Marcelo Fremder	19/01/2020
2	Testar a instalação do telefone da secretária na sala de crise. Registrar no Plano de Crise que será utilizado o telefone da secretária do SFI	Marcelo Fremder	19/01/2020
3	Instalação de aparelho de vídeo conferência na sala de crise.	Marcelo Fremder e Edvaldo Oliveira	19/11/2020
4	Instalar os equipamentos necessários na sala de crise backup	Marcelo Fremder e Edvaldo Oliveira	19/11/2020

<b>C06 - Reduzir o impacto da crise à imagem da ANAC</b>			
<b>Produto a ser entregue</b>			
Registro adequado no sharepoint as lições aprendidas, a partir da extração do SEI, e registro das ações tomadas e quais ainda devem ser tomadas conforme as lições aprendidas registradas.			
<b>Passo</b>	<b>Etapa</b>	<b>Responsável</b>	<b>Prazo Final</b>
1	Extrair as lições aprendidas dos processos de crise no SEI e registrar no Sharepoint	Marcelo Fremder	19/01/2020
2	Levantar todas as ações tomadas e as ações pendentes previstas	Marcelo Fremder	19/03/2020

nas lições aprendidas
-----------------------

<b>C10 - Evitar a captura do servidor envolvido no processo de resolução de situação de crise</b>			
<b>Produto a ser entregue</b>			
Modelo de nota de convocação para a sala de crise no Plano de Resposta a Crise da SFI			
<b>Passo</b>	<b>Etapa</b>	<b>Responsável</b>	<b>Prazo Final</b>
1	Elaborar modelo de nota de convocação a ser enviada por e-mail e whatsapp, deixando explícito as pessoas que devem comparecer e quem não deve comparecer	Marcelo Fremder e Edvaldo	19/01/2020
2	Atualizar o Plano de Resposta a Crise da SFI, contendo o modelo de nota de convocação a ser enviado em caso de abertura de sala de crise	Marcelo Fremder	19/03/2020

## ANEXO II - RÉGUA DE AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA DOS CONTROLES

<b>Classificação da Eficácia do Controle</b>		
<b>Nota</b>	<b>Nível de Eficácia</b>	<b>Descrição</b>
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	<b>Forte</b>	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:

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

#### Benefício esperado quanto à dimensão:

<b>Transversal</b>	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.
<b>Estratégico</b>	Benefício trazido pelas providências adotadas pelo gestor foi tratado pela Alta Administração da Unidade.
<b>Tático/Operacional</b>	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 de Souza Carneiro Lima, Gerente**, em 25/11/2019, às 14:24, 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 **Cláudio Beschizza Ianelli, Superintendente de Ação Fiscal**, em 25/11/2019, às 15:48, 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 **Aline Gonçalves dos Santos, Analista Administrativo**, em 26/11/2019, às 14:56, 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 **COSME LEANDRO DO PATROCINIO, Auditor-Geral**, em 26/11/2019, às 21:01, 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 **3514287** e o código CRC **1934FA1E**.

---

**Referência:** Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº 00058.034334/2019-30

SEI nº 3514287