



**Relatório Anual de
Atividades de
Auditoria Interna
Raint/2016**

ANAC

Agência Nacional de Aviação Civil - Brasil

Brasília/ DF



Auditoria Interna - AUD

Missão¹

Contribuir, de forma independente, para o aperfeiçoamento do controle interno implantado na ANAC, agregando valor às práticas administrativas, particularmente as relacionadas à gerência de risco, e contribuindo para o cumprimento da missão institucional com maior eficiência.

¹ Instrução Normativa nº 25, de 7 de julho de 2009.



CHEFE DA UNIDADE

Cosme Leandro do Patrocínio
Auditor-Chefe

AUDITORES

Ângela Parreira Borges
Arthur Assumpção
David Queiroz Pinto Júnior
Eduardo Henrique Teles
Leonardo Sausmikat Bitencourt
Keila Rocha Jerônimo Leite Barbosa
Marta Pereira de Farias
Márcia Maria de Aguiar Vieira Ayres
Rosineide Simões de Lima
Sirleide Aires Tavares

Endereço:

Setor Comercial Sul – Quadra 9 – Lote C
Edifício Parque Cidade Corporate – Torre “A” - 6º andar
Cep: 70.308-200
Telefone: 3314.4147
E-mail: auditoria@anac.gov.br



APRESENTAÇÃO

A Auditoria Interna da ANAC atuou, em 2016, sob a orientação normativa da Controladoria-Geral da União e a supervisão técnica da Secretaria de Controle Interno da Presidência da República (Ciset/PR), conforme previsto no Decreto nº 3.591/2000, alterado pelo Decreto nº 4.304/2002, sem, contudo, descuidar do acompanhamento das práticas recomendadas pelo *Institute of Internal Auditors* (IIA) e pelo Conselho Federal de Contabilidade no Brasil, conforme art.6º da Instrução Normativa ANAC nº 25, de 7 de julho de 2009.

Porém, a partir de setembro de 2016, a Auditoria passou a estar vinculada ao Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União – CGU, devido a reforma ministerial do governo Michel Temer, Lei nº 13.341, de 29 de setembro de 2016, que extinguiu a Secretaria de Aviação Civil – SAC e transferiu as suas atribuições ao Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil.

A Instrução Normativa nº 24, de 17 de novembro de 2015, da Controladoria-Geral da União, estabelece que, anualmente, os resultados dos trabalhos de auditoria interna sejam apresentados por meio do Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna - RAINT, que conterà o relato sobre as atividades desenvolvidas, em função das ações planejadas constantes do Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna - PAINT do exercício anterior.

Em cumprimento à norma, foi elaborado o **Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna - RAINT** da Agência Nacional de Aviação Civil – ANAC, referente ao exercício de 2016, o qual destaca a realização das seguintes ações ao longo do ano:

- a) o cumprimento do PAINT/2016 avaliado pela CISET/PR, conforme Nota Técnica nº 114/2015 COAVA-CISET-SG-PR, de 18/11/2015, e aprovado pela Diretoria Colegiada da ANAC, de acordo com o Voto que compõe o processo nº 00058.050864/2015-00;
- b) o acompanhamento das providências adotadas pelas unidades da ANAC face às recomendações efetuadas por meio dos relatórios de auditoria emitidos nos exercícios de 2012 a 2016;
- c) o acompanhamento das solicitações/recomendações dos órgãos externos de controle;
- d) a formação e o aprimoramento de servidores lotados na Auditoria Interna com a participação em cursos e eventos, que resultou em 1.148 horas de treinamento, conforme demonstrado no Anexo II.



Nesse sentido, seguem os quadros com o quantitativo das auditorias previstas e realizadas, bem como das demandas atendidas dos órgãos externos de controle em 2016:

Quantitativo de auditorias realizadas

Descrição	Previsto	Realizado
<u>Objetos/Processos</u>		
Objetos/Processos auditáveis – PAINT/2016	6	6
Objetos/Processos não programados e auditados	-	-
Total de Objetos/Processos	6	6
<u>Relatórios Emitidos</u>		
Auditoria na área meio	3	3
Auditoria na área fim	3	3
Auditoria de TI	-	-
Total de Relatórios Emitidos	6	6

Fonte: Rede ANAC/Auditoria

Quantitativo de demandas atendidas dos órgãos externos de controle

Demandas	TCU	CISET/CGU
Auditorias	-	-
Diligências	7	1
Comunicações	23	1
Pedidos de Informações/Requisições/Oitivas	7	2
TOTAL	37	4

Do total de demandas recebidas pelo Tribunal de Contas da União – TCU, vale ressaltar que 10 referem-se a Acórdãos com determinações e recomendações, conforme segue:



Acórdãos do TCU proferidos no exercício de 2016

Acórdão	Assunto	Deliberação
Acórdão 282/2016-TCU-Plenário	Encaminha Acórdão 282/2016-TCU-Plenário de sobre a regularidade fiscal e de outras obrigações legais de autorizatárias, permissionárias e concessionárias relativas à navegação aérea, à aeroespacial e à infraestrutura aeroportuária.	-
303/2016-TCU-Plenário	Encaminha Acórdão 303/2016 - TCU - Plenário para que ANAC verifique situações semelhantes ao ocorrido no Pregão 21/2014 do IBAMA, que autoriza que a tripulação das aeronaves sejam integradas por piloto segundo em comando detentor de licença PPH.	-
593/2016-TCU-Plenário	Informa sobre o Acórdão 593/2016-TCU-Plenário sobre pedido de reexame da ANAC, em face do Acórdão nº 785/2015-Plenário que determinou que fizesse constar dos cartões de embarque emitidos pelas empresas aéreas o valor da tarifa paga.	-
910/2016 - TCU - Plenário	Encaminha Acórdão 910/2016-TCU-Plenário, que trata de acompanhamento dos atos e procedimentos preparatórios para as concessões aeroportuárias previstas no âmbito do Programa de Investimento em Logística (PIL) anunciado pela Presidência da República.	-
957/2016-TCU-Plenário	Encaminha Acórdão 957/2016-TCU-Plenário que trata do acompanhamento do 1º estágio do processo de concessão do Aeroporto Internacional Salgado Filho, em Porto Alegre/RS.	Determinação
956/2016-TCU-Plenário	Encaminha Acórdão 956/2016-TCU-Plenário que trata do acompanhamento do 1º estágio do processo de concessão do Aeroporto Internacional Hercílio Luz, em Florianópolis/SC.	Determinação
925/2016-TCU-Plenário	Encaminha Acórdão 925/2016-TCU-Plenário que trata do acompanhamento do 1º estágio do processo de concessão do Aeroporto Internacional Deputado Luís Eduardo Magalhães, em Salvador/BA.	Determinação
926/2016-TCU-Plenário	Encaminha Acórdão 926/2016-TCU-Plenário que trata do acompanhamento do 1º estágio do processo de concessão do Aeroporto Internacional Pinto Martins, em Fortaleza/CE.	Determinação
5383/2016-TCU-2 Câmara	Encaminha Acórdão 5383/2016-TCU-Segunda Câmara, por meio do qual o TCU apreciou representação que trata de possíveis irregularidades no Pregão Eletrônico 36/2014, promovido pela ANAC.	-
1204/2016-TCU-Plenário	Encaminha cópia do Acórdão 1204/2016-TCU-Plenário, que trata do monitoramento dos itens 9.1. e 9.3. do Acórdão 584/2014-TCU-Plenário, sobre a atuação da ANAC e Infraero no acompanhamento dos	-



Acórdão	Assunto	Deliberação
	contratos de concessões. (Cumprimento do objeto da deliberação)	
1559/2016-TCU-Plenário	Acompanhamento das ações prioritárias para a realização dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos de 2016	Recomendação
Acórdão 3016/2016-Plenário	concessão dos serviços públicos para a ampliação, manutenção e exploração da infraestrutura do Aeroporto Internacional Salgado Filho, localizado no município de Porto Alegre/RS.	Recomendação
Acórdão 3017/2016-Plenário	Concessão dos serviços públicos para a ampliação, manutenção e exploração da infraestrutura do Aeroporto Internacional Hercílio Luz, localizado no município de Florianópolis/SC.	Recomendação
Acórdão 3018/2016-Plenário	Concessão dos serviços públicos para a ampliação, manutenção e exploração da infraestrutura do Aeroporto Internacional Deputado Luís Eduardo Magalhães, localizado no município de Salvador/BA.	Recomendação
Acórdão 3019/2016-Plenário	Concessão dos serviços públicos para a ampliação, manutenção e exploração da infraestrutura do do Aeroporto Internacional Pinto Martins, localizado no município de Fortaleza/CE.	Recomendação
2709/2016-TCUPlenário	Acompanhamento das ações preparatórias para a realização dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos de 2016	-
1973/2013-TCU-Plenário	Saneamento do processo 000.676/2014-4, que trata do monitoramento dos itens 9.5 a 9.8 do Acórdão 1973/2013-TCU-Plenário, proferido nos autos do TC 003.273/2013-0	Determinação

Em relação à Ciset/PR, em 2016, foi dada continuidade ao acompanhamento do Plano de Providências Permanente – PPP, oriundo da última Auditoria Anual de Contas realizada na Agência, referente ao exercício de 2013, por meio do Sistema de Execução e Monitoramento das Ações de Controle – SEMAC.

Muito embora a Ciset/PR tenha acatado as informações prestadas pela Agência em cumprimento ao Plano, duas constatações apresentam status de “transferidas” no SEMAC, o que significa que ainda serão monitoradas pelo Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União – CGU, quais sejam:

a) Locação de imóvel para abrigar a sede da ANAC em Brasília com área superior às atuais necessidades da Agência, em potencial afronta ao princípio da economicidade, artigo 70 da Constituição Federal e da vantajosidade, artigo 3º da Lei nº 8.666/93.

b) Possibilidade de prorrogação ilimitada do contrato nº 18/2012 - O Contrato em questão estabeleceu em sua Cláusula Terceira a validade de 12 meses para a contratação, dispondo, ainda, a possibilidade de ser prorrogada por igual ou inferior período, sem o limite do número de vezes em que poderá haver prorrogação, afrontando o estabelecido no artigo 57, II e V, da Lei nº 8.666/1993.



Ademais, foram atendidas ao longo do exercício as seguintes demandas da Ciset/PR:

Documento	Assunto
Ofício 458/2016/CGAF-CISET-SEGOV-PR	Encaminha Nota Técnica (CK) Nº 93/2016/CGAF/CISET/SG-PR, que trata da análise das justificativas apresentadas pelo órgão no Sistema de Trilhas de Auditoria de Pessoal do Ministério da Transparência, Fiscalização e Controle - MTFC.
Ofício nº 112/2016/CGAF-CISET-SG-PR	Diligência sobre a desativação do Centro de Treinamento do Rio de Janeiro após reforma.
Ofício-Circular nº 006/2016/CGAF-CISET-SG-PR	Solicita à Agência a inserção de justificativas no Sistema de Trilhas de Auditoria de Pessoal para as inconsistências identificadas pela Controladoria-Geral da União.
Plano de Providências Permanente - PPP	Constatações pendentes de implementação (SAF e SIA)

A seguir apresentamos o RAIN/2016, na forma prevista pela Instrução Normativa nº 24, de 17/11/2015, da Controladoria-Geral da União.

Brasília, 24 de fevereiro de 2017.

COSME LEANDRO DO PATROCÍNIO
Auditor-Chefe



RELATÓRIO ANUAL DE ATIVIDADES DE AUDITORIA INTERNA - RAIN/2016

Conteúdo

I - DESCRIÇÃO DOS TRABALHOS DE AUDITORIA INTERNA REALIZADOS DE ACORDO COM O PAINT.....	9
II – ANÁLISE CONSOLIDADA ACERCA DO NÍVEL DE MATURAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS DA ANAC	9
1. AMBIENTE DE CONTROLE.....	9
2. AVALIAÇÃO DE RISCOS	15
3. ATIVIDADES DE CONTROLE	17
4. INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO.....	21
5. ATIVIDADES DE MONITORAMENTO.....	22
III – DESCRIÇÃO DOS FATOS RELEVANTES QUE IMPACTARAM POSITIVA OU NEGATIVAMENTE NOS RECURSOS E NA ORGANIZAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA E NA REALIZAÇÃO DAS AUDITÓRIAS	24
1. CONCURSO DE REMOÇÃO INTERNA.....	24
2. DISPONIBILIDADE DE VAGA PARA AUDITOR DE TI	24
3. COMPARTILHAMENTO DE CONHECIMENTO COM OUTRAS ORGANIZAÇÕES	24
4. APRIMORAMENTO DO PROCESSO “REALIZAÇÃO DE AUDITÓRIAS”.....	25
5. REVISÃO E ALTERAÇÃO DO CADASTRO DE PROCESSOS AUDITÁVEIS.....	27
IV – DESCRIÇÃO DAS AÇÕES DE CAPACITAÇÃO REALIZADAS.....	27
V – QUANTIDADE DE RECOMENDAÇÕES EMITIDAS E IMPLEMENTADAS EM 2016, VINCENDAS E NÃO IMPLEMENTADAS NA DATA DE ELABORAÇÃO DO RAINT	28
VI – DESCRIÇÃO DOS BENEFÍCIOS DECORRENTES DA ATUAÇÃO DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA EM 2016	29
ANEXO I – SUMÁRIO DAS AUDITÓRIAS REALIZADAS EM 2016
ANEXO II – TREINAMENTOS REALIZADOS - 2016.....
ANEXO III – RECOMENDAÇÕES DA AUDITORIA INTERNA – 2016.....



I - DESCRIÇÃO DOS TRABALHOS DE AUDITORIA INTERNA REALIZADOS DE ACORDO COM O PAINT

De acordo com o Anexo I do PAINT/2016, aprovado pela Ciset/PR e pela Diretoria da ANAC, foram previstos trabalhos de auditoria em seis processos, sendo três na área meio e três na área finalística da Agência.

Assim, os trabalhos de auditoria realizados no exercício de 2016 tiveram por base os processos selecionados para o PAINT/2016, conforme segue:

Quadro 1 - Auditorias realizadas no exercício de 2016

Relatórios	Processos/Objetos Auditáveis	Unidades Auditadas
2016/001	Certificação de Organização de Produção de Produto Aeronáutico Certificação de Organização de Produção de Produto Aeronáutico	GTAI/GGCP/SAR
2016/002	Gestão do Desempenho Institucional	GAPI/SPI
2016/003	Fiscalizar os Processos de Certificação de Pessoas	GCTA/GOAG/SPO
2016/004	Gestão da Folha de Pagamento	GAPE/SGP
2016/005	Certificação de Profissionais AVSEC	GCTA/GSAC/SIA
2016/006	Licitações e Contratos	GTLC/SAF

Fonte: Rede ANAC/Auditoria

No **Anexo I** consta o sumário das 6 auditorias realizadas no exercício de 2016.

II – ANÁLISE CONSOLIDADA ACERCA DO NÍVEL DE MATURAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS DA ANAC

1. AMBIENTE DE CONTROLE

a) **A organização demonstra ter comprometimento com a integridade e os valores éticos.**

Da análise da estrutura de controles corporativos, verifica-se que há no âmbito da ANAC uma unidade de Correição, denominada Corregedoria, na qual suas competências estão elencadas no art. 23 do Regimento Interno, sendo que, segundo o seu inciso VIII do art. 10 cabe ao Diretor Presidente julgar, em primeiro grau, as sindicâncias e os processos disciplinares.

Protocolo de Gestão de Conflitos de Pessoal – PGCP foi instituído por meio da Portaria nº 2.712, de 09 de outubro de 2015. O objetivo do protocolo é tratar conflitos que poderão ter envergadura disciplinar, de forma preventiva. Os casos



submetidos ao PGCP deverão ter duração máxima de 30 (trinta) dias. As situações flagrantes de transgressão disciplinar serão encaminhadas diretamente à Corregedoria - CRG, para apuração.

Além disso, há Comissão de Ética instituída, por meio da Resolução ANAC nº 29, de 21 de maio de 2008, nos moldes do art. 2º do Decreto nº 1.171, de 22/06/94.

A citada Resolução determina, em seu art. 4º, que incumbe à Comissão de Ética as atividades de atuar como instância consultiva de dirigentes e servidores no âmbito da ANAC; aplicar o Código de Ética Profissional da Agência ou do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, aprovado pelo Decreto 1.171/94; representar a ANAC na Rede de Ética do Poder Executivo Federal, a que se refere o art. 9º do Decreto nº 6.029/07; supervisionar a observância do Código de Conduta da Alta Administração Federal e comunicar à Comissão de Ética Pública situações que possam configurar descumprimento de suas normas, dentre outras atribuições.

A Comissão de Ética da ANAC, porém, ainda depende de algumas melhorias em seu sistema de controle para elevar a segurança de que os seus objetivos serão alcançados, entre elas podemos observar:

- a. a elaboração do Regimento Interno da Comissão, que se encontra em curso;
- b. o estabelecimento de um Código de Ética da ANAC, acrescentando dispositivos aplicáveis a realidade, missão e valores institucionais; e
- c. a instalação de uma sala para a comissão, que ainda não foi disponibilizada.

Nos sistemas de controles estruturados para os processos auditados no exercício de 2016 podemos evidenciar:

- a. No âmbito do processo auditável da SAR “Certificação de Organização de Produção de Produto Aeronáutico”, há previsão no Procedimento Interno nº 300-01A, que trata da “Auditoria no Sistema de Organização da Produção – SOP”, de recomendação a ser seguida durante a auditoria: “Observar rigorosamente os limites estipulados pelo Código de Ética do Servidor Público Federal”.
- b. Referente as ações de capacitação dos servidores lotados na SAR e SPO quanto ao tema, verifica-se que, de forma geral, os servidores receberam treinamento, por meio de disciplina realizada no curso de INSPAC.
- c. Para o desenvolvimento do processo auditável da SIA “Certificação de Profissionais AVSEC”, constatou-se também que há ações de capacitação para os servidores envolvidos.
- d. Não foi possível verificar a existência de melhorias em atividades de controle, buscando mitigar o risco de reincidência de caso de transgressão disciplinar e desvio ético identificado e julgado, pois não foram identificados processos administrativos disciplinares concluídos e nem a aplicação de censura prevista no inciso XXII, do Capítulo II do Anexo ao Decreto nº 1.171/94, relacionados aos servidores lotados nas unidades gestoras dos processos auditados.

e. De forma geral, constatamos que não houve nenhuma ocorrência registrada referente a desvio de conduta envolvendo os servidores relacionados diretamente aos processos auditados em 2016.

b) A estrutura de governança demonstra independência em relação aos seus executivos e supervisiona o desenvolvimento e o desempenho do controle interno.

O modelo de governança da Agência não está formalmente definido, conforme indicado na IN nº 66, seção II, art. 8º. De acordo com a IN, este modelo será definido em ato normativo específico e pautar-se-á na redistribuição de competências entre a Diretoria e as Superintendências.

No Regimento Interno estão definidas as competências e as atribuições da Diretoria, do Diretor-Presidente e dos Diretores, indicando a responsabilidade pelo estabelecimento de diretrizes, oferecimento de incentivos e zelo pelo efetivo cumprimento dos objetivos na atuação das diversas unidades da Agência, bem como as competências das superintendências para deliberar sobre assuntos essencialmente técnicos, baseando-se nos direcionamentos estratégicos estabelecidos pela Diretoria, e dos órgãos de assistência direta e imediata à diretoria.

Em geral, as diretrizes específicas das Superintendências para os processos estão formalizadas em manuais de procedimentos. O papel de supervisão está estabelecido, portanto, no Regimento Interno da ANAC, bem como em outros normativos, como portarias de delegação e manuais de procedimentos, além de algumas instruções normativas, sendo o monitoramento realizado, em sua maioria, por meio de reuniões.

Por outro lado, não foram identificados indicadores a serem aferidos para alguns processos avaliados no exercício de 2016. Tampouco, estabelecidos parâmetros mínimos para o acompanhamento do desempenho ou do alcance dos objetivos para os quais os processos foram estruturados.

Por exemplo, no processo “Certificação de Organização de Produção de Produto Aeronáutico” da SAR, a supervisão é realizada por e-mail enviado ao Superintendente. Nesse caso, a possível causa para a ausência de supervisão formal do processo por parte da Superintendência é a falta de previsão normativa estabelecendo um modelo de governança com tal exigência. Como consequência, o sistema de controle interno pode sofrer degradação e resultar na concretização de riscos que impactem adversamente no desempenho ou no alcance dos objetivos para os quais o processo foi estruturado.

c) A administração estabelece, com a suspensão da estrutura de governança, as estruturas, os níveis de subordinação e as autoridades e responsabilidades adequadas na busca dos objetivos.

As atribuições de responsabilidades e a delegação de autoridade para a realização das atividades relacionadas aos processos auditados estão estabelecidas, de



modo geral, no Regimento Interno, em portarias de delegação e manuais de procedimentos.

Nos processos auditados no exercício, podemos identificar:

- a. No processo de “Licitações e Contratos” da SAF, a Agência fixou as alçadas decisórias e definiu as diretrizes para a descentralização de decisões relativas à aquisição, alienação e locação de bens e contratação de obras e serviços decorrentes de processo licitatório, dispensa ou inexigibilidade de licitação, de acordo com a Instrução Normativa ANAC nº 29/2009.
- b. Na “Certificação de Organização de Produção de Produto Aeronáutico” da SAR, não foi identificada a formalização das atribuições definidas aos agentes gestores e executores do processo. Nesse caso, a ausência do registro da avaliação da documentação para a emissão do certificado bem como a inexistência de formalização das atribuições referentes à inspeção poderão dificultar a comprovação da veracidade das informações decorrentes das avaliações realizadas, bem como prejudicar a possível identificação e responsabilização de agentes executores que por ventura se envolveram em algum desvio de conduta identificado.
- c. No processo “Gestão do Desempenho Institucional” da SPI, muito embora tenham sido identificadas as atribuições em normativos, com relação aos agentes denominados “pontos focais”, que são servidores de outras unidades que atuam como interlocutores junto à referida Superintendência nos assuntos afetos à elaboração, registro e acompanhamento de metas institucionais de suas UORG, foi constatada a inexistência de designação e comunicação formal das atribuições e das responsabilidades à esses atores do processo, que na percepção da Auditoria Interna, pode dar margem a possíveis alegações de desconhecimento de seu papel e também dificultar na imputação de responsabilidades nos casos de desvios de conduta identificados.
- d. No processo “Gestão da Folha de Pagamento” da SGP, o art. 40 do Regimento Interno da Agência Nacional de Aviação Civil e a Portaria nº 53, de 10.1.2013, estabelecem as competências para o exercício da atividade no âmbito da SGP, e, por meio da portaria ANAC nº 2110/SAF, de 08.10.2012, o Superintendente de Gestão de Pessoas delegou as competências necessárias ao exercício da atividade à GAPE. Todavia, a necessária delegação de atribuições e competências, pelos meios institucionais adequados, aos agentes da SGP/GAPE, cujo trabalho impacta na folha de pagamento dos servidores da ANAC, não foi realizada. Cabe acrescentar que as mudanças constantes no fluxo das atividades e nos papéis dos agentes da GAPE/SGP, bem como o fato de as subdivisões desta unidade não estarem formalizadas, são elementos que podem ter causado a ausência de delegações formais de autoridade e de responsabilidades para execução dos trabalhos.
- e. No processo “Certificação de Profissionais AVSEC” da SIA, não foram localizadas as convocatórias de servidores para exercer as atividades teórica e a avaliação prática, bem como a designação do coordenador instrutor AVSEC. Também foi evidenciada a falta de identificação, no certificado profissional



AVSEC, do agente da ANAC responsável pela sua emissão. O controle desenhado pela Superintendência prevê que os registros no sistema que apoia o processo, realizados pelas escolas credenciadas, são suficientes para a emissão e a validade do citado certificado profissional.

d) A organização demonstra comprometimento para atrair, desenvolver e reter talentos competentes, em linha com seus objetivos.

Foi publicado o MPR/ANAC-100-R00, no dia 6.11.2015, que estabelece a metodologia de dimensionamento de pessoal da ANAC, bem como os procedimentos a serem adotados na realização de estudos e análises para a definição da lotação ideal. Como desdobramento do projeto de mapeamento de processos em curso, está a cargo da Superintendência de Gestão de Pessoas (SGP) os estudos acerca da lotação ideal de pessoas na Agência.

A ausência de estudos referentes ao dimensionamento e a não definição de lotação ideal de servidores podem prejudicar as unidades organizacionais no cumprimento dos objetivos e das metas organizacionais, na distribuição das tarefas, na condução de processos, no atendimento ao público interno e externo, na definição e distribuição de forma transparente de vagas quando da realização de concursos públicos, dentre outros.

Cabe destacar que unidades declararam em trabalhos de auditoria realizados que o quantitativo de servidores é suficiente para o desenvolvimento das atividades, sem comprometer a efetividade do controle e a qualidade dos trabalhos.

Por outro lado, quando da avaliação do processo “Gestão da Folha de Pagamento” da SGP, foi declarada a falta de pessoal e o impacto nas atividades da GAPE/SGP. Foi destacado que algumas atividades importantes têm sido executadas por somente um servidor, como o processo de elaboração do banco de dados para atualização do SISRH.

Ademais, 80% dos colaboradores entrevistados da GAPE/SGP informaram que a demanda de trabalho é elevada para o atual quantitativo de servidores, aumentando a pressão sobre eles e, conseqüentemente, o descontentamento com o trabalho (64% não pretendem permanecer na Unidade nos próximos 2 anos). Historicamente, a quantidade de servidores lotados na GAPE em 2016 é menor do que nos anos de 2013, 2014 e 2015.

Sobre a capacitação das pessoas, a ANAC estabeleceu um Programa Permanente de Capacitação, que estabelece as diretrizes para a formação e o aprendizado contínuo dos servidores, por meio de ações de desenvolvimento e capacitação, ao longo de sua trajetória na Agência, para o alcance de resultados institucionais. Contudo, foi observado que não está institucionalizada qual a capacitação mínima para os processos avaliados em 2016.

Dos resultados obtidos nos trabalhos de auditoria do exercício, destacamos:



- a. No processo “Certificação de Organização de Produção de Produto Aeronáutico” da SAR, verificamos que, atualmente, os servidores possuem a proficiência exigida para atuarem nas Auditorias de Organização de Produção 21. Quanto a Inspeção, essa necessita de melhorias na elaboração de instruções suplementares e de manuais de procedimentos da atividade, para auxiliar na gestão do conhecimento.
 - b. Na “Certificação de Profissionais AVSEC” da SIA, foram mapeadas as competências no sistema GFT para o desempenho das atividades relacionadas com a certificação de instrutores AVSEC. No entanto, conforme consulta ao programa permanente de capacitação, a unidade não estabeleceu trilhas de aprendizagem que possibilitem a visualização de um conjunto integrado e sistemático de ações de capacitação para a promoção do desenvolvimento especializado dos servidores afetos a atividade. Sobre isso, foi informado que programa específico, contendo trilha que permite a execução da atividade, está em fase final de elaboração. Quanto à capacitação dos instrutores AVSEC, verificamos por meio da análise de vinte cursos selecionados, que os seus instrutores foram indicados por meio do portal AVSEC e esses estavam com certificado válido. Também foi verificada a realização da Oficina de Certificação de Instrutores.
- e) **A organização faz com que as pessoas assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pelos objetivos.**

A IN n° 66, de 13.11.2012, que institui o Programa de Fortalecimento Institucional da ANAC estabeleceu o indicador como parâmetro objetivo e mensurável para avaliar o desempenho de um processo.

Ainda, o art. 12 estabelece que o acompanhamento dos indicadores e metas associados aos macroprocessos organizacionais tem por objetivos orientar as ações, otimizar e padronizar o fluxo dos processos transversais da Agência, integrando o trabalho das unidades organizacionais.

Para o acompanhamento dos macroprocessos, foi definido que compete à Diretoria aprovar e monitorar os indicadores do conjunto de macroprocessos e as metas institucionais. Ao Grupo de Desenvolvimento Institucional – GDI compete desenvolver a metodologia para implantação, monitoramento e tratamento de indicadores dos macroprocessos.

Contudo, pode ser verificado que não existem indicadores de desempenho e metas instituídos e formalizados específicos para apoiar o gestor na aferição da eficiência e da eficácia dos processos avaliados. O acompanhamento é realizado, em geral, por meio de definição de planos, com cronograma, e de realização de reuniões periódicas.



Em que pese existam essas formas de acompanhamento do desempenho dos processos, constatou-se, ainda, a ausência de informações estruturadas sobre o desempenho de alguns processos e o registro do acompanhamento desses pela gestão.

A ausência de indicadores institucionalizados, bem como a ausência de informações estruturadas para se medir a eficiência e a eficácia dos processos poderá resultar em um não gerenciamento efetivo das atividades e talvez exigir esforços desnecessários para o alcance dos objetivos para os quais os processos foram estruturados.

2. AVALIAÇÃO DE RISCOS

a) **A organização especifica os objetivos com clareza suficiente, a fim de permitir a identificação e a avaliação dos riscos associados aos objetivos.**

Na ANAC, foi estruturado, na Superintendência de Planejamento Institucional (SPI), o Escritório de Processos (ESPROC). Essa gerência é responsável pela gestão do mapeamento de processos e pela proposição de políticas e definição de modelos e métodos a serem observados pelas unidades no momento de mapearem os seus processos. Como solução tecnológica para apoiar suas atividades, o ESPROC desenvolveu e mantém um sistema, denominado Gerenciador de Fluxos de Trabalho (GFT).

Cabe observar que um processo é desenhado e estruturado para oferecer razoável segurança que objetivos serão alcançados.

Para a construção de um sistema de controle interno eficaz, que ofereça razoável segurança que os objetivos serão alcançados, é necessário que os objetivos organizacionais sejam fixados e comunicados às partes interessadas, de forma clara e precisa. Isso faz com que os agentes possam alinhar seus entendimentos, ações e expectativas na direção desses objetivos, além de facilitar a identificação dos riscos inerentes aos objetivos.

Foi verificado que o GFT é o local institucional para a fixação dos objetivos dos processos de negócio, mas o modelo de identificação dos objetivos não abrangia os requisitos operacionais, de divulgação e conformidade, conforme indicam as boas práticas. A Auditoria Interna, com a finalidade de atender esse requisito de controle, por meio de reuniões com a SPI, acordou que o ESPROC buscava fixar os objetivos, observando os referidos requisitos.

A ausência de definição dos objetivos dos processos no GFT evidenciada pela Auditoria deve-se ao fato das áreas auditadas ainda estarem desenvolvendo os mapeamentos e fluxos de seus processos. Além disso, a ferramenta está em constante processo de melhoria, a fim de abarcar todos os parâmetros e informações necessários ao gerenciamento dos processos.

Quanto ao fato da restrição orçamentária, cabe ressaltar que devido à crise econômica a qual o Brasil passa no momento, toda a administração pública teve



seus recursos orçamentários contingenciados, sendo assim cada área teve que otimizar a utilização dos recursos orçamentários a ela disponibilizados.

A ausência de fixação e comunicação dos objetivos dos processos pode resultar em desalinhamento entre os objetivos estabelecidos pelo agente responsável e os buscados pelos agentes executores, além de poder gerar impactos negativos no alcance dos objetivos. Por sua vez, a restrição orçamentária pode levar, em alguns casos, a um risco à imagem da Agência e descontentamento por parte do regulado que necessita dos serviços prestados pela ANAC.

Por fim, ressalta-se que o gerenciamento dos riscos não é formalmente realizado, pois o modelo de gestão corporativa de riscos ainda está em estudos para a sua implementação na Agência.

b) A organização identifica os riscos à realização de seus objetivos por toda a entidade e analisa os riscos como uma base para determinar a forma como devem ser gerenciados.

Na ANAC, ainda não foi estabelecido o processo de gestão corporativa de riscos. Para realizar as avaliações, as equipes de auditoria e os gestores dos processos auditados realizaram a identificação e a avaliação dos riscos e dos controles.

Nessas avaliações, foi observado que os gestores das unidades têm consciência de certos riscos inerentes aos objetivos dos processos, e, para mitigá-los, os gestores estabeleceram mecanismos de controle, tais como: *checklists*, planilhas de acompanhamento de prazos; planilhas de pesquisa de mercado; análise jurídica de edital; reuniões periódicas registradas em ata; cronogramas.

A falta da identificação e análise dos riscos inerentes aos processos poderá ocasionar uma inadequada determinação de resposta a esses riscos, podendo comprometer o alcance dos objetivos da ANAC.

c) A organização considera o potencial para fraude na avaliação dos riscos à realização dos objetivos.

As fragilidades dos processos que podem ser exploradas por agentes fraudadores não estão identificadas e monitoradas formalmente, tendo em vista que o modelo de gestão corporativa de riscos ainda não foi definido na Agência.

No entanto, quando da avaliação dos processos no exercício, observamos:

- a. Para o processo de “Certificação de Organização de Produção de Produto Aeronáutico” da SAR, existem nas normas algumas instruções que mitigam em parte o risco de fraude. Como exemplo, podemos citar o Procedimento Interno - PI-300-01 que padroniza as atividades de preparação e execução de auditorias no Sistema de Organização da Produção (SOP) de empresas, onde define que a equipe de auditoria será composta por no mínimo dois auditores ou um auditor



e um inspetor/especialista, além da orientação de se observar rigorosamente os limites estipulados pelo Código de Ética do Servidor Público Federal.

- b. Na “Gestão da Folha de Pagamento” da SGP, há alguns controles compensatórios que mitigam, em parte, o risco de fraude, como por exemplo: acesso ao SIAPE por meio de TOKEN controlado pelo SERPRO, as senhas de acesso expiram em um tempo determinado ou após um período sem uso; autorização do Gerente para pagamento das rubricas onde são realizados cálculos manuais.
- c. Na “Certificação de Profissionais AVSEC” da SIA, para mitigar a realização de atividades fraudulentas, encontra em fase de elaboração um painel de indicadores de desempenho integrados, por meio de dados obtidos do sistema datazen.anac.gov.br/viewer/public que permitirá direcionar e priorizar as atividades de fiscalização ou aplicação de exames diretamente pela ANAC no caso de verificação de indicadores suspeitos. Esse procedimento pode contribuir na medida que pode evitar a ocorrência de ações fraudulentas no processo auditado.

O risco de fraude deve ser gerido de forma adequada, visto que a não implementação de controle para mitigá-lo poderá gerar prejuízos financeiros e a imagem da Agência.

d) **A organização identifica e avalia as mudanças que poderiam afetar, de forma significativa, o sistema de controle interno.**

Na Agência ocorreram recentes mudanças, de forma institucional, envolvendo diferentes Superintendências, como as previstas na IN ANAC N° 101, de 14.6.2016, que padroniza a realização de atividades de fiscalização, bem como as constantes da Instrução Normativa nº 98/2016, que instituiu o Sistema Eletrônico de Informações (SEI).

Sobre isso e em outros casos, foi constatado que as unidades estão identificando e tomando ações necessárias para adaptação dos processos aos novos normativos. Além disso, quando cabível, existe a prática de esclarecer aos regulados sobre os novos regulamentos.

Cabe observar que as mudanças são realizadas de forma não estruturada e sem o suporte de um processo de gestão de riscos, onde o gestor, com os novos objetivos ou cenários, teria como identificar a eliminação e a identificação dos riscos inerentes, providenciando as ações necessárias a obter um sistema de controle interno adequado.

3. ATIVIDADES DE CONTROLE

a) **A organização seleciona e desenvolve atividades de controle que contribuem para a redução, a níveis aceitáveis, dos riscos à realização dos objetivos.**

Devido à ausência de um processo estruturado de gestão de riscos corporativos, as atividades de controle dos processos de negócio da ANAC são



instituídos com base no conhecimento do gestor, em eventos de risco ocorridos ou na maturidade que o processo vai adquirindo com o tempo na organização.

Dessa forma, os trabalhos de auditoria realizados no exercício identificaram algumas oportunidades de melhorias do sistema de controle interno estruturado para os processos auditados, que foram registrados nos Relatório de Auditoria n°s 2016/001, 2016/002, 2016/003, 2016/004, 2016/005 e 2016/006.

- a. Na “Certificação de Organização de Produção de Produto Aeronáutico” da SAR, constatou-se:
 - i. ausência de parâmetros institucionalizados para a classificação em pequena, média ou grande as empresas de fabricação de produtos aeronáuticos, para a quantificação do valor da TFAC, descrito no Anexo III, da Lei n° 11.182/2005;
 - ii. inexistência de ato administrativo, evidenciando o resultado da análise da documentação realizada. Assim, não foi possível evidenciar a fundamentação conclusiva que permitiu a dispensa ou a finalização de etapas do processo;
 - iii. falta de procedimentos estabelecidos para a atividade de inspeção de conformidade do primeiro artigo de série;
 - iv. falta de justificativa no Termo de Deliberação para a certificação de organização produção de produtos aeronáuticos com não conformidades em aberto;
 - v. ausência de procedimentos específicos para a atividade de inspeção;
 - vi. falta de padronização na condução das atividades;
 - vii. arquivamento de informações em pastas na rede, sem uma sequência lógica e com fácil acesso às informações arquivadas;
 - viii. ausência de formalização do processo administrativo conforme define a Lei 9.784/99.
- b. Na “Gestão do Desempenho Institucional” da SPI, foi verificado:
 - i. ausência de monitoramento contínuo que ofereça razoável segurança sobre a integridade e a confiabilidade dos dados registrados para a aferição das metas globais e intermediárias;
 - ii. não divulgação em meios institucionais do Plano de Trabalho, previsto na IN/ANAC n° 73 e Decreto n° 7.133, que orienta as unidades na coleta dos dados sobre as metas intermediárias;
 - iii. publicação das metas globais no dia 9.11.2015, após o início do 7º ciclo de avaliação de desempenho, que teve seu início em 1º de novembro de 2015.



- c. No processo “Fiscalizar os Processos de Certificação de Pessoas” da SPO, foram evidenciadas as seguintes falhas de controle:
- i. falta de emissão da ordem de serviço com informações sobre equipe, local e o regulado a ser inspecionado (19% - RBAC 121 e 27% - RBAC 135);
 - ii. não definição da técnica de amostragem ou da análises do histórico da entidade (90% - RBAC 121 e 81% - RBAC 135), que permitem o estabelecimento do escopo da inspeção, bem como a falta da Notificação de Realização do Treinamento – NRT (71% - RBAC 121 e 45% - RBAC 135);
 - iii. falta de registros das reuniões de abertura (100% - RBAC 121 e 90% - RBAC 135) e de encerramento (85% - RBAC 121 e 100% - RBAC 135) realizadas entre os servidores da Agência e os representantes do regulado;
 - iv. divergências entre a situação da inspeção registrada no sistema GIASO e o constante do processo administrativo (42% - RBAC 121 e 18% - RBAC 135);
 - v. falta de Planos de Ações Corretivas em alguns processos analisados, embora conste recomendação para que o regulado o apresente. Também restou comprovada ausência de análise pela ANAC de recomendações recebidas;
 - vi. fragilidades relacionadas ao monitoramento das recomendações aos regulados, gerando divergências quanto à situação da inspeção no sistema GIASO e a constante do processo físico;
 - vii. há falta de padronização na tomada de decisões pela equipe de inspeção, no que se refere ao Relatórios de Vigilância de Segurança Operacional (RVSO), aplicadas a situações semelhantes;
 - viii. falta da assinatura do coordenador de pilotos em alguns RVSO, regidos pelo RBAC 121, não estavam assinados pelo coordenador de pilotos.
- d. Na “Gestão da Folha de Pagamento” da SGP, pode ser concluído que as atividades de controle estabelecidas para o processo estão presentes e funcionando parcialmente, como demonstrado a seguir:
- i. existência de atividades em que os resultados são registrados no sistema da folha de pagamento sem revisão prévia;
 - ii. falhas na gestão do registro e conferência das frequências dos colaboradores da ANAC;
 - iii. falta de padronização dos controles para a análise dos processos sob responsabilidade da GAPE.
- e. Na “Certificação de Profissionais AVSEC” da SIA, constatou-se que as atividades de controle estão funcionando parcialmente, uma vez que são



necessários ajustes quanto aos controles adotados, em especial quanto ao processo de validação de questões AVSEC, como segue:

- i. inexistência de procedimentos formalizados quanto as rotinas para a elaboração de questões e gestão de provas a serem aplicadas nos exames de avaliação AVSEC;
 - ii. falta de identificação dos servidores responsáveis pela elaboração e validação de questões;
 - iii. inobservância de critérios descritos nos incisos VII e VIII, do art. 2º, da Lei nº 9.784, bem como a ausência de rotina de conferência e conformidade do processo administrativo;
- f. Na “Licitações e Contratos” da SAF, são necessários ajustes quanto à transparência das informações registrada no Plano de Investimento (PINC), a fim de torná-las completas, precisas e claras para a adequada tomada de decisão das partes interessas na gestão das atividades.

b) A organização seleciona e desenvolve atividades gerais de controle sobre a tecnologia para apoiar a realização dos objetivos.

De modo geral, foi declarado pelas áreas, quando das auditorias, que os recursos de TI disponíveis atendem às necessidades para a execução dos processos, podendo, contudo, em muitos casos, serem aperfeiçoados.

Foi ressaltada a questão da segurança das informações e a integração de sistemas, que ainda carecem de melhorias, porém, não chegam a comprometer de forma significativa os objetivos dos processos auditados.

Em muitos processos ainda não existem soluções de TI específicas, sendo o controle realizado ainda por meio de planilhas e outros documentos. Para o desempenho de muitas atividades se utiliza dos serviços de rede local onde a unidade compartilha documentos e informações.

Sobre segurança das informações armazenadas em meio eletrônico, verificou-se que o acesso aos sistemas, pastas de rede, bases de dados e ao ambiente do Sharepoint só é concedido a pessoas autorizadas, porém, foram verificadas necessidades de melhorias nas rotinas de verificação das permissões de acesso a esses ambientes.

No âmbito da ANAC, a Instrução Normativa nº 80, 26.11.2014, que institui a Política de Segurança da Informação e Comunicações – PoSIC, estabelece, no artigo 24, que o acesso às instalações, às informações e aos recursos computacionais da Agência ou sob sua guarda deve ser autorizado e controlado de forma a assegurar o seu uso adequado e evitar o uso indevido ou abusivo.

c) A organização estabelece atividades de controle por meio de políticas que estabelecem o que é esperado e os procedimentos que colocam em prática essas políticas.

De modo geral, as políticas internas e os procedimentos a serem observados pelos agentes responsáveis pela condução dos processos auditados estão definidos de forma clara e permitem a execução das atividades. Porém, em alguns casos, foi verificado que há manuais de procedimentos e rotinas desatualizados ou incompletos.

Quando da avaliação do processo da SAR “Certificação de Organização de Produção de Produto Aeronáutico” foi constatada a ausência de procedimentos estabelecidos para a atividade de inspeção de conformidade do primeiro artigo de série, o que pode impactar na implementação dos controles necessários para a execução da atividade de maneira adequada, de forma a atingir o objetivo do processo de certificação.

Em relação ao processo da SPI “Gestão do Desempenho Institucional” foi verificado que a área atende parcialmente ao preconizado nos normativos, uma vez que no 7º ciclo de desempenho institucional não foi divulgado o Plano de Trabalho, e, até a data da avaliação do processo, não tinha sido publicado o Relatório de Desempenho Institucional Parcial.

4. INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

a) **A organização obtém ou gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento do controle interno.**

Foi verificado que os dados relevantes aos processos são identificados, definidos, capturados e processados de modo a gerar informações significativas e de qualidade, porém, algumas unidades da Agência não observam a formalização dos processos administrativos conforme preconiza a Lei nº 9.784/99.

A ausência de autuação em processos, dos documentos que evidenciam a consecução do ato administrativo pelo agente responsável, além de caracterizar descumprimento de normas, poderá contribuir para a perda total ou parcial da documentação, podendo gerar futuros questionamentos, por parte de órgãos de controle interno e externo, sobre a veracidade das informações existentes e legalidade dos atos, tendo em vista a ausência/inexistência de documentação de suporte.

Ademais, foram verificadas fragilidades no processamento e geração de informações relevantes ao processo “Fiscalizar os Processos de Certificação de Pessoas” da SPO, como as relacionadas às ordens de serviços, análises das entidades, bem como a respeito de acompanhamento das recomendações das inspeções realizadas, que podem comprometer a eficácia dos controles internos.

b) **A organização transmite internamente as informações necessárias para apoiar o funcionamento do controle interno, inclusive os objetivos e responsabilidades pelo controle.**

De modo geral, a Agência transmite internamente as informações necessárias para apoiar o funcionamento do controle interno, inclusive os objetivos e



responsabilidades pelo controle, porém, foi percebido que há falhas na comunicação que podem gerar ruídos e, assim, impactar no alcance dos objetivos dos processos de negócio.

Como exemplo, no processo “Certificação de Organização de Produção de Produto Aeronáutico” da SAR foi constatada a ausência de formalização de processos, de procedimentos para a atividade de inspeção, de um melhor acompanhamento às não conformidades, de forma a que se possa emitir um posicionamento que não gere questionamentos.

No caso do processo “Fiscalizar os Processo de Certificação de Pessoas” da SPO há fragilidades no acompanhamento de conformidades das inspeções de treinamento operacional, o que pode acarretar em desalinhamento das ações executadas pelos agentes do processo em relação às informações consideradas relevantes.

Em relação ao processo “Certificação de Profissionais AVSEC” da SIA, a maior parte das comunicações internas necessárias para o funcionamento e aplicação dos controles internos do processo são realizadas por meio de mensagem eletrônica aos servidores envolvidos na atividade.

Ademais, também são consideradas formas de comunicação no âmbito do processo auditado: nota técnica elaborada pela unidade para a superintendência que presta contas quanto ao desempenho do processo; oficinas e reuniões técnicas realizadas pela gerência para os servidores afetos a atividade; página na intranet contendo dados referentes aos manuais de procedimentos, relatórios de acompanhamento de execução orçamentária, dentre outros.

c) **A organização comunica-se com os públicos externos sobre assuntos que afetam o funcionamento do controle interno.**

No que se refere às informações necessárias ao público externo foi verificado que existem canais institucionalizados de comunicação. A Agência conta com canais oficiais de comunicação: Fale com a ANAC (Central de atendimento e site), a Ouvidoria e o portal da transparência que é mantido pela CGU, seguindo os preceitos da Lei nº 12.527/2011, Lei de Acesso à Informação – LAI.

Cabe acrescentar que as reuniões deliberativas da Diretoria Colegiada estão sendo transmitida pela internet.

5. ATIVIDADES DE MONITORAMENTO

a) **A organização seleciona, desenvolve e realiza avaliações contínuas e/ou independentes para se certificar da presença e do funcionamento dos componentes do controle interno.**

As unidades em geral desenvolvem algum tipo de monitoramento de suas atividades, porém, não realizam avaliações contínuas ou periódicas de forma



sistemizada. Por outro lado, conta a Agência também com as avaliações independentes realizadas pela Auditoria Interna, CGU e TCU.

O processo “Certificação de Organização de Produção de Produto Aeronáutico” da SAR não sofre avaliações periódicas pela própria unidade, sendo a ausência de formalização dos processos um fator dificultador. Além disso, destaca-se a ausência de documento que evidencie a supervisão nas etapas de análise de documentação e da etapa executada.

Em relação ao processo da SPI “Gestão do Desempenho Institucional” foi verificado que há monitoramento semestral e ao final do processo, quando os resultados são enviados à SGP e ao Diretor-Presidente para publicação do Diário Oficial e, antes do envio, é verificado se todas as solicitações normativas foram atendidas.

Por meio do monitoramento semestral é possível verificar se a revisão das metas institucionais é necessária. A avaliação parcial dos resultados obtidos se refere à consolidação dos resultados alcançados pelos indicadores na metade do ciclo de avaliação do desempenho em função das metas estipuladas e tem a função de:

- a. verificar se o resultado da meta está compatível com o esperado;
- b. verificar a necessidade de ajustes dos indicadores e metas atuais no decorrer do ciclo de avaliação; e
- c. subsidiar a tomada de decisão quanto ao desempenho institucional.

No entanto, o processo da SPI carece de melhoria no monitoramento da qualidade das informações registradas pelas unidades sobre as suas metas intermediárias.

Quando da avaliação do processo da SPO “Fiscalizar os Processos de Certificação de Pessoas” ficou evidenciado que não são conduzidas avaliações de conformidade, de forma sistemática.

Por fim, foram encontradas fragilidades relacionadas ao monitoramento das recomendações aos regulados, gerando divergências quanto à situação da inspeção no sistema GIASO e a constante do processo físico.

b) A organização avalia e comunica deficiências no controle interno em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, inclusive a estrutura de governança e alta administração, conforme aplicável.

De modo geral, as recomendações das auditorias ou as necessidades de ajustes de controle identificadas pelo agente responsável são realizadas de forma tempestiva.

Contudo, sobre o processo da SAR “Certificação de Organização de Produção de Produto Aeronáutico”, não foram identificados pontos de melhoria sobre o relatado na visita técnica da EASA (European Aviation Safety Agency), de 19 a 22 de maio de 2014, na qual foram verificados dois pontos da atividade de vigilância continuada, abaixo resumidos:



- a. Falha na atividade de acompanhamento de não-conformidade, item 6.9 do MPR-300, onde foi verificado o vencimento do prazo para a correção e encerramento de não conformidade identificada, sem nenhuma justificativa para o vencimento e/ou extensão do prazo. Tampouco uma ação de cobrança realizada pela agência para a correção da não conformidade.
- b. A falta de realização, desde 2012, da atividade de monitoramento continuado da linha de produção, descrito no item 6.3 do MPR-300.

As ações promovidas ou a serem realizadas para regularização das falhas identificadas registradas no sistema de controle da Auditoria Interna, até a data de elaboração do presente relatório, constam do Anexo III - Recomendações da Auditoria Interna – 2016

III – DESCRIÇÃO DOS FATOS RELEVANTES QUE IMPACTARAM POSITIVA OU NEGATIVAMENTE NOS RECURSOS E NA ORGANIZAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA E NA REALIZAÇÃO DAS AUDITORIAS

1. Concurso de remoção interna

Foi publicado no Boletim de Pessoal e Serviços da ANAC - BPS de 9.9.2016 o Edital do Processo Seletivo de Remoção 2016, que contribui para a adequação do quantitativo da força de trabalho nas unidades organizacionais da Agência.

Devido a participação e aprovação de três servidores da Auditoria Interna nesse processo, foram destinadas três vagas do concurso público realizado em 2015. No caso, não houve prejuízo da força de trabalho disponível para a execução dos trabalhos. Em 2017, os novos servidores irão passar por capacitação para atuar com os processos de trabalho executados pela Auditoria Interna.

2. Disponibilidade de vaga para auditor de TI

Após tratativas do Auditor-Chefe com a Diretoria da Agência no sentido de demonstrar a importância de estruturar, na Auditoria Interna, núcleo responsável por trabalhos de auditoria na área de TI, foi acordada a destinação de uma vaga do concurso público de 2015 para essa finalidade.

O servidor, após capacitação a ser oferecida na própria Auditoria Interna, irá desenvolver trabalhos na área de TI e apoiará a unidade e os demais auditores na execução dos trabalhos, quando o assunto for relacionado a tecnologia da informação.

3. Compartilhamento de conhecimento com outras organizações

Foi realizada no dia 1º de junho de 2016, na sede da Universidade do Banco Central do Brasil (Bacen), em Brasília (DF), a reunião de encerramento da Oficina COSO 2013, que teve como objetivo construir de forma colaborativa o conhecimento sobre o documento “Controle Interno – Estrutura Integrada”.



Idealizada e coordenada pela Auditoria Interna da ANAC, a oficina foi realizada ao longo de seis encontros, com duração total de 48 horas, envolvendo também representantes das auditorias internas da Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel), Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), Banco Central do Brasil (Bacen), Universidade Federal do ABC (UFABC) e da antiga Controladoria-Geral da União (CGU), transformada no Ministério da Transparência, Fiscalização e Controle (MTFC).

O evento de encerramento contou com uma apresentação sobre o COSO 2013 e debates sobre casos práticos em aplicação na ANAC e no Bacen. Os participantes puderam também conhecer detalhes sobre a elaboração e os objetivos da Instrução Normativa Conjunta MTFC/MPOG nº 1, de 10 de maio de 2016, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal.

Participaram da reunião de encerramento representantes das unidades integrantes da Oficina COSO 2013, além de auditorias internas convidadas de diversas entidades do Poder Executivo Federal, totalizando a presença 75 pessoas.

Ademais, entre os dias 2 e 4 de agosto de 2016, a ANAC sediou em Brasília (DF) o X Encontro das Auditorias Internas das Agências Reguladoras (Audite Agências 2016). Realizado anualmente, o encontro é destinado às equipes de auditoria interna das Agências Reguladoras Federais e tem como objetivo promover a troca de experiências entre essas equipes e órgãos externos de controle.

A programação do evento contou com uma rodada de palestras, realizada no dia 2 de agosto, com temas relacionados a Governança, COSO ICIF 2016 e principais desafios a serem enfrentados, e, ainda, contou com o Curso de Avaliação de Riscos e Controles em Processos Organizacionais, nos dias 3 e 4 de agosto.

4. Aprimoramento do processo “Realização de Auditorias”

No PAINT/2016, foram destinadas horas às atividades de avaliação e melhoria do processo “Realização de Auditorias”, com a finalidade de adicionar mais valor aos processos auditados; tornar a execução dos trabalhos mais sistemática, padronizada e eficiente; e melhorar a abordagem sobre a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança da ANAC, registrando e publicando as definições, procedimentos e rotinas em instrumentos corporativos, de forma a aumentar a aderência às Práticas Internacionais de Auditoria Interna do IIA e ao COSO 2013.

Foi elaborado projeto para realização dessas atividades contemplando as seguintes etapas:

- a) Estudos
 - Leitura inicial

Os servidores da AUD fizeram leitura individual do COSO-2013 e das Normas Internacionais de Auditoria Interna – IPPF, com a finalidade de nivelar os



conhecimentos sobre as estruturas de controle interno e as práticas de auditoria interna.

Estudos de temas do COSO-2013 e do IPPF também foram realizados em equipe, onde os assuntos foram distribuídos entre os servidores da AUD para estudos mais aprofundados, elaboração de slides, apresentações e debates com os demais servidores.

b) Elaboração de proposta de melhoria das etapas do processo

• *Apresentação da versão final da metodologia piloto aplicada em 2015*

Foi apresentada aos participantes a metodologia piloto utilizada no terceiro ciclo de auditorias do exercício de 2015, que serviria de base para a revisão da metodologia pelo grupo de trabalho.

• *Identificação das etapas e de pontos de melhoria da metodologia*

O grupo de trabalho definiu a complexidade das etapas e quais deveriam ser revisadas, com a finalidade de sistematizar e padronizar os trabalhos realizados pelas equipes de auditoria; melhorar a eficiência na execução do processo de trabalho; agregar valor aos processos auditados; e melhorar a abordagem sobre a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança da ANAC.

• *Elaboração de propostas de melhorias de etapas da metodologia por equipes*

Os pontos de melhoria identificados foram distribuídos para os participantes, que aprofundaram os estudos sobre os temas e elaboraram propostas de melhorias para o processo de realização de auditoria.

• *Apresentação, debates e aprovação das propostas de melhorias apresentadas*

Os responsáveis apresentaram as suas propostas de melhorias aos demais participantes do grupo de trabalho que avaliaram e apresentaram sugestões.

• *Elaboração de Propostas de Métodos e criação de Modelos para o Processo*

Elaboração e/ou aprimoramento de formulários/modelos de documentos que serão utilizados no processo, bem como, de instruções de trabalho.

• *Execução da metodologia em um processo auditável*

Aplicação da nova metodologia, como piloto, no processo auditável “Gestão da Folha de Pagamento”. Na execução, foi observado que a metodologia ampliou o escopo do trabalho, fazendo com que o auditor deixasse de avaliar apenas



aspectos de conformidade dos controles, com normas ou procedimentos estabelecidos pelo gestor, e buscasse avaliar todos os requisitos de um sistema de controle interno eficaz, conforme apregoa o COSO ICIF 2013.

5. Revisão e alteração do cadastro de processos auditáveis

Foi realizado o trabalho de atualização do Cadastro de Processos Auditáveis da ANAC, que se dividiu nas seguintes etapas:

- a) Integração do Gerenciador de Fluxos de Trabalho - GFT com o sistema AUD_PAINT;
- b) Verificação da base de processos disponibilizada pelo ESPROC/SPI em relação às alterações institucionais ocorridas em 2015 e 2016;
- c) Verificação da compatibilidade dos Processos de Negócio com os processos auditáveis e alterações no cadastro de 2015;

Diante do trabalho realizado, foi proposto para o PAINT/2017 um Cadastro com 142 processos auditáveis.

Quadro comparativo do quantitativo proposto em relação ao utilizado no exercícios anteriores é apresentado, como segue:

Processos/Objetos Auditáveis	Quantidade Paint/2015	Quantidade Paint/2016	Quantidade Paint/2017
Obrigatórios	4	4	-
Tecnologia da Informação – TI	4	13	4
Área Meio	24	59	56
Área Fim	100	101	82
TOTAL	132	177	142

Com a publicação da IN nº 24, de 17/11/2015, da Controladoria Geral da União, não há mais a obrigatoriedade de avaliar, anualmente, processos relacionados à licitações e contratos, acordos e convênios, folha de pagamento e indicadores de desempenho. Com isso, tais processos passam a figurar na categoria de processos da área meio, podendo ser avaliados conforme resultado da Matriz de Risco.

IV – DESCRIÇÃO DAS AÇÕES DE CAPACITAÇÃO REALIZADAS

No decorrer do ano de 2016, os servidores da Auditoria Interna participaram de 17 eventos de formação, sendo estes nos formatos de cursos, congressos, seminários, palestras, workshop totalizando **1.148** horas, o que dá em média **96** horas aula/homem.



Em 2015, a ANAC iniciou o **Programa de Certificação CIA - *Certified Internal Auditor*** – Partes I e II, que tem por finalidade proporcionar aos servidores a oportunidade de reciclar e atualizar seus conhecimentos para o exercício da atividade de auditoria interna, além de se qualificarem à realização dos Exames de Certificação nas Partes I e II do CIA. Assim, em Fevereiro de 2016, foi realizado, *in company*, o Curso preparatório ao exame CIA – Parte II, com uma carga horária de 32 horas e a participação de 10 servidores da AUD.

Como estratégia para aumentar a presença da Auditoria Interna e disseminar e fortalecer a cultura de gestão de riscos e controles na ANAC, foi previsto no PAINT/2017 que a realização dos trabalhos de auditoria passará a ser de responsabilidade de um auditor, com o apoio do supervisor e dos demais servidores da AUD, e, além disso, será implantado o processo de Autoavaliação de Controles (AAC).

As autoavaliações terão como finalidade auxiliar os gestores na melhoria do sistema de controle interno de seus processos de negócio, por meio de identificação e avaliação de seus objetivos, riscos e controles. Por serem mais ágeis e simplificadas, essas ações de auditoria deverão ser concluídas no prazo de 30 dias úteis, elevando a capacidade de produção e presença da Auditoria Interna na organização, no exercício. Cabe acrescentar que as autoavaliações de controles, geralmente, são declaratórias e as informações obtidas são de responsabilidade dos gestores dos processos avaliados, não sendo uma ferramenta em que o auditor poderá utilizar para atestar a eficácia do sistema de controle interno do processo.

Assim, para atender as necessidades de treinamento específico para a aplicação da metodologia de autoavaliação de controles foi realizado em dezembro de 2016 o curso AAC – Autoavaliação de Controles (*Control Self-Assessment*), *in company*, com uma carga horária de 16 horas e a participação de 10 servidores da AUD e 5 de outras unidades da ANAC.

A relação dos eventos de capacitação realizados com as respectivas cargas horárias e a quantidade de servidores participantes constam do **Anexo II**.

V – QUANTIDADE DE RECOMENDAÇÕES EMITIDAS E IMPLEMENTADAS EM 2016, VINCENDAS E NÃO IMPLEMENTADAS NA DATA DE ELABORAÇÃO DO RAINT

Visando ao cumprimento do PAINT/2016, foram realizados 6 trabalhos de auditoria, que resultaram em 6 relatórios. Foram geradas 30 recomendações, das quais 12 foram cumpridas pelas Unidades e 18 estão pendentes de resposta, mas dentro do prazo.

No **Anexo III** apresentamos as recomendações efetuadas no exercício de 2016, com as seguintes identificações: nº do relatório, tipo da auditoria, objeto auditado, unidade auditada, período da execução (data início e data fim), assunto, unidade recomendada, recomendação e situação.



VI – DESCRIÇÃO DOS BENEFÍCIOS DECORRENTES DA ATUAÇÃO DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA EM 2016

Em 2016, a Auditoria Interna atuou na disseminação da Instrução Normativa Conjunta MTFC/MPOG nº 1, de 10 de maio de 2016, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal. A partir disso, houve ampla discussão na Agência sobre governança corporativa e evolução na maturidade sobre o sistema de controle interno.

Com o estabelecimento de meta institucional para monitoramento das recomendações da Auditoria Interna, pôde ser verificado, em 2016, que essas foram cumpridas de forma tempestiva pelas Unidades da ANAC.

No intuito de ampliar as ações de auditoria, de forma a atuar em um exercício em todas as Unidades e contribuir efetivamente nos processos e no alcance dos objetivos da Agência, a Auditoria Interna adotou como critérios para 2017: a utilização da metodologia de autoavaliação de controles; a realização de auditorias individuais; e a aplicação da metodologia desenvolvida em 2016 para o processo de “Realização de Auditorias”, visando uma abordagem sistemática e disciplinada para melhor avaliar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança dos processos de negócio da Agência.

Por fim, embora seja possível ter essa percepção, ainda não existe na AUD modelo de avaliação que consiga identificar, de forma objetiva, os benefícios alcançados pela Agência em decorrência dos nossos trabalhos. Essas informações serão mais facilmente capturadas quando da implementação de nova metodologia para o processo de trabalho de “Realização de Auditorias”, conforme destacado anteriormente, e essa estiver consolidada.

**MÁRCIA MARIA DE AGUIAR V.
AYRES**
Analista Administrativo

**ROSINEIDE SIMÕES DE
LIMA**
Analista Administrativo

COSME LEANDRO DO PATROCÍNIO
Auditor-Chefe



Siglas

SAR – Superintendência de Aeronavegabilidade
GGAC – Gerência-Geral de Aeronavegabilidade Continuada
SAF – Superintendência de Administração e Finanças
GLOG – Gerência de Logística
GPOF – Gerência de Planejamento, Orçamento, Finanças e Contabilidade
SGP – Superintendência de Gestão de Pessoas
GAPE – Gerência de Administração de Pessoas
GDPE – Gerência de Desenvolvimento de Pessoas
SPO – Superintendência de Padrões Operacionais
GOAG - Gerência de Operações de Aviação Civil
SIA – Superintendência de Infraestrutura Aeroportuária
GFIS - Gerência de Fiscalização Aeroportuária
SRE – Superintendência de Regulação Econômica e Acompanhamento de Mercado
GEAC - Gerência de Análise Estatística e Acompanhamento de Mercado
SPI – Superintendência de Planejamento Institucional
GTAS – Gerência Técnica de Assessoramento
SRI – Superintendência de Relações Internacionais
GGAF – Gerência-Geral de Ação Fiscal
GEOP – Gerência de Operações



Referências

Legislação

BRASIL. Lei nº 11.182, de 27/09/2005. Lei de Criação da Agência Nacional de Aviação Civil.

BRASIL. Decreto nº 5.731, de 20/03/2006. Dispõe sobre a instalação, a estrutura organizacional da Agência Nacional de Aviação Civil - ANAC e aprova o seu regulamento.

BRASIL. Decreto nº 3.591, de 06/09/2000. Dispõe sobre o Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e dá outras providências.

BRASIL. Resolução nº 110, de 15/09/2009. Altera o Regimento Interno da Agência Nacional de Aviação Civil – ANAC.

BRASIL. Instrução Normativa nº 24, de 17/11/2015. Dispõe sobre o Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT), os trabalhos de auditoria realizados pelas unidades de auditoria interna e o Relatório Anual de Atividades da Auditoria Interna (RAINT) e dá outras providências.

BRASIL. Instrução Normativa nº 25, de 07/07/2009. Dispõe sobre a ação da Auditoria Interna da Agência Nacional de Aviação Civil no que tange à sua missão e escopo de trabalho, autonomia, atribuições, autorizações e padrões por ela adotados.

