



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 008/2021/AUD-ANAC

RELATÓRIO DE AUDITORIA INTERNA

Relatório..... : 2021/008
Unidade da Avaliação..... : Superintendência de Planejamento Institucional - SPI
Tipo de trabalho : Avaliação da Gestão de Riscos - AGR

1. PROCESSO DE NEGÓCIO AVALIADO: ELABORAR E MONITORAR O PLANO DE GESTÃO ANUAL

1.1. Em cumprimento ao Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna 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 Planejamento Institucional (SPI), no período de 7/6/2021 a 1/10/2021, no processo de negócio "Elaborar e Monitorar o Plano de Gestão Anual (PGA)".

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 o aumento da eficiência e da qualidade dos serviços da Agência, de forma a melhorar o seu desempenho, bem como incrementar a satisfação dos interesses da sociedade, com foco nos resultados, por meio da elaboração e monitoramento do Plano de Gestão Anual - PGA. Para abordagem completa deste objetivo, definiu-se os seguintes requisitos que o processo de negócio em análise deve entregar:

2.2.1. *Eficácia* : Elaborar o Plano de Gestão Anual - PGA e acompanhar as ações da Agência, contribuindo para o processo de tomada de decisão.

2.2.2. *Eficiência* : Consolidar metas administrativas, operacionais e de fiscalização para o exercício a que se refere, bem como prever estimativa de recursos orçamentários e cronograma de desembolso dos recursos financeiros necessários ao alcance das metas definidas, conforme prazo legal.

2.2.3. *Efetividade* : Promover o aumento da eficiência e da qualidade dos serviços da Agência, de forma a melhorar o seu desempenho, bem como incrementar a satisfação dos interesses da sociedade, com foco nos resultados.

2.2.4. *Informação* : Fortalecer a transparência da gestão dos recursos e do desempenho institucional, por meio da divulgação do plano à sociedade e demais partes interessadas.

2.2.5. *Conformidade* : Fortalecer a congruência da governança com os mandatórios legais, boas práticas e *accountability*.

3. RISCOS INERENTES AO OBJETIVO DO PROCESSO

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

Quadro 1 - Riscos identificados

Tipo	Risco	Descrição do risco
Ineficácia	R-1	Não elaborar um plano que traduza adequadamente as metas e informações orçamentárias à sociedade.
	R-2	Não acompanhar a execução orçamentária em conformidade com o PGA.
Ineficiência	R-3	Consolidar as informações orçamentárias e financeiras do PGA fora do prazo legal.
Inefetividade	R-4	Não priorizar o planejamento orçamentário de forma adequada, prejudicando o atingimento das metas e objetivos estratégicos.
Informação	R-5	Publicar o PGA com inconsistência nas informações.
Não conformidade	R-6	Elaborar o PGA em desalinhamento com os mandatórios legais, boas práticas e <i>accountability</i> .

4. OBJETIVO E ESCOPO DO TRABALHO

4.1. O objetivo do trabalho de auditoria foi avaliar a eficácia do sistema de controle interno instituído pela SPI para tratar os riscos inerentes e assegurar, de forma razoável, o alcance do objetivo para o qual o processo “Elaborar e Monitorar o Plano de Gestão Anual (PGA)” foi criado, conforme o arcabouço legal vigente. Além disso, quando necessário, o trabalho objetivou 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*, verificaram-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. Observados 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 7/6/2021 a 1/10/2021, se o sistema de controle instituído assegura:

4.4.1. a redução da possibilidade de erros na elaboração do PGA, por meio da verificação da existência de capacitação dos agentes responsáveis e de monitoramento da execução do processo, conforme o fluxo processual estabelecido;

4.4.2. o acompanhamento da execução orçamentária em conformidade com o PGA, por meio da verificação da definição de estrutura, competências e atribuições claras para as Unidades Diretamente Vinculada à Diretoria (UDVDs) e gestores responsáveis pelo processo e existência de supervisão, pelo agente responsável;

4.4.3. o adequado desempenho dos servidores na condução do processo, por meio da verificação da existência de supervisão e avaliação da performance dos agentes executores do processo;

4.4.4. a continuidade do processo no caso de redução do quantitativo de servidores, por meio da avaliação da existência de comunicação, a autoridade competente, da necessidade de pessoal necessária para atuar no processo do PGA, contendo a quantidade e as competências exigidas;

4.4.5. a tempestividade no recebimento das informações das diversas UVDs envolvidas no processo do PGA, por meio da verificação da existência de comunicação, de forma continuada, para identificar e tratar possíveis atrasos no encaminhamento das informações necessárias e de monitoramento do cronograma de atividades estabelecido para o processo;

4.4.6. o alinhamento do planejamento orçamentário com as diretrizes estabelecidas pela Agência, por meio da verificação da existência e comunicação de diretrizes e entendimentos estabelecidos para a adequada priorização do planejamento orçamentário e da revisão deste;

4.4.7. o recebimento, o tratamento e a publicação das informações necessárias para a elaboração e monitoramento do PGA, por meio da verificação da definição de canal e estrutura de comunicação para a obtenção, a produção e o registro das informações do processo e da existência de revisão das informações encaminhadas pelas UVDs, bem como a avaliação de publicação das informações relevantes e tempestivas sobre o PGA;

4.4.8. a integridade dos dados e informações referentes ao PGA, por meio da verificação do armazenamento das informações do processo em ambiente de acesso controlado; e

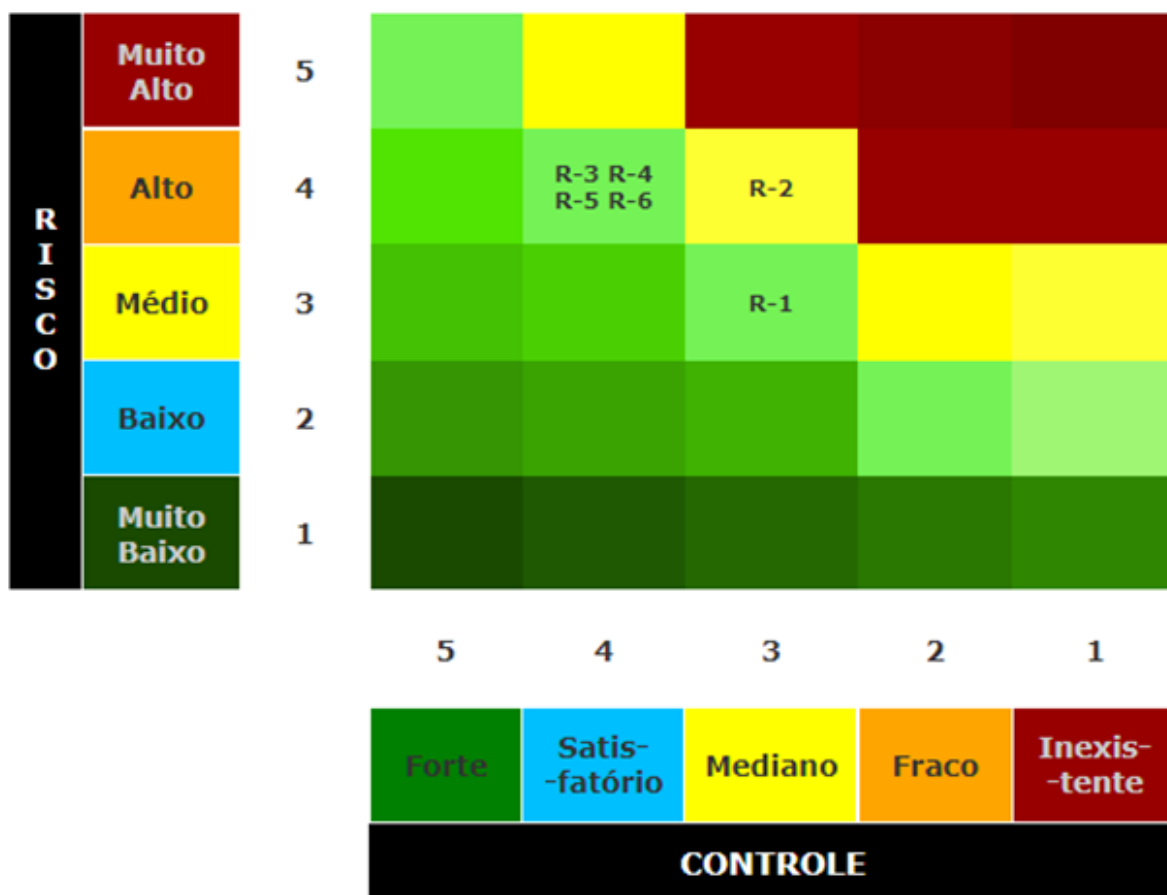
4.4.9. a manutenção do nível adequado de atualização e conhecimento das normas e demais práticas que orientam a elaboração do processo do PGA, por meio da verificação da existência de transmissão das informações sobre a atualização de normas e regulamentos correlatos ao PGA aos colaboradores.

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 apreçados pela IN Conjunta MP/CGU nº 1/2016, 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, executaram-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* a seguir.

Quadro 2 - Resultado da Avaliação dos Riscos



LEGENDA	
Sigla	Descrição
R-1	Não elaborar um plano que traduza adequadamente as metas e informações orçamentárias à sociedade.
R-2	Não acompanhar a execução orçamentária em conformidade com o PGA.
R-3	Consolidar as informações orçamentárias e financeiras do PGA fora do prazo legal.
R-4	Não priorizar o planejamento orçamentário de forma adequada, prejudicando o atingimento das metas e objetivos estratégicos.
R-5	Publicar o PGA com inconsistência nas informações.
R-6	Elaborar o PGA em desalinho com os mandatórios legais, boas práticas e accountability.

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 Avaliação da Gestão de Riscos (AGR)¹, revelou fragilidade em controle estruturado pelo gestor, o que mantém um dos riscos acima do limite aceito pela ANAC. Para esta fragilidade, foi proposta recomendação desta Auditoria Interna, a ser observada pela unidade responsável por meio de ação de gestão. Os resultados da avaliação realizada estão registrados nos quadros a seguir:

Risco 1:	Não elaborar um plano que traduza adequadamente as metas e informações orçamentárias à sociedade.	Avaliação do Risco:	Baixo
Assunto 1:	Plano de gestão anual elaborado de forma adequada		
Objetivo do Controle:	Reduzir a possibilidade de erros na elaboração do PGA	Nível do Controle:	Mediano
Resultado da Avaliação			
Critério:	<p>A Lei nº 13.848/2019, em seu art. 18, estabelece que o plano de gestão anual, alinhado às diretrizes estabelecidas no plano estratégico, será o instrumento anual do planejamento consolidado da agência reguladora e contemplará ações, resultados e metas relacionados aos processos finalísticos e de gestão.</p> <p>O Decreto nº 9.991/2019, institui a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP) e apresenta as diretrizes e finalidades que devem balizar os órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional no desenvolvimento de seus servidores. Entre os instrumentos previstos para a execução da PNDP, está o Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), objeto resultante da definição de trilha de aprendizagem dos servidores. Internamente, a ANAC publicou a Instrução Normativa nº 90, de 5 de novembro de 2015, que implementa a Política de Capacitação e de Desenvolvimento no âmbito da Agência e estabelece regras gerais para as ações de capacitação e desenvolvimento.</p>		

	<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, deverá 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>
Condição:	<p>Não existem políticas e diretrizes internas estabelecidas para o processo de negócio "Elaborar e Monitorar o PGA". A principal diretriz para o processo é a Lei nº 13.848/2019, que dispõe sobre a gestão, a organização, o processo decisório e o controle social das agências reguladoras.</p> <p>Em relação ao desenvolvimento dos servidores, verificou-se que a GAPI²/SPI não definiu trilha de aprendizagem específica para o processo avaliado, tendo em vista ser este um processo transversal, perpassando várias UDVD. A equipe técnica considera como possibilidade o processo fazer parte das diversas trilhas de aprendizagem das demais unidades.</p> <p>Os servidores não realizaram capacitação específica no tema PGA, tendo em vista ser assunto recente no rol de obrigações das Agências Reguladoras, não havendo, portanto, oferta de treinamento específico no âmbito da ANAC ou no mercado. Visando tratar esta lacuna, a GAPI/SPI realiza treinamento em serviço, que corresponde ao realizado no próprio ambiente de trabalho do servidor, destinado à aquisição de conhecimentos práticos e/ou desenvolvimento de habilidades específicas.</p> <p>Ademais, os servidores que atuam no processo já o executam antes mesmo da previsão legal e participaram de um projeto prioritário sobre o tema, possuindo as competências estabelecidas pela GAPI.</p> <p>Quanto ao monitoramento da execução do processo, verificou-se que este é realizado em reuniões de controle da GAPI/SPI, quinzenalmente.</p> <p>Em relação à padronização, a SPI publicou o Manual de Procedimento MPR/SPI-209-R00, que trata da Elaboração e Acompanhamento do PGA, aprovado em 23/7/2021. Contudo, verificou-se uma falta de padronização no processo SEI 00058.007514/2021-63, referente o Plano de Gestão Anual - PGA de 2022, possivelmente ocasionada pela indefinição clara das competências e atribuições da SPI e da SAF⁴, questão que será abordada no Assunto 2 do presente relatório.</p>
Nota de Auditoria:	<p>Ainda que os controles existentes reduzam o risco ao apetite aceitável para o processo avaliado, sugere-se à SPI:</p> <p>a) Estabelecer diretrizes internas para o processo do PGA; e</p> <p>b) Avaliar, em conjunto com a GTCA³/SGP, a necessidade de se estabelecer trilha de aprendizagem específica para os servidores que atuam no processo "Elaboração e Monitoramento do PGA".</p>

Risco 2:	Não acompanhar a execução orçamentária em conformidade com o PGA.	Avaliação do Risco:	Médio
Assunto 2:	Falta de definição clara das competências da SPI e da SAF		
Objetivo do Controle:	Garantir o acompanhamento da execução orçamentária em conformidade com o PGA.	Nível do Controle:	Mediano
Resultado da Avaliação			
Critério:	<p>O Decreto nº 9.203/2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, estabelece em seu Art. 4º que são diretrizes da governança pública:</p> <p>(...)</p> <p>III - monitorar o desempenho e avaliar a concepção, a implementação e os resultados das políticas e das ações prioritárias para assegurar que as diretrizes</p>		

estratégicas sejam observadas;

(...)

X - definir formalmente as funções, as competências e as responsabilidades das estruturas e dos arranjos institucionais.

A Instrução Normativa Conjunta MP /CGU nº 1/2016, a qual 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 seguintes princípios:

(...)

II - competência da alta administração em exercer a supervisão do desenvolvimento e do desempenho dos controles internos da gestão;

III – coerência e harmonização da estrutura de competências e reponsabilidades dos diversos níveis de gestão do órgão ou entidade.

Acrescenta-se o art. 11, que estabelece que na implementação dos controles internos da gestão, a alta administração, bem como os servidores da organização, deverá observar os componentes da estrutura de controles internos, a seguir descritos:

I - ambiente de controle: é a base de todos os controles internos da gestão, sendo formado pelo conjunto de regras e estrutura que determinam a qualidade dos controles internos da gestão. O ambiente de controle deve influenciar a forma pela qual se estabelecem as estratégias e os objetivos e na maneira como os procedimentos de controle interno são estruturados. Alguns dos elementos do ambiente de controle são:

(...)

c) filosofia da direção e estilo gerencial, com clara assunção da responsabilidade de supervisionar os controles internos da gestão;

d) estrutura organizacional na qual estejam claramente atribuídas responsabilidades e delegação de autoridade, para que sejam alcançados os objetivos da organização ou das políticas públicas.

Condição:

A supervisão do processo pela Diretoria Colegiada se dá por meio da Reunião de Gestão e do Painel de Gestão, disponível na intranet da ANAC. As ações estratégicas da Agência são acompanhadas pelos Diretores e Titulares de unidades organizacionais, trimestralmente, conforme Portaria ANAC nº 4.106/2021, que instituiu o calendário das reuniões para o ano de 2021. As ações monitoradas incluem as metas de avaliação de desempenho institucional, os projetos estratégicos, a agenda regulatória, os indicadores estratégicos, a execução orçamentária, dentre outras, com o objetivo de permitir a verificação periódica do progresso das ações.

Destaca-se que, anualmente, a ANAC elabora seu "Relatório de Gestão e de Atividades", que detalham os resultados alcançados ao longo do exercício, incluindo o alcance das metas estabelecidas e aspectos de orçamento, governança e gestão, abarcados no Plano de Gestão Anual da Agência.

Sobre as competências e atribuições das unidades responsáveis pelo processo, constatou-se que estas são idênticas para a SPI e a SAF, podendo ocasionar uma possível sobreposição de atividades, lacuna de competência entre as duas unidades ou retrabalho, haja vista não existir diretrizes internas específicas para o processo.

As competências do processo de negócio foram estabelecidas no Regimento Interno da ANAC, para a SAF e SPI, concomitante, nos seguintes termos:

Art. 37. À Superintendência de Administração e Finanças compete: (...) XXV - coordenar, conjuntamente com a SPI, a elaboração, revisão, acompanhamento e avaliação do Plano de Gestão Anual.

Art. 38. À Superintendência de Planejamento Institucional compete: (...) XXII - coordenar, conjuntamente com a SAF, a elaboração, revisão, acompanhamento e avaliação do Plano de Gestão Anual.

A Portaria nº 2.228/SPI/2019, que trata da Organização Interna da Superintendência de Planejamento Institucional, não aborda as competências e responsabilidades referentes ao PGA.

	<p>Em relação à execução do processo, a SAF monitora a “Execução da Programação Orçamentária” e a visão da conformidade com o PGA é vista em conjunto com a SPI, por meio da Reunião de Gestão e Painel de Gestão. Os painéis são desenvolvidos de forma independente pelas unidades da ANAC e, por meio deles, as informações são organizadas com um <i>design</i> interativo, oferecendo subsídios à tomada de decisões.</p> <p>O painel da SAF “Acompanhamento Orçamentário” visa permitir o acompanhamento da execução do orçamento da ANAC (empenho e liquidação) por bloco e grupo de despesas, há também quadros específicos para despesas com diárias e passagens. O respectivo painel demonstra a visão atual da execução orçamentária em comparativo ao estabelecido no PGA.</p> <p>Ressalta-se que a Agência possui um indicador que trata do acompanhamento orçamentário, a saber: “Percentual de execução do orçamento alinhado ao planejado”, com a meta de executar 95% do orçamento sobre o valor planejado. A medição do respectivo indicador é apresentada trimestralmente à Diretoria Colegiada, e, em uma primeira análise, demonstra que a Agência tem executado um valor bem maior do que o planejado para o trimestre; no entanto, o assunto será abordado em relatório específico da AGR que está sendo executada no processo de negócio "Planejar Orçamento Anual".</p>		
Causa:	Ausência de diretriz formal da alta administração da ANAC.		
Consequência:	Sobreposição ou retrabalho de atividades e lacuna ou conflito de competência entre as duas unidades.		
Recomendação:	<p>Recomenda-se à SPI:</p> <p>(a) Definir, em meio institucional, de forma clara, as competências específicas da SAF e da SPI, referente ao processo de elaboração e monitoramento do PGA; e</p> <p>(b) Atualizar a Portaria de Organização Interna da SPI, fazendo constar as atribuições e competências referentes ao processo de elaboração e monitoramento do PGA.</p>		
Benefício:	Aumentar a eficiência do processo com clareza e transparência na definição das competências, levando o servidor a ter um maior grau de confiança em relação às suas atribuições.	Tipo: Não Financeiro	Dimensão: Transversal

DETALHAMENTO DO PLANO DE AÇÃO CORRETIVA PROPOSTO PELO RESPONSÁVEL

Produto da Ação:	Alteração do Regimento Interno da ANAC para definição das competências específicas da SAF e da SPI, referente ao processo de elaboração e monitoramento do PGA		
Passo	Etapas	Responsável	Prazo Final
1	Elaborar nota técnica para propor a alteração do Regimento Interno da ANAC, na qual serão detalhadas as competências específicas da SAF e da SPI, referente ao processo de elaboração e monitoramento do PGA.	SPI e SAF	31/03/2022
2	Publicação de revisão do Regimento Interno da ANAC, definindo as competências específicas da SAF e da SPI, referente ao processo de elaboração e monitoramento do PGA.	SPI	31/05/2022
Produto da Ação:	Publicação de Portaria de Organização Interna da SPI revisada.		
Passo	Etapas	Responsável	Prazo Final
1	Publicação de revisão do Regimento Interno da ANAC,	SPI	31/05/2022

	definindo as competências específicas da SAF e da SPI, referente ao processo de elaboração e monitoramento do PGA.		
2	Publicação de Portaria de Organização Interna da SPI revisada, na qual constará as atribuições e competências referentes ao processo de elaboração e monitoramento do PGA.	SPI	30/06/2022

Risco 3:	Consolidar as informações orçamentárias e financeiras do PGA fora do prazo legal.	Avaliação do Risco:	Baixo
Assunto 3:	Supervisão e avaliação da performance dos agentes executores do processo realizadas de forma suficiente.		
Objetivo do Controle:	Garantir o adequado desempenho dos servidores na condução do processo	Nível do Controle:	Satisfatório

Resultado da Avaliação

Critério:	<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 são mecanismos 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 Instrução Normativa Conjunta MP /CGU nº 1/2016, a qual dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, em seu art. 11, estabelece que, na implementação dos controles internos da gestão, a alta administração, bem como os servidores da organização, deverá observar os componentes da estrutura de controles internos, a seguir descritos:</p> <p style="padding-left: 40px;">I - ambiente de controle: é a base de todos os controles internos da gestão, sendo formado pelo conjunto de regras e estrutura que determinam a qualidade dos controles internos da gestão. O ambiente de controle deve influenciar a forma pela qual se estabelecem as estratégias e os objetivos e na maneira como os procedimentos de controle interno são estruturados. Alguns dos elementos do ambiente de controle são:</p> <p style="padding-left: 40px;">(...)</p> <p style="padding-left: 40px;">e) políticas e práticas de recursos humanos, especialmente a avaliação do desempenho e prestação de contas dos colaboradores pelas suas responsabilidades pelos controles internos da gestão da organização ou política pública;</p> <p>A Instrução Normativa ANAC nº 142/2019, que estabelece o programa de gestão do desempenho institucional e individual da ANAC, em seu art. 11, prevê 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:	<p>Foram estabelecidas as seguintes metas gerenciais e individuais para o processo do PGA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meta gerencial para 2021: Construir uma ferramenta para a captação de demandas institucionais para subsidiar a elaboração ao Plano de Gestão Anual - PGA. • Meta individual de servidora que atua no processo: 1) Construir o Plano de Gestão Anual 2022 até 31/12/2021; e 2) Implementar, até 31/12/2021, o Sistema PGA. <p>A supervisão das metas estabelecidas é realizada pela GAPI, comunicada ao Superintendente SPI e levada ao conhecimento da Diretoria Colegiada por meio da Reunião de Gestão.</p> <p>Em análise ao processo SEI 00058.032297/2020-69, que se refere ao Plano de Gestão Anual - PGA 2021, verificou-se que este foi avaliado e aprovado pela Diretoria Colegiada considerando o prazo</p>

determinado pela Lei nº 13.848/2019.			
Assunto 4:			
Comunicação, à autoridade competente, da necessidade de pessoal necessária para atuar no processo do PGA, realizada de forma suficiente.			
Objetivo do Controle:	Assegurar a continuidade do processo no caso de redução do quantitativo de servidores	Nível do Controle:	Satisfatório
Resultado da Avaliação			
Critério:	<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. 4º, estabelece que são diretrizes da governança pública: "I - direcionar 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."</p> <p>A Instrução Normativa Conjunta MP /CGU nº 1/2016, a qual dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, em seu art. 4º estabelece que os "controles internos da gestão devem integrar as atividades, planos, ações, políticas, sistemas, recursos e esforços de todos que trabalhem na organização, sendo projetados para fornecer segurança razoável de que a organização atingirá seus objetivos e missão." (grifo nosso)</p>		
Condição:	<p>A SPI comunicou a sua necessidade de recursos humanos à SGP por meio do processo SEI 00058.021273/2021-65, que trata da viabilidade de alocação de duas vagas funcionais para a GAPI/SPI, decorrentes de realização de processo seletivo na modalidade de remoção interna. A solicitação se ampara, entre outros, na expansão de competências assumidas pela Gerência decorrentes, de maneira direta ou indireta, da assunção de obrigações contidas em mandatórios legais recém-emanados pelo Poder Executivo e na saída de servidores no âmbito da Unidade.</p> <p>Como plano de contingência, não institucionalizado, para a perda da força de trabalho enfrentado pela GAPI, a unidade adotou as seguintes estratégias:</p> <p>a) o mapeamento dos processos de trabalho;</p> <p>b) o dimensionamento e a redistribuição de tarefas e responsabilidades;</p> <p>e) a automação de atividades e processos por meio da implementação de sistemas departamentais - RiscoPRO, PGDII e PApp (este último ainda em construção);</p> <p>f) a construção de painéis para fomento da cultura de diversos temas de gestão e governança (riscos organizacionais, PGDII, painel estratégico (este último ainda em construção);</p> <p>g) o treinamento das ALGP e disponibilização de material orientativo (guias, manuais, intranet) e a construção e implementação de capacitação específica aos servidores envolvidos direta e indiretamente com gestão de riscos; e</p> <p>h) a capacitação em serviço de duas servidoras.</p>		
Assunto 5:			
Controles internos do processo asseguram o recebimento tempestivo das informações das diversas UDVDs.			
Objetivo do Controle:	Assegurar a tempestividade no recebimento das informações das diversas UDVDs envolvidas no processo do PGA.	Nível do Controle:	Satisfatório
Resultado da Avaliação			
Critério:	<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 são mecanismos para o exercício da governança pública:</p> <p style="padding-left: 40px;">III - 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 Instrução Normativa Conjunta MP /CGU nº 1/2016, a qual 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 seguintes princípios:</p>		

XIII - disseminação de informações necessárias ao fortalecimento da cultura e da valorização dos controles internos da gestão; e

XIV- realização de avaliações periódicas para verificar a eficácia do funcionamento dos controles internos da gestão.

O fluxo do processo disponibilizado pela GAPI/SPI demonstra a existência de duas reuniões iniciais de alinhamento, definição do cronograma no que tange à alocação orçamentária e ao alinhamento das metas setoriais, bem como comunicação via SEI com as diversas UDVD da Agência.

Verificou-se no processo SEI 00058.032297/2020-69, que se refere ao Plano de Gestão Anual - PGA 2021, as comunicações existentes e a tempestividade das respostas das diversas UDVD, obtendo-se os seguintes resultados:



Condição:



Como monitoramento do cronograma de atividades do PGA, identificou-se que a GAPI/SPI está em constante comunicação com as diversas unidades, e, se por alguma razão a área não encaminhar suas informações, será estimado o valor mediano de anos anteriores, definido até o final de setembro. O cronograma também é acompanhado em reuniões específicas (Grupo de Desenvolvimento Institucional – GDI, Grupo de Desenvolvimento Técnico – GDT e Comitês).

Segundo a Unidade Avaliada, o risco é diminuído porque, no âmbito do PGA, o que importa é o valor global de cada bloco.

Risco 4:	Não priorizar o planejamento orçamentário de forma adequada, prejudicando o atingimento das metas e objetivos estratégicos.	Avaliação do Risco:	Baixo
Assunto 6:	Diretrizes definidas e divulgadas pela Agência.		
Objetivo do Controle:	Garantir o alinhamento do planejamento orçamentário com as diretrizes estabelecidas pela Agência.	Nível do Controle:	Satisfatório
Resultado da Avaliação			
Critério:	<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, estabelece que são mecanismos para o exercício da governança pública:</p> <p style="padding-left: 40px;">III - 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 Instrução Normativa Conjunta MP /CGU nº 1/2016, a qual 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 seguintes princípios:</p> <p style="padding-left: 40px;">XIII - disseminação de informações necessárias ao fortalecimento da cultura e da valorização dos controles internos da gestão; e</p> <p style="padding-left: 40px;">XIV- realização de avaliações periódicas para verificar a eficácia do funcionamento dos controles internos da gestão.</p>		
Condição:	<p>As diretrizes foram estabelecidas e comunicadas por meio do Plano Estratégico 2020-2026 que busca traduzir, para os próximos anos, um conjunto de objetivos e indicadores que direcionarão a atuação da Agência, considerando a necessidade de equilíbrio entre as distintas demandas do Estado, dos regulados e da sociedade.</p> <p>O planejamento estratégico possui, na perspectiva de recursos, o objetivo "OE13 - Promover a alocação de recursos de forma estratégica e efetiva", para o qual estão definidos os seguintes indicadores:</p> <p>13.1 Percentual de execução do orçamento alinhado ao planejado; 13.2 Percentual de execução do Plano Diretor de Tecnologia da Informação - PDTI; 13.3 Índice de variabilidade de investimento destinado à capacitação por servidor; e 13.4 Índice de implementação do Dimensionamento da Força de Trabalho.</p> <p>Em reuniões do Grupo de Desenvolvimento Institucional – GDI, do Grupo de Desenvolvimento Técnico – GDT, bem como nas reuniões de gestão, são tratadas diretrizes e informações necessárias ao adequado planejamento orçamentário.</p> <p>Ademais, verificou-se que no momento da Programação Orçamentária do ano, várias informações são repassadas às demais unidades por meio do processo SEI e a SAF também promove interações e coordenação com as áreas demandantes.</p> <p>A SPI realiza uma revisão mais estratégica; há interações com as áreas demandantes caso a GAPI verifique algo fora da curva do histórico da UDVD, bem como se reconhecer que a unidade não está considerando alguma diretriz específica de sua área.</p> <p>A alocação orçamentária é realizada pela SAF, considerando o histórico de cada UDVD, bem como as informações fornecidas pelas áreas demandantes.</p> <p>Como ação corretiva, tem-se a realocação dos recursos necessários a realização da meta.</p>		

Risco 05:	Publicar o PGA com inconsistência nas informações.	Avaliação do Risco:	Baixo
Assunto 7:	O processo assegura transparência à sociedade das informações do PGA.		

Objetivo do Controle:	Assegurar o recebimento, tratamento e publicação de todas as informações necessárias para a elaboração e monitoramento do PGA.	Nível do Controle:	Satisfatório
Resultado da Avaliação			
Critério:	<p>A Lei nº 12.527/2011, 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 amplo acesso a ela e sua divulgação.</p> <p>A Lei nº 13.848/2019, em seu Art. 18, § 3º, estabelece que a agência reguladora, no prazo máximo de 20 (vinte) dias úteis, contados da aprovação do plano de gestão anual pelo conselho diretor ou pela diretoria colegiada, dará ciência de seu conteúdo ao Senado Federal, à Câmara dos Deputados e ao Tribunal de Contas da União, bem como disponibilizá-lo-á na sede da agência e no respectivo sítio na internet.</p> <p>A Instrução Normativa Conjunta MP /CGU nº 1/2016, a qual dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, em seu art. 16, estabelece que na implementação e atualização do modelo de gestão de riscos, a alta administração, bem como seus servidores ou funcionários, deverá observar os seguintes componentes da estrutura de gestão de riscos:</p> <p style="padding-left: 40px;">VII – informação e comunicação: informações relevantes devem ser identificadas, coletadas e comunicadas, a tempo de permitir que as pessoas cumpram suas responsabilidades, não apenas com dados produzidos internamente, mas, também, com informações sobre eventos, atividades e condições externas, que possibilitem o gerenciamento de riscos e a tomada de decisão. A comunicação das informações produzidas deve atingir todos os níveis, por meio de canais claros e abertos que permitam que a informação flua em todos os sentidos.</p>		
Condição:	<p>O Manual de Procedimento MPR/SPI-209-R00-Elaboração e Monitoramento do PGA estabelece os seguintes canais de obtenção, produção, registro e divulgação das informações do processo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PGAPP - Sistema usado para captação de demandas que comporão os blocos orçamentários do PGA - a ferramenta está em fase de teste. O sistema já foi desenvolvido, porém apresentou alguns erros e a GAPI está aguardando a STI resolver os problemas detectados; • Pasta de rede: \svcdf1001\ANAC\SPI\GAPI\99 Plano de Gestão Anual; • SEI Sistema Eletrônico de Informação (https://sistemas.anac.gov.br/sei); • Página da intranet de divulgação do PGA aos servidores da Agência (https://intranet.anac.gov.br/anac/planos-e-programas/plano-de-gestao-anual-pga); e • Página na Internet que dá publicidade sobre Plano de Gestão Anual (PGA) (https://www.gov.br/anac/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/plano-de-gestao-anual/plano-de-gestao-anual). <p>Verificou-se no processo SEI 00058.032297/2020-69, que se refere ao Plano de Gestão Anual - PGA 2021, que as informações encaminhadas pelas diversas UDVD estão de acordo com o estabelecido pela GAPI/SPI e que as respectivas ciências aos diversos órgãos, exigidas pela Lei nº 13.848/2019, ocorreram de forma tempestiva.</p> <p>O processo possui várias instâncias de revisão: GAPI/SPI, GTPO/SAF, Donos dos grandes blocos, Superintendentes (SPI e SAF) e Assessores dos Diretores.</p> <p>Os planos de gestão anuais da Agência estão disponibilizados na internet. Não obstante, constata-se a impossibilidade de acesso aos <i>links</i> descritos nos respectivos planos, tendo em vista a mudança no endereço da página da ANAC na internet. A GAPI já reportou a Assessoria de Comunicação (ASCOM) os erros dos <i>links</i>, não só do PGA, como de outros documentos publicados pela unidade e estão aguardando o tratamento daquela Assessoria.</p> <p>Destaca-se a falta de visão sistêmica do PGA da ANAC. As partes interessadas não conseguem visualizar, de maneira detalhada, o emprego e a coordenação dos recursos organizacionais utilizados para o alcance das metas propostas.</p> <p>Sobre o assunto, a Lei nº 13.848/2019, em seu art. 19, define que o plano de gestão anual deverá: "</p> <p>(...) II - prever estimativa de recursos orçamentários e cronograma de desembolso dos recursos financeiros necessários ao alcance das metas definidas."</p>		

	<p>Verifica-se a existência das informações dos recursos orçamentários e cronograma de desembolso dos recursos financeiros no PGA de 2021, porém essas informações não são apresentadas de maneira detalhada, de forma que fique claro os recursos disponibilizados para o alcance de cada meta definida. A principal causa para a situação observada deve-se a falta de um sistema de custo, para a geração de informações que consiga subsidiar decisões governamentais e organizacionais e que conduzam à alocação mais eficiente do gasto público.</p> <p>Ressalta-se que o referido sistema que está em fase de implantação na Agência.</p>
Nota de Auditoria:	Ainda que os controles existentes reduzam o risco ao apetite aceitável para o processo avaliado, sugere-se à SPI avaliar, em conjunto com a SAF, a possibilidade de divulgar as informações do PGA, de modo a possibilitar uma visão sistêmica dos recursos orçamentários e financeiros disponibilizados.

Assunto 8:	Adequado armazenamento dos dados e das informações do processo.		
Objetivo do Controle:	Garantir a integridade dos dados e informações referentes ao PGA.	Nível do Controle:	Satisfatório

Resultado da Avaliação

Critério:	<p>A Lei nº 12.527/2011, que regula o acesso à informação, em seu art. 6º, inciso II, dispõe 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.</p> <p>A Instrução Normativa Conjunta MP /CGU nº 1/2016, a qual dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, em seu 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.</p> <p>Internamente, a ANAC regulou o assunto por meio da Instrução Normativa ANAC nº 128/2018, que aprova a Política de Segurança da Informação e Comunicações - PoSIC.</p>
Condição:	<p>Verificou-se que os dados e informações do processo são armazenados em pasta de rede da GAPI/SPI (\svcdf1001\ANAC\SPI\GAPI\99 Plano de Gestão Anual), que possuem controle para verificação das autorizações de acesso, bem como no sistema SEI, que controla não só o acesso, como mantém controle de versão de todos os seus documentos.</p> <p>A equipe técnica informou que o processo não trata de dados ou informações restritas, a regra é a <i>accountability</i>.</p> <p>Realizou-se um teste de acesso à pasta de rede da GAPI e não obtivemos permissão.</p>

Risco 6:	Elaborar o PGA em desalinho com os mandatórios legais, boas práticas e <i>accountability</i>.	Avaliação do Risco:	Baixo
-----------------	--	----------------------------	--------------

Assunto 9:	Processo executado em conformidade com as normas e práticas existentes.		
Objetivo do Controle:	Manter nível adequado de atualização e conhecimento das normas e demais práticas que orientam a elaboração do processo do PGA.	Nível do Controle:	Satisfatório

Resultado da Avaliação

Critério:	<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. 4º, estabelece que são diretrizes da governança pública:</p> <p>I - direcionar 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;</p> <p>(...)</p> <p>VIII - manter processo decisório orientado pelas evidências, pela conformidade legal, pela qualidade regulatória, pela desburocratização e pelo apoio à participação da sociedade.</p> <p>A Instrução Normativa Conjunta MP /CGU nº 1/2016, a qual 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 seguintes princípios:</p>
------------------	--

	<p>VIII - identificação e avaliação das mudanças internas e externas ao órgão ou entidade que possam afetar significativamente os controles internos da gestão;</p> <p>(...)</p> <p>XIII - disseminação de informações necessárias ao fortalecimento da cultura e da valorização dos controles internos da gestão.</p>
Condição:	<p>Verificou-se que a equipe GAPI participa da disseminação de informações referente à atualização de normas e regulamentos correlatos às suas atividades.</p> <p>A equipe participa de diversos grupos que visam alinhar o entendimento para a construção de um PGA, baseado em boas práticas e alinhado aos das demais agências reguladoras, a saber:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordenação da Rede GIRC – Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos; • RADAR - Rede de Articulação Agências Reguladoras; • Fórum do Dirigentes de Agências Reguladoras; • Transforma GOV; e • Comitê de Gestão Estratégica. <p>Realizou-se teste de conformidade no processo SEI 00058.032297/2020-69, referente ao Plano de Gestão Anual - PGA 2021, comparando-o com a Lei 13.848/2019, principal normativo do processo, e observou-se a conformidade do processo com o respectivo normativo.</p>

5.5. Em reunião realizada no dia 6/10/2021, o resultado do presente trabalho foi apresentado à SPI. 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
<i>Eficácia</i>	Produto ou serviço a ser entregue, na qualidade esperada.
<i>Eficiência</i>	Tempo e custo para a execução do processo. Considerada a receita realizada, quando é cobrada TFAC pelo serviço.
<i>Efetividade</i>	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.
<i>Informação</i>	Obter, ter a segurança e divulgar informações para assegurar o alcance do objetivo do processo.
<i>Conformidade</i>	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, conseqüentemente, maior probabilidade de erros
2-3	Mediano	Controle pode falhar por não contemplar todos os aspectos relevantes do risco, pois embora a atividade de controle implementada mitigue nuances do risco associado, não o faz apropriadamente, seja por não contemplar todos os seus aspectos relevantes ou por ser ineficiente em seu desenho técnico ou nas ferramentas utilizadas
3-4	Satisfatório	Controle normatizado e executado. Embora passível de aperfeiçoamento, está sustentado por ferramentas adequadas e mitiga o risco razoavelmente
4-5	Forte	Controle mitiga o risco associado em todos os aspectos relevantes, podendo ser enquadrado num nível de “melhor prática”

ANEXO III – TABELAS AUXILIARES

Risco Residual	Controle Relacionado

Baixo	O controle mitiga o risco em boa parte de seus aspectos. Nível dentro do apetite a risco da Organização.
Médio	O controle não contempla o risco em todos os seus aspectos. Nível de risco acima do apetite a risco da ANAC, porém, a responsabilidade pelo tratamento e monitoramento é do gestor da unidade organizacional.
Alto	Quando o controle implementado não contempla todos os aspectos relevantes do risco. Nível de risco acima do apetite da ANAC, o gestor é responsável pelo tratamento, mas este deve ser comunicado a Diretoria.

Criticidade: a criticidade está relacionada ao risco residual, assim:	
Risco residual	Criticidade
Baixo	Baixa
Médio	Média
Alto	Alta

Benefício esperado quanto ao tipo:	
Benefício Financeiro	Benefício que possa ser representado monetariamente.
Benefício não Financeiro	Benefício que, embora não seja passível de representação monetária, demonstre um impacto positivo na gestão.

Benefício esperado quanto à dimensão:	
Transversal	O benefício trazido pelas providências adotadas pelo gestor ultrapassa, de alguma forma, o âmbito da própria Unidade Auditada, tendo impacto no âmbito de outras Unidades.
Estratégico	Benefício trazido pelas providências adotadas pelo gestor foi tratado pela Alta Administração da Unidade.
Tático/Operacional	Benefício trazido pelas providências adotadas pelo gestor diz respeito às atividades internas e/ou operacionais da unidade examinada, sem decorrer de tomada de decisão da Alta Administração da Unidade.

1 Tem por objetivo avaliar se o gestor identificou e tratou os riscos inerentes aos objetivos de negócio que é responsável. Neste método de trabalho, o auditor interno testa a eficácia dos controles ou a incidência de riscos quando não há consenso no resultado da gestão de riscos realizada pelo gestor.

2 Gerência de Articulação e Planejamento Institucional

3 Gerência Técnica de Capacitação

4 Superintendência de Administração e Finanças



Documento assinado eletronicamente por **Keila Rocha Jeronimo Leite Barbosa, Analista Administrativo**, em 23/11/2021, às 08:37, 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 **Sirleide Aires Tavares, Auditor Chefe - Substituto**, em 24/11/2021, às 10:25, 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 **6298681** e o código CRC **C3584E0B**.