



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 006/2021/AUD-ANAC

RELATÓRIO DE AUDITORIA INTERNA

Relatório..... : 2021/006

Unidade da Avaliação..... : SAF

Tipo de trabalho ..... : AGR

1. PROCESSO DE NEGÓCIO AVALIADO: PLANEJAR O ORÇAMENTO ANUAL

1.1. Em cumprimento ao Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna (PAINT) do exercício de 2021, aprovado pela Diretoria Colegiada em 27 de outubro de 2020, 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 realizado na Superintendência de Administração e Finanças (SAF), no período de 7/6/2021 a 30/11/2021, no processo "Planejar o Orçamento Anual".

2. OBJETIVOS E REQUISITOS DO PROCESSO DE NEGÓCIO

2.1. O art. 3º da Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 1, de 10 de maio de 2016, estabelece que a definição e a operacionalização dos controles internos devem levar em conta os riscos que se pretende mitigar, tendo em vista os objetivos estabelecidos pelos órgãos e entidades da administração pública.

2.2. O objetivo a ser entregue pelo processo, objeto da avaliação, é promover a alocação de créditos orçamentários de forma estratégica, por meio de ações, planos e alterações da lei orçamentária da ANAC. Para abordagem completa deste objetivo, definiu-se os seguintes requisitos que o processo auditado deve entregar ou observar:

2.2.1. *Eficácia*: Prover os créditos orçamentários e alocá-los para executar as despesas respeitando as prioridades do planejamento;

2.2.2. *Eficiência*: Elaborar as peças que compõem o planejamento orçamentário, dentro dos prazos e condições estabelecidas pelos sistemas estruturantes e atendendo às necessidades estratégicas;

2.2.3. *Efetividade*: Promover a alocação de créditos orçamentários de forma estratégica;

2.2.4. *Informação*: Dispor de dados estruturados e informações precisas, completas e tempestivas sobre o planejamento orçamentário, mantendo-as íntegras e divulgando-as às partes autorizadas e interessadas; e

2.2.5. *Conformidade*: Garantir a conformidade do processo de planejamento do orçamento da ANAC com as leis e os normativos vigentes.

3. RISCOS INERENTES AO OBJETIVO DO PROCESSO

3.1. Para efeito deste trabalho, observados os requisitos descritos anteriormente, identificou-se os riscos – *Quadro 1* – que podem comprometer o alcance do objetivo relacionado com o processo em análise.

Quadro 1 - Riscos identificados

Tipo	Risco	Descrição do risco
Ineficácia	R-1	Créditos orçamentários classificados em desacordo com as necessidades da Agência e com impossibilidade de ajuste tempestivo.
Ineficiência	R-2	Intempestividade, inconformidade ou inconsistência na produção de peças que compõem o planejamento orçamentário.
Inefetividade	R-3	Alocação de créditos desproporcional ou incompatível com ações do planejamento estratégico da ANAC.
Informação	R-4	Partes interessadas sem acesso às informações sobre o processo de planejamento do orçamento.
	R-5	Indisponibilidade, intempestividade e incompletude das informações para realização do planejamento orçamentário.
Não conformidade	R-6	Inobservância da legislação vigente no tocante ao planejamento orçamentário.

4. OBJETIVO E ESCOPO DO TRABALHO

4.1. O objetivo do trabalho de auditoria foi de avaliar a eficácia do sistema de controle interno instituído pela SAF para tratar os riscos inerentes e assegurar, de forma razoável, o alcance do objetivo para o qual o processo "Planejar o Orçamento Anual" foi criado, conforme o arcabouço legal vigente. Além disso, quando necessário, propor a adoção de medidas de aperfeiçoamento ou de implementação de controles.

4.2. O escopo da auditoria corresponde aos limites do que foi avaliado no trabalho. Este escopo foi definido conforme a avaliação de impacto e probabilidade de ocorrência dos eventos de risco identificados. Cabe ressaltar que nesta avaliação, foram considerados os critérios de impacto e probabilidade definidos na 1ª Edição do Manual de Referência de Gestão de Riscos da ANAC, publicado em outubro de 2019.

4.3. Diante do exposto, para os riscos avaliados acima de *médio*, verificou-se a existência, a formalização, a execução e a eficácia dos controles implementados pelo gestor do processo para o devido tratamento dos riscos identificados. Cabe registrar que o nível de eficácia foi avaliado de acordo com o *Anexo II - Classificação da Eficácia do Controle*.

4.4. Observado o objetivo e o critério de definição do escopo do trabalho de auditoria, foi verificado, por meio de avaliações ou análises realizadas no período de 18/05/2021 a 07/06/2021, se o sistema de controle instituído assegura:

4.5. a redução da probabilidade de erros na classificação dos créditos orçamentários, por meio da verificação quanto a existência de supervisão da execução das atividades dos servidores;

- 4.6. o adequado desempenho dos servidores responsáveis pelo planejamento orçamentário, por meio de análise do monitoramento do desempenho dos agentes executores do processo;
- 4.7. a alocação do orçamento de acordo com o planejamento estratégico, por meio, por meio de verificação quanto a existência de da avaliação e estabelecimento de ações prioritárias convergentes com o planejamento orçamentário;
- 4.8. a divulgação das informações sobre o planejamento orçamentário, por meio de constatação de publicação dos dados e informações produzidos pelo processo ao público interno e externo;
- 4.9. o controle de acesso, a confiabilidade e a integridade dos dados e informações sobre o processo, por meio de confirmação da existência de controle de acesso aos sistemas que dão suporte ao planejamento orçamentário;
- 4.10. o recebimento, de forma suficiente e tempestiva, das informações necessárias para elaboração e atualização do planejamento orçamentário, por meio da constatação de avaliação das informações recebidas;
- 4.11. a atualização do conhecimento dos servidores que atuam no processo de planejamento orçamentário, por meio da verificação da existência de transmissão das informações sobre a atualização de normas e regulamentos correlatos ao orçamento.

## 5. CONCLUSÃO DO TRABALHO

5.1. Os resultados do trabalho estão apoiados em técnicas e procedimentos instituídos pela Auditoria Interna e 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 Committee of Sponsoring Organizations*), de maio de 2013.

5.2. A presente avaliação dos riscos e da eficácia dos controles implementados pelo gestor visa contribuir para o aperfeiçoamento ou a manutenção da governança, da gestão de riscos e do sistema de controle do processo auditado. Para isto, executou-se procedimentos de auditoria estruturados com a finalidade de identificar as condições dos riscos e dos controles. O resultado do trabalho de execução de auditoria foi consolidado na matriz de riscos do processo auditado, apresentado no *Quadro 2*.

**Quadro 2 - Resultado da Avaliação dos Riscos**

Matriz de Riscos Residuais Reavaliada				LEGENDA	
RISCO	Muito Alto	5	R-1		
	Alto	4	R-6	R-4	R-3 R-5
	Médio	3			
	Baixo	2	R-2		
	Muito Baixo	1			
Sigla	Descrição				
R-1	Créditos orçamentários classificados em desacordo com as necessidades da Agência e com impossibilidade de ajuste tempestivo.				
R-2	Intempestividade, inconformidade ou inconsistência na produção de peças que compõem o planejamento orçamentário.				
R-3	Alocação de créditos desproporcional ou incompatível com ações do planejamento estratégico da ANAC.				
R-4	Partes interessadas sem acesso às informações sobre o processo de planejamento do orçamento.				
R-5	Indisponibilidade, intempestividade e incompletude das informações para realização do planejamento orçamentário.				
R-6	Inobservância da legislação vigente no tocante ao planejamento orçamentário.				

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

5.3. Importante registrar que a Portaria ANAC nº 2.352, de 2 de agosto de 2019, em seus artigos 3º e 4º, estabelece que o gestor do processo deve tratar e comunicar os riscos considerados acima do limite aceitável, ou seja, aqueles avaliados como *alto* ou *médio*.

5.4. Como pode ser observado no *Quadro 2*, o resultado da avaliação do sistema de controle interno, por meio de Auditoria, revelou que os controles estruturados pelo gestor tratam os riscos de forma satisfatória, mantendo-os dentro dos limites aceitos pela ANAC. Os resultados da avaliação realizada estão registrados nos quadros a seguir.

Risco 01:	Créditos orçamentários classificados em desacordo com as necessidades da Agência e com impossibilidade de ajuste tempestivo.	Avaliação do Risco:	Baixo
Assunto 01:	Créditos alocados de acordo com as necessidades da ANAC.		
Objetivo do Controle:	Minimizar a probabilidade de erros na classificação dos créditos orçamentários.	Nível do Controle:	Forte
Resultado da Avaliação			
Critério:	<p>A Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 1/2016, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, em seu art. 8º, estabelece que os controles internos da gestão do órgão ou entidade devem ser desenhados e implementados em consonância com o seguinte princípio, dentre outros: "(...) XIV – realização de avaliações periódicas para verificar a eficácia do funcionamento dos controles internos da gestão". Acrescenta-se o art. 11, que estabelece que na implementação dos controles internos da gestão, a alta administração, bem como os servidores da organização, deverão observar os componentes da estrutura de controles internos, a seguir descritos: "(...) V – monitoramento: é obtido por meio de revisões específicas ou monitoramento contínuo, independente ou não, realizados sobre todos os demais componentes de controles internos, com o fim de aferir sua eficácia, eficiência, efetividade, economicidade, excelência ou execução na implementação dos seus componentes e corrigir tempestivamente as deficiências dos controles internos."</p> <p>De acordo com Regimento Interno da ANAC, art. 37, compete à Superintendência de Administração e Finanças propor, atualizar e acompanhar o orçamento anual, a Lei de Diretrizes Orçamentárias e o plurianual da Agência, articulando-se com o Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil e outros órgãos públicos, bem como elaborar, executar e acompanhar a programação orçamentária e financeira da Agência, bem como a arrecadação das receitas da Agência a partir da constituição definitiva do crédito.</p>		

<b>Condição:</b>	<p>A SAF, por meio da Portaria de Organização Interna (POI), atribuiu à Gerência de Gestão Estratégica de Recursos (GEST) competência para planejar, coordenar, avaliar e promover a articulação das atividades relacionadas com os Sistemas Federais de Planejamento e de Orçamento, observadas as diretrizes dos órgãos centrais e setoriais. À Gerência Técnica de Planejamento e Orçamento (GTPO) atribuiu competências para estabelecer e implementar sistemáticas de elaboração, acompanhamento, avaliação e revisão da proposta orçamentária e da programação orçamentária da Agência, propondo medidas para correção de distorções e aperfeiçoamento, bem como orientar e zelar quanto à observância de procedimentos padronizados para a programação e execução orçamentária pelas unidades centralizadas e descentralizadas, caracterizando uma formalidade na segregação de funções e responsabilidades.</p> <p>Quanto à capacidade operacional, a GTPO é composta por três servidores, um Gerente Técnico e dois analistas administrativos. Segundo o Gerente Técnico, quando a demanda de serviços se eleva, é acionado um quarto colaborador que pertence a outra unidade da SAF para compor a equipe, cujo conhecimento técnico é adequado para execução das atividades demandadas. Dessa forma, a GTPO considera que a demanda é compatível com a capacidade técnica instalada.</p> <p>No que se refere à capacidade técnica para o desenvolvimento das atividades, verificou-se que houve capacitações realizadas em 2020 pelos servidores que atuam no processo, em diversas áreas do conhecimento como: gestão, ciência de dados, Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI) e outros. Em entrevista, os servidores informaram que se consideram capacitados para atuar nas atividades que realizam, e que orientações sobre as atividades são passadas pela chefia de forma ativa e reativa. Informaram ainda que, no início do desenvolvimento das atribuições na área, receberam orientações diretamente de um servidor técnico mais experiente.</p> <p>Quanto à padronização dos procedimentos, constam os seguintes Manuais de Procedimentos: a) Elaborar proposta de Lei Orçamentária; b) Gerenciar a Execução Orçamentária; c) Monitorar a Execução da Programação Orçamentária; d) Realizar Pedido de Alteração Orçamentária no Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento (SIOP); embora tais manuais estejam desatualizados, não é de praxe seu uso pelos servidores que atuam na área.</p> <p>A Supervisão é realizada pelo tanto pelo Gerente Técnico por meio do SIOP quanto pelo Superintendente quando da ciência nos documentos e procedimentos realizados.</p>
<b>Nota de Auditoria</b>	Ainda que o controles instituídos reduzam o risco ao apetite aceitável para o processo, sugere-se que a SAF atualize os Manuais de Procedimentos de forma que possam ser efetivamente utilizados para consulta dos servidores que atuam, ou venham a atuar, em suas atividades.

<b>Risco 02:</b>	<b>Intempestividade, inconformidade ou inconsistência na produção de peças que compõem o planejamento orçamentário.</b>	<b>Avaliação do Risco:</b>	<b>Baixo</b>
------------------	---	----------------------------	--------------

<b>Assunto 02:</b>	<b>Adequada produção de peças que compõem o planejamento orçamentário.</b>
--------------------	--

<b>Objetivo do Controle:</b>	Assegurar o adequado desempenho dos servidores responsáveis pelo planejamento orçamentário.	<b>Nível do Controle:</b>	<b>Forte</b>
------------------------------	---	---------------------------	--------------

#### Resultado da Avaliação

<b>Critério:</b>	<p>O Decreto nº 9.203/2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, em seu art. 5º, inciso III, estabelece que é mecanismo para o exercício da governança pública o controle, que compreende processos estruturados para mitigar os possíveis riscos com vistas ao alcance dos objetivos institucionais e para garantir a execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das atividades da organização, com preservação da legalidade e da economicidade no dispêndio de recursos públicos.</p> <p>A IN nº 142/2019, que estabelece o programa de gestão do desempenho institucional e individual da ANAC, em seu art. 11, estabelece que as metas setoriais e gerenciais deverão ser específicas, objetivamente mensuráveis, definidas para serem alcançadas até o final do ciclo de gestão de desempenho, podendo ser utilizados como parâmetros os índices alcançados nos exercícios anteriores, quando houver.</p>
------------------	--

Condição:	A SAF tem como meta gerencial e setorial: "Realizar 95% da execução do orçamento conforme planejado". Tal meta é um dos indicadores que integra o Objetivo Estratégico 13: "Promover a alocação de recursos de forma estratégica e efetiva". Embora a SAF tenha ficado abaixo da meta estipulada para execução do orçamento (82,15%) no exercício de 2020, reconhecemos que este fora um ano atípico, em função da pandemia do COVID 19 que trouxe situação de emergência experimentada mundialmente, e impediu a execução de várias ações programadas no ano anterior no âmbito da ANAC, conforme relatado no Relatório de Gestão e Avaliação das Atividades 2020.																		
	Sendo assim, a Auditoria buscou identificar e analisar o desempenho da SAF apurado em anos anteriores, conforme Portfólio de Indicadores e Metas Estratégicos (disponível em <a href="https://www.gov.br/anac/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/arquivos/PortfoliodeIndicadoreseMetasEstrategicos.pdf">https://www.gov.br/anac/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/arquivos/PortfoliodeIndicadoreseMetasEstrategicos.pdf</a> )																		
	<div>13.1 Percentual da execução do orçamento alinhado ao planejado</div> <table><tr><td>Finalidade</td><td>Medir o percentual da execução orçamentária frente ao planejado.</td></tr><tr><td>Fórmula</td><td>(Orçamento Executado/Orçamento Planejado) x100</td></tr><tr><td>Polaridade</td><td>Positiva</td></tr><tr><td>Periodicidade</td><td>Trimestral</td></tr><tr><td>Unidade responsável</td><td>Superintendência de Administração e Finanças – SAF</td></tr><tr><td>Tipo</td><td>Esforço</td></tr><tr><td>Unidade de Medida</td><td>Percentual</td></tr><tr><td>Fonte de Coleta</td><td>SAF</td></tr></table>			Finalidade	Medir o percentual da execução orçamentária frente ao planejado.	Fórmula	(Orçamento Executado/Orçamento Planejado) x100	Polaridade	Positiva	Periodicidade	Trimestral	Unidade responsável	Superintendência de Administração e Finanças – SAF	Tipo	Esforço	Unidade de Medida	Percentual	Fonte de Coleta	SAF
	Finalidade	Medir o percentual da execução orçamentária frente ao planejado.																	
	Fórmula	(Orçamento Executado/Orçamento Planejado) x100																	
	Polaridade	Positiva																	
	Periodicidade	Trimestral																	
	Unidade responsável	Superintendência de Administração e Finanças – SAF																	
	Tipo	Esforço																	
	Unidade de Medida	Percentual																	
Fonte de Coleta	SAF																		
<div>Histórico</div> <table><tr><td>Ano</td><td>Desempenho Apurado</td></tr><tr><td>2016</td><td>97,2%</td></tr><tr><td>2017</td><td>97,2%</td></tr><tr><td>2018</td><td>98,8%</td></tr><tr><td>2019</td><td>95,2%</td></tr></table>			Ano	Desempenho Apurado	2016	97,2%	2017	97,2%	2018	98,8%	2019	95,2%							
Ano	Desempenho Apurado																		
2016	97,2%																		
2017	97,2%																		
2018	98,8%																		
2019	95,2%																		
<div>Metas</div> <table><tr><td>Ano</td><td>Meta Pactuada</td></tr><tr><td>2020</td><td>95%</td></tr><tr><td>2021</td><td>95%</td></tr><tr><td>2022</td><td>95%</td></tr><tr><td>2023</td><td>95%</td></tr></table>			Ano	Meta Pactuada	2020	95%	2021	95%	2022	95%	2023	95%							
Ano	Meta Pactuada																		
2020	95%																		
2021	95%																		
2022	95%																		
2023	95%																		
<div>Figura 1: Histórico de metas alcançadas e relacionadas ao planejamento e à execução orçamentários.</div> <p>O monitoramento da meta é realizado pelo Superintendente da SAF e pela Diretoria Colegiada na Reunião de Gestão. Em análise aos processos de elaboração da Proposta de Lei Orçamentaria Anual/PLOA (SEI 019051/2020-00- PLOA 2021 e 030547/2021-15 PLOA 202), verificou-se a tempestividade na produção das peças de responsabilidade da SAF que compõem o planejamento orçamentário.</p>																			
Risco 03:	Alocação de créditos desproporcional ou incompatível com ações do planejamento estratégico da ANAC.	Avaliação do Risco:	Médio																
Assunto 03:	Créditos orçamentários alocados de forma desproporcional aos valores recebidos e ao planejamento correspondente.																		
Objetivo do Controle:	Contribuir para que o orçamento seja continuamente alocado de acordo com o Planejamento Estratégico.	Nível do Controle:	Mediano																
Resultado da Avaliação																			
Critério:	<p>O Regimento Interno da ANAC determina, em seu art. 37, que compete à Superintendência de Administração e Finanças: propor, atualizar e acompanhar o orçamento anual; elaborar, executar e acompanhar a programação orçamentária; supervisionar os recursos dos programas e projetos de acordo com a disponibilidade orçamentária e financeira, observada a legislação pertinente e os prazos previstos para execução; coordenar, conjuntamente com a SPI, a elaboração, revisão, acompanhamento e avaliação do Plano de Gestão Anual/PGA.</p> <p>A Lei nº 13.848/2019, que dispõe sobre a gestão, a organização, o processo decisório e o controle social das agências reguladora, em art. 19, estabelece que o plano de gestão anual deverá prever estimativa de recursos orçamentários e cronograma de desembolso dos recursos financeiros necessários ao alcance das metas definidas.</p> <p>O Decreto nº 9203/2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, em seu art. 4º, estabelece como diretrizes para a governança pública o monitoramento do desempenho, a avaliação da concepção, a implementação e os resultados das políticas e das ações prioritárias para assegurar que as diretrizes estratégicas sejam observadas. Determina ainda, em seu art. 6º, que caberá à alta administração dos órgãos e das entidades, observados as normas e os procedimentos específicos aplicáveis, implementar e manter mecanismos, instâncias e práticas de governança em consonância com os princípios e as diretrizes estabelecidos no Decreto, incluindo no mínimo, formas de acompanhamento dos resultados, soluções para melhoria do desempenho das organizações e instrumentos de promoção do processo decisório fundamentado em evidências.</p> <p>O Acórdão nº 2164/2021/TCU, que trata sobre os índices de governança e gestão de órgãos e entidades da administração pública federal de 2021 (IGG2021), menciona, no item 295, que o desafio de se incluir a dimensão da governança e gestão orçamentárias no questionário do IGG tem como propósito o incentivo para que as organizações adotem práticas voltadas para o aperfeiçoamento do processo orçamentário organizacional e do estabelecimento das prioridades com vistas à consecução das metas organizacionais e à efetiva entrega de resultados à sociedade.</p>																		
	<p>A SAF realiza o acompanhamento da execução orçamentária, que dá suporte ao replanejamento orçamentário, via SIAFI, por meio de informações recebidas pelas unidades executantes e por pontos focais de determinados blocos de despesas. Ao perceber um comportamento da despesa divergente com o planejado ou diante de cenários de restrições orçamentárias, os assuntos são pautados em reuniões de Grupos de Desenvolvimento Institucional (GDI) e Desenvolvimento Técnico (GDT) e nas Reuniões de Gestão, momentos em que são discutidas as ações que permitirão realocar o orçamento. A SAF considera esse modelo de atuação bem efetivo. Destacou que as áreas vem se aperfeiçoando com seus controles internos, o que tem permitido uma visão mais sistêmica sobre a execução do orçamento e a necessidade de replanejamento orçamentário.</p> <p>No entanto, é importante destacar sobre a orçamentação das metas organizacionais. O Acórdão nº 2164/2021/TCU, que trata sobre os índices de governança e gestão de órgãos e entidades da Administração Pública Federal de 2021 (IGG2021), menciona, em seu item 295, que o desafio de se incluir a dimensão da governança e gestão orçamentárias no questionário do IGG tem como propósito o</p>																		

incentivo para que as organizações adotem práticas voltadas para o *aperfeiçoamento do processo orçamentário organizacional*. Neste quesito, qual seja, estabelecer o processo orçamentário organizacional, o TCU avaliou se o alinhamento da orçamentação com o planejamento estratégico da organização é providenciado. Para tanto foram realizados vários questionamentos, os quais destaco: "b) o histórico do cumprimento das metas dos planos estratégicos é usado como insumo no processo de planejamento e orçamentação da organização?"; "d) no processo de planejamento, a inclusão de estratégia ou iniciativa estratégica é precedida de análise de custo-benefício?"; "f) no processo de planejamento, há documento formal que relaciona as estratégias e objetivos às ações orçamentárias necessárias?". Para todos esses questionamentos, a resposta da ANAC foi negativa.

De fato, se constata que não há uma orçamentação das metas que se relacionam direta ou indiretamente aos objetivos estratégicos, visto que o orçamento é alocado em blocos de despesas, em que não é de fácil visualização quais despesas, e em que proporção, contribuem para o alcance de determinada meta. No entanto, conforme se depreende do referido Acórdão, esse aprimoramento do planejamento orçamentário é um problema generalizado na administração pública, que carece de esforços institucionais para ser combatido. De acordo com o item 312 do Acórdão em questão, "é notório o reduzido percentual no estágio de capacidade aprimorado quanto ao alinhamento da orçamentação com o planejamento estratégico da organização - por volta de 39% indicando o descolamento entre esses instrumentos.". O TCU destaca que a manutenção de um sistema de controle de custos e de avaliação dos resultados dos programas financiados com recursos dos orçamentos (art. 4º, Lei de Responsabilidade Fiscal) e a exigência de normas gerais que orientem a gestão orçamentária para a sustentabilidade da dívida pública, mediante a definição de indicadores e níveis de compatibilidade dos resultados fiscais - que deve se pautar na eficiência alocativa - com a trajetória da dívida (art. 163, VIII, CRFB), são alguns dos desafios das próximas décadas que exigem o aperfeiçoamento da governança orçamentária no setor público e de organizações privadas mantidas, no todo ou em parte, com recursos públicos.

A ANAC já vem avançando com a implantação do Sistema de Informação de Custos (SIC\_ANAC), prevista para ocorrer em 2 de janeiro de 2022. Este Sistema é uma ferramenta essencial para coletar dados e possibilitar a orçamentação das metas estabelecidas pela ANAC.

Sobre o estabelecimento de metas prioritárias e a capacidade de contemplar adequadamente as prioridades no orçamento, é importante destacar ainda o Acórdão 2164/2021/TCU, que menciona que a inclusão da dimensão da gestão orçamentária no questionário do IGG tem como propósito o incentivo para que as organizações adotem práticas voltadas para o *estabelecimento das prioridades com vistas à consecução das metas organizacionais* e a efetiva entrega de resultados à sociedade. Sobre a necessidade de se contemplar adequadamente as prioridades no orçamento, o TCU realizou o seguinte questionamento: "No processo orçamentário da organização, há tratamento das demandas de priorização conhecidas?" (Resposta da ANAC: adota parcialmente). "A avaliação das políticas públicas executadas pela organização (ou com sua participação) é incorporada no processo orçamentário?" (Resposta da ANAC: adota em menor parte). Destaco que o conceito de política pública adotado pelo TCU não se limita aos programas finalísticos ministeriais. Além das políticas finalísticas, as políticas inerentes à organização, em geral relacionadas a programas de manutenção e gestão, assim como a realização da sua missão institucional, considerando tratar-se de atividades financiadas com recursos públicos, também são abrangidas pelo conceito do referencial. Portanto, a incorporação da avaliação das políticas públicas no processo orçamentário organizacional, especialmente no cenário de restrição fiscal, pode colaborar para a escolha de alternativa.

A SAF considera que o acompanhamento das despesas pela GTPO e as reuniões do GDI, GDT e de Gestão são efetivas para estabelecer as prioridades que serão atendidas em casos de redução de despesas, renúncias ou restrições orçamentárias. Nesse sentido, destaca-se a IN ANAC nº 77/2014, que institui os procedimentos para o gerenciamento de projetos prioritários no âmbito da ANAC, e a IN nº 66/2012, que institui o Programa de Fortalecimento Institucional da ANAC e cria os Grupos de Desenvolvimento Institucional (GDI) e Desenvolvimento Técnico (GDT), tendo o GDI a atribuição, entre outras, de orientar o ciclo de planejamento orçamentário da Agência (considera-se ciclo de planejamento o processo em que se busca caracterizar a relação entre a Agência e o cenário externo, analisar o cenário interno, definir estratégias e prioridades e pactuar os objetivos institucionais). Ao GDT cabe, como uma de suas atribuições, subsidiar e se manifestar quanto às proposições afetas ao planejamento e ao orçamento apresentados pelo GDI.

**Condição:**

Os questionamentos do TCU sobre IGG foram tratados em Reunião do GDI realizada em 3/8/21 (conforme ATA SEI 6064668), em que foi proposto que a SAF, juntamente com a SPI, inclua uma etapa no processo do Programa de Gestão Anual (PGA), que possibilite que a orçamentação, seja precedida de discussão e análise de resultados, bem como que o procedimento do PGA esteja em um normativo, e que a SAF insira no plano de ação apresentado uma expectativa de prazo para conclusão das atividades. Segundo a SAF, essa ação será planejada e iniciada no exercício de 2022

Na Reunião de Gestão realizada 23/03/21 (conforme ATA SEI 5535790), a SPI informou que há uma demanda oriunda de recomendação da CGU que identificou na ANAC ausência de metas estratégicas de longo prazo e de indicadores estratégicos. Acrescentou que o foco da ANAC deverá ser no sentido de construir os indicadores e de criar um processo de monitoramento das metas e indicadores que permita aperfeiçoar o ciclo de planejamento.

Quanto à eficiência alocativa, constatou-se que, para a medição da meta "Realizar 95% do orçamento sobre o planejado", a SAF considera apenas os valores dos créditos orçamentários disponibilizados até o mês de outubro do exercício em execução, ainda que seja menor que o orçamento total anual recebido pela ANAC. Segundo a SAF, a execução da despesa segue um processo burocrático que demanda mais de dois meses para iniciar a fase de empenho da despesa, prazo exíguo para uma liberação de crédito orçamentário no mês de novembro; ainda, há impossibilidade de execução de ações e atividades que não possuem oferta ou demanda para o mês de dezembro. Portanto, valores recebidos após outubro não são considerados para o cálculo da meta.

Quando da ocorrência de liberações tardias de créditos orçamentários, a SAF faz constar no Relatório de Gestão a justificativa para a reprogramação do planejamento orçamentário no PGA. No entanto, é importante destacar o montante de valores que vem sendo devolvido aos cofres da União em razão de sua não utilização, em uma série histórica dos últimos quatro anos (Figura 02). A partir do conhecimento pela SAF de situação histórica e comum, é importante que a SAF, como responsável pelo orçamento da ANAC, comunique de forma tempestiva a alta gestão sobre os recursos orçamentários recebimentos tardiamente, bem como institucionalize medidas de atuação para alocação desses recursos. Ademais, quanto aos valores a serem considerados para medição da meta, é importante que esta reflita a real disponibilização dos valores à ANAC, destacando o montante de recursos recebidos tardiamente e o seu reflexo no não-atendimento da meta.

Despesas discricionárias	2017	2018	2019	2020
1-Orçamento liberado para ANAC	164,7	164,8	150,0	128,5
<b>Orçamento liberado tardiamente (1-2)</b>	<b>21,2</b>	<b>4,8</b>	<b>6,6</b>	<b>-</b>
2- Orçamento replanejado no PGA	143,5	160,0	143,4	128,5
<b>Orçamento PGA replanejado e não alocado (2-3)</b>	<b>4,1</b>	<b>1,9</b>	<b>7,4</b>	<b>24,8</b>
3- Empenhado	139,4	158,1	136,0	103,7
<b>Valores não alocados no total em milhões(1-3)</b>	<b>25,3</b>	<b>6,7</b>	<b>14</b>	<b>24,8</b>

**Figura 2: Estudo sobre orçamento da ANAC de 2017 a 2020.**

Quanto à definição de competências das áreas envolvidas com o orçamento para fins de alocação e alcance das metas no PGA, constata-se que, de acordo com o Regimento Interno da ANAC, compete à SAF, conjuntamente com a SPI, coordenar a elaboração, revisão, acompanhamento e avaliação do Plano de Gestão Anual. Segundo a SAF, embora as competências sejam comuns, existem nuances bem definidas, destacando que cabe à SPI a função de assegurar a aderência ao planejamento estratégico, e à SAF, o controle das aquisições e contratações, visto o domínio dos números e dos perfis de despesa, bem como as informações relevantes sobre o tempo e modo da despesa. No entanto, é importante que Administração verifique a necessidade de evidenciar melhor os papéis de cada área no processo de planejamento orçamentário, de forma a evitar sobreposição de atividades ou lacuna de

Causa:	Ausência de medidas instituídas para evitar a ocorrência de competências entre as unidades. Ausência de diretrizes internas para o processo de planejamento e orçamento; Recebimento tardio de recursos orçamentários historicamente; Tais constatações visam concluir que o planejamento orçamentário carece de um melhor alinhamento entre definição de papéis (SAF e SPI) e metas estabelecidas para o planejamento, objetivos estratégicos e alocação de recursos recebidos para sua efetiva execução na visão sistêmica, entre o papel da administração e o alcance das metas estabelecidas no plano de gestão estratégica, como responsável pelo orçamento, a SAF e a SPI, e as informações e conhecimento sobre valores orçamentários disponíveis, comportamento da despesa, seus números e tempo de execução que podem viabilizar o alcance de objetivos e a execução do valor do orçamento recebido, contribuindo com a Alta Administração da ANAC para as decisões sobre a efetiva alocação do orçamento destinado à Agência.
Consequência:	As condições estabelecidas para o planejamento, objetivos estratégicos e alocação de recursos recebidos para sua efetiva execução na visão sistêmica, entre o papel da administração e o alcance das metas estabelecidas no plano de gestão estratégica, como responsável pelo orçamento, a SAF e a SPI, e as informações e conhecimento sobre valores orçamentários disponíveis, comportamento da despesa, seus números e tempo de execução que podem viabilizar o alcance de objetivos e a execução do valor do orçamento recebido, contribuindo com a Alta Administração da ANAC para as decisões sobre a efetiva alocação do orçamento destinado à Agência.
Recomendação:	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instituir rotina de comunicação tempestiva à alta administração sobre os recursos orçamentários recebidos de forma tardia, bem como o momento de recebimento desses valores, historicamente;</li> <li>Institucionalizar medidas de atuação para utilização de possíveis recursos recebidos de forma tardia, bem como dos recursos oriundos de economias e renúncias;</li> <li>Definir, junto com a SPI, as responsabilidades e as competências dessas Superintendências para atuação nas atividades relativas ao planejamento estratégico e alocação orçamentária.</li> </ul>
Benefício:	Aumentar a eficiência e a efetividade no uso dos recursos recebidos pela ANAC. Proporcionar clareza e transparência ao processo na definição da competências. Subsidiar a alta administração da ANAC de informações sobre o orçamento da Agência para que medidas tempestivas possam ser realizadas interna ou externamente. Definir modelo de definição estratégica para o orçamento da ANAC.

#### DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA PROPOSTO PELO RESPONSÁVEL

Produto da Ação:	Sistema para PGA - sistema próprio ou BI. Comunicação do orçamento e suas alterações serão tratados em novo normativo da Agência.		
Passo	Etapas	Responsável	Prazo Final
1	Revisão de requisitos	SPI/SAF/STI	25/02/2022
2	Desenvolvimento de Módulo PGC (novo)	SPI/SAF/STI	15/03/2022
3	Correções e ajustes	SPI/SAF/STI	31/05/2022
4	Captação de demandas	SPI/SAF/STI	20/09/2022
5	Consolidação e priorização	SPI/SAF/STI	21/10/2022
6	Relatórios do sistema	SPI/SAF/STI	11/11/2022

#### DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA PROPOSTO PELO RESPONSÁVEL

Produto da Ação:	Medidas de atuação de tratamento dos créditos recebidos de forma tardia em novo normativo da Agência		
Passo	Etapas	Responsável	Prazo Final
1	Serão estabelecidas no novo normativo (Risco 5)		

#### DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA PROPOSTO PELO RESPONSÁVEL

Produto da Ação:	Portaria de Organização Interna		
Passo:	Etapas	Responsável	Prazo Final
1	Nota Técnica - detalhar competências SAF e SPI no PGA	SAF/SPI	31/03/2022



2	Aprovação das alterações no Regimento Interno	SAF/SPI	31/05/2022
3	Portaria de Organização Interna SPI	SPI	30/06/2022
4	Portaria de Organização Interna SAF	SAF	30/06/2022

<b>Risco 04:</b>	<b>Partes interessadas sem acesso às informações sobre o processo de planejamento do orçamento.</b>	<b>Avaliação do Risco:</b>	<b>Baixo</b>
------------------	---	----------------------------	--------------

<b>Assunto 04:</b>	<b>O processo assegura transparência das informações ao público interno e externo.</b>		
--------------------	--	--	--

<b>Objetivo do Controle:</b>	Assegurar a divulgação das informações sobre o planejamento orçamentário.	<b>Nível do Controle:</b>	<b>Forte</b>
------------------------------	---	---------------------------	--------------

#### Resultado da Avaliação

<b>Critério:</b>	A Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, que regula o acesso à informação, em seu art. 6º, inciso I, dispõe que cabe aos órgãos e entidades do poder público, observadas as normas e procedimentos específicos aplicáveis, assegurar a gestão transparente da informação, propiciando seu amplo acesso e divulgação.
<b>Condição:</b>	As informações sobre o processo de planejamento orçamentário estão devidamente divulgadas por meio eletrônico conforme abaixo: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Painel "Acompanhamento orçamentário", em que se pode acompanhar a execução do orçamento (disponível em <a href="https://sistemas.anac.gov.br/relatorios/powerbi/SAF/Or%C3%A7amento%202021?rs:embed=true">https://sistemas.anac.gov.br/relatorios/powerbi/SAF/Or%C3%A7amento%202021?rs:embed=true</a>);</li> <li>2. Relatórios de Gestão e Atividades, que detalha a execução do orçamento e atingimento de metas (disponível em <a href="https://www.gov.br/anac/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/publicacoes-arquivos">https://www.gov.br/anac/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/publicacoes-arquivos</a>);</li> <li>3. Prestação de contas à sociedade ou usuários externos, que apresenta informações sobre a receita e a execução orçamentária e financeira da ANAC, além das despesas com diárias e passagens pagas a servidores públicos em viagens a trabalho, no interesse da Administração (disponível em <a href="https://www.gov.br/anac/pt-br/aceso-a-informacao/receitas-e-despesas">https://www.gov.br/anac/pt-br/aceso-a-informacao/receitas-e-despesas</a>);</li> <li>4. Informações gerais sobre o processo orçamentário para o público interno da ANAC (disponível em <a href="https://intranet.anac.gov.br/administracao_e_financas/planejamento-e-orcamento">https://intranet.anac.gov.br/administracao_e_financas/planejamento-e-orcamento</a>);</li> <li>5. HomePage da ANAC, que apresenta informações gerais sobre o processo orçamentário para o seu público externo (disponível em <a href="https://www.gov.br/anac/pt-br/aceso-a-informacao/receitas-e-despesas">https://www.gov.br/anac/pt-br/aceso-a-informacao/receitas-e-despesas</a>).</li> </ol>

<b>Assunto 05:</b>	<b>Adequado controle de acesso às informações e aos dados produzidos pelo processo orçamentário.</b>		
--------------------	--	--	--

<b>Objetivo do Controle:</b>	Manter o controle de acesso, a confiabilidade e a integridade dos dados e informações sobre o processo.	<b>Nível do Controle:</b>	<b>Satisfatório</b>
------------------------------	---	---------------------------	---------------------

#### Resultado da Avaliação

<b>Critério:</b>	A Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, que regula o acesso à informação, em seu artigo 6º, estabelece que cabe aos órgãos e entidades do poder público, observadas as normas e procedimentos específicos aplicáveis, assegurar a proteção da informação, garantindo-se sua disponibilidade, autenticidade e integridade.
<b>Condição:</b>	De acordo com a IN Conjunta CGU/MPOG Nº 1/2016, art. 11, inciso IV, as informações produzidas pelo órgão ou entidade devem ser apropriadas, tempestivas, atuais, precisas e acessíveis, devendo ser identificadas, armazenadas e comunicadas de forma que, em determinado prazo, permitam que os funcionários e servidores cumpram suas responsabilidades, inclusive a de execução dos procedimentos de controle interno. O art. 10, inciso V, estabelece que os objetivos dos controles internos da gestão são salvaguardar e proteger bens, ativos e recursos públicos contra desperdício, perda, mau uso, dano, utilização não autorizada ou apropriação indevida.
<b>Condição:</b>	Os dados e informações do processo são armazenados em pasta de rede, no PROG/excel, e no SEI. A SAF controla as permissões de acesso a pasta de rede. Realizou-se um teste de acesso a pasta de rede da GTP e não obtivemos permissão de acesso. O sistema SEI controla não só o acesso, como também mantém controle de versão de todos os seus documentos. Os dados e informações sobre a execução do orçamento, que dão suporte ao replanejamento, são mantidos no PROG (Planilha Excel), que importa informações do SIAFI/SIOP e é a fonte de dados que alimenta o painel orçamentário. Essa planilha é armazenada na pasta de rede, e não possui senha para seu acesso.

<b>Risco 05:</b>	<b>Indisponibilidade, intempestividade e incompletude das informações para realização do planejamento orçamentário.</b>	<b>Avaliação do Risco:</b>	<b>Médio</b>
------------------	---	----------------------------	--------------

<b>Assunto 06:</b>	<b>Ausência e recebimento intempestivo de informações para elaboração do planejamento orçamentário.</b>		
--------------------	---	--	--

<b>Objetivo do Controle:</b>	Receber, de forma suficiente e tempestiva, as informações para elaboração e atualização do planejamento orçamentário.	<b>Nível do Controle:</b>	<b>Mediano</b>
------------------------------	---	---------------------------	----------------

#### Resultado da Avaliação

<b>Critério:</b>	O Decreto nº 9.203/2017, em seu art. 5º, inciso III, estabelece que é mecanismo para o exercício da governança pública o controle, que compreende processos estruturados para mitigar os possíveis riscos com vistas ao alcance dos objetivos institucionais e para garantir a execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das atividades da organização, com preservação da legalidade e da economicidade no dispêndio de recursos públicos.
<b>Condição:</b>	A Instrução Normativa Conjunta nº 1, de 10 de maio de 2016, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, em seu art. 10, inciso III, estabelece que os objetivos dos controles internos da gestão são assegurar que as informações produzidas sejam íntegras e confiáveis à tomada de decisões, ao cumprimento de obrigações de transparência e a prestação de contas. Em seu art. 11, inciso IV, estabelece ainda que as informações produzidas pelo órgão ou entidade devem ser apropriadas, tempestivas, atuais, precisas e acessíveis, devendo ser identificadas, armazenadas e comunicadas de forma que, em determinado prazo, permitam que os funcionários e servidores cumpram suas responsabilidades, inclusive a de execução dos procedimentos de controle interno.

Condição:	A SAF busca informações em dois momentos para o planejamento orçamento: no momento do PLOA e após a publicação da LOA (quando, devido a restrições orçamentárias, renúncias, sobras ou alterações de prioridades, surge a necessidade de se reavaliar o planejamento orçamentário realizado inicialmente).																																							
	Para elaboração do processo do PLOA, a SAF solicita informações das áreas executantes; no entanto, considerando a ausência ou a demora na disponibilidade das informações pelas unidades e devido à necessidade de atender os prazos de cada fase da elaboração orçamentária determinado pelo Ministério da Economia, a SAF estima a despesa com base em dados de anos anteriores. A Figura 3 apresenta dados sobre as consultas realizadas pela SAF às Unidades da ANAC sobre os orçamentos de 2021 e 2022.																																							
	<table><tr><th colspan="4">Orçamento 2021/processo 00058.008569/2020-18</th></tr><tr><th>Unidades enviadas</th><th>Respostas no prazo</th><th>Respostas fora do prazo</th><th>Sem respostas</th></tr><tr><td>25</td><td>10</td><td>10</td><td>5</td></tr><tr><th colspan="4">Orçamento 2022/processo 00058.030748/2021-12</th></tr><tr><th>Unidades enviadas</th><th>Respostas no prazo</th><th>Respostas fora do prazo</th><th>Sem respostas</th></tr><tr><td>25</td><td>5</td><td>9</td><td>11</td></tr><tr><th colspan="4">Informações PAC/Processo 00058.010946/2021-51</th></tr><tr><th>Unidades enviadas</th><th>Respostas no prazo</th><th>Respostas fora do prazo</th><th>Sem respostas</th></tr><tr><td>25</td><td>9</td><td>6</td><td>10</td></tr></table>				Orçamento 2021/processo 00058.008569/2020-18				Unidades enviadas	Respostas no prazo	Respostas fora do prazo	Sem respostas	25	10	10	5	Orçamento 2022/processo 00058.030748/2021-12				Unidades enviadas	Respostas no prazo	Respostas fora do prazo	Sem respostas	25	5	9	11	Informações PAC/Processo 00058.010946/2021-51				Unidades enviadas	Respostas no prazo	Respostas fora do prazo	Sem respostas	25	9	6	10
	Orçamento 2021/processo 00058.008569/2020-18																																							
	Unidades enviadas	Respostas no prazo	Respostas fora do prazo	Sem respostas																																				
	25	10	10	5																																				
	Orçamento 2022/processo 00058.030748/2021-12																																							
	Unidades enviadas	Respostas no prazo	Respostas fora do prazo	Sem respostas																																				
	25	5	9	11																																				
	Informações PAC/Processo 00058.010946/2021-51																																							
Unidades enviadas	Respostas no prazo	Respostas fora do prazo	Sem respostas																																					
25	9	6	10																																					
<b>Figura 3: Nível de respostas das unidades às consultas realizadas pela SAF para a definição do orçamento anual.</b>																																								
Para o replanejamento, a SAF acompanha a execução via SIAFI e por meio de informações recebidas das áreas executantes e das unidades focais de despesas (por exemplo, STI e SGP). Todo replanejamento é discutido nas reuniões do Grupo de Desenvolvimento Institucional (GDI) e do Grupo de Desenvolvimento Técnico (GDT), bem como nas Reuniões de Gestão realizada com a participação da Diretoria Colegiada da ANAC.																																								
Constatou-se que não há diretrizes internas definidas formalmente para o processo de planejamento orçamentário anual, o que reflete, na prática, a procedimentos de colhimento das informações necessárias à elaboração do planejamento orçamento divergentes a cada ano.																																								
Dessa forma, para a efetiva participação no planejamento orçamentário e a responsabilidade das unidades da ANAC em sua alocação e execução, é necessário que a SAF institucionalize marcos, meios e gatilhos para a obtenção tempestiva de informações e a orientação junto às unidades, de forma tornar o orçamento mais efetivo.																																								
Causa:	Ausência de diretrizes institucionais para o planejamento e replanejamento orçamentário.																																							
Consequência:	Definição orçamentária sem a correta participação das unidades que executarão o orçamento.																																							
Recomendação	Institucionalizar marcos, meios e gatilhos para orientação e obtenção das informações para a elaboração, o monitoramento e a execução do orçamento, de forma a torná-lo mais efetivo.																																							
Benefício:	Maior eficiência e efetividade na elaboração do planejamento e do replanejamento orçamentária.																																							
DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA PROPOSTO PELO RESPONSÁVEL																																								
Produto da Ação:	Marcos definidos na proposta de normativo para resposta tempestiva das áreas no processo orçamentação da Agência - Proposta de normativo regulamentará procedimentos internos de orçamentação na Agência.																																							
Passo	Etapa	Responsável	Prazo Final																																					
1	Revisão do Fluxo Atual PGA e MPR SPI	SAF/SPI	11/03/2022																																					
2	Proposta Inicial de texto	SAF/SPI	31/03/2022																																					
3	Discussão com as áreas participantes	SAF/SPI	06/05/2022																																					
4	Texto Consolidado	SAF/SPI	13/05/2022																																					
5	Consulta Interna	SAF/SPI	31/05/2022																																					
6	Consolidação e nova redação	SAF/SPI	10/06/2022																																					
7	Aprovação SPI e SAF	SAF/SPI	24/06/2022																																					
8	Análise DIR e Assessorias	SAF/SPI	11/07/2022																																					
9	Aprovação DIR	SAF/SPI	26/07/2022																																					
10	Publicação	SAF/SPI	01/09/2022																																					
Risco 07:	Inobservância da legislação vigente no tocante ao planejamento orçamentário.		Avaliação do Risco:	Baixo																																				
Assunto 07:	Os servidores envolvidos no processo possuem conhecimento atualizado sobre as normas do processo.																																							
Objetivo do Controle:	Manter atualizado o conhecimento do corpo técnico sobre as normas e boas práticas vigentes no processo de planejamento orçamentário	Nível do Controle:	Forte																																					
Resultado da Avaliação																																								
Critério:	O Decreto nº 9.203/2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, em seu art. 4º, estabelece como diretriz da governança pública o direcionamento das ações para a busca de resultados para a sociedade, encontrando soluções tempestivas e inovadoras para lidar com a limitação de recursos e com as mudanças de prioridades e a manutenção do processo decisório orientado pelas evidências, pela conformidade legal, pela qualidade regulatória, pela desburocratização e pelo apoio à participação da sociedade.  A Instrução Normativa Conjunta MP /CGU nº 1/2016, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, em seu art. 8º, estabelece que os controles internos da gestão do órgão ou entidade devem ser desenhados e implementados em consonância com os princípios da identificação e avaliação das mudanças internas e externas ao órgão ou entidade que possam afetar significativamente os controles internos da gestão e da disseminação de informações necessárias ao fortalecimento da cultura e da valorização dos controles internos da gestão, dentre outros..																																							



<b>Condição:</b>	Verificou-se que o SIOP publica normas e orientações sobre o orçamento. Alguns servidores participam de grupo de orçamento que debate sobre as inovações sobre o tema. O Ofício do Ministério da Economia já elenca uma série de recomendações a serem atendidas para elaboração do planejamento, bem como menciona link para acesso ao roteiro de análise qualitativa do cadastro de ações para o PLOA do respectivo exercício e ao "Manual Técnico do Orçamento". Em entrevista, o corpo técnico sente-se capacitado e atualizado para o desenvolvimento das atividades.
------------------	---

5.5. Em reunião realizada no dia 7/12/2021, o resultado do presente trabalho foi apresentado à SAF. Além disso, a minuta do relatório foi disponibilizada de forma prévia para considerações e contribuições da unidade auditada. Assim, esta Auditoria Interna entende que os resultados foram alinhados e compreendidos pelos agentes responsáveis.

## ANEXO I – REQUISITOS DO PROCESSO DE NEGÓCIO

Requisito	Definição
Eficácia	Produto ou serviço a ser entregue, na qualidade esperada.
Eficiência	Tempo e custo para a execução do processo. Considerada a receita realizada, quando é cobrada TFAC pelo serviço.
Efetividade	Valor que o processo deve agregar à Agência ou ao setor. O resultado a ser entregue deve ser de responsabilidade direta e mensurável pelo gestor.
Informação	Obter, ter a segurança e divulgar informações para assegurar o alcance do objetivo do processo.
Conformidade	Atuar em conformidade com o arcabouço legal vigente.

## ANEXO II – CLASSIFICAÇÃO DA EFICÁCIA DO CONTROLE

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.

Críticidade: a criticidade está relacionada ao risco residual, assim:	
Risco residual	Críticidade
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 **Alessandra Maria Dias Everton, Analista Administrativo**, em 28/12/2021, às 15:07, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Priscila Escorcio de Franca Diniz, Auditor Chefe**, em 28/12/2021, às 15:13, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.anac.gov.br/sei/autenticidade>, informando o código verificador **6390468** e o código CRC **C25243DA**.

---

**Referência:** Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº 00058.029286/2021-82

SEI nº 6390468