



AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL  
SCS, Quadra 09, Lote C, Torre A - 6º Andar, Edifício Parque Cidade Corporate - Bairro Setor Comercial Sul,  
Brasília/DF, CEP 70308-200  
- www.anac.gov.br

Relatório de Auditoria Interna nº 4/2020/AUD-ANAC

## RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DE GESTÃO DE RISCOS

Relatório..... : 2020/004

Unidade da Avaliação..... : SPI

Tipo de trabalho.....: Avaliação da Gestão de Risco

### 1. PROCESSO DE NEGÓCIO: PROMOVER A QUALIDADE NO PROCESSO NORMATIVO DA AGÊNCIA

1.1. Em cumprimento ao Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna para o exercício de 2020, aprovado pela Diretoria Colegiada, em 31 de outubro de 2019, e de acordo com a atribuição do art. 26, inciso I, do Regimento Interno, aprovado pela Resolução nº 381, de 14 de junho de 2016, e tendo em vista o disposto na Instrução Normativa nº 138, de 26 de junho de 2019, apresentamos o Relatório relativo ao trabalho realizado na Superintendência de Planejamento Institucional, no período de 10.02.2020 a 24.12.2020, no processo de negócio "Promover a qualidade no processo normativo da Agência".

### 2. OBJETIVO E REQUISITOS DO PROCESSO DE NEGÓCIO

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

2.2. O objetivo a ser entregue pelo processo, objeto da avaliação, é decidir pela melhor opção regulatória, identificando e tratando os possíveis problemas da aviação civil. Para abordagem completa deste objetivo, definiu-se os seguintes requisitos que o processo de negócio deve entregar ou observar:

2.2.1. *Eficácia*: Apresentar a melhor opção regulatória possível em face de problemas identificados na Aviação Civil;

2.2.2. *Eficiência*: Entregar tempestivamente à Aviação Civil os atos normativos, empregando os recursos disponíveis de forma racional e estruturada;

2.2.3. *Efetividade*: Zelar pela segurança (*safety* e *security*) e o desenvolvimento sustentável do setor da Aviação Civil, bem como garantir a exequibilidade do arcabouço normativo;

2.2.4. *Informação*: Possibilitar que a Agência obtenha o máximo de informações para a tomada de decisão regulatória; armazenar os dados em ambiente seguro e adequado ao nível de sigilo, de integridade e de disponibilidade necessário; assegurar a correta instrução processual que permita a tomada de decisão; assegurar o acesso tempestivo às informações observadas na elaboração do normativo; e comunicar as informações relevantes às partes interessadas; e

2.2.5. *Conformidade*: Ater-se às competências normativas legais da ANAC e observar o arcabouço legal e práticas nacionais e internacionais relacionados com a elaboração e a revisão de normas.

### 3. IDENTIFICAÇÃO E AVALIAÇÃO DOS RISCOS

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

**Quadro 1 - Riscos identificados**

<b>Tipo</b>	<b>Risco</b>	<b>Descrição do risco</b>
Ineficácia	<b>R-1</b>	Deixar de decidir sobre a opção regulatória para o tratamento de problema identificado na aviação civil.
	<b>R-2</b>	Decisão pela opção regulatória que não trata o problema da aviação civil.
Ineficiência	<b>R-3</b>	Demora na decisão sobre o tratamento de problema identificado na aviação civil.
	<b>R-4</b>	Uso irracional e desestruturado dos recursos disponibilizados para a análise, a proposição, a avaliação e a deliberação sobre a opção regulatória.
Inefetividade	<b>R-5</b>	Comprometimento da segurança ou baixa sustentabilidade no desenvolvimento da aviação civil.
	<b>R-6</b>	Produção de regulamento inexecutável.
Informação	<b>R-7</b>	Informações para a identificação de possíveis problemas na aviação civil e para a tomada de decisão regulatória não obtidas, não íntegras ou incompletas.
	<b>R-8</b>	Informações e dados utilizados no processo normativo acessados ou alterados por pessoa não autorizada.
	<b>R-9</b>	Indisponibilidade de dados ou informações às partes interessadas ou relacionadas com o processo normativo.
Não conformidade	<b>R-10</b>	Atuação sem aderência às competências normativas legais da ANAC e sem observância do arcabouço legal ou de práticas nacionais e internacionais relacionados com a elaboração e a revisão de normas.

**4. OBJETIVO E ESCOPO DO TRABALHO**

4.1. O objetivo do trabalho de auditoria foi avaliar a eficácia do sistema de controle interno instituído pela SPI para tratar os riscos inerentes e assegurar, de forma razoável, o alcance do objetivo para o qual o processo "Promover a qualidade no processo normativo da Agência" foi criado, conforme o arcabouço legal vigente. Além disso, quando necessário, propor a adoção de medidas de aperfeiçoamento ou de implementação de controles.

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

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

4.4. Observados o objetivo e o critério de definição do escopo do trabalho de auditoria, foi verificado, por meio da aplicação de testes ou análises realizadas no período de 18.03.2020 a 24.12.2020, se o sistema de controle instituído assegura:

4.4.1. a independência e a imparcialidade dos agentes que atuam no processo normativo da Agência, por meio de análise das políticas e diretrizes que estabelecem o que é esperado para o processo e da estrutura organizacional, autoridade e responsabilidade, que visam garantir a segregação de funções na análise e tomada de decisão;

4.4.2. a redução da pressão política de agentes públicos ou da sociedade em relação a opção regulatória escolhida para tratar o problema detectado, por meio de verificação de existência de mecanismos de identificação prévia dos agentes públicos ou elementos da sociedade que podem fazer pressão política em relação a opção regulatória e da comunicação à Diretoria, em tempo hábil;

4.4.3. o fornecimento e a manutenção da devida capacidade técnica dos agentes para realizar a adequada análise dos possíveis problemas da aviação civil e decidir pela melhor opção regulatória, por meio de análise referente à definição de competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) necessárias para os agentes que atuam no processo normativo da Agência; à definição de trilha de aprendizagem e da efetiva capacitação desses agentes;

4.4.4. a manutenção da capacidade operacional para realizar a identificação e análise dos possíveis problemas da aviação civil e recomendar a melhor opção regulatória, por meio da confirmação da existência de mecanismos de monitoramento das entregas das áreas técnicas;

- 4.4.5. a adequada priorização dos problemas da aviação civil a serem tratados pelo processo normativo, por meio de verificação de existência de critérios a serem observados pelas Superintendências que integram o processo;
- 4.4.6. a manutenção do bom desempenho do agente responsável, por meio de avaliação relativa à definição de metas, indicadores e prestação de contas necessários para o processo normativo da Agência e à supervisão do governante (Superintendente/ Diretoria) sobre o desempenho do processo normativo;
- 4.4.7. a quantidade mínima de interações entre as partes interessas ou relacionadas com a tomada de decisão sobre a opção regulatória, por meio de verificação referente ao estabelecimento de metodologia consistente e estruturada para o processo normativo da Agência, observando as normas e práticas existentes;
- 4.4.8. a utilização dos recursos humanos, financeiros e materiais para o processo normativo de forma alinhada com os interesses corporativos, por meio de verificação quanto à existência de estratégia e orientações objetivas sobre a destinação e uso de recursos para as unidades que executam o processo normativo da Agência e da supervisão da observância da estratégia estabelecida para o processo normativo da Agência;
- 4.4.9. a eficácia e a aplicabilidade do normativo, por meio de verificação da existência de processo de identificação e análise dos riscos relacionados às interferências externas que possam suspender a eficácia de normas e utilizar os resultados obtidos no tratamento desses riscos e da definição de controles que contribuam para a redução, a níveis aceitáveis, de interferências que possam suspender a eficácia de normas pelas partes interessadas ou relacionadas;
- 4.4.10. uma visão sistêmica do problema e da aviação civil na definição da opção regulatória exequível, por meio da avaliação quanto a presença de mecanismos de identificação dos atores, das partes, dos temas e das áreas da aviação civil que serão impactados pela opção regulatória e sua avaliação;
- 4.4.11. a redução da subjetividade na análise dos requisitos normativos, por meio da confirmação da existência de critérios e metodologia estruturadas e suficientes e do monitoramento ou revisão do resultado dos trabalhos para evitar que questões subjetivas sobreponham os resultados das análises;
- 4.4.12. a adoção da opção regulatória sem conflitos com normas internas ou externa, por meio de verificação referente a existência de revisão prévia da opção regulatória a ser adotada pelos atores relacionados ou impactados pela decisão;
- 4.4.13. a redução da assimetria de informação entre a ANAC e as partes interessadas, por meio de certificação de existência de canal e estrutura de comunicação para a obtenção, a produção e o registro das informações do processo normativo da Agência;
- 4.4.14. o recebimento e tratamento de todas as informações úteis para dar suporte à decisão, por meio da confirmação de estabelecimento e comunicação de fluxo para o recebimento de todas as informações do processo normativo da Agência que darão suporte à tomada de decisão e da avaliação de forma contínua da execução do fluxo de informação estabelecido;
- 4.4.15. a confidencialidade, a integridade e a disponibilidade das informações armazenadas em ambiente de TI, por meio de análise referente ao armazenamento das informações do processo normativo, em ambiente de acesso controlado e restrito, e se há controle do acesso ao ambiente que contém dados e informações classificadas como restritas, apenas às pessoas autorizadas;
- 4.4.16. que os agentes autorizados a acessar os dados e informações do processo normativo possuam a conduta apropriada na guarda, sigilo e disponibilidade dessas informações, por meio de verificação referente à instituição e comunicação aos agentes responsáveis dos critérios objetivos de classificação de informações do processo normativo da Agência, no que tange ao seu grau de sigilo e de avaliação de solicitação de acesso por outras partes interessadas, bem como a conduta esperada destes agentes e da verificação se a classificação de dados e informações do processo normativo da Agência estão sendo realizados conforme os critérios estabelecidos;
- 4.4.17. a devida transparência dos dados e das informações relacionadas com o processo normativo, por meio de confirmação referente à institucionalização das diretrizes e dos procedimentos para a disponibilização das informações sobre o processo normativo da Agência e da divulgação das informações às partes interessadas, seguindo as diretrizes estabelecidas; e
- 4.4.18. a observação das normas e das práticas nacionais ou internacionais vigentes na opção regulatória, por meio de avaliação quanto à existência de ações de disseminação do conhecimento dos normativos e práticas vigentes no país ou no exterior aos agentes executores do processo e da verificação contínua da atuação dos servidores de acordo com as normas, para promover os ajustes necessários.

## 5. CONCLUSÃO DO TRABALHO

5.1. Os resultados do trabalho estão apoiados em técnicas e procedimentos instituídos pela Auditoria Interna e em princípios de controle apregoados pela IN Conjunta MP/CGU nº 01/2016, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, e pela publicação Controle Interno – Estrutura Integrada do COSO (*The Comittee of Sponsoring Organizations*), de maio de 2013.

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

**Quadro 2 – Resultado da Avaliação dos Risco**

<b>R I S C O</b>	<b>Muito Alto</b>	<b>5</b>					
	<b>Alto</b>	<b>4</b>	R-1 R-5 R-7 R-9 R-10	R-2 R-3			
	<b>Médio</b>	<b>3</b>	R-4 R-6		R-8		
	<b>Baixo</b>	<b>2</b>					
	<b>Muito Baixo</b>	<b>1</b>					
			<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
			<b>Forte</b>	<b>Satis- fatório</b>	<b>Mediano</b>	<b>Fraco</b>	<b>Inexis- tente</b>
			<b>CONTROLE</b>				

LEGENDA	
Sigla	Descrição
R-1	Deixar de decidir sobre a opção regulatória para o tratamento de problema identificado na aviação civil.
R-2	Decisão pela opção regulatória que não trata o problema da aviação civil.
R-3	Demora na decisão sobre o tratamento de problema identificado na aviação civil.
R-4	Uso irracional e desestruturado dos recursos disponibilizados para a análise, a proposição, a avaliação e a deliberação sobre a opção regulatória.
R-5	Comprometimento da segurança ou baixa sustentabilidade no desenvolvimento da aviação civil.
R-6	Produção de regulamento inexecuível.
R-7	Informações para a identificação de possíveis problemas na aviação civil e para a tomada de decisão regulatória não obtidas, não íntegras ou incompletas.
R-8	Informações e dados utilizados no processo normativo acessados ou alterados por pessoa não autorizada.
R-9	Indisponibilidade de dados ou informações às partes interessadas ou relacionadas com o processo normativo.
R-10	Atuação sem aderência às competências normativas legais da ANAC e sem observância do arcabouço legal ou de práticas nacionais e internacionais relacionados com a elaboração e a revisão de normas.

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

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

5.4. Como pode ser observado no *Quadro 2*, o resultado da avaliação do sistema de controle interno, por meio da Avaliação da Gestão de Riscos (AGR)<sup>1</sup>, revelou que os controles estruturados pelo gestor tratam os riscos de maneira satisfatória, mantendo-os dentro dos limites aceitos pela ANAC. Desta forma, não foram propostas recomendações desta Auditoria Interna, a serem observadas pela unidade responsável por meio das ações corretivas. Os resultados da avaliação realizada estão registrados nos quadros a seguir.

<b>Risco 01:</b>	<b>Deixar de decidir sobre a opção regulatória para o tratamento de problema identificado na aviação civil.</b>	<b>Avaliação do risco:</b>	<b>Baixo</b>
<b>Assunto 01:</b>	<b>A estrutura de governança da ANAC trata a possibilidade de conflito de interesses nas decisões sobre a opção regulatória.</b>		
<b>Objetivo do Controle:</b>	<b>Assegurar a independência e a imparcialidade dos agentes que atuam no processo normativo da Agência.</b>	<b>Avaliação do controle:</b>	<b>Forte</b>
<b>Resultado da Avaliação</b>			
<b>Critério:</b>	<p>A Instrução Normativa Conjunta nº 01, de 10 de maio de 2016, dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal. Em seu Art. 8º estabelece que os controles internos da gestão do órgão ou entidade devem ser desenhados e implementados em consonância com os seguintes princípios:</p> <p style="text-align: center;">I - aderência à integridade e a valores éticos;</p> <p style="text-align: center;">(...)</p> <p style="text-align: center;">III - coerência e harmonização da estrutura de competências e responsabilidades dos diversos níveis de gestão do órgão ou entidade;</p>		

	<p>(...)</p> <p>XI - definição de políticas e normas que suportem as atividades de controles internos da gestão;</p> <p>Ainda, no Art. 11 da Instrução Normativa supracitada, é estabelecido que na implementação dos controles internos da gestão, a alta administração, bem como os servidores da organização, deverá observar os componentes da estrutura de controles internos, a seguir descritos:</p> <p>I - ambiente de controle: é a base de todos os controles internos da gestão, sendo formado pelo conjunto de regras e estrutura que determinam a qualidade dos controles internos da gestão. O ambiente de controle deve influenciar a forma pela qual se estabelecem as estratégias e os objetivos e na maneira como os procedimentos de controle interno são estruturados. Alguns dos elementos do ambiente de controle são:</p> <p>a) integridade pessoal e profissional e valores éticos assumidos pela direção e pelo quadro de servidores, incluindo inequívoca atitude de apoio à manutenção de adequados controles internos da gestão, durante todo o tempo e por toda a organização;</p> <p>(...)</p> <p>d) estrutura organizacional na qual estejam claramente atribuídas responsabilidades e delegação de autoridade, para que sejam alcançados os objetivos da organização ou das políticas públicas.</p> <p>Sobre o assunto, o art. 26 do Código de Ética da ANAC, aprovado por meio da Resolução nº 569/2020, "nas reuniões com entes privados, em razão da natureza da atividade regulatória, os agentes públicos da ANAC deverão observar:</p> <p>I - antecipadamente, a pertinência do assunto a ser tratado com as competências legais da Agência;</p> <p>II - a obrigação da presença de pelo menos 2 servidores; e</p> <p>III - o dever de elaboração de memória de reunião indicando, inclusive, todos os participantes e a descrição dos assuntos tratado.</p> <p>A Instrução Normativa da ANAC nº 154, de 20 de março de 2020, que estabelece as diretrizes e os procedimentos para o processo regulatório e a melhoria contínua da qualidade regulatória, dispõe em seu Art. 12 § 2º que "a reunião de servidores da ANAC com atores interessados e a divulgação de iniciativas e entendimentos em construção poderão ser adotadas nos diversos estágios dos processos regulatórios, incluídos os processos de que trata o Capítulo V, observadas as normas internas relativas à integridade e à conduta ética."</p>
<b>Condição:</b>	<p>Em março, com a publicação da IN nº 154, foram estabelecidas as diretrizes e os procedimentos para o processo regulatório, visando a melhoria contínua da qualidade regulatória. A estrutura organizacional, a autoridade e responsabilidade para o processo regulatório, definidas no Regimento Interno da Agência, também foram abordadas pela na nova IN.</p> <p>Ademais, identifica-se outros controles que ajudam na mitigação do citado risco como por exemplo: participação social, registro das informações de forma estruturada e transparência da atividade normativa.</p>

<b>Assunto 02:</b>	<b>O sistema de controle interno do processo trata a possibilidade de pressão política nas decisões sobre a opção regulatória.</b>		
<b>Objetivo do Controle:</b>	<b>Reduzir a pressão política de agentes públicos ou da sociedade em relação a opção regulatória escolhida para tratar o problema detectado.</b>	<b>Avaliação do controle:</b>	<b>Forte</b>

#### Resultado da Avaliação

<b>Critério:</b>	<p>O art. 5º do Código de Ética da ANAC, aprovado por meio da Resolução nº 569/2020, define que é direito de todo agente público da ANAC:</p> <p>I - a liberdade de expressão dentro das normas de civilidade e respeito, não podendo ser submetido a qualquer tipo de pressão de ordem ideológica, política, moral ou econômica;</p> <p>Sobre o assunto, a Instrução Normativa da ANAC nº 154/2020, que estabelece as diretrizes e os procedimentos para o processo regulatório e a melhoria contínua da qualidade</p>
------------------	---

	<p>regulatória, dispõe em seu Art. 15 que a Análise de Impacto Regulatório – AIR será realizada previamente à edição ou alteração de atos normativos de interesse geral dos agentes econômicos, consumidores ou usuários da aviação civil e abrangerá as seguintes atividades:</p> <p style="text-align: center;">(...)</p> <p style="text-align: center;">II - identificação dos atores afetados pelo problema regulatório;</p> <p>Ademais, a Instrução Normativa Conjunta nº 01/2016, de 10 de maio de 2016, a qual dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, estabelece em seu Art. 8º, que os controles internos da gestão do órgão ou entidade devem ser desenhados e implementados em consonância com os seguintes princípios:</p> <p style="text-align: center;">(...)</p> <p style="text-align: center;">XV - comunicação do resultado da avaliação dos controles internos da gestão aos responsáveis pela adoção de ações corretivas, incluindo a alta administração.</p>
<b>Condição:</b>	<p>Verifica-se que o controle é exercido por meio do Planejamento Estratégico e da Guia de Análise de Impacto Regulatório - AIR, com matriz de complexidade x significância. Por meio da AIR são identificados previamente os atores afetados pelo problema regulatório, bem como é realizada comunicação à Diretoria, que faz sua análise antes do início de elaboração da norma.</p> <p>Verificou-se no processo SEI 00058.043407/2018-01 que a identificação dos atores envolvidos já é realizada pelas áreas técnicas quando da elaboração da AIR.</p> <p>Outra forma de mitigar o risco de pressão política é a participação social no processo normativo. A política estabelecida, por meio da IN 154/2020, estabelece uma série de controles referentes à participação social. A equipe do projeto prioritário "Qualidade Normativa" desenvolveu um Guia de Participação Social, o qual apresenta dez diferentes instrumentos de participação social, dentre eles as reuniões participativas (<i>workshops</i>).</p> <p>Verifica-se nos processos normativos já existentes a participação social por meio de consultas públicas, por exemplo.</p>

<b>Risco 02:</b>	<b>Decisão pela opção regulatória que não trata o problema da aviação civil.</b>	<b>Avaliação do risco:</b>	<b>Baixo</b>
<b>Assunto 03:</b>	<b>Servidores que atuam no processo dispõem de conhecimentos suficientes para realizar as análises necessárias.</b>		
<b>Objetivo do Controle:</b>	<b>Fornecer e manter a devida capacidade técnica dos agentes para realizar a adequada análise dos possíveis problemas da aviação civil e decidir pela melhor opção regulatória.</b>	<b>Avaliação do controle:</b>	<b>Satisfatório</b>
<b>Resultado da Avaliação</b>			
<b>Crítério:</b>	<p>O Decreto nº 9.991/2019 dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal e apresenta as diretrizes e finalidades que devem balizar os órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional no desenvolvimento de seus servidores.</p> <p>A Instrução Normativa Conjunta nº 01, de 10 de maio de 2016, a qual dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, estabelece em seu Art. 8º, que os controles internos da gestão do órgão ou entidade devem ser desenhados e implementados em consonância com os seguintes princípios:</p> <p style="text-align: center;">(...)</p> <p style="text-align: center;">IV - compromisso da alta administração em atrair, desenvolver e reter pessoas com competências técnicas, em alinhamento com os objetivos da organização;</p> <p>Ainda no Art. 11 da Instrução Normativa supracitada, é estabelecido que na implementação dos controles internos da gestão, a alta administração, bem como os servidores da organização, deverão observar os componentes da estrutura de controles internos, a seguir descritos:</p> <p style="text-align: center;">(...)</p>		

	<p>I - ambiente de controle: é a base de todos os controles internos da gestão, sendo formado pelo conjunto de regras e estrutura que determinam a qualidade dos controles internos da gestão. O ambiente de controle deve influenciar a forma pela qual se estabelecem as estratégias e os objetivos e na maneira como os procedimentos de controle interno são estruturados. Alguns dos elementos do ambiente de controle são:</p> <p>(...)</p> <p>b) comprometimento para reunir, desenvolver e manter colaboradores competentes.</p>
<b>Condição:</b>	<p>As competências dos agentes que atuam no processo regulatório estão em processo de revisão, no âmbito da trilha de capacitação que está prestes a ser finalizada.</p> <p>Verificou-se no <i>Hotsite</i> Qualidade Normativa <a href="https://extranet.anac.gov.br/planejamento_institucional/qualidade_normativa/trilha-de-capacitacao-em-normatizacao">https://extranet.anac.gov.br/planejamento_institucional/qualidade_normativa/trilha-de-capacitacao-em-normatizacao</a> a existência da trilha de capacitação de normatização.</p> <p>Ademais, a SPI acrescentou mais uma atividade de controle para a mitigação do risco, a saber: "Acompanhamento por parte da SPI dos temas classificados como de maior significância e complexidade, provendo apoio metodológico na condução dos estudos acerca do problema regulatório".</p>
<b>Nota de auditoria:</b>	<p>Não obstante o risco de "Decisão pela opção regulatória que não trata o problema da aviação civil" estar reduzido com os controles existentes, orienta-se à SPI que finalize a revisão da trilha de capacitação do processo normativo, observando os padrões e a metodologia estabelecidos pela Superintendência de Gestão de Pessoas - SGP.</p>

<b>Risco 03:</b>	<b>Demora na decisão sobre o tratamento de problema identificado na aviação civil.</b>	<b>Avaliação do risco:</b>	<b>Baixo</b>
<b>Assunto 04:</b>	<b>Monitoramento das entregas das áreas técnicas realizado através da Agenda Regulatória.</b>		
<b>Objetivo do Controle:</b>	<b>Manter a capacidade operacional para realizar a identificação e análise dos possíveis problemas da aviação civil e recomendar a melhor opção regulatória.</b>	<b>Avaliação do controle:</b>	<b>Satisfatório</b>
<b>Resultado da Avaliação</b>			
<b>Critério:</b>	<p>A Instrução Normativa Conjunta nº 01/2016 que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, estabelece em seu Art. 10 os objetivos dos controles internos da gestão:</p> <p style="padding-left: 40px;">II - proporcionar a eficiência, a eficácia e a efetividade operacional, mediante execução ordenada, ética e econômica das operações;</p> <p>Ainda no Art. 11 da Instrução Normativa supracitada, é estabelecido que na implementação dos controles internos da gestão, a alta administração, bem como os servidores da organização, deverá observar os componentes da estrutura de controles internos, a seguir descritos:</p> <p>(...)</p> <p style="padding-left: 40px;">V - monitoramento: é obtido por meio de revisões específicas ou monitoramento contínuo, independente ou não, realizados sobre todos os demais componentes de controles internos, com o fim de aferir sua eficácia, eficiência, efetividade, economicidade, excelência ou execução na implementação dos seus componentes e corrigir tempestivamente as deficiências dos controles internos:</p> <p>O Art. 31, da Resolução nº 381/2016, que altera o regimento interno da ANAC, diz que compete às superintendências planejar, organizar, executar, controlar, coordenar e avaliar os processos organizacionais e operacionais da ANAC no âmbito de suas competências.</p> <p>Sobre o assunto, a Instrução Normativa da ANAC nº 154, de 20 de março de 2020, que estabelece as diretrizes e os procedimentos para o processo regulatório e a melhoria contínua da qualidade regulatória, estabelece as seguintes prerrogativas:</p> <p>(...)</p> <p style="padding-left: 40px;">Art. 5º A seleção dos temas deverá ser pautada por critérios de significância, urgência, complexidade e disponibilidade de recursos, observadas diretrizes</p>		

	<p>para a Gestão do Estoque Regulatório previstas no art. 43 desta Instrução Normativa.</p> <p>(...)</p> <p>Art. 11. Os recursos alocados no processo regulatório e a profundidade da análise devem ser proporcionais à complexidade e à significância do problema regulatório enfrentado.</p>		
<b>Condição:</b>	<p>A Superintendência de Planejamento Institucional entende que é de responsabilidade das áreas técnicas a alocação dos recursos necessários, de modo a assegurar a manutenção da capacidade operacional à realização das atividades de identificação e análise de possíveis problemas da aviação.</p> <p>Em relação ao monitoramento das entregas das áreas técnicas, a SPI entende que a dinâmica de acompanhamento e reporte da Agenda Regulatória é suficiente para mitigação do risco.</p> <p>Ressalte-se que o cumprimento da Agenda Regulatória, quando da realização dos trabalhos de AGR, encontrava-se no patamar de 80%, sendo considerado satisfatório pela SPI, inclusive quando se compara a outras agências nacionais e internacionais.</p>		
<b>Assunto 05:</b>	<b>Problemas da aviação civil devidamente priorizados por meio da Agenda Regulatória.</b>		
<b>Objetivo do Controle:</b>	<b>Priorizar adequadamente os problemas da aviação civil a serem tratados pelo processo normativo.</b>	<b>Avaliação do controle:</b>	<b>Forte</b>
<b>Resultado da Avaliação</b>			
<b>Critério:</b>	<p>A Instrução Normativa da ANAC nº 154, de 20 de março de 2020, que estabelece as diretrizes e os procedimentos para o processo regulatório e a melhoria contínua da qualidade regulatória, estabelece em seu Art. 3º como uma das diretrizes específicas nos processos regulatórios a definição precisa dos problemas regulatórios a serem enfrentados, com foco nos valores institucionais e sociais.</p> <p>O Capítulo II da supracitada Instrução Normativa trata da Agenda Regulatória e define em seu Art. 5º que a seleção dos temas deverá ser pautada por critérios de significância, urgência, complexidade e disponibilidade de recursos, observadas diretrizes para a Gestão do Estoque Regulatório previstas no art. 43 da Instrução Normativa.</p>		
<b>Condição:</b>	<p>A Agência utiliza a Agenda Regulatória como instrumento de planejamento regulatório que objetiva promover a transparência e a previsibilidade da atuação regulatória da ANAC por meio da indicação formal dos temas que demandarão atuação prioritária no processo regulatório em um determinado período. Para seleção dos temas, devem ser observados os critérios de significância, urgência, complexidade e disponibilidade de recursos, conforme definido na IN supramencionada.</p>		
<b>Assunto 06:</b>	<b>Metas, indicadores e prestação de contas do processo normativo da Agência definidos.</b>		
<b>Objetivo do Controle:</b>	<b>Manter o bom desempenho do agente responsável.</b>	<b>Avaliação do controle:</b>	<b>Forte</b>
<b>Resultado da Avaliação</b>			
<b>Critério:</b>	<p>O Decreto nº 9.203/2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, estabelece, no inciso III do Art. 5º, que são mecanismos para o exercício da governança pública o controle, que compreende processos estruturados para mitigar os possíveis riscos com vistas ao alcance dos objetivos institucionais e para garantir a execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das atividades da organização, com preservação da legalidade e da economicidade no dispêndio de recursos públicos.</p> <p>A Instrução Normativa Conjunta nº 01/2016, de 10 de maio de 2016, a qual dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, estabelece em seu Art. 10 os objetivos dos controles internos da gestão:</p> <p>(...)</p> <p>V - salvaguardar e proteger bens, ativos e recursos públicos contra desperdício, perda, mau uso, dano, utilização não autorizada ou apropriação indevida.</p> <p>(...)</p>		

	<p>§ 4o As operações de um órgão ou entidade serão eficazes quando cumprirem objetivos imediatos, traduzidos em metas de produção ou de atendimento, de acordo com o estabelecido no planejamento das ações.</p> <p>§ 5o As operações de um órgão ou entidade serão efetivas quando alcançarem os resultados pretendidos a médio e longo prazo, produzindo impacto positivo e resultando no cumprimento dos objetivos das organizações.</p> <p>Ainda no Art. 11 da Instrução Normativa supracitada, é estabelecido que na implementação dos controles internos da gestão, a alta administração, bem como os servidores da organização, deverá observar os componentes da estrutura de controles internos, a seguir descritos:</p> <p>I - ambiente de controle: é a base de todos os controles internos da gestão, sendo formado pelo conjunto de regras e estrutura que determinam a qualidade dos controles internos da gestão. O ambiente de controle deve influenciar a forma pela qual se estabelecem as estratégias e os objetivos e na maneira como os procedimentos de controle interno são estruturados. Alguns dos elementos do ambiente de controle são:</p> <p>(...)</p> <p>e) políticas e práticas de recursos humanos, especialmente a avaliação do desempenho e prestação de contas dos colaboradores pelas suas responsabilidades pelos controles internos da gestão da organização ou política pública.</p> <p>Sobre o assunto, a Portaria SPI nº 1.268, de 12 de maio de 2020, define os procedimentos específicos para a gestão do desempenho institucional e individual da ANAC, estabelece que as metas setoriais e gerenciais deverão ser especificadas e ter seus resultados aferidos pela unidade organizacional.</p>		
<b>Condição:</b>	<p>Segundo a SPI, além do indicador identificado pela Auditoria, de cumprimento da Agenda Regulatória, a SPI já monitora o indicador de maturidade em qualidade regulatória, sendo esse inclusive um dos indicadores do Objetivo Estratégico 5, “Garantir a regulação efetiva para a aviação civil de forma a permitir a inovação e a competitividade”, com periodicidade de medição e metas já definidas.</p> <p>Tal indicador avalia a maturidade da ANAC em sua qualidade normativa em diversas perspectivas, como por exemplo a capacitação, metodologias de AIR e ARR, aplicação de boas práticas de participação social, gestão do estoque regulatório, dentre outras.</p> <p>Os indicadores da Agência são apresentados à Diretoria Colegiada nas reuniões de gestão.</p>		
<b>Assunto 07:</b>	<b>Fluxo do processo definido.</b>		
<b>Objetivo de Controle:</b>	<b>Minimizar a quantidade de interações entre as partes interessas ou relacionadas com a tomada de decisão sobre a opção regulatória.</b>	<b>Avaliação do controle:</b>	<b>Satisfatório</b>
<b>Resultado da Avaliação</b>			
<b>Critério:</b>	<p>A Instrução Normativa Conjunta nº 01/2016, de 10 de maio de 2016, a qual dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, estabelece em seu Art. 8º, que os controles internos da gestão do órgão ou entidade devem ser desenhados e implementados em consonância com os seguintes princípios:</p> <p>(...)</p> <p>XI - definição de políticas e normas que suportem as atividades de controles internos da gestão.</p> <p>O Art. 9º da Instrução Normativa supracitada determina que os controles internos da gestão devem ser estruturados para oferecer segurança razoável de que os objetivos da organização serão alcançados.</p> <p>Ainda sobre o assunto, o Art. 11 esclarece que na implementação dos controles internos da gestão, a alta administração, bem como os servidores da organização, deverá observar os componentes da estrutura de controles internos, a seguir descritos:</p> <p>(...)</p>		

	<p>III - atividades de controles internos: são atividades materiais e formais, como políticas, procedimentos, técnicas e ferramentas, implementadas pela gestão para diminuir os riscos e assegurar o alcance de objetivos organizacionais e de políticas públicas.</p>
<b>Condição:</b>	<p>O Capítulo III da IN 154/2020 estabelece as diretrizes do Processo Regulatório da Agência. No Art. 8º é determinado que "o processo regulatório se inicia com a seleção de um problema regulatório aparente a ser analisado e a definição, pela unidade organizacional responsável, do escopo, e do cronograma de realização da Análise de Impacto Regulatório - AIR, ressalvadas as hipóteses dos arts. 20 e 21 desta Instrução Normativa."</p> <p>Em reunião com a unidade auditada, realizada no dia 01/04/2020, foram discutidas ações para estruturação de uma metodologia padrão, visando reduzir as interações entre a Diretoria e as áreas técnicas – tratando da relação dos Diretores e das Superintendências. Naquela data, cada superintendência atuava de forma singular.</p> <p>Sobre o assunto, a SPI entende que o processo normativo da Agência segue o fluxo adequado, padronizado em alto nível para todas as superintendências com a elaboração da IN 107, objeto de um projeto prioritário na primeira carteira de projetos da Agência, e melhorado pela IN 154, objeto de outro projeto prioritário, concluído em 2020. Discutida com todas as superintendências finalísticas, SPI, ASTEC, Procuradoria e Diretorias, a IN 154 traz um arcabouço robusto que disciplina desde a eleição de um determinado tema para os estudos preliminares, a Análise de Impacto Regulatório, os mecanismos de Participação Social, a deliberação em Diretoria e a implementação das decisões normativas na atividade dos regulados.</p> <p>Acrescentou que, como faz parte de qualquer processo decisório, é natural que haja situações em que a Diretoria Colegiada da Agência sinta a necessidade de aprofundar aspectos específicos dos estudos que são a ela submetidos. Entende que isso faz parte do saudável processo de construção dos normativos que se inicia com o corpo técnico da Agência e se conclui com seu corpo diretor.</p> <p>Dessa forma, a Superintendência entende que não cabem no momento revisões no processo com a intenção de reduzir as interações entre superintendências e Diretoria, que acontecem dentro do esperado para tal tipo de atividade.</p>
<b>Nota de auditoria:</b>	<p>Não obstante o risco "Demora na decisão sobre o tratamento de problema identificado na aviação civil" estar reduzido com os controles existentes, orienta-se à SPI que instrua as áreas técnicas a revisarem seus manuais de procedimentos, fazendo-os convergir com as normas e práticas existentes.</p>

<b>Risco 04:</b>	<b>Uso irracional e desestruturado dos recursos disponibilizados para a análise, a proposição, a avaliação e a deliberação sobre a opção regulatória.</b>	<b>Avaliação do risco:</b>	<b>Baixo</b>
<b>Assunto 08:</b>	<b>Estrutura de governança da ANAC trata o risco de eventuais usos inadequados de recursos que comprometem a atuação normativa da Agência.</b>		
<b>Objetivo do Controle:</b>	<b>Utilizar os recursos humanos, financeiros e materiais para o processo normativo de forma alinhada com os interesses corporativos.</b>	<b>Avaliação do controle:</b>	<b>Satisfatório</b>
<b>Resultado da Avaliação</b>			
<b>Critério:</b>	<p>A Instrução Normativa Conjunta nº 01/2016, de 10 de maio de 2016, a qual dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, estabelece em seu Art. 10 os objetivos dos controles internos da gestão:</p> <p>V - salvaguardar e proteger bens, ativos e recursos públicos contra desperdício, perda, mau uso, dano, utilização não autorizada ou apropriação indevida.</p> <p>(...)</p> <p>§ 2o As operações de um órgão ou entidade serão econômicas quando a aquisição dos insumos necessários se der na quantidade e qualidade</p>		

	<p>adequadas, forem entregues no lugar certo e no momento preciso, ao custo mais baixo.</p> <p>§ 3o As operações de um órgão ou entidade serão eficientes quando consumirem o mínimo de recursos para alcançar uma dada quantidade e qualidade de resultados, ou alcançarem o máximo de resultado com uma dada qualidade e quantidade de recursos empregados.</p> <p>Sobre o assunto, a Instrução Normativa da ANAC nº 154, de 20 de março de 2020, que estabelece as diretrizes e os procedimentos para o processo regulatório e a melhoria contínua da qualidade regulatória estabelece em seu Art. 3º, item II, a diretriz específica: "observância dos princípios da proporcionalidade, da razoabilidade, da impessoalidade, da motivação, da publicidade e da segurança jurídica".</p> <p>O Art. 11. da IN 154/2020 estabelece que os recursos alocados no processo regulatório e a profundidade da análise devem ser proporcionais à complexidade e à significância do problema regulatório enfrentado.</p>
<b>Condição:</b>	<p>As estratégias e orientações sobre a destinação de recursos estão previstas na IN 154/2020.</p> <p>A SPI entende que, atualmente, os controles já exercidos na gestão da agenda regulatória já proveem a Diretoria de informações suficientes sobre eventuais usos inadequados de recursos que comprometem a atuação normativa da Agência. Ademais, a Superintendência entende que não possui prerrogativa para intervir nas áreas técnicas das demais Superintendências.</p>

<b>Risco 05:</b>	<b>Comprometimento da segurança ou baixa sustentabilidade no desenvolvimento da aviação civil.</b>	<b>Avaliação do risco:</b>	<b>Baixo</b>
<b>Assunto 09:</b>	<b>Sistema de controle interno do processo trata a possibilidade de não exequibilidade do arcabouço normativo da Agência.</b>		
<b>Objetivo do Controle:</b>	<b>Sustentar a eficácia e a aplicabilidade do normativo.</b>	<b>Nível controle:</b>	<b>Forte</b>
<b>Resultado da Avaliação</b>			
<b>Critério:</b>	<p>A Instrução Normativa Conjunta nº 01/2016, de 10 de maio de 2016, a qual dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, estabelece em seu Art. 8º, que os controles internos da gestão do órgão ou entidade devem ser desenhados e implementados em consonância com os seguintes princípios:</p> <p>(...)</p> <p>VII - mapeamento das vulnerabilidades que impactam os objetivos, de forma que sejam adequadamente identificados os riscos a serem geridos;</p> <p>VIII - identificação e avaliação das mudanças internas e externas ao órgão ou entidade que possam afetar significativamente os controles internos da gestão;</p> <p>IX - desenvolvimento e implementação de atividades de controle que contribuam para a obtenção de níveis aceitáveis de riscos;</p> <p>Ainda sobre o assunto, a Instrução Normativa supracitada estabelece em seu Art. 10 os objetivos dos controles internos da gestão:</p> <p>V - salvaguardar e proteger bens, ativos e recursos públicos contra desperdício, perda, mau uso, dano, utilização não autorizada ou apropriação indevida.</p> <p>(...)</p> <p>§ 5o As operações de um órgão ou entidade serão efetivas quando alcançarem os resultados pretendidos a médio e longo prazo, produzindo impacto positivo e resultando no cumprimento dos objetivos das organizações.</p> <p>A Instrução Normativa da ANAC nº 154, de 20 de março de 2020, que estabelece as diretrizes e os procedimentos para o processo regulatório e a melhoria contínua da qualidade regulatória, dispõe em seu Art. 15 sobre a Análise do Impacto Regulatório - AIR, que deverá abranger dentre outras as seguintes atividades:</p>		

	<p>I - identificação do problema regulatório a ser enfrentado, com mapeamento de suas causas, consequências e extensão;</p> <p>(...)</p> <p>IV - definição dos objetivos que se pretende alcançar;</p> <p>(...)</p> <p>VI - identificação e ideação das opções de ação possíveis para o enfrentamento do problema regulatório;</p> <p>VII - identificação e análise dos impactos positivos e negativos de cada uma das opções de ação identificadas;</p> <p>(...)</p> <p>IX - proposição de estratégias de implementação da opção sugerida, incluindo formas de monitoramento e fiscalização da proposta, bem como a necessidade de alteração ou de revogação de ato normativo em vigor.</p>			
<p><b>Condição:</b></p>	<p>As atividades de controles de identificação e tratamento dos riscos relacionados às interferências externas que possam suspender a eficácia de norma estão previstas na IN 154/2020 e já estão sendo executadas pelas áreas finalísticas (Superintendências) por meio da Guia da Análise de Impacto Regulatório - AIR, que é um procedimento prévio à elaboração da norma proposta.</p> <p>Na AIR é previsto identificação e ideação de alternativas de ação aos riscos identificados, que é o estágio onde busca-se dados que permitam estimar e comparar os impactos positivos e negativos atrelados a cada uma das alternativas consideradas. O principal objetivo do controle é estabelecer elementos internos que consigam defender a atuação da norma. Em consulta ao processo SEI 00058.043407/2018-01, pode-se verificar esta etapa do processo.</p>			
<p><b>Assunto 10:</b></p>	<p><b>O sistema de controle interno do processo proporciona uma visão sistêmica do problema a ser tratado e da aviação civil .</b></p>			
<p><b>Objetivo do Controle:</b></p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="360 1016 1134 1093"> <p><b>Oferecer uma visão sistêmica do problema e da aviação civil na definição da opção regulatória executável.</b></p> </td> <td data-bbox="1134 1016 1337 1093"> <p><b>Nível controle:</b></p> </td> <td data-bbox="1337 1016 1493 1093"> <p><b>Forte</b></p> </td> </tr> </table>	<p><b>Oferecer uma visão sistêmica do problema e da aviação civil na definição da opção regulatória executável.</b></p>	<p><b>Nível controle:</b></p>	<p><b>Forte</b></p>
<p><b>Oferecer uma visão sistêmica do problema e da aviação civil na definição da opção regulatória executável.</b></p>	<p><b>Nível controle:</b></p>	<p><b>Forte</b></p>		
<p><b>Critério:</b></p>	<p>A Instrução Normativa Conjunta nº 01, de 10 de maio de 2016, a qual dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, estabelece em seu Art. 10 os objetivos dos controles internos da gestão:</p> <p>V - salvaguardar e proteger bens, ativos e recursos públicos contra desperdício, perda, mau uso, dano, utilização não autorizada ou apropriação indevida.</p> <p>(...)</p> <p>§ 5o As operações de um órgão ou entidade serão efetivas quando alcançarem os resultados pretendidos a médio e longo prazo, produzindo impacto positivo e resultando no cumprimento dos objetivos das organizações.</p> <p>A Instrução Normativa da ANAC nº 154, de 20 de março de 2020, que estabelece as diretrizes e os procedimentos para o processo regulatório e a melhoria contínua da qualidade regulatória, dispõe em seu Art. 15 sobre a Análise do Impacto Regulatório - AIR, que deverá abranger dentre outras as seguintes atividades:</p> <p>I - identificação do problema regulatório a ser enfrentado, com mapeamento de suas causas, consequências e extensão;</p> <p>II - identificação dos atores afetados pelo problema regulatório;</p> <p>III - identificação da base legal que ampara a ação no tema tratado;</p> <p>IV - definição dos objetivos que se pretende alcançar;</p> <p>V - mapeamento da experiência internacional no tratamento do problema regulatório sob análise, se aplicável;</p> <p>VI - identificação e ideação das opções de ação possíveis para o enfrentamento do problema regulatório;</p> <p>VII - identificação e análise dos impactos positivos e negativos de cada uma das opções de ação identificadas;</p> <p>VIII - comparação das vantagens e desvantagens das opções consideradas e seleção da opção julgada mais adequada para alcançar os objetivos pretendidos; e</p>			

	IX - proposição de estratégias de implementação da opção sugerida, incluindo formas de monitoramento e fiscalização da proposta, bem como a necessidade de alteração ou de revogação de ato normativo em vigor.
<b>Condição:</b>	A identificação dos atores, das partes, dos temas e das áreas da aviação civil que serão impactados pela opção regulatória, bem como a avaliação se a opção regulatória contempla todos esses itens são executados e formalizados por meio da AIR, conforme verificado na página da internet <a href="https://www.anac.gov.br/participacao-social/consultas-publicas">https://www.anac.gov.br/participacao-social/consultas-publicas</a> .

<b>Risco 06:</b>	<b>Produção de regulamento inexecuível.</b>	<b>Avaliação do risco:</b>	<b>Baixo</b>
<b>Assunto 11:</b>	<b>Sistema de controle interno do processo mitiga a subjetividade na análise dos requisitos normativos.</b>		
<b>Objetivo do Controle:</b>	<b>Reduzir a subjetividade na análise dos requisitos normativos.</b>	<b>Avaliação do controle:</b>	<b>Satisfatório</b>
<b>Resultado da Avaliação</b>			
<b>Critério:</b>	<p>A Instrução Normativa Conjunta nº 01, de 10 de maio de 2016, a qual dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, estabelece, em seu Art. 8º, que os controles internos da gestão do órgão ou entidade devem ser desenhados e implementados em consonância com os seguintes princípios:</p> <p style="text-align: center;">(...)</p> <p style="text-align: center;">XI - definição de políticas e normas que suportem as atividades de controles internos da gestão.</p> <p style="text-align: center;">(...)</p> <p style="text-align: center;">XIV- realização de avaliações periódicas para verificar a eficácia do funcionamento dos controles internos da gestão.</p> <p>O Art. 9º da Instrução Normativa supracitada determina que os controles internos da gestão devem ser estruturados para oferecer segurança razoável de que os objetivos da organização serão alcançados.</p> <p>Já o Art. 11 determina que na implementação dos controles internos da gestão, a alta administração, bem como os servidores da organização, deverá observar os componentes da estrutura de controles internos, a seguir descritos:</p> <p style="text-align: center;">V - monitoramento: é obtido por meio de revisões específicas ou monitoramento contínuo, independente ou não, realizados sobre todos os demais componentes de controles internos, com o fim de aferir sua eficácia, eficiência, efetividade, economicidade, excelência ou execução na implementação dos seus componentes e corrigir tempestivamente as deficiências dos controles internos.</p>		
<b>Condição:</b>	<p>Quanto à definição de critérios, metodologia estruturada e suficiente para a análise dos requisitos normativos, foi informado pela unidade auditada que a principal ferramenta para mitigar a subjetividade do processo é a Guia de Análise de Impacto Regulatório - AIR, estabelecida na Lei das Agências Reguladoras, Lei nº 13.848/2019, bem como na Instrução Normativa nº 154/2020. A AIR estabelece uma série de requisitos que devem ser abordados no processo regulatório.</p> <p>A SPI entende que a redução de subjetividade nos requisitos é atividade precípua das áreas finalísticas, que elaboram o regulamento e que uma revisão por parte da SPI desses requisitos é inviável, por exigir conhecimento técnico aprofundado, e duplicação desnecessária de esforços.</p> <p>A Unidade entende que a melhor maneira de evitar a subjetividade na redação dos requisitos é a capacitação das áreas elaboradoras de normas em boas práticas de redação de atos normativos, assunto presente no Plano de Capacitação.</p>		
<b>Assunto 12:</b>	<b>Sistema de controle interno do processo trata a existência de conflitos entre a opção regulatória e as normas internas ou externas.</b>		
<b>Objetivo do</b>	<b>Adotar opção regulatória sem conflitos com normas internas</b>	<b>Avaliação do</b>	<b>Forte</b>

<b>Controle:</b>	<b>ou externa.</b>	<b>controle:</b>
<b>Critério:</b>	<p>A Instrução Normativa Conjunta nº 01, de 10 de maio de 2016, a qual dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, estabelece em seu Art. 11 que na implementação dos controles internos da gestão, a alta administração, bem como os servidores da organização, deverá observar os componentes da estrutura de controles internos, a seguir descritos:</p> <p style="padding-left: 40px;">V - monitoramento: é obtido por meio de revisões específicas ou monitoramento contínuo, independente ou não, realizados sobre todos os demais componentes de controles internos, com o fim de aferir sua eficácia, eficiência, efetividade, economicidade, excelência ou execução na implementação dos seus componentes e corrigir tempestivamente as deficiências dos controles internos:</p> <p>A Instrução Normativa da ANAC nº 154, de 20 de março de 2020, que estabelece as diretrizes e os procedimentos para o processo regulatório e a melhoria contínua da qualidade regulatória, dispõe em seu Art. 39 que os processos regulatórios serão submetidos à Procuradoria Federal Especializada junto à ANAC - PF-ANAC para exame jurídico previamente à deliberação final.</p>	
<b>Condição:</b>	<p>A revisão prévia da opção regulatória a ser adotada pelos atores relacionados ou impactados pela decisão é exercida por meio da Procuradoria Federal Especializada junto à ANAC - PF-ANAC.</p> <p>Verifica-se no processo SEI 00058.043407/2018-01 a existência de parecer da Procuradoria Federal Especializada junto à ANAC.</p>	

<b>Risco 07:</b>	<b>Informações para a identificação de possíveis problemas na aviação civil e para a tomada de decisão regulatória não obtidas, não íntegras ou incompletas.</b>	<b>Avaliação do risco:</b>	<b>Baixo</b>
<b>Assunto 13:</b>	<b>Definidos o canal e a estrutura de comunicação para a obtenção, a produção e o registro das informações do processo normativo da Agência.</b>		
<b>Objetivo do Controle:</b>	<b>Reduzir assimetrias de informação entre a ANAC e as partes interessadas.</b>	<b>Avaliação do controle:</b>	<b>Forte</b>
<b>Resultado da Avaliação</b>			
<b>Critério:</b>	<p>A Instrução Normativa Conjunta nº 01, de 10 de maio de 2016, a qual dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, estabelece em seu Art. 8º, que os controles internos da gestão do órgão ou entidade devem ser desenhados e implementados em consonância com o seguinte princípios: "XII - utilização de informações relevantes e de qualidade para apoiar o funcionamento dos controles internos da gestão".</p> <p>Ainda sobre o assunto, o Art. 10 da supracitada Instrução Normativa estabelece o seguinte objetivo dos controles internos da gestão: "III - assegurar que as informações produzidas sejam íntegras e confiáveis à tomada de decisões, ao cumprimento de obrigações de transparência e à prestação de contas".</p> <p>O Art. 11 determina ainda que na implementação dos controles internos da gestão, a alta administração, bem como os servidores da organização, deverá observar os componentes da estrutura de controles internos, a seguir descritos:</p> <p style="padding-left: 40px;">IV - informação e comunicação: as informações produzidas pelo órgão ou entidade devem ser apropriadas, tempestivas, atuais, precisas e acessíveis, devendo ser identificadas, armazenadas e comunicadas de forma que, em determinado prazo, permitam que os funcionários e servidores cumpram suas responsabilidades, inclusive a de execução dos procedimentos de controle interno. A comunicação eficaz deve fluir para baixo, para cima e através da organização, por todos seus componentes e pela estrutura inteira. Todos os servidores/funcionários devem receber mensagem clara da alta administração sobre as responsabilidades de cada agente no que concerne aos controles internos da gestão. A organização deve comunicar as informações necessárias ao alcance dos seus objetivos para todas as partes interessadas, independentemente no nível hierárquico em que se encontram.</p>		
<b>Condição:</b>	<p>O canal e estrutura de comunicação definidos para a obtenção, a produção e o registro das informações do processo normativo da Agência é o Hotsite Qualidade Normativa: <a href="https://extranet.anac.gov.br/planejamento_institucional/qualidade_normativa">https://extranet.anac.gov.br/planejamento_institucional/qualidade_normativa</a> onde consta as principais informações do processo.</p>		

Ademais, as informações técnicas e de análise de cada processo são registradas no Sistema Eletrônico de Informações (SEI).			
<b>Assunto 14:</b>	<b>Definidos os instrumentos para assegurar o correto fluxo de informações do processo.</b>		
<b>Objetivo do Controle:</b>	<b>Assegurar o recebimento e tratamento de todas as informações úteis para dar suporte à decisão.</b>	<b>Avaliação do controle:</b>	<b>Forte</b>
<b>Resultado da Avaliação</b>			
<b>Critério:</b>	<p>A Instrução Normativa Conjunta nº 01, de 10 de maio de 2016, a qual dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, estabelece em seu Art. 11 que na implementação dos controles internos da gestão, a alta administração, bem como os servidores da organização, deverá observar os componentes da estrutura de controles internos, a seguir descritos:</p> <p style="padding-left: 40px;">IV - informação e comunicação: as informações produzidas pelo órgão ou entidade devem ser apropriadas, tempestivas, atuais, precisas e acessíveis, devendo ser identificadas, armazenadas e comunicadas de forma que, em determinado prazo, permitam que os funcionários e servidores cumpram suas responsabilidades, inclusive a de execução dos procedimentos de controle interno. A comunicação eficaz deve fluir para baixo, para cima e através da organização, por todos seus componentes e pela estrutura inteira. Todos os servidores/funcionários devem receber mensagem clara da alta administração sobre as responsabilidades de cada agente no que concerne aos controles internos da gestão. A organização deve comunicar as informações necessárias ao alcance dos seus objetivos para todas as partes interessadas, independentemente no nível hierárquico em que se encontram.</p> <p>No Art. 8º da Instrução Normativa supracitada determina que os controles internos da gestão do órgão ou entidade devem ser desenhados e implementados em consonância com o seguinte princípio: "XIV- realização de avaliações periódicas para verificar a eficácia do funcionamento dos controles internos da gestão".</p> <p>O Anexo à Instrução Normativa ANAC nº 154, de 20 de março de 2020, que estabelece as diretrizes e os procedimentos para o processo regulatório e a melhoria contínua da qualidade regulatória.</p>		
<b>Condição:</b>	<p>O fluxo para o recebimento das informações do processo normativo da Agência foi estabelecido por meio da IN ANAC nº 154/2020, com as informações de cada etapa.</p> <p>Além disso, o Hotsite de Qualidade Normativa possui informações com Guias, Artefatos Padronizados e Referências do processo.</p> <p>A unidade auditada informou que o principal instrumento de mitigação do risco é a Nota Técnica de AIR, pois é neste documento que constam as principais informações para a tomada de decisão.</p> <p>Segundo a SPI, ainda não é possível realizar a avaliação de todos os processos normativos antes de serem encaminhados à Diretoria. Estes saem das áreas técnicas direto para análise daquele órgão. Esclareceu que o monitoramento do fluxo estabelecido (revisão) deverá ser exercido pela ASTEC, que deverá estruturar um controle para garantir o fluxo estabelecido e esse irá se relacionar com os indicadores.</p> <p>Ressaltou que não compete a aquela superintendência disciplinar o uso das informações específicas que irão substanciar cada análise de mérito de estudos normativos, sendo essas informações criadas ou colhidas, gerenciadas, organizadas e processadas por cada área técnica específica.</p> <p>Ademais, quaisquer mecanismos de governança dessas informações extrapolam o processo normativo em si, não sendo objeto do processo que se encontra sob auditoria.</p> <p>No que tange ao aspecto processual, a IN 154 já disciplina os momentos em que os documentos que informam o processo podem ser considerados como documentos preparatórios e quando eles devem ser abertos ostensivamente, além de estabelecer os formatos de diversos documentos para a correta instrução processual, como por exemplo o modelo de Relatório de AIR, vários modelos de Participação Social, dentre outros.</p> <p>Por último, informa que já existem o Manual de Atos Publicáveis e o Catálogo de documentos obrigatórios para processos submetidos à apreciação da Diretoria, ambos elaborado pela ASTEC (<a href="https://extranet.anac.gov.br/planejamento_institucional/qualidade_normativa/arquivos/manual_atos_publicaveis.pdf">https://extranet.anac.gov.br/planejamento_institucional/qualidade_normativa/arquivos/manual_atos_publicaveis.pdf</a> e <a href="https://extranet.anac.gov.br/central-de-conteudo/publicacoes/catalogo-de-documentos-obrigatorios-para-processos-submetidos-a-deliberacao-da-diretoria/Checklist.pdf">https://extranet.anac.gov.br/central-de-conteudo/publicacoes/catalogo-de-documentos-obrigatorios-para-processos-submetidos-a-deliberacao-da-diretoria/Checklist.pdf</a>).</p>		

<b>Risco 08:</b>	<b>Informações e dados utilizados no processo normativo acessados ou alterados por pessoa não autorizada.</b>	<b>Avaliação do risco:</b>	<b>Baixo</b>
<b>Assunto 15:</b>	<b>Sistema de controle interno do processo normativo da Agência possui mecanismos para garantir a confidencialidade, a integridade e a disponibilidade das informações.</b>		
<b>Objetivo de Controle:</b>	<b>Manter a confidencialidade, a integridade e a disponibilidade das informações armazenadas em ambiente de TI.</b>	<b>Avaliação do controle:</b>	<b>Satisfatório</b>
<b>Resultado da Avaliação</b>			
<b>Critério:</b>	<p>A Instrução Normativa Conjunta nº 01/2016, de 10 de maio de 2016, a qual dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, estabelece em seu Art. 8º, que os controles internos da gestão do órgão ou entidade devem ser desenhados e implementados em consonância com o seguinte princípio: "X - adequado suporte de tecnologia da informação para apoiar a implementação dos controles internos da gestão".</p> <p>Sobre o assunto a Instrução Normativa da ANAC nº 154, de 20 de março de 2020, que estabelece as diretrizes e os procedimentos para o processo regulatório e a melhoria contínua da qualidade regulatória, dispõe em seu Art. 13 que "os documentos de instrução dos processos regulatórios serão classificados como preparatórios e serão objeto de restrição de acesso ao público em geral enquanto o estágio do processo em que foram desenvolvidos não for objeto de manifestação ou deliberação da Diretoria Colegiada, resguardadas as demais restrições legais".</p>		
<b>Condição:</b>	<p>As informações tratadas no processo normativo são armazenadas no Sistema Eletrônico de Informações - SEI, que é um ambiente controlado e restrito. Além disso, o SEI apoia a construção e o registro do processo administrativo que irá apoiar a tomada de decisão.</p> <p>Verifica-se que os processos regulatórios estão inseridos no SEI e que os documentos preparatórios recebem a classificação de "Reservado", até a deliberação final da Diretoria, conforme verificado no processo 00058.043407/2018-01.</p> <p>Já o controle do acesso ao ambiente de rede que contém dados e informações classificadas como restritas, apenas às pessoas autorizadas necessita de aperfeiçoamento e de alinhamento com a STI, conforme informações da unidade auditada.</p>		
<b>Nota de Auditoria:</b>	<p>Não obstante o risco de "Informações e dados utilizados no processo normativo acessados ou alterados por pessoa não autorizada" estar reduzido com os controles existentes, orienta-se à SPI que aperfeiçoe o controle do acesso ao ambiente de rede que contém dados e informações classificadas como restritas, apenas às pessoas autorizadas.</p>		
<b>Assunto 16:</b>	<b>Adequado nível de segurança no acesso dos dados e informações do processo normativo da Agência.</b>		
<b>Objetivo de Controle:</b>	<b>Assegurar que os agentes autorizados a acessar os dados e informações do processo normativo possuam a conduta apropriada na guarda, sigilo e disponibilidade dessas informações.</b>	<b>Avaliação do controle:</b>	<b>Mediano</b>
<b>Critério:</b>	<p>A Lei 12.527, de 18 de novembro de 2011, que regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências.</p> <p>A Instrução Normativa da ANAC nº 154, de 20 de março de 2020, que estabelece as diretrizes e os procedimentos para o processo regulatório e a melhoria contínua da qualidade regulatória, dispõe em seu Art. 13 que "os documentos de instrução dos processos regulatórios serão classificados como preparatórios e serão objeto de restrição de acesso ao público em geral enquanto o estágio do processo em que foram desenvolvidos não for objeto de manifestação ou deliberação da Diretoria Colegiada, resguardadas as demais restrições legais".</p>		
<b>Condição:</b>	<p>Os critérios objetivos de classificação de informações do processo normativa da Agência foram estabelecidos no Art. 13 da nova IN 154/2020. A citada IN foi publicada no Boletim de Pessoal e Serviço - BPS v.15, nº 12 S1, de 24 de março de 2020.</p>		

	<p>Porém, segundo a SPI, o controle para verificar se a classificação das informações do processo do processo normativo da Agência está sendo realizada conforme o estabelecido precisam de aprimoramento, bem como de alinhamento com a GTGI. Ressalta-se, ainda, que o controle é descentralizado, pois cada UDVD responsável pela produção da proposta de normativo também é responsável pelo armazenamento de informações do processo.</p> <p>Não obstante, verifica-se que os processos regulatórios estão inseridos no SEI e que os documentos preparatórios recebem a classificação de "Reservado", até a deliberação final da Diretoria, conforme verificado no processo 00058.043407/2018-01.</p>
<b>Nota de Auditoria:</b>	Não obstante o risco de "Informações e dados utilizados no processo normativo acessados ou alterados por pessoa não autorizada" estar reduzido com os controles existentes, orienta-se à SPI que aperfeiçoe o controle para verificar se a classificação das informações do processo normativo da Agência está sendo realizada conforme o estabelecido.

<b>Risco 09:</b>	<b>Indisponibilidade de dados ou informações às partes interessadas ou relacionadas com o processo normativo.</b>	<b>Avaliação do risco:</b>	<b>Baixo</b>
<b>Assunto 17:</b>	<b>Dados e informações referentes ao processo normativo da Agência disponibilizados.</b>		
<b>Objetivo do Controle:</b>	<b>Assegurar a devida transparência dos dados e das informações relacionadas com o processo normativo.</b>	<b>Avaliação do controle:</b>	<b>Forte</b>
<b>Resultado da Avaliação</b>			
<b>Critério:</b>	<p>A Instrução Normativa Conjunta nº 01/2016, de 10 de maio de 2016, a qual dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, estabelece em seu Art. 10 como um dos objetivos dos controles internos da gestão: "III - assegurar que as informações produzidas sejam íntegras e confiáveis à tomada de decisões, ao cumprimento de obrigações de transparência e à prestação de contas".</p> <p>A Instrução Normativa da ANAC nº 154, de 20 de março de 2020, que estabelece as diretrizes e os procedimentos para o processo regulatório e a melhoria contínua da qualidade regulatória, em seu Art. 3º estabelece a seguinte diretriz específica nos processos regulatórios da Agência: "V - promoção da transparência e da efetiva participação dos afetados e interessados".</p>		
<b>Condição:</b>	<p>As diretrizes para a disponibilização das informações sobre o processo normativo da Agência foram institucionalizados pela IN ANAC nº 154/2020. Esta determina que as informações de acompanhamento e execução da Agenda Regulatória serão publicadas na rede mundial de computadores e atualizadas periodicamente (Art. 4º) e que as unidades organizacionais deverão divulgar internamente os processos regulatórios instaurados para temas não priorizados em Agenda Regulatória, excetuadas as matérias de que tratam os arts. 20 e 21 daquela Instrução Normativa (Art. 9º).</p> <p>Relacionados ao controle em análise cabe ressaltar a da transparência e da efetiva participação dos afetados e interessados no processo normativo. Ainda, na linha da transparência, o principal canal de divulgação de informações é a Internet.</p> <p>Verifica-se, também, a existência do Hotsite Qualidade Normativa: <a href="https://extranet.anac.gov.br/planejamento_institucional/qualidade_normativa">https://extranet.anac.gov.br/planejamento_institucional/qualidade_normativa</a>, bem como página na internet referente a participação social nos processos regulatórios: <a href="https://www.anac.gov.br/participacao-social/consultas-publicas">https://www.anac.gov.br/participacao-social/consultas-publicas</a>.</p>		

<b>Risco 10:</b>	<b>Atuação sem aderência às competências normativas legais da ANAC e sem observância do arcabouço legal ou de práticas nacionais e internacionais relacionados com a elaboração e a revisão de normas.</b>	<b>Avaliação do risco:</b>	<b>Baixo</b>
<b>Assunto 18:</b>	<b>Servidores responsáveis pela execução do processo com capacitação suficiente conforme as normas e práticas vigentes no processo regulatório.</b>		
<b>Objetivo do Controle:</b>	<b>Observar as normas e as práticas nacionais ou internacionais vigentes na opção regulatória</b>	<b>Avaliação do controle:</b>	<b>Forte</b>
<b>Resultado da Avaliação</b>			
<b>Critério:</b>	O Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, instituiu a Política Nacional de Desenvolvimento de		

	<p>Pessoal e apresenta as diretrizes e finalidades que devem balizar os órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional no desenvolvimento de seus servidores. Entre os instrumentos previstos para a execução da Política está o Plano de Desenvolvimento de Pessoas - PDP, objeto resultante da definição de trilha de aprendizagem dos servidores.</p> <p>A Instrução Normativa Conjunta nº 01/2016, de 10 de maio de 2016, a qual dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, estabelece em seu Art. 10 como um dos objetivos dos controles internos da gestão: "IV - assegurar a conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis, incluindo normas, políticas, programas, planos e procedimentos de governo e da própria organização".</p> <p>No Art. 8º da Instrução Normativa supracitada determina que os controles internos da gestão do órgão ou entidade devem ser desenhados e implementados em consonância com o seguinte princípio: "XIV- realização de avaliações periódicas para verificar a eficácia do funcionamento dos controles internos da gestão".</p>
<b>Condição:</b>	<p>A disseminação do conhecimento dos normativos e práticas vigentes no país ou no exterior aos agentes executores do processo é realizada da capacitação e de um repositório de normas.</p> <p>A SPI informou que irá alinhar entendimentos com ASSOP e PROC para melhor operacionalização do controle.</p> <p>A verificação contínua da atuação dos servidores de acordo com as normas é realizada por meio das diversas revisões do processo e da análise da Procuradoria.</p> <p>No modelo atual, os assessores dos diretores é uma camada de controle que mitiga o risco em questão. Além disso, no contexto de produção e aprovação, onde há uma segregação de funções entre as Superintendências, que propõem o normativo, e a Diretoria que avalia e decide sobre o normativo, auxiliam no tratamento do presente risco.</p>

5.5. A minuta do relatório foi disponibilizada de forma prévia para considerações e contribuições da unidade auditada. Assim, esta Auditoria Interna entende que os resultados foram alinhados e compreendidos pelos agentes responsáveis.

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

## ANEXO I - REQUISITOS DO PROCESSO DE NEGÓCIO

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

## ANEXO II – CLASSIFICAÇÃO DA EFICÁCIA DOS CONTROLES

Classificação da Eficácia do Controle		
Nota	Nível de Eficácia	Descrição
0-1	Inexistente	Ausência completa de controle
1-2	Fraco	Controle depositado na esfera de conhecimento pessoal dos operadores do processo, em geral realizado individualmente. Há um elevado grau de confiança no conhecimento das pessoas e, conseqüentemente, maior probabilidade de erros
2-3	Mediano	Controle pode falhar por não contemplar todos os aspectos relevantes do risco, pois embora a atividade de controle implementada mitigue nuances do risco associado, não o faz

		apropriadamente, seja por não contemplar todos os seus aspectos relevantes ou por ser ineficiente em seu desenho técnico ou nas ferramentas utilizadas
3-4	Satisfatório	Controle normatizado e executado. Embora passível de aperfeiçoamento, está sustentado por ferramentas adequadas e mitiga o risco razoavelmente
4-5	Forte	Controle mitiga o risco associado em todos os aspectos relevantes, podendo ser enquadrado num nível de “melhor prática”

### ANEXO III – TABELAS AUXILIARES

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

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

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

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



Documento assinado eletronicamente por **Keila Rocha Jeronimo Leite Barbosa, Analista Administrativo**, em 03/03/2021, às 09:53, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.anac.gov.br/sei/autenticidade>, informando o código verificador **5263998** e o código CRC **29BEFBF8**.