

Plano de  
negócios da  
**AUDITORIA  
INTERNA**

2024 - 2026

## **Diretoria da ANAC**

Tiago Sousa Pereira  
*Diretor-Presidente Substituto*

Ricardo Bisinotto Catanant  
*Diretor*

Rogério Benevides Carvalho  
*Diretor*

Luiz Ricardo de Souza Nascimento  
*Diretor*

## **Auditoria Interna**

Priscila Escórcio de França Diniz  
*Auditora-Chefe*

Árlen Lima Cordeiro  
*Coordenador de Planejamento, Relacionamento com Órgãos Externos de Controle e Suporte à Gestão da Auditoria Interna*

Pedro Hagel  
*Coordenador de Auditoria*

## **Equipe de Auditoria Interna:**

Árlen Lima Cordeiro  
Christiane de Fatima Tavares  
Juliana Pascualote Lemos de Almeida  
Maria Thereza Fadel Gracioso  
Pedro Hagel  
Priscila Escórcio de França Diniz  
Sandra Novaes Vargas Polastre  
Tony Roberto de Carvalho  
Vinicius da Silva Manoel

## **Facilitação por meio da técnica de *Design Sprint***

Rodrigo Lima Narcizo

## **Edição, projeto gráfico-visual e diagramação**

Assessoria de Comunicação Social (ASCOM)

## **Acesse o Plano de Negócios 2024-2026:**

<https://www.gov.br/anac/pt-br/acesso-a-informacao/auditorias/auditoria-interna/planos-anuais-de-auditoria-interna>

# SUMÁRIO

SUMÁRIO .....	3
ATUAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA PARA 2024-2026.....	4
INTRODUÇÃO.....	5
ESTRATÉGIA.....	7
VALORES .....	8
Independência .....	8
Objetividade .....	8
Integridade .....	8
Confidencialidade .....	8
Desenvolvimento profissional contínuo .....	8
Comunicação efetiva .....	9
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	10
AÇÕES ESTRATÉGICAS .....	12
RECURSOS NECESSÁRIOS.....	14
Pessoas .....	14
Conhecimentos esperados .....	16
Investimentos .....	18
Ações de suporte .....	18
ANEXO I – FICHA DOS INDICADORES .....	19

## ATUAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA PARA 2024-2026

A Auditoria Interna da ANAC (AUD) tem atuado em constantes evolução e busca ao alinhamento às normas e aos padrões de qualidade definidos para a atividade de Auditoria Interna. Porém, mais do que estar conforme, a AUD busca ser relevante e apresentar confiança nas conclusões que emite por meio dos seus trabalhos de Auditoria.

Espera-se que, cada vez mais, os agentes que se relacionam com a Auditoria Interna da ANAC – em especial os agentes internos, como servidores, Chefes de Unidade e Diretoria Colegiada – percebam claramente a AUD como uma unidade que contribui para as atividades da Agência, não de forma reativa, mas proativamente contribuindo para o alcance de processos adequados de governança, gestão de riscos e controles internos.

O momento para a construção deste Plano de Negócio foi oportuno: além de estar alinhada às ações de promoção da qualidade da atuação da AUD, foi realizada em um momento em que as capacidades adquiridas para a função de auditoria interna da ANAC e dos servidores que contribuem para ela permitiram ampliar o olhar sobre o futuro.

Discutir esse futuro ainda permitiu construir a estratégia da AUD a partir do caminho que a ANAC tem traçado e delimitar, com clareza, os objetivos da Auditoria Interna para o triênio 2024-2026.

Como resultado, a equipe de Auditoria concluiu que, de 2024 a 2026, deve-se dedicar esforços para alcançar:

- a convergência cada vez maior da atividade de auditoria interna da ANAC com as normas internacionais e nacionais que definem padrões de qualidade para esta atividade;
- a manutenção de um posicionamento adequado da Auditoria Interna da ANAC, com entrega de opiniões e trabalhos de relevância aos objetivos da ANAC e que sejam percebidos como tal pelos gestores da Agência;
- recursos e capacidades necessários para o alcance da visão da AUD.

Sabe-se que haverá desafios no percurso. Porém, a convergência da atuação da AUD ao caminho traçado pela ANAC e à observância a um modelo de qualidade reconhecido internacionalmente traz a segurança de que estamos no caminho certo.

**Priscila Diniz**

Auditora-Chefe da ANAC

# INTRODUÇÃO

*Planejamento de longo prazo não lida com decisões futuras, mas com um futuro de decisões presentes.*

Peter Drucker

A Auditoria Interna da ANAC (AUD) integra o Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, em atendimento ao disposto no artigo nº 74 da Constituição Federal, que define, entre outras, a competência do controle interno em “comprovar a legalidade e avaliar os resultados, quanto à eficácia e eficiência, da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da administração federal, bem como da aplicação de recursos públicos por entidades de direito privado”.

A Instrução Normativa nº 3, de 2017, da Secretaria Federal de Controle Interno da Controladoria-Geral da União (SFC/CGU), conceitua atividade interna governamental como “atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização”.

Por entender a importância dessa atividade para a ANAC, a AUD vem construindo capacidades internas, a partir de padrões de qualidade nacionais e internacionais. Vários projetos e ações têm sido realizados para alcançar grau de qualidade, confiança e relevância da sua atuação. E dentro desse escopo de evolução, em 2021, a AUD iniciou a aplicação das diretrizes e processos do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna para o Setor Público (*Internal Audit Capability Model for the Public Sector – IA-CM*) definido pelo Instituto dos Auditores Internos (*Institute of Internal Auditors – IIA*).

O IA-CM identifica os fundamentos necessários para uma auditoria interna efetiva, de modo a atender às necessidades da administração da organização e às expectativas profissionais da função. O Modelo comprehende 5 níveis de capacidade progressivos, que atuam como um roteiro para melhoria e desenvolvimento ordenados de processos, a partir de definição de Áreas de Processos-Chave (*Key Process Area – KPA*) para a atividade de auditoria interna. O alcance dos processos de determinado nível constrói a base para que a atividade avance para o próximo nível.

A construção do Plano de Negócios 2024-2026 da AUD observou as diretrizes e os elementos previstos no KPA 2.6, presente no Nível 2 do IA-CM, que estabelece a necessidade do desenvolvimento de um plano que declare formalmente a estratégia, os objetivos e resultados esperados, os serviços de apoio e administrativos necessários e cronogramas relevantes para o alcance dos objetivos da atividade de auditoria interna, em longo prazo.

Por isso, espera-se que as diretrizes e o objetivos que compõem este Plano sirvam, entre outros, como insumo para os Planos Anuais da Atividade de Auditoria Interna da ANAC (PAINT) e para a definição de metas anuais da AUD.

Além disso, ressalta-se que a definição do Plano de Negócios para o triênio 2024-2026 considerou o terceiro ciclo de planejamento traçado por meio do Planejamento Estratégico da ANAC 2020-2026 (disponível em [https://www.gov.br/anac/pt-br/acao-e-informacao/acoes-e-programas/governanca/arquivos/Plano\\_20202026.pdf/@download/file/Plano\\_20202026.pdf](https://www.gov.br/anac/pt-br/acao-e-informacao/acoes-e-programas/governanca/arquivos/Plano_20202026.pdf/@download/file/Plano_20202026.pdf)) e o Plano de Diretrizes da ANAC 2024-2025, instrumento tático que alinha o plano estratégico ao plano de gestão anual da Agência (disponível em <https://www.gov.br/anac/pt-br/acao-e-informacao/acoes-e-programas/governanca/plano-de-gestao-anual>) e aos demais planos temáticos e específicos.

A discussão sobre a estratégia da AUD apresentada neste Plano de Negócios contou com a participação de toda equipe da Auditoria Interna da ANAC e a facilitação da Superintendência de Planejamento Institucional (SPI). Posteriormente, este documento foi diagramado pela Assessoria de Comunicação (ASCOM) e aprovado pela Diretoria Colegiada da ANAC.

Por fim, este Plano de Negócio apresenta uma **linha de base da estratégia da Auditoria Interna da ANAC**, que pode ser atualizada a partir de avaliações quanto à convergência dessa estratégia às prioridades definidas pela ANAC, aos avanços na atuação da AUD ou às atualizações dos padrões de qualidade utilizados.

# ESTRATÉGIA

## MISSÃO

Melhorar os processos da governança, da gestão de riscos e dos controles internos da ANAC, por meio de prestação de serviços de avaliação e de consultoria, de modo a aumentar e a proteger o valor organizacional da Agência.

## VISÃO

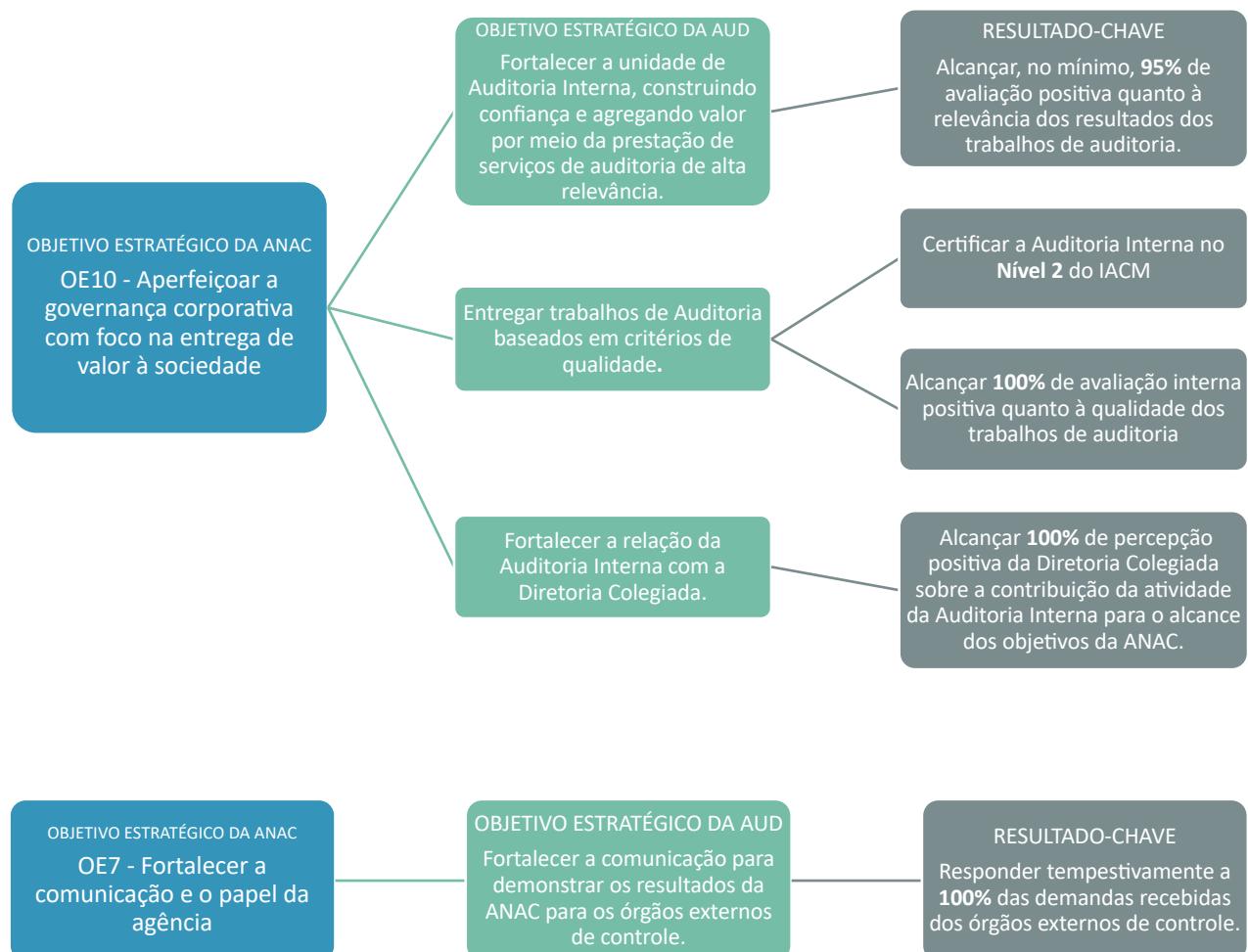
A Auditoria Interna da ANAC será reconhecida em 2026 pela qualidade da atividade de auditoria interna e pelo alinhamento às normas internacionais.

## VALORES

Independência - Objetividade - Integridade - Confidencialidade

Desenvolvimento Profissional Contínuo - Comunicação Efetiva

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



## VALORES

As atividades de Auditoria Interna da ANAC devem ser pautadas nos seguintes valores:

### Independência

O Auditor-Chefe da AUD deve se reportar diretamente à Diretoria Colegiada da ANAC.

A AUD deve atuar livre de quaisquer interferências, de fato ou veladas, na determinação do escopo e na execução de seus trabalhos, no julgamento profissional e na comunicação dos resultados obtidos.

### Objetividade

O auditor interno da AUD deve adotar atitude imparcial e isenta, bem como devem evitar qualquer conflito de interesses.

### Integridade

O auditor interno da AUD deve demonstrar honestidade, diligência e responsabilidade em sua atuação.

Deve ainda atuar conforme previsto em lei e respeitar e contribuir para os objetivos legítimos e éticos da ANAC.

### Confidencialidade

Na AUD, o sigilo deve ser mantido durante a execução dos trabalhos de Auditoria, na interlocução com as Unidades, na comunicação e na publicação dos resultados ou mesmo após a comunicação às instâncias competentes, ainda que as informações obtidas não estejam diretamente relacionadas ao escopo do trabalho.

Portanto, o auditor interno da AUD não deve divulgar informações e dados de que tenha conhecimento para vantagens pessoais e em desacordo com a lei e os objetivos da ANAC.

### Desenvolvimento profissional contínuo

O auditor interno da AUD deve aperfeiçoar seus conhecimentos, habilidades e outras competências continuamente.

Além disso, sua atuação deve observar as normas internacionais para a prática profissional de auditoria interna do Instituto de Auditores Internos (*Institute of Internal Auditors – IIA*), as normas editadas pela Controladoria-Geral da União (CGU) e, quando cabível, pelo Conselho Federal de Contabilidade (CRC), além do Manual de Conduta da Auditoria Interna e do Código de Ética e Conduta dos Agentes Públicos da ANAC.

## Comunicação efetiva

O auditor interno da AUD deve buscar construir uma comunicação clara, completa, concisa, construtiva, objetiva, precisa e tempestiva com as partes envolvidas durante todo o trabalho de Auditoria.

Deve ainda identificar o nível e a forma de comunicação mais adequados, além de tratar possíveis barreiras de comunicação que possam surgir durante o trabalho.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Para a projeção da atividade de Auditoria Interna da ANAC, foram definidos Objetivos e Resultados-Chaves (*Objectives and Key Results – OKR*) para o período entre 2024 e 2026.

As ações estratégicas relacionadas aos objetivos estratégicos estão relacionadas no capítulo “Ações Estratégicas”.

As fichas dos indicadores que compõem os Resultados-Chaves<sup>1</sup> (*Key Results – KR*) e outras ações necessárias para o alcance do indicador estão disponíveis no Anexo I.

<b>1. Fortalecer a unidade de Auditoria Interna, construindo confiança e agregando valor por meio da prestação de serviços de auditoria de alta relevância.</b>
---

Resultado-Chave	Indicador	Objetivo Estratégico da ANAC
1.1. Alcançar, no mínimo, 95% de avaliação positiva quanto à relevância dos resultados dos trabalhos de auditoria.	Percepção dos gestores da ANAC sobre a relevância dos resultados dos trabalhos de auditoria.	OE10 - Aperfeiçoar a governança corporativa com foco na entrega de valor à sociedade

<b>2. Entregar trabalhos de Auditoria baseados em critérios de qualidade.</b>
---

Resultado-Chave	Indicador	Objetivo Estratégico da ANAC
2.1. Certificar a Auditoria Interna no Nível 2 do IACM.	Taxa de atividades essenciais do Nível 2 do IACM institucionalizadas no âmbito da Auditoria Interna da ANAC.	OE10 - Aperfeiçoar a governança corporativa com foco na entrega de valor à sociedade
2.2. Alcançar 100% de avaliação interna positiva quanto à qualidade dos trabalhos de auditoria	Percepção dos auditores internos da ANAC sobre a qualidade dos trabalhos de auditoria.	OE10 - Aperfeiçoar a governança corporativa com foco na entrega de valor à sociedade

<b>3. Fortalecer a relação da Auditoria Interna com a Diretoria Colegiada.</b>
--

Resultado-Chave	Indicador	Objetivo Estratégico da ANAC
3.1. Alcançar 100% de percepção positiva da Diretoria Colegiada sobre a contribuição da atividade da Auditoria Interna para o alcance dos objetivos da ANAC.	Percepção da Diretoria Colegiada sobre a contribuição da atividade da Auditoria Interna para o alcance dos objetivos da ANAC.	OE10 - Aperfeiçoar a governança corporativa com foco na entrega de valor à sociedade

---

<sup>1</sup> A avaliação das metas relacionadas aos Resultados-Chaves deverá observar as diretrizes e os normativos que tratam sobre desenvolvimento institucional da ANAC.

**4. Fortalecer a comunicação para demonstrar os resultados da ANAC  
para os órgãos externos de controle.**

Resultado-Chave	Indicador	Objetivo Estratégico da ANAC
4.1. Responder tempestivamente a 100% das demandas recebidas dos órgãos externos de controle.	Taxa de resposta no prazo às demandas recebidas pelos órgãos externos de controle.	OE7 - Fortalecer a comunicação e o papel da agência

## AÇÕES ESTRATÉGICAS

As ações estratégicas são as ações executadas pela AUD para o alcance dos objetivos estratégicos e resultados-chave definidos neste Plano de Negócios.

Serviço de Auditoria					
<b>Descrição:</b> Aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada, para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, gestão de riscos e controles internos.					
Produto Principal	Objetivos associados	KR associados	Cronograma	Capacidade	Investimento
Relatório Final de Auditoria	1, 2 e 3	1.1, 2.2, e 3.1	Conforme previsão em PAINT	2 servidores por equipe + 1 servidor para supervisão (960h/trabalho)	---

Planejamento e comunicação dos resultados anuais					
<b>Descrição:</b> Elaboração de proposta e monitoramento da execução do Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT), a ser submetido à revisão e aprovação da Diretoria Colegiada e da CGU, elaboração do Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna (RAINT), com as informações sobre a execução do PAINT, e emissão do parecer anual no que tange ao processo de prestação de contas anual e às tomadas de contas especiais.					
Produto Principal	Objetivos associados	KR associados	Cronograma	Capacidade estimada	Investimento
PAINT RAINT Parecer Anual	1, 2 e 3	1.1, 2.2, e 3.1	PAINT: Setembro a Novembro  RAINT: Fevereiro a Março  Parecer Anual: Março a Abril	2 servidores por produto	---

Assessoramento à Diretoria Colegiada em assuntos relacionados à GRC					
<b>Descrição:</b> Encaminhamento de informações e discussão junto à Diretoria Colegiada sobre atividade de auditoria interna, recomendações expedidas e suas prioridades, fatos relevantes relacionados à Gestão de Riscos e Controles Internos (GRC) da ANAC e outros assuntos que, por sua relevância e urgência, imponham uma ação imediata por parte da Diretoria.					
Produto Principal	Objetivos associados	KR associados	Cronograma	Capacidade estimada	Investimento
Reuniões com a Diretoria Colegiada  Notas Técnicas  Despacho	1, 2, 3 e 4	1.1, 2.2, 3.1 e 4.1	A depender da demanda	2 servidores por produto	---

Certificação da AUD/ANAC no Nível 2 do IA-CM					
<b>Descrição:</b> Formalização e institucionalização das atividades essenciais necessárias definidas no nível 2 do IA-CM para submeter a AUD/ANAC à Certificação do IIA.					
Produto Principal	Objetivos associados	KR associados	Cronograma	Capacidade estimada	Investimento
Auditoria Interna da ANAC certificada no Nível 2 IA-CM	1, 2 e 3	1.1, 1.2, 2.1 e 3.1	Dezembro/2026	2 servidores por projeto para implementação das atividades essenciais	---

Acompanhamento de demandas de órgãos externos de controle					
<b>Descrição:</b> Acompanhamento das determinações e recomendações emitidas pelos Órgãos Externos de Controle, verificando se são implementadas em prazo compatível com a relevância e a urgência da matéria.					
Produto Principal	Objetivos associados	KR associados	Cronograma	Capacidade estimada	Investimento
Demandas dos órgãos externos de controle respondidas	3 e 4	3.1 e 4.1	A depender da demanda	2 servidores por demanda	---

Monitoramento de indicadores de resultado da Auditoria Interna					
<b>Descrição:</b> Monitoramento dos indicadores gerenciais de resultados para mensurar o alcance dos objetivos da Auditoria Interna.					
Produto Principal	Objetivos associados	KR associados	Cronograma	Capacidade estimada	Investimento
Reporte de indicadores da Auditoria Interna.	1, 2, 3 e 4	1.1, 2.1, 2.2, 3.1 e 4.1	A depender do indicador (vide Anexo I)	2 servidores por demanda	---

Projeto de Gestão e Melhoria da Qualidade					
<b>Descrição:</b> Esforço temporário da AUD para definição de um produto exclusivo que contribua para a melhoria da atividade de Auditoria Interna da AUD.					
Produto Principal	Objetivos associados	KR associados	Cronograma	Capacidade estimada	Investimento
Entregas previstas no Termo de Abertura do Projeto.	1, 2, 3 e 4	1.1, 2.1, 2.2, 3.1 e 4.1	A depender do projeto	2 servidores por projeto	---

## RECURSOS NECESSÁRIOS

### Pessoas

Na estrutura organizacional da ANAC, a AUD é unidade subordinada diretamente à Diretoria Colegiada da ANAC, e possui em seu quadro a Auditora-Chefe e equipe de 8<sup>2</sup> auditores internos, que atuam em duas coordenações: Coordenação de Auditoria (COAUD) e Coordenação de Qualidade da Auditoria Interna<sup>3</sup> (CQUALI). Como apoio, a AUD conta ainda com uma colaboradora exercendo a função de secretariado.

Desde 2021, a AUD vem dedicando capacidades para trabalhos de Auditoria de Sistemas e Dados, seja para execução de trabalhos de Auditoria específicos em temas de Tecnologia da Informação (TI), seja para dar suporte à execução de outros trabalhos de Auditoria quando há necessidade de aplicação de técnicas de análise de dados. Em 2023, a Diretoria Colegiada da ANAC aprovou a disponibilização de função para a criação de futura coordenação dedicada à Auditoria de Sistemas e Dados (CADAS).

Considerado o planejamento da Auditoria Interna da ANAC para o triênio 2024-2026, estima-se a capacidade operacional necessária para a entrega das ações estratégicas definidas neste Plano de Negócio (Tabela 1).

**Tabela 1: Capacidade operacional necessária para o alcance dos objetivos estratégicos da AUD.**

	Atual <sup>4</sup>	Necessária
<b>COAUD</b>	3	7
<b>CQUALI</b>	1	3
<b>CADAS</b>	2	3

Fonte: Elaboração própria.

O cálculo de capacidade operacional necessária adotou como premissas:

- a composição de equipe que realizará cada trabalho de Auditoria com, pelo menos, dois servidores;
- a realização de, pelo menos, um trabalho de Auditoria em cada macroprocesso da ANAC a cada dois anos. Para o planejamento, a Auditoria reorganizou os macroprocessos constantes

<sup>3</sup> Antes, Coordenadoria de Planejamento, Relacionamento com Órgãos Externos de Controle e Suporte à Gestão da Auditoria Interna (COPROS), alterada a partir de reestruturação organizacional realizada em janeiro de 2024.

<sup>4</sup> Em março de 2024.

na atual Cadeia de Valor da Agência (disponível em [https://www.gov.br/anac/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/arquivos/Cadeia\\_de\\_Valor.pdf](https://www.gov.br/anac/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/arquivos/Cadeia_de_Valor.pdf)), de forma a balancear a quantidade de grupos de processos que compõem cada um (Tabela 2);

- a realização de, pelo menos, um trabalho de Auditoria por ano em objeto relacionado aos macroprocessos “Gerir Informação e Tecnologia” e “Administrar Orçamento, Finanças e Logística”;
- a manutenção de capacidade operacional para CQUALI e CADAS com, pelo menos, dois servidores e um coordenador.

**Tabela 2: Reorganização de macroprocessos da ANAC para fins de definição de capacidade operacional ideal.**

<b>MACROPROCESSOS</b>		<b>Grupos de Processo conforme proposta da AUD</b>
<b>Macroprocesso</b>	<b>Tipo</b>	
Zelar pelo cumprimento dos regulamentos e normas de segurança	Finalístico	Realizar atividades de fiscalização e de conscientização do setor Apurar e aplicar medidas administrativas
Acompanhar os contratos de concessão de infraestrutura aeroportuária	Finalístico	Preservar a infraestrutura aeroportuária e a continuidade da prestação de serviços Manter o equilíbrio econômico-financeiro dos contratos
Monitorar informações sobre o setor	Finalístico	Monitorar o desempenho do mercado de transporte aéreo Monitorar impactos ambientais e os níveis de segurança da aviação civil
Permitir a atuação no setor de aviação civil	Finalístico	Coordenar uso de infraestrutura aeroportuária escassa Outorgar e emitir autorizações Atestar a conformidade de produtos e projetos Manter o Registro Aeronáutico
Permitir a atuação no setor de aviação civil	Finalístico	Certificar pessoas físicas e jurídicas
Gerir o arcabouço regulatório e promover o acesso a mercados internacionais	Finalístico	Gerir o arcabouço regulatório Negociar acordos e tratados internacionais
Desenvolver estratégia e capacidade institucional	Gerencial	
Gerir pessoas	Supporte	
Gerenciar relações institucionais internas e externas	Supporte	
Gerir informação e tecnologia	Suporte	

MACROPROCESSOS		
Macroprocesso	Tipo	Grupos de Processo conforme proposta da AUD
Administrar orçamento, finanças e logística	Suporte	

Fonte: Elaboração própria.

### Conhecimentos esperados

A Tabela 3 apresenta os principais conhecimentos requeridos para a realização das ações estratégicas da Auditoria Interna.

**Tabela 3: Conhecimentos requeridos para a realização das ações estratégicas da AUD.**

Ação Estratégica	Conhecimentos Requeridos <sup>5</sup>
Serviço de Auditoria	Análise de dados Comunicação Gestão da Qualidade Gestão de riscos Levantamento de dados Língua portuguesa Normas de Auditoria <i>Storytelling</i> Técnicas de Pesquisa Uso de ferramentas digitais e eletrônicas Visão holística
Planejamento e comunicação dos resultados anuais	Análise de dados Comunicação Gestão da Qualidade Gestão de Projetos Gestão de riscos IA-CM Levantamento de dados Língua portuguesa Normas de Auditoria <i>Storytelling</i> Uso de ferramentas digitais e eletrônicas Visão holística

<sup>5</sup> Apresentação em ordem alfabética

Ação Estratégica	Conhecimentos Requeridos <sup>5</sup>
Assessoramento à Diretoria Colegiada em assuntos relacionados à GRC	Análise de dados Comunicação Gestão da Qualidade Gestão de riscos Levantamento de dados Língua portuguesa Normas de Auditoria <i>Storytelling</i> Técnicas de Pesquisa Uso de ferramentas digitais e eletrônicas Visão holística
Certificação da AUD/ANAC no Nível 2 do IA-CM	Comunicação Gestão da Qualidade Gestão de Projetos IA-CM Normas de Auditoria Uso de ferramentas digitais e eletrônicas
Acompanhamento de demandas de órgãos externos de controle	Comunicação Gestão da Qualidade Gestão de riscos Levantamento de dados Língua portuguesa Normas de Auditoria <i>Storytelling</i> Técnicas de Pesquisa Uso de ferramentas digitais e eletrônicas Visão holística
Monitoramento de indicadores de resultado da Auditoria Interna	Análise de dados Comunicação Gestão da Qualidade Levantamento de dados <i>Storytelling</i> Uso de ferramentas digitais e eletrônicas Visão holística

Ação Estratégica	Conhecimentos Requeridos <sup>5</sup>
Projeto de Gestão e Melhoria da Qualidade	Comunicação Gestão da Qualidade Gestão de Projetos IA-CM Língua portuguesa Normas de Auditoria Técnicas de Pesquisa Uso de ferramentas digitais e eletrônicas

Fonte: Elaboração própria.

## Investimentos

As ações estratégicas da Auditoria Interna não requerem investimentos em aquisições (como equipamentos e softwares), e não há previsão de aquisições específicas para o triênio 2024-2026.

Ademais, a AUD utiliza a dotação orçamentária geral da ANAC para custeio de folha de pagamento, diárias e passagens, Tecnologia da Informação e logística.

## Ações de suporte

As principais ações de suporte para as ações estratégicas da Auditoria Interna estão principalmente relacionadas, mas não se limitam, a:

1. Aprovação por parte da Diretoria Colegiada
2. Demonstrações contábeis da ANAC
3. Disponibilidade do Office 365 para todos os servidores da AUD
4. Disponibilidade de, no mínimo, 6 licenças de Power BI Pro
5. Disponibilidade do Sistema Conecta TCU
6. Disponibilidade do Sistema e-AUD
7. Disponibilidade do Sistema SEI
8. Disponibilidade do LimeSurvey
9. Disponibilidade da Página da ANAC na Internet
10. Disponibilidade da Página da ANAC na Intranet
11. Disponibilidade de sistemas internos da ANAC
12. Disponibilidade dos painéis internos da ANAC
13. Plano de Comunicação Institucional
14. Plano de Gestão Anual da ANAC
15. Publicação por parte da ASTEC em Boletim Eletrônico da ANAC
16. Relatório de Gestão Anual

## ANEXO I – FICHA DOS INDICADORES

**Objetivo Estratégico 1: Fortalecer a unidade de Auditoria Interna, construindo confiança e agregando valor por meio da prestação de serviços de auditoria de alta relevância.**

**Resultado-Chave[KR] 1.1: Alcançar, no mínimo, 95% de avaliação positiva quanto à relevância dos resultados dos trabalhos de auditoria.**

Objetivo Estratégico da ANAC relacionado: OE10 - Aperfeiçoar a governança corporativa com foco na entrega de valor à sociedade

Indicador	Tendência	Unidade de Medida	Fórmula de Cálculo	Dados e Variáveis	Periodicidade	Valor de Referência	Responsável	Metas		
								2024	2025	2026
Percepção dos gestores da ANAC sobre a relevância dos resultados dos trabalhos de auditoria.	Maior melhor	%	Etapa 1: Soma das avaliações do item relacionado à relevância dos resultados dos trabalhos de Auditoria, conforme peso da escala / (Valor máximo possível para o item relacionado à relevância dos resultados dos trabalhos de Auditoria * Qtd. respostas)  Etapa 2: (Soma do resultado relacionado à relevância de cada trabalho de Auditoria / Qtd. de trabalhos avaliados) * 100	Resultados das pesquisas aplicadas junto aos gestores sobre relevância dos resultados dos trabalhos de Auditoria	Anual	88%	Árlen Lima Cordeiro	90%	90%	95%

Ações Requeridas	2024	2025	2026
Aplicação da pesquisa junto aos gestores (estrutura de governança do tema de Auditoria) e pontos focais formalizados no processo	(Após encaminhamento do Relatório Final de cada trabalho de Auditoria)	(Após encaminhamento do Relatório Final de cada trabalho de Auditoria)	(Após encaminhamento do Relatório Final de cada trabalho de Auditoria)
Medição do indicador a partir dos trabalhos de Auditoria realizados no ano.	Dezembro	Dezembro	Dezembro

### Objetivo Estratégico 2: Entregar trabalhos de Auditoria baseados em critérios de qualidade.

#### Resultado-Chave[KR] 2.1: Certificar a Auditoria Interna no Nível 2 do IACM.

Objetivo Estratégico da ANAC relacionado: OE10 - Aperfeiçoar a governança corporativa com foco na entrega de valor à sociedade

Indicador	Tendência	Unidade de Medida	Fórmula de Cálculo	Dados e Variáveis	Periodicidade	Valor de Referência	Responsável	Metas		
								2024	2025	2026
Taxa de atividades essenciais do Nível 2 do IACM institucionalizadas no âmbito da Auditoria Interna da ANAC.	Maior melhor	%	(Qtd. de Atividades Essenciais do Nível 2 do IACM institucionalizadas na ANAC / Qtd. de Atividades Essenciais do Nível 2 do IACM definidas pelo IIA) * 100	Qtd. Atividades Essenciais do Nível 2 do IACM institucionalizadas no âmbito da AUD	Anual	73%	Arlen Lima Cordeiro	95%	97%	100%

Ações Requeridas		2024	2025	2026
Acompanhamento de Recomendações		Julho		
Atualizar autoavaliação IACM Nível 2			Março	
Avaliação Interna de Qualidade			Fevereiro	
Comunicação Estratégica da AUD (pesquisas)		Abril		
Definição de fluxo de reporte de Auditoria			Agosto	
Desenvolvimento Profissional dos Auditores Internos		Junho		
Gestão do Orçamento da AUD		Junho		
Metodologia de Supervisão dos trabalhos de Auditoria		Abril		
Plano de Negócios da AUD – Verificação de institucionalização do Plano		Dezembro		
Revisão do Estatuto		Dezembro		
Avaliação Externa			Julho	
Certificação				Dezembro

### Objetivo Estratégico 2: Entregar trabalhos de Auditoria baseados em critérios de qualidade.

Resultado-Chave[KR] 2.2: Alcançar 100% de avaliação interna positiva quanto à qualidade dos trabalhos de auditoria.

Objetivo Estratégico da ANAC relacionado: OE10 - Aperfeiçoar a governança corporativa com foco na entrega de valor à sociedade

Indicador	Tendência	Unidade de Medida	Fórmula de Cálculo	Dados e Variáveis	Periodicidade	Valor de Referência	Responsável	Metas		
								2024	2025	2026
Percepção dos auditores internos da ANAC sobre a qualidade dos trabalhos de auditoria.	Maior melhor	%	<p>Etapa 1: Soma das avaliações dos itens relacionado à qualidade dos trabalhos de auditoria, conforme peso da escala / (Valor máximo possível para o item relacionado à qualidade dos trabalhos de auditoria * Qtd. respostas)</p> <p>Etapa 2: (Soma do resultado relacionado à qualidade dos trabalhos de auditoria / Qtd. de trabalhos avaliados) * 100</p>	Resultados das pesquisas aplicadas junto aos auditores internos da ANAC sobre qualidade dos trabalhos de auditoria.	Anual	94%	Árlen Lima Cordeiro	94%	95%	100%

Ações Requeridas			2024	2025	2026
Definição de pesquisa de qualidade dos trabalhos de Auditoria a ser aplicada.			Janeiro		
Aplicação da pesquisa junto aos auditores internos da AUD/ANAC.			(Ao final de cada trabalho de Auditoria)	(Ao final de cada trabalho de Auditoria)	(Ao final de cada trabalho de Auditoria)
Medição do indicador.			Dezembro	Dezembro	Dezembro

### Objetivo Estratégico 3: Fortalecer a relação da Auditoria Interna com a Diretoria Colegiada.

**Resultado-Chave[KR] 3.1: Alcançar 100% de percepção positiva da Diretoria Colegiada sobre a contribuição da atividade da Auditoria Interna para o alcance dos objetivos da ANAC.**

Objetivo Estratégico da ANAC relacionado: OE10 - Aperfeiçoar a governança corporativa com foco na entrega de valor à sociedade

Indicador	Tendência	Unidade de Medida	Fórmula de Cálculo	Dados e Variáveis	Periodicidade	Valor de Referência	Responsável	Metas		
								2024	2025	2026
Percepção da Diretoria Colegiada sobre a contribuição da atividade da Auditoria Interna para o alcance dos objetivos da ANAC.	Maior melhor	%	(Soma das avaliações do item relacionado à contribuição da atividade de Auditoria / (Valor máximo possível para o item relacionado à contribuição da atividade de Auditoria * Qtd. respostas)) * 100	Resultados das pesquisas aplicadas junto à Diretoria Colegiada sobre a contribuição da atividade de Auditoria Interna para o alcance dos objetivos da ANAC.	Anual	95%	Árlen Lima Cordeiro	95%	95%	100%

Ações Requeridas				2024	2025	2026
Aplicação da pesquisa junto à Diretoria Colegiada.					Março	Março
Medição do indicador.					Abril	Abril

Objetivo Estratégico 4: Fortalecer a comunicação para demonstrar os resultados da ANAC para os órgãos externos de controle.										
Resultado-Chave[KR] 4.1: Responder tempestivamente a 100% das demandas recebidas dos órgãos externos de controle.										
Objetivo Estratégico da ANAC relacionado: OE7 - Fortalecer a comunicação e o papel da agência										
Indicador	Tendência	Unidade de Medida	Fórmula de Cálculo	Dados e Variáveis	Periodicidade	Valor de Referência	Responsável	Metas		
								2024	2025	2026
<b>Taxa de resposta no prazo às demandas recebidas pelos órgãos externos de controle.</b>	Maior melhor	%	(Nº de demandas respondidas no prazo / Nº de demandas recebidas dos órgãos externos de controle) * 100	Nº de demandas respondidas no prazo  Nº de demandas recebidas dos órgãos externos de controle	Trimestral	98%	Árlen Lima Cordeiro	100%	100%	100%

Ações Requeridas				2024	2025	2026
Tratamento de demanda específica do órgão externo de controle.		(A depender da demanda)				
Medição do indicador.		Março  Junho  Setembro  Dezembro	Março  Junho  Setembro  Dezembro	Março  Junho  Setembro  Dezembro	Março  Junho  Setembro  Dezembro	Março  Junho  Setembro  Dezembro
Comunicação do indicador para o Gabinete e a Diretoria Colegiada.		Abril  Julho  Outubro  Dezembro	Abril  Julho  Outubro  Dezembro	Abril  Julho  Outubro  Dezembro	Abril  Julho  Outubro  Dezembro	Abril  Julho  Outubro  Dezembro



acompanhe a anac nas redes sociais



/oficialanac



/company/oficial-anac



/oficialanac



/oficialanacbr



/oficial\_anac