

**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 28/2019/AUD-ANAC

RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO DE CONTROLES

Relatório..... : 2019/028
Unidade da Avaliação..... : SAS

1. PROCESSO DE NEGÓCIO: REGULAR AS RELAÇÕES DE CONSUMO E ELABORAR OS RELATÓRIOS E OS PLANOS DE EXECUÇÃO DE AÇÃO FISCALIZATÓRIA E REGULATÓRIA

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 Acompanhamento de Serviços Aéreos, no período de 30.09.2019 a 06.02.2020.

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. OBJETIVOS DO PROCESSO DE NEGÓCIO OBJETO DA AUTOAVALIAÇÃO

2.1. O objetivo do processo objeto da autoavaliação é promover a concorrência nos serviços de transporte aéreo de passageiros, a redução da assimetria de informação, a ampliação da transparência nas relações de consumo, a ampliação das opções de serviços e preços para a escolha dos consumidores conforme suas diferentes expectativas, necessidades e disposição de pagamento, a acessibilidade de passageiros com necessidades de assistência especial e o cumprimento das normas que regulam a prestação dos serviços, assim como contribuir para a construção de um ambiente regulatório estável, sustentável e atrativo a novos investimentos e à entrada de novas empresas. Para abordagem completa deste objetivo, definiu-se os seguintes requisitos que o processo de negócio em análise deve entregar:

- *Eficácia*: Diagnosticar e tratar os principais problemas dos serviços de transporte aéreo de passageiros de maneira assertiva, em âmbito coletivo e com base em evidências;
- *Eficiência*: Diagnosticar e tratar os principais problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros com base em processos de trabalho institucionalizados, tempestivos e norteados por dados e indicadores, empregando os recursos de tecnologia da informação para a sua automação e observando as Diretrizes para a Qualidade Regulatória da ANAC entre outras diretrizes;
- *Efetividade*: Soluções tempestivas e com o menor grau possível de intervenção no mercado para endereçar os principais problemas na prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros;
- *Informação*: Obter dados estruturados, tempestivos e consistentes sobre a prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros; armazenar os dados em ambiente seguro e adequado ao nível de sigilo, de integridade e de disponibilidade necessário; divulgar às partes interessadas, tais como consumidores, operadores aéreos e áreas da ANAC, informações úteis para a adequada compreensão do desempenho do setor e para a promoção da concorrência; e
- *Conformidade*: Atuar em conformidade com a legislação e a regulamentação vigentes no país, buscando a convergência com os princípios emanados pela ICAO (International Civil Aviation Organization) e as melhores práticas regulatórias internacionais.

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 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 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

R I S C O I N E R E N T E	Muito Alto	5		R-1 R-2				
	Alto	4	R-9 R-10 R-11	R-3 R-8 R-16	R-4 R-5 R-6 R-14 R-17			
	Médio	3	R-15		R-7	R-12 R-13		
	Baixo	2						
	Muito Baixo	1						
			5	4	3	2	1	
			Forte	Satis- fatório	Mediano	Fraco	Inexis- -tente	
CONTROLE								

LEGENDA	
Sigla	Descrição
R-1	Os principais problemas dos serviços de transporte aéreo de passageiros não diagnosticados ou não tratados; ou diagnosticados ou tratados de maneira não assertiva, em âmbito individual e não com base em evidências, devido à (ao) atitude inadequada do agente responsável.
R-2	Os principais problemas dos serviços de transporte aéreo de passageiros não diagnosticados ou não tratados; ou diagnosticados ou tratados de maneira não assertiva, em âmbito individual e não com base em evidências, devido à (ao) incapacidade técnica e operacional para realizar diagnóstico ou tratamento do problema sobre este serviço.
R-3	Os principais problemas dos serviços de transporte aéreo de passageiros não diagnosticados ou não tratados; ou diagnosticados ou tratados de maneira não assertiva, em âmbito individual e não com base em evidências, devido à (ao) resistência da sociedade sobre a solução técnica adequada.
R-4	Os principais problemas dos serviços de transporte aéreo de passageiros não diagnosticados ou não tratados; ou diagnosticados ou tratados de maneira não assertiva, em âmbito individual e não com base em evidências, devido à (ao) dispositivo legal não permitir o tratamento do problema.
R-5	Intempestividade no diagnóstico ou no tratamento de problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros, devido à (ao) perda de capacidade operacional.
R-6	Intempestividade no diagnóstico ou no tratamento de problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros, devido à (ao) demanda excessiva inesperada.
R-7	Uso dos recursos disponíveis para realizar o diagnóstico ou o tratamento dos problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo, de modo não otimizado, devido à (ao) priorização inadequada das ações.
R-8	Percepção equivocada da sociedade sobre as soluções adotadas, devido à (ao) assimetria de informações entre a ANAC e as partes interessadas.
R-9	Adoção de grau inadequado de intervenção no mercado de transporte aéreo de passageiros, devido à (ao) adoção de solução inadequada.
R-10	Dados ausentes, não estruturados, intempestivos, inconsistentes ou insuficientes sobre a prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros, devido à (ao) diversidade de fontes de informação.
R-11	Dados ausentes, não estruturados, intempestivos, inconsistentes ou insuficientes sobre a prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros, devido à (ao) indisponibilidade da fonte de dados e de informações.
R-12	Perda, alteração ou acesso indevido a dados relacionados à prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros, devido à (ao) atitude inadequada do agente responsável.
R-13	Perda, alteração ou acesso indevido a dados relacionados à prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros, devido à (ao) desconhecimento do nível de sigilo da informação recebida ou produzida no processo.
R-14	Perda, alteração ou acesso indevido a dados relacionados à prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros, devido à (ao) armazenamento das informações em ambiente não permitido.
R-15	Partes interessadas sem acesso às informações sobre a prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros, devido à (ao) desinteresse em disponibilizar as informações às partes interessadas.
R-16	Atuação não aderente à legislação, à regulamentação e à práticas vigentes no país ou no exterior, devido à (ao) desconhecimento da legislação, da regulamentação e das práticas existentes.

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
Diagnosticar e tratar os principais problemas dos serviços de transporte aéreo de passageiros de maneira assertiva, em âmbito coletivo e com base em evidências. (Eficácia)	R-1 Os principais problemas dos serviços de transporte aéreo de passageiros não diagnosticados ou não tratados; ou diagnosticados ou tratados de maneira não assertiva, em âmbito individual e não com base em evidências, devido à (ao) atitude inadequada do agente responsável.	Garantir a atitude adequada dos servidores em relação ao diagnóstico dos problemas nos serviços de transporte aéreo de passageiros.	Muito Alto	Médio	Muito Alto	Satisfatório	Médio
	R-2 Os principais problemas dos serviços de transporte aéreo de passageiros não diagnosticados ou não tratados; ou diagnosticados ou tratados de maneira não assertiva, em âmbito individual e não com base em evidências, devido à (ao) incapacidade técnica e operacional para realizar diagnóstico ou tratamento do problema sobre este serviço.	Manter a capacidade técnica e operacional para realizar o diagnóstico e o tratamento dos problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros.	Muito Alto	Médio	Muito Alto	Satisfatório	Médio
	R-3 Os principais problemas dos serviços de transporte aéreo de passageiros não diagnosticados ou não tratados; ou diagnosticados ou tratados de maneira não assertiva, em âmbito individual e não com base em evidências, devido à (ao) resistência da sociedade sobre a solução técnica adequada.	Preparar a sociedade para a solução técnica do problema diagnosticado.	Muito Alto	Baixo	Alto	Satisfatório	Baixo
	R-4 Os principais problemas dos serviços de transporte aéreo de passageiros não diagnosticados ou não tratados; ou diagnosticados ou tratados de maneira não assertiva, em âmbito individual e não com base em evidências, devido à (ao) dispositivo legal não permitir o tratamento do problema.	Buscar a possibilidade de alteração do dispositivo legal que não permite o tratamento do problema identificado.	Muito Alto	Baixo	Alto	Mediano	Médio
Diagnosticar e tratar os principais problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros com base em processos de trabalho institucionalizados, tempestivos e norteados por dados e indicadores, empregando os recursos de tecnologia da informação para a sua automação e observando as Diretrizes para a Qualidade Regulatória da ANAC entre outras diretrizes. (Eficiência)	R-5 Intempestividade no diagnóstico ou no tratamento de problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros, devido à (ao) perda de capacidade operacional.	Manter a capacidade operacional para realizar o diagnóstico e o tratamento de problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros.	Alto	Alto	Alto	Mediano	Médio
	R-6 Intempestividade no diagnóstico ou no tratamento de problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros, devido à (ao) demanda excessiva inesperada.	Manter o atendimento da demanda em nível adequado.	Alto	Médio	Alto	Mediano	Médio
	R-7 Uso dos recursos disponíveis para realizar o diagnóstico ou o tratamento dos problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo, de modo não otimizado, devido à (ao) priorização	Priorizar adequadamente os recursos para realizar o diagnóstico ou o tratamento sobre a prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros.	Médio	Médio	Médio	Mediano	Baixo

	... inadequado de intervenção no mercado de transporte aéreo de passageiros, devido à (ao) adoção de solução inadequada.	Adotar a solução adequada para o tratamento dos principais problemas na prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros.	Médio	Alto	Alto	Forte	Baixo
Obter dados estruturados, tempestivos e consistentes sobre a prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros; armazenar os dados em ambiente seguro e adequado ao nível de sigilo, de integridade e de disponibilidade necessário; Divulgar às partes interessadas, tais como consumidores, operadores aéreos e áreas da ANAC, informações úteis para a adequada compreensão do desempenho do setor e para a promoção da concorrência. (Informação)	R-10 Dados ausentes, não estruturados, intempestivos, inconsistentes ou insuficientes sobre a prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros, devido à (ao) diversidade de fontes de informação.	Assegurar o recebimento de todas as informações úteis sobre a prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros.	Médio	Muito Alto	Alto	Forte	Baixo
	R-11 Dados ausentes, não estruturados, intempestivos, inconsistentes ou insuficientes sobre a prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros, devido à (ao) indisponibilidade da fonte de dados e de informações.	Assegurar o acesso ao dado ou a informação sobre a prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros.	Médio	Alto	Alto	Forte	Baixo
	R-12 Perda, alteração ou acesso indevido a dados relacionados à prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros, devido à (ao) atitude inadequada do agente responsável.	Garantir a atitude adequada dos servidores em relação a guarda, conservação e acesso aos dados relacionados à prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros.	Médio	Médio	Médio	Fraco	Médio
	R-13 Perda, alteração ou acesso indevido a dados relacionados à prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros, devido à (ao) desconhecimento do nível de sigilo da informação recebida ou produzida no processo.	Definir e comunicar o nível de sigilo da informação recebida ou produzida no processo sobre o diagnóstico das condições da prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros.	Médio	Médio	Médio	Fraco	Médio
	R-14 Perda, alteração ou acesso indevido a dados relacionados à prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros, devido à (ao) armazenamento das informações em ambiente não permitido.	Armazenar as informações sobre a prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros em ambiente seguro.	Médio	Alto	Alto	Mediano	Médio
	R-15 Partes interessadas sem acesso às informações sobre a prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros, devido à (ao) desinteresse em disponibilizar as informações às partes interessadas.	Disponibilizar às partes interessadas as informações sobre a prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros.	Médio	Baixo	Médio	Forte	Baixo
Atuar em conformidade com a legislação e a regulamentação vigentes no país, buscando a convergência com os princípios emanados pela ICAO e as melhores práticas regulatórias internacionais. (Conformidade)	R-16 Atuação não aderente à legislação, à regulamentação e às práticas vigentes no país ou no exterior, devido à (ao) desconhecimento da legislação, da regulamentação e da práticas existentes.	Manter os servidores com conhecimento sobre a legislação, a regulamentação e às práticas vigentes no país ou no exterior sobre os serviços de transporte aéreo de passageiros e aplicar os respectivos conhecimentos.	Alto	Alto	Alto	Satisfatório	Baixo
	R-17 Atuação não aderente à legislação, à regulamentação e às práticas vigentes no país ou no exterior, devido à (ao)	Observar a legislação, a regulamentação e às práticas vigentes no país ou no exterior referentes ao diagnóstico e tratamento dos	Alto	Médio	Alto	Mediano	Médio

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.

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 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.

Assunto 01:	Ausência de formalização das reuniões de alinhamento de condutas da GCON/SAS.		
Risco a ser Tratado:	R01 - Os principais problemas dos serviços de transporte aéreo de passageiros não diagnosticados ou não tratados; ou diagnosticados ou tratados de maneira não assertiva, em âmbito individual e não com base em evidências, devido à atitude inadequada do agente responsável.		
Objetivo do Controle:	C01 - Garantir a atitude adequada dos servidores em relação ao diagnóstico dos problemas nos serviços de transporte aéreo de passageiros.		
Ação corretiva:	Formalizar as reuniões de alinhamento das equipes realizadas pela GCON/SAS.	Criticidade: Média	
Benefício:	Reduzir a probabilidade de comprometimento da independência e objetividade do servidor no diagnóstico ou tratamento dos principais problemas dos serviços de transporte aéreo de passageiros.	Tipo: Não Financeiro	Dimensão: Processo - Tático/Operacional

DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA

Produto a ser entregue:	Instituição, em MPR, da rotina de registros das reuniões periódicas de alinhamento da GCON, no SEI		
Passo	Etapas	Responsável	Prazo Final
1	Instituir o registro as reuniões de alinhamento, da GCON, com periodicidade mínima semestral.	Cristian Vieira dos Reis	06/04/2020

Assunto 02:	Falta de formalização das competências específicas das Gerências Técnicas e Coordenações da GCON/SAS.
--------------------	--

Risco a ser Tratado:	R02 - Os principais problemas dos serviços de transporte aéreo de passageiros não diagnosticados ou não tratados; ou diagnosticados ou tratados de maneira não assertiva, em âmbito individual e não com base em evidências, devido à incapacidade técnica e operacional para realizar diagnóstico ou tratamento do problema sobre este serviço.		
Objetivo do Controle:	C02 - Manter a capacidade técnica e operacional para realizar o diagnóstico e o tratamento dos problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros.		
Ação corretiva:	Definir em instrumento institucional as competências específicas das Gerências Técnicas e Coordenações da GCON/SAS.	Criticidade: Média	
Benefício	Clareza e transparência na definição das responsabilidades levando o servidor a ter um maior grau de confiança em relação às suas atribuições.	Tipo: Não Financeiro	Dimensão: Processo - Tático/Operacional
DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA			
Produto a ser entregue:	Publicação da Portaria de Delegação de Competências para Gerências Técnicas		
Passo	Etapas	Responsável	Prazo Final
1	Publicada Portaria de Delegação de Competências da GCON para as Gerências Técnicas	Cristian Vieira dos Reis	Publicada a Portaria nº 469/2020, no dia 21/02/2020

Assunto 03:	Ausência de formalização dos procedimentos para identificar e comunicar a necessidade de alteração do dispositivo legal que não permite o tratamento do problema identificado.		
Risco a ser Tratado:	R04 - Os principais problemas dos serviços de transporte aéreo de passageiros não diagnosticados ou não tratados; ou diagnosticados ou tratados de maneira não assertiva, em âmbito individual e não com base em evidências, devido ao dispositivo legal não permitir o tratamento do problema.		
Objetivo do Controle:	C04 - Buscar a possibilidade de alteração do dispositivo legal que não permite o tratamento do problema identificado.		
Ação corretiva:	Definir processo para identificação e comunicação da necessidade de alteração do dispositivo legal que não permite o tratamento do problema identificado.	Criticidade: Média	
Benefício	Assegurar a atuação da GCON/SAS baseada em critérios institucionais.	Tipo: Não Financeiro	Dimensão : Processo - Tático/Operacional
DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA			
Produto a ser entregue:	Manual de Procedimentos e Rotinas - MPR atualizado com o processo de identificação e comunicação da necessidade de alteração de dispositivo legal		
Passo	Etapas	Responsável	Prazo Final
1	Elaborar MPR para identificação e comunicação da necessidade de alteração de dispositivo legal	George Christian	30/04/2020
2	Validar MPR para identificação e comunicação da necessidade de alteração de dispositivo legal	George Christian	07/05/2020
3	Treinamento da equipe GCON sobre o conteúdo do MPR	George Christian	22/05/2020

Assunto 04:	Falta de formalização dos procedimentos de avaliação da capacidade produtiva da GCON/SAS para realizar o diagnóstico e o tratamento dos principais problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros
--------------------	--

Risco a ser Tratado:	R05 - Intempestividade no diagnóstico ou no tratamento de problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros, devido à perda de capacidade operacional.		
Objetivo do Controle:	C05 - Manter a capacidade operacional para realizar o diagnóstico e o tratamento de problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros.		
Ação corretiva:	Formalizar os procedimentos de avaliação da capacidade produtiva da GCON/SAS para realizar o diagnóstico e o tratamento dos principais problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros	Criticidade: Média	
Benefício:	Referencial objetivo sobre o desempenho dos servidores e sobre a capacidade de produção do processo.	Tipo: Não Financeiro	Dimensão: Processo - Tático/Operacional
DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA			
Produto a ser entregue:	Sistema de Gestão de Atividades		
Passo	Etapas	Responsável	Prazo Final
1	Implementar controles de desempenho para avaliar a capacidade produtiva	Alexandre	30/06/2020

Assunto 05:	Falta de critérios de priorização das demandas considerando as necessidades do negócio e a capacidade da GCON/SAS.		
Risco a ser Tratado:	R05 - Intempestividade no diagnóstico ou no tratamento de problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros, devido à perda de capacidade operacional.		
Objetivo do Controle:	C05 - Manter a capacidade operacional para realizar o diagnóstico e o tratamento de problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros.		
Ação corretiva:	Estabelecer os critérios de priorização das demandas, considerando as necessidades do negócio e a capacidade da GCON/SAS.	Criticidade: Média	
Benefício:	Otimização do trabalho da capacidade produtiva da GCON/SAS.	Tipo: Não Financeiro	Dimensão: Processo - Tático/Operacional
DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA			
Produto a ser entregue:	Manual de Procedimentos e Rotinas - MPR atualizado com o processo / atividade de priorização de demandas		
Passo	Etapas	Responsável	Prazo Final
1	Proposição de Critérios para priorização de demandas	Alexandre Palma; George Christian	15/04/2020
2	Validação de Critérios para priorização de demandas	Cristian Vieira	30/04/2020
3	Elaborar MPR para o processo decisório de priorização de demandas (fluxo, critérios, MCDA, validação, Registro de análise de priorização)	Alexandre Palma; George Christian	01/06/2020
4	Validação de MPR para processo decisório de priorização de demandas	Cristian Vieira	22/06/2020
5	Treinamento da equipe GCON sobre o conteúdo do MPR	Alexandre Palma; George Christian	30/06/2020

Assunto 06:	Ausência de formalização dos procedimentos que definem o plano de contingência de forma a dar continuidade ao processo no caso de diminuição da capacidade operacional da
--------------------	--

	GCON/SAS.		
Risco a ser Tratado:	R05 - Intempestividade no diagnóstico ou no tratamento de problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros, devido à perda de capacidade operacional.		
Objetivo do Controle:	C05 - Manter a capacidade operacional para realizar o diagnóstico e o tratamento de problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros.		
Ação corretiva:	Formalizar os procedimentos referentes a definição do plano de contingência, de forma a dar continuidade ao processo no caso de diminuição da capacidade operacional da GCON/SAS.	Criticidade: Média	
Benefício:	Continuidade do processo no caso de diminuição da capacidade operacional da GCON/SAS.	Tipo: Não Financeiro	Dimensão: Processo - Tático/Operacional
DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA			
Produto a ser entregue:	Manual de Procedimentos e Rotinas - MPR atualizado com os procedimentos de contingência		
Passo	Etapas	Responsável	Prazo Final
1	Proposição de Critérios para priorização de demandas	Alexandre Palma; George Christian	15/04/2020
2	Validação de Critérios para priorização de demandas	Cristian Vieira	30/04/2020
3	Elaborar MPR para o processo decisório de priorização de demandas (fluxo, critérios, MCDA, validação, Registro de análise de priorização)	Alexandre Palma; George Christian	01/06/2020
4	Validação de MPR para processo decisório de priorização de demandas	Cristian Vieira	22/06/2020
5	Treinamento da equipe GCON sobre o conteúdo do MPR	Alexandre Palma; George Christian	30/06/2020

Assunto 07:	Falta de formalização dos procedimentos de monitoramento das demandas de trabalho da GCON/SAS, bem como das suas entregas.		
Risco a ser Tratado:	R06 - Intempestividade no diagnóstico ou no tratamento de problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros, devido à demanda excessiva inesperada.		
Objetivo do Controle:	C06 - Manter o atendimento da demanda em nível adequado.		
Ação corretiva:	Formalizar os procedimentos de monitoramento das demandas de trabalho da GCON/SAS, bem como das suas entregas.	Criticidade: Média	
Benefício	Maior possibilidade de manter o atendimento da demanda em nível adequado.	Tipo: Não Financeiro	Dimensão: Processo - Tático/Operacional
DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA			
Produto a ser entregue:	Sistema de Gestão de Atividades		
Passo	Etapas	Responsável	Prazo Final
1	Implementar controles de desempenho	Alexandre	30/06/2020

Assunto 08:	Falta de formalização dos procedimentos que definem o plano de contingência de forma a dar continuidade ao processo no caso de demandas excessivas inesperadas.
--------------------	--

Risco a ser Tratado:	R06 - Intempestividade no diagnóstico ou no tratamento de problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo de passageiros, devido à demanda excessiva inesperada.		
Objetivo do Controle:	C06 - Manter o atendimento da demanda em nível adequado.		
Ação corretiva:	Formalizar os procedimentos referentes a definição do plano de contingência, de forma a dar continuidade ao processo no caso de demandas excessivas inesperadas.	Criticidade: Média	
Benefício:	Continuidade do processo no caso de demandas excessivas inesperadas.	Tipo: Não Financeiro	Dimensão: Processo - Tático/Operacional

DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA

Produto a ser entregue:	Manual de Procedimentos e Rotinas - MPR atualizado com os procedimentos de contingência		
Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final
1	Proposição de Critérios para priorização de demandas	Alexandre Palma; George Christian	15/04/2020
2	Validação de Critérios para priorização de demandas	Cristian Vieira	30/04/2020
3	Elaborar MPR para o processo decisório de priorização de demandas (fluxo, critérios, MCDA, validação, Registro de análise de priorização)	Alexandre Palma; George Christian	01/06/2020
4	Validação de MPR para processo decisório de priorização de demandas	Cristian Vieira	22/06/2020
5	Treinamento da equipe GCON sobre o conteúdo do MPR	Alexandre Palma; George Christian	30/06/2020

Assunto 09:	Falta de definição da conduta esperada do servidor responsável pela guarda, conservação e acesso dos dados e informações sobre à prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros.		
Risco a ser Tratado:	R12 - Perda, alteração ou acesso indevido a dados relacionados à prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros, devido à atitude inadequada do agente responsável.		
Objetivo do Controle:	C12 - Garantir a atitude adequada dos servidores em relação a guarda, conservação e acesso aos dados relacionados à prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros..		
Ação corretiva:	Definir e comunicar a conduta esperada do servidor responsável pela guarda, conservação e acesso dos dados e informações sobre à prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros.	Criticidade: Média	
Benefício:	Promover a segurança e confiabilidade das informações do processo.	Tipo: Não Financeiro	Dimensão: Processo - Tático/Operacional

DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA

Produto a ser entregue:	Implementação da Reunião de Orientação à Equipe		
Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final
1	Realizar e registrar reunião de orientação à equipe	Alexandre	31/12/2020

Assunto 10:	Ausência de formalização dos procedimentos de verificação periódica do acesso aos dados e às informações sobre à prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros.
--------------------	---

Risco a ser Tratado:	R12 - Perda, alteração ou acesso indevido a dados relacionados à prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros, devido à atitude inadequada do agente responsável.		
Objetivo do Controle:	C12 - Garantir a atitude adequada dos servidores em relação a guarda, conservação e acesso aos dados relacionados à prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros..		
Ação corretiva:	Formalizar os procedimentos de verificação periódica do acesso aos dados e às informações sobre a prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros.	Criticidade: Média	
Benefício:	Promover a segurança, confiabilidade e rastreabilidade das informações do processo.	Tipo: Não Financeiro	Dimensão: Processo - Tático/Operacional
DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA			
Produto a ser entregue:	Manual de Procedimentos e Rotinas - MPR atualizado com os procedimentos de verificação periódica do acesso aos dados e às informações		
Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final
1	Elaborar e publicar o procedimento no MPR	Alexandre	31/12/2020

Assunto 11:	Ausência de formalização e comunicação dos critérios objetivos de classificação de informações no que tange ao seu grau de sigilo e de avaliação de solicitações dessas por pessoas interessadas.		
Risco a ser Tratado:	R13 - Perda, alteração ou acesso indevido a dados relacionados à prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros, devido ao desconhecimento do nível de sigilo da informação recebida ou produzida no processo.		
Objetivo do Controle:	C13 – Definir e comunicar o nível de sigilo da informação recebida ou produzida no processo sobre o diagnóstico das condições da prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros.		
Ação corretiva	Definir e comunicar os critérios objetivos de classificação de informações no que tange ao seu grau de sigilo e de avaliação de solicitações dessas por pessoas interessadas.	Criticidade: Média	
Benefício:	Promover a segurança, confiabilidade e rastreabilidade das informações do processo.	Tipo: Não Financeiro	Dimensão: Processo - Tático/Operacional
DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA			
Produto a ser entregue:	Implementação da Reunião de Orientação		
Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final
1	Realizar reunião de orientação com a equipe sobre o conteúdo da IN nº 70/2013	Alexandre	31/12/2020

Assunto 12:	Falta de formalização dos procedimentos da avaliação periódica do acesso aos dados e às informações sobre a prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros.		
Risco a ser Tratado:	R13 - Perda, alteração ou acesso indevido a dados relacionados à prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros, devido ao desconhecimento do nível de sigilo da informação recebida ou produzida no processo.		
Objetivo do Controle:	C13 – Definir e comunicar o nível de sigilo da informação recebida ou produzida no processo sobre o diagnóstico das condições da prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros.		
Ação corretiva	Formalizar os procedimentos de avaliação periódica do acesso aos dados e às informações sobre a prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros.	Criticidade: Média	

Benefício:	Promover a segurança, confiabilidade e rastreabilidade das informações do processo.	Tipo: Não Financeiro	Dimensão: Processo - Tático/Operacional
DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA			
Produto a ser entregue:	Manual de Procedimentos e Rotinas - MPR atualizado com os procedimentos de avaliação periódica do acesso aos dados e às informações		
Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final
1	Elaborar e publicar o procedimento no MPR	Alexandre	31/12/2020

Assunto 13:	Falta de definição do nível de segurança do ambiente onde são armazenados os dados e as informações sobre a prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros.		
Risco a ser Tratado:	R14 - Perda, alteração ou acesso indevido a dados relacionados à prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros, devido ao armazenamento das informações em ambiente não permitido		
Objetivo do Controle:	C14 – Armazenar as informações sobre a prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros em ambiente seguro.		
Ação corretiva:	Definir o nível de segurança do ambiente onde são armazenados os dados e as informações sobre a prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros.	Criticidade: Média	
Benefício:	Promover a segurança, confiabilidade e rastreabilidade das informações do processo.	Tipo: Não Financeiro	Dimensão: Processo - Tático/Operacional
DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA			
Produto a ser entregue:	Definição do Nível Segurança do Ambiente de Armazenamento de Dados		
Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final
1	Definir nível de segurança dos ambientes de armazenamento de dados e informações	Alexandre	30/09/2020

Assunto 14:	Ausência de definição do nível de disponibilidade necessária para as informações sobre a prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros.		
Risco a ser Tratado:	R14 - Perda, alteração ou acesso indevido a dados relacionados à prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros, devido ao armazenamento das informações em ambiente não permitido		
Objetivo do Controle:	C14 – Armazenar as informações sobre a prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros em ambiente seguro.		
Ação corretiva:	Definir e comunicar a STI o nível de disponibilidade necessária para as informações sobre a prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros.	Criticidade: Média	
Benefício:	Disponibilidade tempestiva e eficiente das informações sobre a prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros.	Tipo: Não Financeiro	Dimensão: Processo - Tático/Operacional
DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA			
Produto a ser entregue:	Comunicação do nível de disponibilidade necessária para as informações sobre a prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros à STI		
Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final

1	Definir o nível de disponibilidade necessária para as informações sobre a prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros.	Alexandre	30/09/2020
2	Comunicar a STI o nível de disponibilidade necessária para as informações sobre a prestação de serviços de transporte aéreo de passageiros.	Alexandre	30/09/2020

Assunto 15:	Falta de institucionalização da metodologia utilizada para diagnosticar e tratar os principais problemas dos serviços de transporte aéreo de passageiros.		
Risco a ser Tratado:	R17 - Atuação não aderente à legislação, à regulamentação e à práticas vigentes no país ou no exterior, devido ao desinteresse do agente em observar as normas ou as práticas existentes.		
Objetivo do Controle:	C17 – Observar à legislação, à regulamentação e à práticas vigentes no país ou no exterior referente ao diagnóstico e tratamento dos principais problemas nos serviços de transporte aéreo de passageiros.		
Ação corretiva:	Institucionalizar a metodologia utilizada para diagnosticar e tratar os principais problemas dos serviços de transporte aéreo de passageiros.	Criticidade: Média	
Benefício:	Garantir que o processo seja executado de acordo com as normas ou vigentes no país ou no exterior referentes ao diagnóstico e tratamento dos principais problemas nos serviços de transporte aéreo de passageiros.	Tipo: Não Financeiro	Dimensão: Processo - Tático/Operacional

DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA

Produto a ser entregue:	Manual de Procedimentos e Rotinas - MPR de Fiscalização atualizado com a metodologia utilizada para diagnosticar e tratar os principais problemas		
Passo	Etapas	Responsável	Prazo Final
1	Elaborar e publicar o MPR de Fiscalização	Thiago	31/12/2020

Assunto 16:	Ausência de formalização do monitoramento da observância da metodologia pelos agentes responsáveis pelo diagnóstico e tratamento dos principais problemas dos serviços de transporte aéreo de passageiros.		
Risco a ser Tratado:	R17 - Atuação não aderente à legislação, à regulamentação e à práticas vigentes no país ou no exterior, devido ao desinteresse do agente em observar as normas ou as práticas existentes.		
Objetivo do Controle:	C17 – Observar à legislação, à regulamentação e à práticas vigentes no país ou no exterior referente ao diagnóstico e tratamento dos principais problemas nos serviços de transporte aéreo de passageiros.		
Ação corretiva:	Formalizar os procedimentos de monitoramento da observância da metodologia pelos agentes responsáveis pelo diagnóstico e tratamento dos principais problemas dos serviços de transporte aéreo de passageiros.	Criticidade: Média	
Benefício:	Garantir que o processo seja executado de acordo com as normas ou vigentes no país ou no exterior referentes ao diagnóstico e tratamento dos principais problemas nos serviços de transporte aéreo de passageiros.	Tipo: Não Financeiro	Dimensão: Processo - Tático/Operacional

DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA

Produto a ser entregue:	Manual de Procedimentos e Rotinas - MPR de Fiscalização atualizado com o procedimento de monitoramento da observância da metodologia pelos agentes responsáveis.		
Passo	Etapas	Responsável	Prazo Final
1	Elaborar e publicar MPR de Fiscalização	Thiago	31/12/2020

ANEXO I - NOTAS DE AUDITORIA

5.3. As notas de auditoria destinam-se a alertar o gestor da área quanto à impropriedade ou irregularidade que possa ser sanada pela área a fim de otimizar os controles do processo auditado. Elas são emitidas pela equipe de auditoria como fruto de constatações levantadas na auditoria realizada que não serão objeto de acompanhamento de recomendação desta auditoria por serem constatações identificadas dentro de riscos residuais já classificados como "baixo".

Nota 1: Ausência de formalização dos procedimentos de monitoramento da reação da sociedade à respeito do tratamento dos principais problemas dos serviços de transporte aéreo de passageiros. (R03)

5.4. Apesar do risco dos "Principais problemas dos serviços de transporte aéreo de passageiros não diagnosticados ou não tratados; ou diagnosticados ou tratados de maneira não assertiva, em âmbito individual e não com base em evidências, devido à resistência da sociedade sobre a solução técnica adequada" está reduzido com os controles existentes, orienta-se a GCON/SAS que formalize os procedimentos de monitoramento da reação da sociedade.

Nota 2: Falta de formalização do planejamento e dos prazos para o diagnóstico e tratamento dos principais problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo. (R07)

5.5. Apesar do risco dos "Uso dos recursos disponíveis para realizar o diagnóstico ou o tratamento dos problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo, de modo não otimizado, devido à priorização inadequada das ações" está reduzido com os controles existentes, orienta-se a GCON/SAS que formalize o planejamento e os prazos para o diagnóstico e tratamento dos principais problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo.

Nota 3: Ausência de formalização do acompanhamento da observância do planejamento e dos prazos estabelecidos pela GCON/SAS. (R07)

5.6. Apesar do risco dos "Uso dos recursos disponíveis para realizar o diagnóstico ou o tratamento dos problemas na prestação dos serviços de transporte aéreo, de modo não otimizado, devido à priorização inadequada das ações" está reduzido com os controles existentes, orienta-se a GCON/SAS que formalize o acompanhamento da observância do planejamento e dos prazos estabelecidos.

Nota 4: Ausência de formalização referente aos procedimentos de disseminação do conhecimento dos normativos e práticas vigentes no país ou no exterior aos agentes executores do processo. (R16)

5.7. Apesar do risco de "Atuação não aderente à legislação, à regulamentação e à práticas vigentes no país ou no exterior, devido ao desconhecimento da legislação, da regulamentação e da práticas existentes" está reduzido com os controles existentes, orienta-se a GCON/SAS que formalize os procedimentos de disseminação do conhecimento dos normativos e práticas vigentes no país ou no exterior aos agentes executores do processo.

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, consequentemente, 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 **Roberto da Rosa Costa, Superintendente de Acompanhamento de Serviços Aéreos, Substituto(a)**, em 11/03/2020, às 13:35, 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 **Keila Rocha Jeronimo Leite Barbosa, Analista Administrativo**, em 12/03/2020, às 11:24, 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 **COSME LEANDRO DO PATROCINIO, Auditor Chefe**, em 12/03/2020, às 15:28, 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 **3514336** e o código CRC **D24A9F6D**.

Referência: Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº 00058.034859/2019-75

SEI nº 3514336