

# DIRETRIZES PARA A AVALIAÇÃO DO SGSE



## DIRETRIZES PARA A AVALIAÇÃO DO SGSE

Janeiro/ 2023

### BASET - SUBGRUPO 3 – DEFINIÇÃO DE FERRAMENTAS DE CONTROLE E AFERIÇÃO QUANTO À IMPLEMENTAÇÃO DO SGSE

Membros:

<b>INSTITUIÇÃO</b>	<b>COORDENADOR</b>
<b>ANAC</b>	Marcos Vinicius Castellani
	<b>COMPONENTES</b>
<b>AENA BRASIL</b>	Eliene Caroline da Costa
<b>AEROPORTOS BRASIL VIRACOPOS</b>	Renata Almeida Lança
	Wesley Ramos Correa
<b>AERORIO TÁXI AÉREO</b>	Kely Gois
<b>ANAC</b>	Gildevan Félix de Lima
	Guilherme Antônio de S. Gouveia
	Henrique Taitson Queiroz
	Michelle Salgado Ferreira Arcúrio
	Talita Armborst
<b>AZUL LINHAS AÉREAS</b>	Aline Martins dos Santos Grava
	Natália Xavier
<b>VCE CONSULTING</b>	Alfredo Boschi
<b>GOL LINHAS AÉREAS</b>	Sabrina Verônica dos Santos
<b>IATA</b>	Marcelo Pedroso
<b>INFRAERO</b>	Alaise Rodrigues Aragão
	Emmanuel Henrique da Rocha
<b>LATAM</b>	Arhiane Nicodemos Ciriaco Arosti
	Alexandre Camargo
<b>MASTER</b>	Lucas Gabriel Nascimento Miranda
	João Carlos Miranda
<b>SALVADOR BAHIA AIRPORT</b>	Alessandro Peixoto
	Cláudio Carvalho
<b>VOEPASS</b>	Lenise Soldan

### PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Assessoria de Comunicação Social (Ascom)

### DÚVIDAS, SUGESTÕES E CRÍTICAS PODEM SER ENVIADAS PARA O E-MAIL

[gsac.sia@anac.gov.br](mailto:gsac.sia@anac.gov.br)

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>4</b>
OBJETIVO	5
<b>2. RESPONSABILIDADE DA ANAC NA SUPERVISÃO DO SGSE</b>	<b>6</b>
<b>3. SGSE NAS ORGANIZAÇÕES DA AVIAÇÃO CIVIL</b>	<b>8</b>
3.1 COMPREENSÃO DO CONTEXTO DA ORGANIZAÇÃO E DO ESCOPO DO SGSE	8
3.2 POLÍTICA E LIDERANÇA	9
3.3 PLANEJAMENTO	10
3.4 SUPORTE	11
3.5 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	12
3.6 MELHORIA CONTÍNUA	12
<b>4. AUDITORIA DE SGSE</b>	<b>13</b>
4.1 IMPORTÂNCIA DA AUDITORIA DE SGSE	13
4.2 PRINCÍPIOS GERAIS DE AUDITORIA DE SGSE	13
4.3 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO X PRESCRITIVA	15
4.4 IMPORTÂNCIA DA PERCEPÇÃO DO AUDITOR NO CONTEXTO DA AUDITORIA DE SGSE	16
<b>5. PERFIL DO AUDITOR DE SGSE</b>	<b>17</b>
5.1 COMPETÊNCIAS DO AUDITOR DE SGSE	17
<b>6. PROCESSO DE AUDITORIA DE SGSE</b>	<b>19</b>
6.1 PLANEJAMENTO DE AUDITORIAS DE SGSE	19
6.2 EXECUÇÃO DE AUDITORIAS DE SGSE	19
6.3 ELABORAÇÃO DE RELATÓRIO	21
6.4 TRATAMENTO DE INCONSISTÊNCIAS	22
<b>7. ARTEFATO MODELO PARA AVALIAÇÃO DO SGSE</b>	<b>23</b>
7.1 APRESENTAÇÃO DO ARTEFATO	23
7.2 OBJETIVO DO MODELO	23
7.3 COMO E QUANDO UTILIZAR O FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO	24
7.4 RESULTADO FINAL DA AUDITORIA	25
<b>APÊNDICE A - FERRAMENTA DE AVALIAÇÃO DO SGSE</b>	<b>30</b>

# 1. INTRODUÇÃO

Como definido pelo Programa de Segurança contra Atos de Interferência Ilícita da Agência Nacional de Aviação Civil (PAVSEC-ANAC), aprovado pela Resolução ANAC nº 499 de 12 de dezembro de 2018, o Sistema de Gerenciamento da Segurança da Aviação Civil contra Atos de Interferência Ilícita (SGSE), também conhecido pelo termo em inglês *Security Management System (SeMS)*, busca prover as organizações com um método de gerenciamento da segurança da aviação civil que seja integrado com as operações cotidianas destas, em alinhamento com outros sistemas de gerenciamento de risco.

O SGSE, através do mapeamento de ameaças e gerenciamento do risco a que estão sujeitas as operações da aviação civil, visa identificar as atividades críticas para alcance de níveis aceitáveis de segurança, inclusive eventuais medidas e procedimentos que estão além do controle e responsabilidade da própria organização, assim como integrar as atividades para garantir a proteção do sistema de aviação civil. A partir dessa integração, é possível tratar os principais riscos, ameaças, lacunas e fraquezas de forma eficaz e proativa, visando a melhoria contínua do sistema.

Em outubro de 2021, foi publicado o [Manual do Sistema de Gerenciamento da Segurança da Aviação Civil contra Atos de Interferência Ilícita \(SGSE\)](#) no Brasil, primeira versão, com o intuito de orientar a implementação do SGSE para os operadores de aeródromos e aéreos. Esse Manual foi baseado em sistemas reconhecidos mundialmente, principalmente da Organização de Aviação Civil Internacional (OACI) e da Autoridade de Aviação Civil do Reino Unido (UK CAA). Esse Manual foi uma cooperação entre ANAC e Indústria da aviação civil em âmbito do *Brazilian Aviation Security Team (BASeT)*, e pode ser acessado na página da ANAC na internet em <https://www.gov.br/anac/pt-br/assuntos/regulados/aerodromos/avsec/normas-e-manuais/manuais> ou também na página específica do SGSE em <https://www.gov.br/anac/pt-br/assuntos/regulados/aerodromos/avsec/sgse> após o link da página de normas e manuais.

Ressalta-se que a implementação do SGSE não será, nesse primeiro momento, regulamentada, sendo fortemente recomendada uma vez que traz diversos benefícios para o sistema da aviação civil e tem como eixo principal fomentar e ampliar uma efetiva cultura de *Aviation Security (AVSEC)* na comunidade aeroportuária.... Cabe a cada operador avaliar os benefícios para sua organização pontuando com a complexidade de suas operações.

No presente documento, está estabelecida a ferramenta prática de controle e aferição do SGSE, que tem como intuito orientar a atuação das organizações e dos auditores de SGSE na avaliação quanto a implementação e evolução do SGSE pelos operadores. Tal ferramenta foi elaborada no âmbito do BASeT em cooperação entre a ANAC e representantes da indústria de aviação civil.

Alinhado ao conteúdo do Manual do SGSE (BASeT, 2021), essa ferramenta foi elaborada segregando itens avaliativos de acordo com os oito componentes principais do SGSE: Compromisso e Responsabilidade da Alta Administração; Recursos; Gerenciamento de Ameaças e Riscos; Monitoramento de Desempenho, Relatórios e Melhoria Contínua; Resposta a Incidentes; Programa de Treinamento; Comunicação; Gerenciamento de Mudança.

Em cada item avaliativo, apresenta-se sugestões de evidências a serem coletadas e um direcionamento de como e o que avaliar para auxiliar na verificação dos Auditores da ANAC durante a Auditoria SGSE. Também pode servir de orientação aos operadores para efetiva implementação do SGSE em sua organização.

O presente documento foi elaborado com base no documento “Diretrizes para a Avaliação do SGSO”, estando totalmente alinhado aos conceitos definidos pela ANAC para a aferição do Sistema de Gerenciamento da Segurança Operacional.

## **OBJETIVO**

Este documento tem como objetivo detalhar as orientações às organizações de aviação civil e aos auditores em SGSE a respeito da avaliação quanto a implementação e evolução do SGSE pelos operadores aéreos e de aeródromos.

As avaliações pelos Auditores de SGSE servirão de suporte nos processos decisórios para melhoria contínua de todo sistema de aviação civil brasileira.

## 2. RESPONSABILIDADE DA ANAC NA SUPERVISÃO DO SGSE

As responsabilidades da alta gestão da ANAC (Diretor-Presidente, Diretoria Colegiada e Superintendente) quanto à AVSEC e, conseqüentemente, quanto ao SGSE encontram-se elencadas na Resolução ANAC nº 499, de 12 de dezembro de 2018, que trata do Programa de Segurança contra Atos de Interferência Ilícita da Agência Nacional de Aviação Civil (PAVSEC-ANAC).

O Diretor-Presidente da ANAC é responsável pelas atividades em relação à AVSEC, incluindo:

- I planejar, desenvolver, operacionalizar, manter, monitorar, revisar, analisar criticamente e melhorar continuamente o PAVSEC-ANAC;
- II assegurar a alocação de recursos financeiros, humanos, tecnológicos e de infraestrutura necessários à efetiva operacionalização do PAVSEC-ANAC; e
- III fomentar ações voltadas à divulgação do PAVSEC-ANAC e iniciativas de promoção da segurança da aviação civil contra atos de interferência ilícita correlatas.

A Diretoria da ANAC é responsável por:

- I assegurar que as diretrizes do PAVSEC-ANAC sejam aplicadas;
- II acompanhar a operacionalização do PAVSEC-ANAC visando sua melhoria contínua;
- III validar as diretrizes e ações propostas para melhoria da segurança da aviação civil contra atos de interferência ilícita;
- IV aprovar a regulação AVSEC, considerando as diretrizes expostas no PAVSEC e os acordos internacionais relacionados celebrados pelo Brasil; e
- V orientar os setores pertinentes da ANAC em busca do aprimoramento contínuo da segurança da aviação civil, com suporte dos órgãos de assistência direta e imediata da Diretoria.

O Superintendente de Infraestrutura Aeroportuária da ANAC, em decorrência das competências que detém, é responsável por (entre outros):

- I implementar as ações necessárias de forma a atingir os objetivos e diretrizes estabelecidos pelo PAVSEC-ANAC;
- II assegurar que seja realizada a avaliação de risco AVSEC dos aeródromos, operadores aéreos e da aviação civil brasileira, conforme estabelecido em regulamentação específica sobre a matéria;
- III assegurar a disponibilidade de um quadro de colaboradores, devidamente capacitados, para o exercício das atividades relacionadas à AVSEC;
- IV assegurar que sejam estabelecidos parâmetros para a capacitação dos colaboradores que irão executar atividades relacionadas à AVSEC, prevendo, inclusive, a necessidade de treinamentos periódicos de atualização; e

- V fomentar e fiscalizar a implementação dos programas de segurança da aviação civil contra atos de interferência ilícita dos regulados, prevendo troca de informações entre a ANAC e os regulados, com o objetivo de identificar oportunidades de melhorias.

O SGSE, através do mapeamento de ameaças e gerenciamento do risco a que estão sujeitas as operações da aviação civil, deve identificar as atividades críticas para alcance de níveis aceitáveis de segurança, inclusive eventuais medidas e procedimentos que estão além do controle e responsabilidade da própria organização.

A ANAC implementará internamente e envidará esforços para que seja feita a implementação também no ambiente regulado, dos elementos do SGSE, com o objetivo de tornar as melhorias na segurança da aviação civil mais pró ativas do que reativas.

A ANAC, quando entender necessário, poderá utilizar-se de instrumentos normativos para garantir a implementação de elementos de SGSE e a promoção da AVSEC por parte das entidades reguladas.

## 3. SGSE NAS ORGANIZAÇÕES DA AVIAÇÃO CIVIL

Considerando que o SGSE consiste no sistema de gestão da aviação civil que compreende os processos relacionados à AVSEC, a sua implementação no âmbito das organizações da aviação civil, sobretudo os operadores de aeródromo sob o RBAC 107 e os operadores aéreos sob o RBAC 108, consiste basicamente na coordenação dos processos de forma sistêmica, sendo que a forma de implementação está prevista no Manual do SGSE (BAsE, 2021), definida por representantes da indústria da aviação civil no âmbito do BAsE biênio 2020/2021.

Assim, na implementação do SGSE o operador deve seguir os parâmetros definidos no Manual do SGSE (BAsE, 2021) bem como considerar conceitos fundamentais definidos em normas internacionais sobre sistemas de gestão, visando estabelecer uma estrutura básica para suporte do SGSE.

A seguir são apresentados os conceitos principais para a estruturação do SGSE, definidos com base na norma NBR ISO 9001:2015 (AS9100D), que estabelece o modelo de gestão da qualidade para organizações em geral.

### 3.1 COMPREENSÃO DO CONTEXTO DA ORGANIZAÇÃO E DO ESCOPO DO SGSE

As organizações da aviação civil que implementarem o SGSE devem determinar os fatores internos e externos que são relevantes para o propósito do seu direcionamento estratégico e que afetem sua capacidade de atingir os resultados pretendidos para implementação do sistema.

As organizações devem avaliar suas propostas de implementação do SGSE de acordo com as legislações pertinentes e os resultados esperados. Deve-se fazer uma análise da situação organizacional e suas demandas e atividades a fim de cumprir a totalidade de demanda do programa para cada organização.

Esta análise compreende uma completa visão da organização na demanda do SGSE, sua proposta e todos os passos necessários para sua implantação e manutenção e determina de forma estruturada os resultados a serem alcançados, de acordo com a necessidade da organização em seu contexto.

A organização também deve determinar as restrições e aplicabilidades para estabelecer o escopo do seu SGSE. O que se busca com a implantação do SGSE deve ser formalmente estabelecido, a fim de proporcionar subsídios para avaliar os resultados alcançados frente aos resultados esperados.

Para a efetiva implementação do SGSE, a organização deve ainda determinar quais as partes terceiras implicadas na implementação do sistema, considerando suas respectivas expectativas e necessidades, assim como quais são seus requisitos específicos relevantes para o SGSE.

Através dessa avaliação a organização deve direcionar a proposta estabelecendo claramente quais as partes envolvidas e quais suas demandas para o sistema, considerando suas rotinas e requisitos específicos, assim como analisar e monitorar criticamente as informações sobre tais partes, o cumprimento quanto aos seus requisitos e as devidas interações com outras partes.



Em conformidade com os requisitos normativos, a organização deve mapear os processos necessários para a implantação do SGSE, suas interações e sua aplicação através da organização, devendo nesse contexto:

- determinar as entradas requeridas e saídas esperadas para esses processos;
- determinar a sequência e interação desses processos;
- determinar e aplicar os critérios, métodos (incluindo monitoramento, medições e indicadores para relatar a performance) necessários para assegurar a efetiva operação e controle desses processos;
- determinar os recursos necessários desses processos e assegurar sua disponibilidade;
- atribuir as responsabilidades e autoridades desses processos;
- abordar os riscos e oportunidades determinados de acordo com os requisitos aplicáveis;
- avaliar esses processos e implementar as mudanças necessárias para assegurar que esses processos alcancem os resultados pretendidos; e
- melhorar continuamente os processos ligados ao SGSE.

Na extensão necessária, a organização deve também:

- manter informação documentada para apoiar a operação desses processos; e
- reter informação documentada para ter confiança de que os processos foram executados conforme planejado.

## 3.2 POLÍTICA E LIDERANÇA

A organização, por meio de sua alta direção, deve estabelecer, implementar e manter uma política quanto o SGSE que:

- seja apropriada ao propósito e contexto da organização e dê suporte ao direcionamento estratégico;
- forneça uma estrutura para definição dos objetivos do SGSE;
- inclua um comprometimento com a satisfação dos requisitos aplicáveis;
- inclua um comprometimento com a melhoria contínua do SGSE.

A alta direção deve demonstrar liderança e comprometimento com o SGSE, através de:

- assumir a responsabilidade pela eficácia do SGSE;
- assegurar que a política e os objetivos do SGSE são estabelecidos para o SGSE e são compatíveis com a estratégia da direção e o contexto da organização;
- assegurar a integração dos requisitos do SGSE nos processos do negócio da organização;

- promover o uso da abordagem de processos e do pensamento baseado em risco;
- assegurar que os recursos necessários para o SGSE estão disponíveis;
- comunicar a importância de uma gestão do SGSE eficaz e da conformidade com os requisitos do SGSE;
- assegurar que o SGSE atinge os resultados esperados;
- envolver, direcionar e apoiar as pessoas que contribuem para a eficácia do SGSE;
- promover a melhoria contínua dos processos; e
- apoiar outras funções relevantes de gestão, para demonstrar sua liderança no que se aplica às suas áreas de responsabilidade.

A alta direção deve ainda assegurar que as responsabilidades e autoridades para as funções relevantes sejam atribuídas, comunicadas e entendidas dentro organização. A alta direção deve atribuir autoridade e responsabilidade para:

- assegurar que o SGSE esteja em conformidade com os requisitos legais;
- assegurar que os processos estejam atendendo os resultados desejados;
- reportar a performance do SGSE, sobre oportunidades de melhorias, especialmente para a alta direção.
- assegurar a promoção do foco no cliente, através da organização; e
- assegurar que a integridade do SGSE é mantida quando mudanças no SGSE são planejadas e implementadas.

### 3.3 PLANEJAMENTO

No planejamento do SGSE, a organização deve considerar questões referenciadas nas normas e requisitos aplicáveis e determinar os riscos e oportunidades que precisam ser abordados para:

- dar segurança para que o SGSE possa atingir os resultados esperados;
- aumentar os efeitos desejáveis;
- prevenir ou reduzir efeitos indesejados; e
- alcançar a melhoria contínua.

A organização deve estabelecer objetivos do SGSE para as funções, níveis e processos relevantes necessários para o sistema. Os objetivos estabelecidos devem:

- considerar os requisitos aplicáveis;
- ser consistentes com a política do SGSE;
- ser mensuráveis;

- ser relevantes para o programa do SGSE
- ser monitorados;
- ser comunicados;
- ser atualizados como apropriado; e
- ser documentados.

### 3.4 SUPORTE

Visando atingir a implementação efetiva do SGSE, a organização deve determinar, prover e manter:

- os recursos necessários para estabelecer, implementar, manter e melhorar continuamente o SGSE, devendo considerar as capacidades e restrições sobre os recursos internos existentes, bem como o que precisa ser obtido dos fornecedores externos;
- as pessoas necessárias para a operação e controle dos processos envolvidos, devidamente capacitadas, devendo:
  - determinar a competência necessária do pessoal que faz o trabalho sob seu controle e que afete o desempenho e eficácia do SGSE;
  - assegurar que essas pessoas são competentes com base no treinamento e experiência apropriada; e
  - adotar ações para adquirir as competências necessárias e avaliar a eficácia das ações tomadas.
- a infraestrutura necessária para a operação dos processos, podendo incluir:
  - edifícios e instalações associadas;
  - equipamentos incluindo hardware e software;
  - recursos de transportes; e
  - tecnologia de informação e comunicação.
- o ambiente necessário para a operação dos processos; e
- a estrutura para as comunicações internas e externas relevantes.

A organização deve assegurar que pessoas fazendo trabalhos sob seu controle estejam conscientizadas sobre:

- a política do SGSE;
- os objetivos relevantes do SGSE;
- sua contribuição para a eficácia do SGSE, incluindo os benefícios da melhoria do desempenho; e
- as implicações da não efetividade do SGSE.

A organização deve ainda determinar o conhecimento necessário para a operação dos processos, visando atingir a efetividade do SGSE, o qual deve ser mantido e disponibilizado na extensão necessária. Quando abordadas novas mudanças e tendências, a organização deve considerar seu conhecimento atual e determinar como adquirir ou acessar as necessidades de conhecimentos adicionais e atualizações requeridas.

### 3.5 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Com a finalidade de se avaliar o desempenho e a eficácia do SGSE, a organização deve determinar:

- o que precisa ser monitorado e medido;
- os métodos para monitoramento, medição, análise e avaliação necessária para assegurar a validade dos resultados;
- quando o monitoramento e medição devem ser realizados; e
- quando os resultados do monitoramento e medição devem ser analisados e avaliados.

Para o levantamento de dados e informações apropriadas de monitoramento e medição, a organização deve planejar, estabelecer, implementar e manter um programa de execução de auditorias internas no SGSE, a intervalos planejados, visando verificar se os critérios estabelecidos para o SGSE estão em conformidade com o resultado esperado. No estabelecimento de um programa de auditorias SGSE interno a organização deve:

- definir os critérios de auditoria e escopo de cada auditoria;
- selecionar auditores para conduzir auditorias e assegurar objetividade e imparcialidade do processo de auditoria;
- assegurar que os resultados das auditorias são reportados aos gestores relevantes;
- definir as ações e correções apropriadas em tempo hábil; e
- reter informação documentada como evidência da implementação do programa de auditorias e os resultados da auditoria.

### 3.6 MELHORIA CONTÍNUA

A organização deve considerar os resultados das análises e avaliação, bem como as saídas da análise crítica da direção, para determinar se existem necessidades ou oportunidades que devam ser abordadas como parte da melhoria contínua, a fim de melhorar continuamente a consistência, adequação e eficácia do SGSE, determinando e selecionando oportunidades de melhoria, devendo incluir:

- melhoria para atender aos requisitos de segurança, bem como para atender as necessidades e expectativas futuras;
- correção, prevenção ou redução dos efeitos indesejados;
- melhoria do desempenho e eficácia do SGSE.

## 4. AUDITORIA DE SGSE

### 4.1 IMPORTÂNCIA DA AUDITORIA DE SGSE

Pela definição da ABNT NBR ISO 19011:2018, norma focada em fornecer orientações para a realização de auditorias em sistemas de gestão, a auditoria é descrita como “um processo sistemático, independente e documentado para obter evidência objetiva e avaliá-la, objetivamente, para determinar a extensão na qual critérios de auditoria são atendidos”.

Assim, os diversos processos relacionados à supervisão da segurança da aviação civil avaliam o atendimento aos requisitos estabelecidos a partir das evidências coletadas e também a eficácia dos processos relacionados a esses requisitos.

Dessa forma, a auditoria de SGSE contribui na atuação em prol da manutenção e melhoria contínua dos níveis adequados de segurança da aviação civil, auxiliando a criar condições apropriadas para facilitar que os operadores da aviação civil desempenhem suas operações de modo seguro, eficaz e em conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis.

A auditoria de SGSE fornece informações acerca do gerenciamento de risco de um operador, bem como o seu desempenho em relação aos objetivos de segurança traçados, contribuindo para a determinação do desempenho do sistema de gestão do auditado e subsidiando tomadas de decisões internas.

### 4.2 PRINCÍPIOS GERAIS DE AUDITORIA DE SGSE

Conforme a ABNT NBR ISO 19011:2018, a auditoria é caracterizada pela confiança e alguns princípios. Esses princípios podem ajudar a tornar a auditoria em uma ferramenta eficaz e confiável, fornecendo informações sobre as quais os operadores da aviação civil podem melhorar seu desempenho. A aderência aos princípios é importante para se fornecer conclusões de auditorias que sejam pertinentes e suficientes, e para permitir que auditores trabalhem independentemente e cheguem a conclusões semelhantes em circunstâncias semelhantes. Desta forma, os princípios da ISO foram adaptados para o contexto de avaliação de SGSE.

#### **INTEGRIDADE:**

##### *O FUNDAMENTO DO PROFISSIONALISMO*

No exercício das atividades de avaliação do SGSE, os auditores devem agir de maneira honesta, diligente e responsável além de cumprir com quaisquer requisitos legais aplicáveis, devendo demonstrar sua competência durante todo o processo e desempenhando o trabalho de maneira imparcial, sendo justos e evitando tendenciosidade em todas as situações. É necessário estar atento a qualquer situação que possa influenciar o seu julgamento durante a realização de uma auditoria.

## **APRESENTAÇÃO JUSTA:**

### *A OBRIGAÇÃO DE REPORTAR COM VERACIDADE E EXATIDÃO*

Os relatórios e conclusões das avaliações referentes ao SGSE devem refletir com veracidade e precisão as atividades realizadas na auditoria. Os problemas significativos encontrados e que não tenham sido resolvidos por divergência de opinião entre auditores e operadores devem ser relatados. Além disso, toda a comunicação deve ser tempestiva, clara, completa, verdadeira, precisa e objetiva.

## **DEVIDO CUIDADO PROFISSIONAL:**

### *A APLICAÇÃO DE DILIGÊNCIA E JULGAMENTO NA AUDITORIA*

Um fator importante da realização da auditoria de SGSE é que o auditor tenha a capacidade de fazer julgamentos ponderados em todas as situações encontradas durante esse processo. Deve ser exercido o devido cuidado de acordo com a importância dessa tarefa e da confiança depositada pela organização e pela sociedade.

## **CONFIDENCIALIDADE:**

### *SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO*

Durante as auditorias de SGSE o auditor pode se deparar com informações sensíveis acerca da segurança da aviação civil e, portanto, deve realizar o manuseio apropriado de informações confidenciais ou sensíveis e ter discrição no uso e proteção das informações obtidas no curso de suas obrigações. Essas informações não devem ser usadas de forma inapropriada, inclusive para ganhos pessoais.

## **INDEPENDÊNCIA:**

### *A BASE PARA IMPARCIALIDADE DE AUDITORIA E OBJETIVIDADE DAS CONCLUSÕES DE AUDITORIA*

Os auditores devem agir em todas as situações de tal modo que estejam livres de tendenciosidade e conflitos de interesse. Nas avaliações do SGSE deve ser mantida a objetividade ao longo de todo o processo para assegurar que as conclusões e constatações estejam baseadas somente nas evidências encontradas.

## **ABORDAGEM BASEADA EM EVIDÊNCIA:**

### *O MÉTODO RACIONAL PARA ALCANÇAR CONCLUSÕES DE AUDITORIA CONFIÁVEIS E REPRODUTÍVEIS EM UM PROCESSO SISTEMÁTICO DE AUDITORIA*

Considerando que as auditorias de SGSE são realizadas durante um período de tempo finito e com recursos limitados, convém que as evidências sejam verificáveis e que elas sejam baseadas em amostras das informações disponíveis. Para garantir a confiança que pode ser depositada nas conclusões dessa avaliação, deve ser aplicado o uso apropriado de amostragem.

## **ABORDAGEM BASEADA EM RISCO:**

### *UMA ABORDAGEM DE AUDITORIA QUE CONSIDERA RISCOS*

Uma abordagem baseada em risco deve influenciar todas as etapas da auditoria do SGSE, desde o planejamento, a condução da atividade e as eventuais ações decorrentes das constatações de

auditoria. As auditorias devem focar em assuntos que sejam significativos para a segurança da aviação civil e para alcançar os objetivos de AVSEC.

### 4.3 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO X PRESCRITIVA

Assim como nas auditorias de SGSO, os critérios de auditoria de SGSE são baseados em avaliações de desempenho e avaliações prescritivas que, de forma complementar, possibilitam avaliar as exigências impostas aos operadores.

A regulação prescritiva é aquela em que há uma definição dos padrões mínimos de segurança da aviação civil. Esses padrões são estabelecidos diretamente na regulação, sob forma de requisitos. Já a regulação baseada em desempenho ou performance é aquela em que há uma definição e acompanhamento dos níveis de desempenho da segurança da aviação civil. A forma de tratamento desse aspecto também é determinada em requisitos, porém não se limita à verificação da conformidade com os padrões mínimos (prescritivos), sendo levados em conta os resultados alcançados.

No caso do SGSE, é importante que os requisitos não sejam avaliados de maneira completamente prescritiva, porque isso pode comprometer o seu propósito - que é complementar os requisitos tradicionais com uma abordagem baseada em desempenho. Todos os componentes e elementos do SGSE estão conectados e são interdependentes, de forma que todos eles são necessários para que o sistema funcione de maneira efetiva. O SGSE fornece uma base e as ferramentas para que os operadores atendam a regulações baseadas em desempenho, mas isso não garante que todo operador que possui SGSE automaticamente tenha a habilidade de atingir o desempenho esperado. Por exemplo, um operador pode ser capaz de demonstrar que tem um processo implementado que atende à regulação (por exemplo, que ele possui um sistema de relatos), mas pode não ser capaz de demonstrar que esse processo produz o resultado esperado (por exemplo, que esse sistema de relatos é efetivo).

Para isso, é preciso uma mudança de abordagem, incluindo a necessidade de as organizações terem uma melhor visão dos riscos e meios de monitorar o seu desempenho de segurança da aviação civil, de forma a saber que estão tomando as ações corretas para controlá-los. É preciso considerar não somente o quanto a organização atende ao regulamento, mas também o quanto a organização entende e gerencia seus riscos de segurança e monitora o seu desempenho de segurança, o que requer uma maneira diferente de pensar por parte dos operadores e auditores. Por exemplo, o fato de um operador ter um Programa de Segurança da Aviação Civil contra Atos de Interferência Ilícita (PSA ou PSOA) aprovado e realizar treinamentos em âmbito AVSEC não gera por si só um SGSE efetivo.

Por isso, é preciso que a ANAC e as organizações estejam preparadas no sentido de serem capazes de avaliar o desempenho de segurança levando em conta o contexto operacional específico de cada operador, e não somente checar aspectos prescritivos do compliance aos regulamentos. Dessa maneira, endereçando tanto aspectos prescritivos quanto de desempenho, assegura-se que sejam estabelecidos sistemas ou procedimentos que cumpram os requisitos e que também favoreçam a implementação de processos que produzam os resultados de segurança desejados.

#### **4.4 IMPORTÂNCIA DA PERCEPÇÃO DO AUDITOR NO CONTEXTO DA AUDITORIA DE SGSE**

A natureza de um SGSE é que ele seja um sistema adaptável à realidade de cada organização que o implementa. Assim, ainda que os critérios para avaliação sejam definidos, não é possível contemplar todas as situações que podem ser encontradas pelos auditores. Além disso, durante a execução de uma auditoria ou das demais atividades de acompanhamento de desempenho, podem ser identificados perigos que envolvam mais de um operador ou que afetem a todo o sistema de aviação e que, portanto, devem ser endereçados de maneira mais sistemática e integrada. Dessa forma, a percepção do auditor é um componente importante no contexto da auditoria de SGSE.

Essa percepção deve sempre ser norteada pelos princípios de auditoria e da administração, sendo baseada em evidências e no julgamento profissional adequado. Além disso, para que essa percepção seja relevante no contexto do gerenciamento da segurança da aviação civil, é preciso que os auditores que realizam essas atividades sejam devidamente capacitados e possuam as competências necessárias para desempenhar essa função. Além das habilidades em se realizar auditoria, o auditor necessita compreender todo o contexto que se dá o gerenciamento da segurança da aviação civil, incluindo o entendimento de sistemas de gestão, gestão de risco, avaliação de desempenho, cultura de segurança, fatores humanos e efetividade do SGSE.



## 5. PERFIL DO AUDITOR DE SGSE

### 5.1 COMPETÊNCIAS DO AUDITOR DE SGSE

Para garantir que as atividades de supervisão do SGSE sejam conduzidas de maneira consistente, é preciso que os auditores envolvidos estejam devidamente capacitados e possuam competências específicas para realizar as avaliações necessárias.

Os auditores que realizam atividades de avaliação do SGSE devem ter competências necessárias para realizar as seguintes atividades:

- Analisar metodologias de gerenciamento do risco adotadas pelos operadores;
- Aplicar técnicas de auditoria em sistemas de gestão da segurança da aviação civil;
- Avaliar a efetividade dos SGSE dos operadores, por meio de indicadores de segurança;
- Avaliar como o operador garante o cumprimento dos requisitos de segurança da aviação civil;
- Julgar o impacto da regulação nas atividades da aviação civil tendo em vista o interesse de AVSEC e considerando as diretrizes expostas no PAVSEC-ANAC.

Neste sentido, o conjunto de competências abaixo pode ser considerado essencial para as atividades de competência de um auditor de SGSE:

- Compreender o funcionamento dos sistemas de gestão;
- Entender o marco regulatório e sua intenção de garantir que uma organização atenda aos requisitos;
- Compreender as técnicas de supervisão do SGSE;
- Compreender como a estrutura e os indicadores de desempenho de segurança da aviação civil são desenvolvidos e usados em um sistema de gestão;
- Compreender os diferentes tipos de culturas encontradas em uma organização e como elas podem afetar o desempenho do operador;
- Compreender a sensibilidade de questões confidenciais para impedir a divulgação inadvertida de dados organizacionais específicos pelo operador;
- Comunicar-se de forma eficaz para garantir uma interface entre a indústria e as partes interessadas internas;
- Possuir habilidades analíticas compatíveis com funções e responsabilidades para avaliar o desempenho de segurança das organizações:
  - habilidades de tomada de decisão: necessárias para exercer o julgamento com base em todas as informações disponíveis;

- mente aberta: é capaz de aceitar novas ideias ou diferentes pontos de vista, incluindo ser capaz de reconhecer que um sistema de gestão é proporcional ao tamanho e complexidade da organização;
- pensamento sistêmico: possui a capacidade de reconhecer os componentes de um sistema e como eles interagem;
- assertividade: possui a qualidade de poder declarar e defender com confiança e vigor a opinião de uma pessoa;
- trabalho em equipe: tem a capacidade de trabalhar em um ambiente multidisciplinar de maneira cooperativa;
- apreciação da subjetividade da gestão de segurança e da necessidade de estabelecer evidência objetiva, quando possível;
- compreensão do desempenho humano e suas limitações, além da compreensão dos fatores organizacionais que podem influenciá-los;
- compreensão do risco para avaliar problemas ou alterações propostas e o impacto na organização e no sistema de aviação.

## 6. PROCESSO DE AUDITORIA DE SGSE

De maneira geral, as etapas principais de um processo de auditoria são:

- Planejamento da auditoria
- Execução da auditoria
- Elaboração de relatório
- Tratamento de inconsistências

A seguir, são apresentadas algumas orientações de como podem ser planejadas e executadas as auditorias de SGSE.

### 6.1 PLANEJAMENTO DE AUDITORIAS DE SGSE

Conforme a ABNT NBR ISO 19011:2018, o planejamento da auditoria deve ser estabelecido considerando a natureza e tamanho da organização que será auditada, e também na natureza, funcionalidade, complexidade, tipo de riscos e nível de maturidade do sistema de gestão a ser auditado. Assim, as ferramentas de avaliação devem ser adequadas ao porte da organização.

Posteriormente, deve ser selecionada a equipe de auditoria – o tamanho da equipe dependerá do porte e complexidade do operador a ser auditado. Convém que seja encaminhada uma comunicação ao operador informando sobre o planejamento da auditoria e quais documentações e registros serão necessários para comprovação dos processos do SGSE.

Nesta etapa, devem ser levantados os dados relacionados às ocorrências de segurança, com ênfase nas ocorrências desde a última auditoria do SGSE. Também devem ser considerados no planejamento da auditoria os resultados de auditorias, inspeções ou vistorias realizadas anteriormente, dados de Plano de Ações Corretivas, e outros documentos e fatos relevantes encaminhados pelo operador.

### 6.2 EXECUÇÃO DE AUDITORIAS DE SGSE

Durante a fase de execução da auditoria de SGSE, deve-se utilizar o artefato (ferramenta) de avaliação do SGSE constante do anexo a este documento. O artefato contém perguntas específicas que devem ser avaliadas ao longo da auditoria, relacionadas tanto à documentação quanto à implementação e efetividade dos elementos do SGSE. Deve-se avaliar a correspondência dos procedimentos e processos realizados pelo operador com os descritos na documentação da organização.

As perguntas do formulário estão organizadas de acordo com a estrutura básica de componentes e elementos do SGSE. A equipe de auditoria deve considerar, no entanto, que uma varredura sequencial dos itens pode não ser a forma ótima de se avaliar o sistema do operador. Os processos de gerenciamento de risco, por exemplo, interligam-se a aspectos relacionados a

diversos elementos do SGSE, e uma avaliação integrada desses diversos aspectos pode se revelar mais eficiente e eficaz para a atividade do que uma avaliação segmentada.

A equipe de inspeção pode utilizar as seguintes técnicas de auditoria constantes na NBR ISO 19011:2012 como direcionadoras da execução das atividades previstas e do preenchimento da ferramenta:

### TÉCNICAS DE OBTENÇÃO DE EVIDÊNCIA FÍSICA

- Inspeção física: Verificação in loco da existência física de um objeto ou item, bem como de seus atributos; e/ou
- Observação direta: Método de coleta de informação contextualizada sobre a forma de funcionamento do objeto fiscalizado.

### TÉCNICAS DE OBTENÇÃO DE EVIDÊNCIA DOCUMENTAL

- Exame documental: Comprovação, por meio de documentos, da autenticidade de atos e fatos de interesse da atividade de supervisão e busca de dados ou informações que poderão servir como evidência das não-conformidades;
- Circularização: Confirmação, por parte de fontes externas à entidade, de informações obtidas junto ao fiscalizado. Baseia-se na suposição da independência das fontes externas, pessoas ou entidades, que não estariam ligadas à fonte original de informações; e/ou
- Mapa de processo: Decomposição de um processo de trabalho pela sequência de atividades que o compõem na forma de um fluxograma, podendo servir de auxílio para obtenção de conhecimento sobre o funcionamento da área fiscalizada. Normalmente utilizada em conjunto com a técnica de Entrevista.

### TÉCNICAS DE OBTENÇÃO DE EVIDÊNCIA TESTEMUNHAL

- Entrevista: Elaboração de perguntas objetivando a obtenção de respostas para quesitos previamente definidos. Deve ser realizada tanto com as pessoas de nível gerencial, quanto de nível operacional. É recomendável que seja aplicada por quem conheça bem a atividade, processo, ou entidade sob fiscalização; e/ou
- Indagação escrita: Formulação e apresentação de questões, por vias oficiais, com o objetivo de obter a manifestação da entidade por escrito.

### TÉCNICAS DE OBTENÇÃO DE EVIDÊNCIA ANALÍTICA

- Conferência de cálculos: Revisão das memórias de cálculos relacionados ao objeto da fiscalização;
- Conciliação: Comparação dos registros com fatos ou ocorrências;
- Revisão analítica: Utilização de inferências lógicas ou estruturação de raciocínio que permita chegar a determinada conclusão sobre o objeto auditado; e/ou
- Extração e cruzamento de dados (crosschecking): Solicitação à entidade de dados sistematizados que serão comparados a partir do cruzamento de dados com outras fontes de dados paralelas.

A partir da ferramenta de avaliação do SGSE (anexo deste documento) podem ser identificadas as constatações da equipe de auditoria quanto a implementação do SGSE.

Ressalta-se que no âmbito do SGSE não estão estabelecidos requisitos regulatórios quanto a sua implementação, portanto a auditoria de SGSE não tratará de “não-conformidades” quanto ao descumprimento de um requisito aplicável, mas sim da conferência quanto ao grau de maturidade da implementação do SGSE e, conseqüentemente, da cultura de segurança da aviação civil (AVSEC) no operador.

Nesse sentido, na auditoria SGSE haverá o apontamento dos fatos, constatados pela equipe de auditoria, que caracterizam a estrutura do SGSE no operador, podendo o auditor considerar a implementação dos itens de avaliação como existente (satisfatório) ou inexistente (insatisfatório), devendo coletar e registrar as evidências que certifiquem a constatação.

Mesmo que a situação do operador frente aos critérios da ferramenta de avaliação seja considerada “satisfatória”, a equipe de auditoria pode ainda apontar eventuais oportunidades de melhoria relacionadas a elementos e processos do SGSE. Fatores que podem motivar a constatação de uma oportunidade de melhoria incluem:

- Risco de irregularidades regulatórias;
- Potenciais problemas ou perigos identificados pelo auditor da ANAC durante a auditoria;
- Ineficiências; e
- Falhas em aplicar as melhores práticas da indústria.

Também podem ser identificadas oportunidades de melhoria a partir da avaliação da efetividade dos processos, que além dos aspectos específicos de cada pergunta deve considerar as seguintes perguntas-chave:

- Qual a finalidade do processo?
- Como o processo interage com outros processos?
- Quais são as etapas chave do processo?
- Quais são as entradas (pessoas, materiais, métodos, equipamentos, ambiente) e saídas (resultados, registros) do processo?
- Como o processo é monitorado/medido?
- Existem objetivos para a melhoria do processo?

### **6.3 ELABORAÇÃO DE RELATÓRIO**

A consolidação dos apontamentos, conjuntamente com evidências e documentos comprobatórios coletados no decorrer da atividade de auditoria SGSE, configura o Relatório de Auditoria SGSE.

Tanto as constatações quanto as oportunidades de melhoria devem ser registradas nesse documento de encerramento da auditoria, descrevendo de forma objetiva os apontamentos da equipe de auditoria.

Também deve ser destacado que, até a finalização do relatório, evidências adicionais poderão ser solicitadas à empresa e que as conclusões da auditoria poderão ser alteradas dependendo das análises que serão realizadas em escritório.

## **6.4 TRATAMENTO DE INCONSISTÊNCIAS**

Assim como indicado acima, no âmbito de uma auditoria SGSE não haverá o apontamento de não-conformidades regulatórias. Dessa forma, não haverá providências administrativas atreladas à atividade. A atividade de auditoria SGSE será, a princípio, espontânea por interesse do operador no intuito de avaliar a implantação do seu sistema e aplicar melhorias, de forma a buscar o fortalecimento da cultura AVSEC no ambiente interno.

Desse modo, a auditoria SGSE deve ser conduzida com base na ferramenta de avaliação do SGSE (anexo deste documento) e do Manual SGSE (BAsE T, 2021), sendo que qualquer item de avaliação indicado pela equipe de auditoria como insatisfatório com relação às condições esperadas, definidas pelo operador, deve ser devidamente apontado no relatório da atividade para ciência do operador e posterior tratamento conforme as diretrizes da entidade.

## 7. ARTEFATO MODELO PARA AVALIAÇÃO DO SGSE

### 7.1 APRESENTAÇÃO DO ARTEFATO

O modelo de artefato da ferramenta de aferição do SGSE (checklist de Auditoria SGSE) encontra-se anexo a este documento e conta com os seguintes campos:

- Questão avaliada;
- Campo para preenchimento se o item está definido (Definição na Organização) e orientações para avaliação;
- Campo para preenchimento se o item está implementado (Implementação Operacional) e orientações para avaliação;
- Campo para preenchimento se o item está efetivo (Avaliação da Efetividade) e orientações para avaliação;
- Campo para preenchimento com observações do auditor que está realizando a avaliação;
- Campo para preenchimento com evidências sobre o item avaliado;
- Orientações quanto às evidências sugeridas para avaliação da questão;
- Orientações gerais de como avaliar a questão – itens para nortear o auditor para avaliação do item; e
- Campo para observações gerais do auditor.

### 7.2 OBJETIVO DO MODELO

Esta ferramenta foi desenvolvida com o objetivo de avaliar a efetividade da implementação do SGSE pelos operadores de aeródromo e operadores aéreos da aviação civil, baseado na estrutura de um SGSE definida no Manual SGSE (BASeT, 2021).

Cada aspecto do SGSE deve ser avaliado para determinar se está definido formalmente no âmbito do operador, implementado de maneira operacional e se é efetivo para o contexto da entidade, consistindo na metodologia D.I.A. definida pelo grupo do BASeT para utilização na ferramenta de aferição do SGSE (checklist de Auditoria SGSE), seguindo as definições e orientações estabelecidas abaixo:

- **D: Definição na Organização** – políticas, metas e objetivos: informa se o item avaliado está formalmente definido pelo operador em documentação e se é adequado ao contexto da entidade.
- **I: Implementação Operacional** – o que e como os processos estão incorporados: informa se o item avaliado está implementado e operacional na forma definida pelo operador.
- **A: Avaliação da Efetividade** – até que ponto os processos estão incorporados: informa se a implementação do item avaliado é efetiva ao contexto da entidade.

### 7.3 COMO E QUANDO UTILIZAR O FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO

Essa ferramenta foi desenvolvida para avaliação do SGSE de operadores de aeródromo e operadores aéreos, porém pode ser utilizada para qualquer tipo de organização que esteja implementando ou operando um SGSE.

A organização deve definir quais questões são aplicáveis conforme o tipo de auditoria a ser realizado, o que orientará os auditores quanto ao tipo de evidência necessária e a sua conduta durante a execução da tarefa. A definição das questões pode ser baseada conforme o estágio de desenvolvimento do SGSE. Como forma de direcionamento e padronização sugere-se que:

- Operadores que ainda não implementaram o SGSE: sugere-se considerar o campo “Definição na Organização”, podendo ser também avaliado o aspecto “Implementação Operacional” no caso de o item verificado ser praticado pelo operador.
- Operadores que implementaram o SGSE: todos os campos devem ser considerados, “Definição na Organização”, “Implementação Operacional” e “Avaliação da Efetividade”.

Após a implementação do SGSE, os programas de auditoria interna dos operadores devem garantir que o sistema será reavaliado de forma continuada em seus 3 aspectos - “Definição na Organização”, “Implementação Operacional” e “Avaliação da Efetividade”. Assim, será possível a mensuração do SGSE quanto a sua maturidade ao longo do tempo.

A ferramenta modelo em anexo (checklist de Auditoria SGSE) apresenta uma descrição das condições esperadas dos campos de avaliação. Assim, a forma de avaliação de cada um dos 3 aspectos, “Definição na Organização”, “Implementação Operacional” e “Avaliação da Efetividade”, estão preenchidos com uma forma de avaliação padrão. É recomendado que os operadores avaliem e identifiquem onde seria necessária uma complementação das orientações e condições esperadas sem necessariamente alterar os campos propostos.

Na realização da atividade de auditoria SGSE, o nível da escala D.I.A. - “Definição na Organização”, “Implementação Operacional” e “Avaliação da Efetividade” - deve ser considerado de modo progressivo:

- Passo 1: o processo está formalmente definido dentro do contexto do operador?
- Passo 3: o processo está implementado e operacional na forma definida pelo operador?
- Passo 4: o processo implementado é efetivo ao contexto do operador?

Para a análise de cada aspecto da escala D.I.A. é apresentada uma condição esperada. Cabe ao auditor avaliar se a condição encontrada no operador é compatível com a condição esperada e, então, assinalar a resposta ao item.

Pelo caráter progressivo dos três aspectos da escala D.I.A., cada questão avaliada receberá como conclusão o último nível para o qual as condições esperadas foram atendidas. Exemplo: se para uma questão da ferramenta os aspectos esperados associados aos níveis “Definição na Organização” e



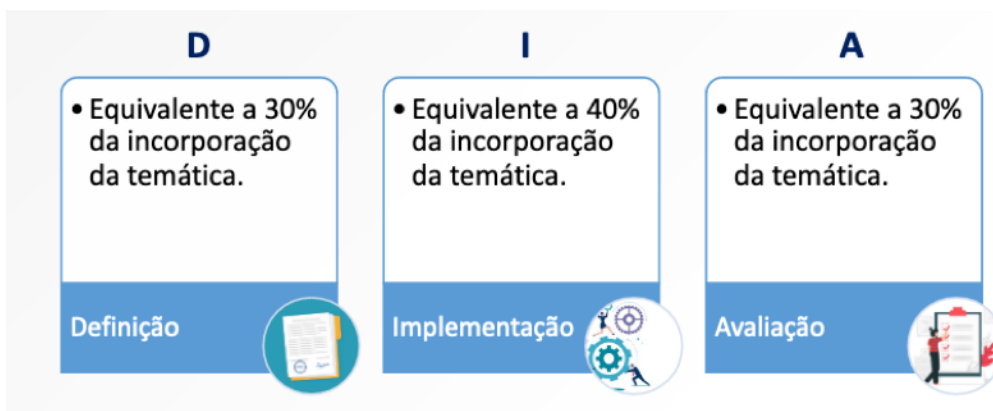
“Implementação Operacional” foram atendidos, mas o mesmo não ocorreu com o aspecto “Avaliação da Efetividade”, então o item avaliado pela questão terá a conclusão como definido e implementado, mas não efetivo.

Cada questão apresenta uma orientação ao auditor (“Como e o que avaliar?”) para a verificação de cada questão. Essa orientação tem como objetivo guiar o auditor na análise de cada processo e não se destina a ser uma lista de verificação. Algumas orientações podem não ser relevantes dependendo do tipo ou natureza do operador, cabendo ao auditor utilizar as orientações pertinentes ao tipo de análise e organização avaliada.

## 7.4 RESULTADO FINAL DA AUDITORIA

Conforme apontado anteriormente, o aspecto “**D: Definição na Organização**” avalia a documentação sobre os processos de SGSE do operador, o aspecto “**I: Implementação Operacional**” avalia as evidências produzidas pela operacionalidade dos processos e o aspecto “**A: Avaliação da Efetividade**” é utilizado para avaliar a efetividade do processo frente ao SGSE.

Dessa forma, considerando o grau de importância de cada aspecto avaliado, define-se um peso diferente para o cálculo do resultado da auditoria, conforme abaixo:



Caso algum desses aspectos não seja considerado satisfatório pelo auditor, deve ser configurada uma constatação de auditoria que enseja a adequação por parte do operador, bem como recomendações para melhoria do SGSE. O operador poderá estabelecer modelos de acompanhamento e tratamento das questões que necessitam de maior atenção para atingir em totalidade a incorporação do SGSE e conseqüentemente a Cultura Efetiva AVSEC.

Após a realização do cálculo em cada um dos oito componentes do SGSE através da atribuição dos pontos em cada fase da metodologia D.I.A. em cada questão considerada, calcula-se o grau de incorporação do SGSE de acordo com a temática avaliada.

No total, o nível de aferição do SGSE varia em uma escala de 0 a 2, considerando a seguinte ponderação na atribuição de pontos às questões:

0 = O processo/procedimento não está incorporado

1 = O processo/procedimento está parcialmente incorporado

2 = O processo/procedimento está incorporado

[INEXISTENTE] = Item não aplicável (N/A)

Desse modo, o nível de efetividade do SGSE será um índice calculado para cada componente, computado conforme fórmula matemática abaixo:

$$\begin{aligned}
 \text{INCORPORAÇÃO DO PILAR SGSE} = & \\
 & 0,3 \times \left( \frac{\sum \text{pontos } \textit{Definição}}{\text{quantidade de questões } \textit{aplicáveis} \times 2} \right) \\
 & + 0,4 \times \left( \frac{\sum \text{pontos } \textit{Implementação}}{\text{quantidade de questões } \textit{aplicáveis} \times 2} \right) \\
 & + 0,3 \times \left( \frac{\sum \text{pontos } \textit{Avaliação}}{\text{quantidade de questões } \textit{aplicáveis} \times 2} \right)
 \end{aligned}$$

Para melhor entendimento da aplicação da fórmula matemática, a seguir apresenta-se um exemplo de atribuição de pontos com base em duas questões do componente “Programa de Treinamento” do SGSE, assim como exemplos de visualização gráfica dos resultados de uma auditoria SGSE.

### Exemplo de atribuição de pontos “Programa de Treinamento”

Questão	Definição na Organização ( 2 )	Implementação Operacional ( 2 )	Avaliação da Efetividade ( 1 )	Inexistente ( )
6.1- Existe uma política de segurança em vigor que comprometa a organização com o Programa de Treinamento AVSEC na implementação do SGSE?	A política de segurança da organização contempla os elementos do programa de treinamento AVSEC para implantação do SGSE.	Os treinamentos são ministrados para todas as unidades de negócios relevantes da organização com foco no fortalecimento da cultura AVSEC interna.	A eficácia do programa de treinamento é avaliada continuamente.	
Questão	Definição na Organização ( 1 )	Implementação Operacional ( 1 )	Avaliação da Efetividade ( 0 )	Inexistente ( )
6.2- O escopo do programa de treinamentos AVSEC abrange a variedade de funções e é adaptado a cada área?	As grades-curriculares dos treinamentos estão definidas e em comum acordo com os objetivos da organização.  Existe uma definição clara do público-alvo para cada treinamento  Foi realizado um estudo ou já foi encontrada a melhor forma ou plataforma para fornecer os treinamentos.	O conteúdo dos treinamentos abrangem minimamente o incentivo para realização de relatos, sugestão de melhoria/mudança em procedimentos e consciência geral AVSEC.  Os prestadores de serviço, de acordo com seu tipo de serviço, recebem treinamento equivalente ao que está previsto no Programa de Treinamento da organização	Existem métricas que permitem avaliar se os treinamentos tiveram eficácia quanto a aplicação de seus conteúdos.  A qualidade dos treinamentos ministrados é monitorada e avaliada.  Existe um processo de monitoramento do programa de treinamento aplicado pelos prestadores de serviço para verificar a aderência às políticas corporativas.	

**PROGRAMA DE TREINAMENTO =**

Peso fase Definição (D) Soma dos pontos atribuídos na fase Definição (D)

$$0,3 \times \left( \frac{[2+1]}{2 \times 2} \right) + 0,4 \times \left( \frac{[2+1]}{2 \times 2} \right) + 0,3 \times \left( \frac{[1+0]}{2 \times 2} \right) =$$

Quantidade de questões x 2

**PROGRAMA DE TREINAMENTO =**

$$0,3 \times \left( \frac{[2+1]}{2 \times 2} \right) + 0,4 \times \left( \frac{[2+1]}{2 \times 2} \right) + 0,3 \times \left( \frac{[1+0]}{2 \times 2} \right) =$$

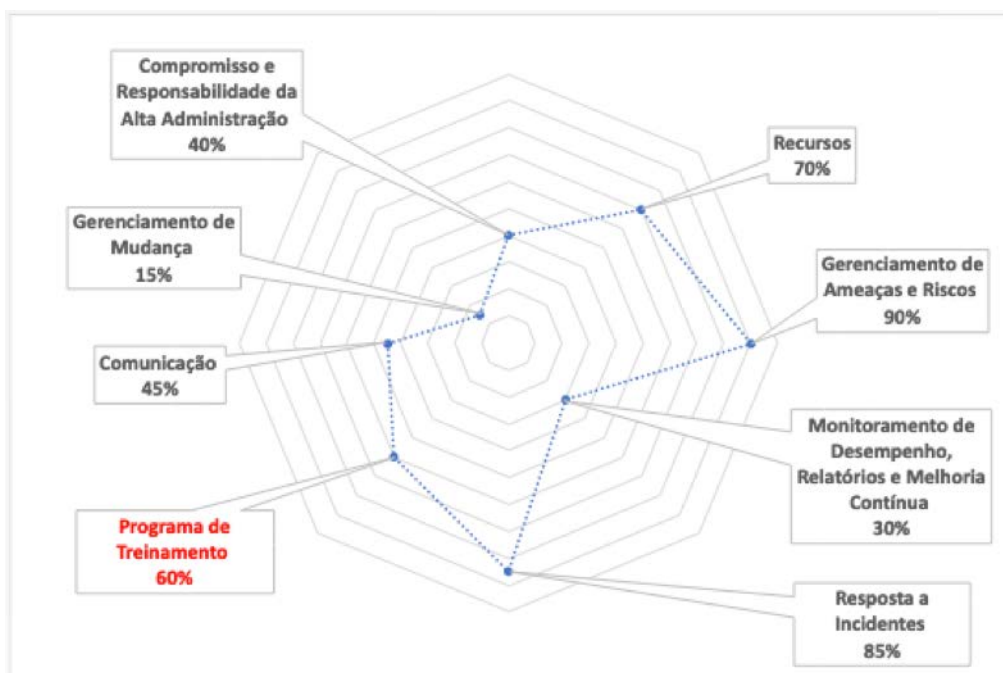
$$0,3 \times \left( \frac{3}{4} \right) + 0,4 \times \left( \frac{3}{4} \right) + 0,3 \times \left( \frac{1}{4} \right) =$$

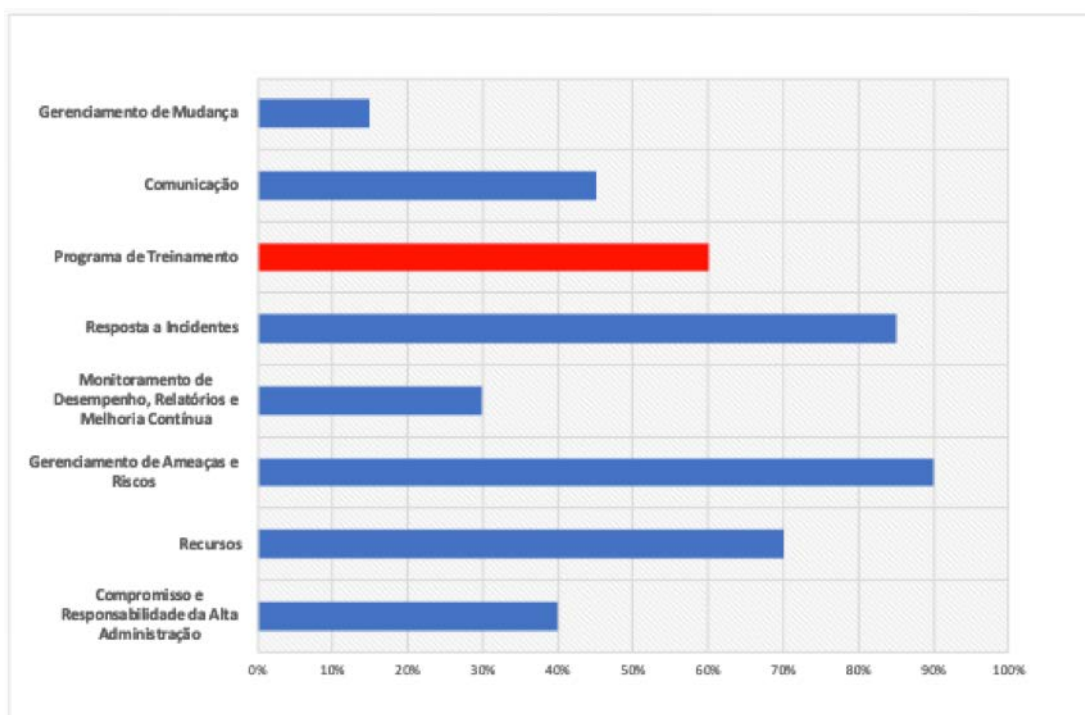
$$0,3 \times 0,75 + 0,4 \times 0,75 + 0,3 \times 0,25 =$$

$$0,225 + 0,3 + 0,075 = \mathbf{0,6}$$

**ou 60% de incorporação no pilar Programa de Treinamento**

### Exemplo de visualização gráfica do grau de incorporação dos componentes do SGSE





APÊNDICE A

*Ferramenta de  
Avaliação do SGSE*

## APÊNDICE A - FERRAMENTA DE AVALIAÇÃO DO SGSE

1 COMPROMISSO E RESPONSABILIDADE DA ALTA GESTÃO					
1.1 Responsabilidade e comprometimento da Alta Direção					
Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
1.1.1 A Organização deve definir sua política de segurança.	<p>Existe uma política de segurança que inclui um compromisso com a melhoria contínua, observância a todos os requisitos legais aplicáveis e está assinada pelo gestor responsável.</p> <p>O conteúdo da política está adequado ao contexto da organização.</p>	<p>O responsável pelo SGSE está familiarizado com o conteúdo da política de segurança.</p> <p>A política de segurança é comunicada a todo o pessoal (incluindo funcionários orgânicos e terceirizados e organizações relevantes) e corresponde a versão apresentada no MGSE.</p> <p>A política é revisada periodicamente para garantir que continue sendo relevante para a organização.</p>	<p>O pessoal compreende a política de segurança, incluindo os funcionários e os diferentes níveis de gestão.</p>		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
<p><b>Evidências sugeridas:</b></p> <p>Cópia da Política de SGSE assinada; Evidência de divulgação da Política (treinamentos/e-mails/cartazes); Evidências obtidas através de entrevistas.</p>	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

### Como e o que avaliar?

Verifique como a política de segurança é comunicada.

Verifique se a política de segurança é claramente visível.

Converse com o gestor responsável pela Organização e demais gestores para avaliar o conhecimento e compreensão da política de segurança.

Entreviste a equipe e pessoal operacional para determinar se a política é legível e compreensível. Ferramentas de verificação (questionários, conversas informais etc) podem ser utilizadas para avaliar o nível de entendimento das pessoas em relação ao conteúdo da política.

Para avaliação da revisão da política, considere:

- 1) se a periodicidade das revisões está compatível com o informado no MGSE;
- 2) se alguma situação de mudança de gestão ou operação resultou na necessidade de revisão da política;
- 3) se o assunto foi tratado na reunião dos comitês ou fóruns de segurança contra atos de interferência ilícita.

### Observações:

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

1.1 Responsabilidade e comprometimento da Alta Direção					
Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
1.1.2 A política de segurança deverá incluir uma declaração expressa sobre a provisão dos recursos necessários para a sua implementação do SGSE.	A política de segurança inclui uma declaração para fornecer recursos apropriados (humanos, materiais e financeiros).  Existe relação entre a previsão de alocação de recursos e as prioridades de segurança definidas pela organização.	A organização avalia se os recursos que estão sendo fornecidos para manter as operações seguras e, em caso negativo, toma medidas necessárias para lidar com eventuais insuficiências.	A organização está realizando a gestão dos recursos conforme política, de forma a garantir o desempenho esperado da Segurança.		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
<b>Evidências sugeridas:</b>  Cópia da Política de SGSE com declaração expressa sobre provisão de recursos.	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Observe os recursos disponíveis, incluindo pessoal, equipamento e financeiro.

Verifique se há pessoal suficiente e adequadamente treinado, ainda que esses recursos não sejam totalmente direcionados para o SGSE.

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

1.1 Responsabilidade e comprometimento da Alta Direção					
Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
1.1.3 A política de segurança deverá refletir o comprometimento organizacional em relação à segurança, incluindo a promoção de uma cultura de segurança.	<p>O comprometimento da alta gestão com a segurança é documentado dentro da política de segurança.</p> <p>O envolvimento do gestor responsável e do gestor de SGSE está de acordo com o contexto da organização e o nível de responsabilidade atribuídos a cada um.</p>	O gestor responsável demonstra o comprometimento com a política de segurança por meio da participação ativa e visível no sistema de gerenciamento de segurança	A tomada de decisões, ações e comportamentos refletem uma cultura de segurança e a alta gestão demonstra comprometimento com a política de segurança.		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
<p><b>Evidências sugeridas:</b></p> <p>Cópia da Política de SGSE demonstrando comprometimento da Alta Direção; Ata de reunião com decisões e ações demonstrando comprometimento com a política de segurança; Evidências obtidas através de entrevistas.</p>	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Verifique se todos os gerentes estão familiarizados com os elementos chave da política de segurança (melhoria contínua, disponibilidade de recursos, cultura de segurança, objetivos e padrões de desempenho de segurança pela empresa).

Avalie o feedback das pesquisas de cultura de segurança.

Avalie se o gestor responsável e o gestor de SGSE estão envolvidos nas atividades do SGSE (participação em campanhas de comunicação, eventos, fóruns e reuniões dos comitês de segurança AVSEC, etc).

Entreviste o gestor responsável e avalie o nível de comprometimento dele com as atividades desenvolvidas no SGSE.

Observe relacionamento da organização com outros provedores de serviço envolvidos na operação, se houver.

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE



1.1 Responsabilidade e comprometimento da Alta Direção					
Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
1.1.4 A política de segurança deverá estabelecer formalmente quais tipos de comportamento são inaceitáveis relacionados às atividades desempenhadas em prol da segurança. Além disso, deve incluir as circunstâncias sob as quais a ação disciplinar não se aplicaria (Cultura Justa).	A política de segurança define claramente comportamentos inaceitáveis para promover a cultura de segurança.	Há evidências de que a política de segurança e os princípios de apoio da cultura justa estão sendo aplicados e promovidos em relação ao pessoal operacional.	A política de segurança é aplicada de maneira justa e consistente e as pessoas confiam nela.  Há evidências de que a linha entre os comportamentos aceitáveis e inaceitáveis foi determinada em consulta com o pessoal operacional e em nível gerência.		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
<b>Evidências sugeridas:</b> Cópia da Política de SGSE estabelecendo os tipos de comportamento inaceitáveis relacionados à segurança; Ata de reunião com consulta à equipe operacional e de nível gerencial sobre os comportamentos aceitáveis e inaceitáveis; Evidências obtidas através de entrevistas.	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Verifique se há evidência de que os princípios da cultura justa foram aplicados após um evento.

Verifique evidência de intervenções de investigações de segurança abordando falhas organizacionais em vez de se concentrar apenas no aspecto individual de quem cometeu a falha.

Revise como a organização está monitorando as taxas de relatos, avaliando se a quantidade de relatos reflete a confiança do pessoal operacional na confidencialidade do sistema de relatos.

Verifique se os relatos de segurança incluem os erros do próprio relator e eventos nos quais eles estão envolvidos (eventos em que ninguém estava vendo).

Caso tenha sido realizada pesquisa de segurança, avalie as respostas dos funcionários sobre a cultura de segurança percebida.

Entreviste gestores para avaliar o entendimento e envolvimento deles com os princípios da cultura justa.

Converse com a equipe para verificar se eles estão cientes dos princípios da cultura justa.

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

1.1 Responsabilidade e comprometimento da Alta Direção					
Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
1.1.5 A organização deve definir os objetivos de segurança. Os objetivos de segurança devem: a) constituir a base para o monitoramento e medição do desempenho de segurança b) refletir o compromisso da organização em manter ou melhorar continuamente a eficácia geral do SGSE. c) ser revisado periodicamente para garantir que eles permaneçam relevantes e apropriados para a organização.	Os objetivos de segurança foram Estabelecidos em documento apropriado.  Os objetivos são compatíveis com a política de segurança e complexidade dos processos da empresa.	A organização monitora o desempenho de segurança, de forma a manter a melhoria contínua do SGSE, de acordo com os objetivos estabelecidos.  Os objetivos de segurança são relevantes para a organização e são revisados regularmente.	O alcance dos objetivos de segurança está sendo monitorado pela alta gestão e ações são tomadas para garantir que eles sejam atingidos.		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
<b>Evidências sugeridas:</b>  Documento estabelecendo os objetivos de segurança da organização; Ata de reunião com avaliação dos resultados dos objetivos de segurança e ações planejadas para possíveis desvios; Relatório de monitoramento de alcance dos objetivos.	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Avalie se os objetivos de segurança estão alinhados à política de segurança da empresa.

Avalie se na organização há evidências de que os objetivos definidos geraram uma melhoria nos processos, resultados e no desenvolvimento de uma cultura positiva de segurança.

Caso pertinente, avalie se os objetivos da empresa estão alinhados com os objetivos propostos na Política de SGSE.

Avalie como os objetivos de segurança são comunicados para todos dentro da organização.

Verifique se os objetivos de segurança estão sendo medidos, por meio de indicadores de segurança operacional.

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

1.2 - Responsabilidade primária acerca da segurança					
Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
1.2.1 A organização deve indicar o profissional que, independentemente de outras funções, seja o responsável dentro da organização, pela implementação e manutenção de um SGSE eficaz.	Há um gestor designado como responsável, em última instância pelo SGSE.  Esse gestor responsável ocupa uma posição na organização que lhe garante acesso direto ao responsável pela provisão de recursos necessários para implementação do SGSE.	O responsável pelo SGSE garante que ele esteja adequadamente implementado, mantido e com recursos.  O gestor responsável deve ter autoridade para interromper a operação, caso identifique um nível inaceitável de risco de segurança.	É possível perceber que o gestor responsável garante que o desempenho do SGSE esteja sendo monitorado, revisado e aprimorado.		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
<b>Evidências sugeridas:</b>  Documento de designação do responsável pelo SGSE; Ata de reunião com avaliação de desempenho do SGSE.	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Observe se há evidência de que o gestor responsável tem autoridade para fornecer recursos suficientes para melhorias relevantes de segurança.

Verifique se há evidência de tomada de decisão sobre a aceitabilidade em relação a algum nível de risco.

Observe se houve situação de atividades sendo interrompidas devido a um risco de segurança inaceitável.

Realize entrevistas com o gestor responsável para avaliar se ele apoia o funcionamento do SGSE.

Sugestões de perguntas:

- como ele vê o funcionamento do SGSE da organização (aqui verificar se há entrosamento entre a resposta e o que foi visto na auditoria);
- qual é o indicador mais crítico?
- qual a operação que mais apresenta riscos?
- apontar ações para melhoria do desempenho;
- verificar se ele presidia as reuniões dos comitês/fóruns de segurança da aviação contra atos de interferência ilícita e se está alinhado com o que é tratado nestes fóruns.

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

1.2 - Responsabilidade primária acerca da segurança					
Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
1.2.2 A organização deve definir claramente as linhas de responsabilidade de segurança ao longo de sua cadeia hierárquica e deve identificar e documentar essas responsabilidades para todo o corpo gerencial, bem como para os funcionários, em relação ao desempenho de segurança.	Responsabilidades e autoridades pela segurança estão claramente definidos e documentados.  As responsabilidades estão adequadas à estrutura de gestão da organização.	Todos na organização estão cientes e cumprem suas respectivas responsabilidades em prol da Segurança.	É perceptível a influência das atuações de cada funcionário, incluindo os gestores, para a melhoria do desempenho de segurança.  A organização promove a divulgação das responsabilidades de seus funcionários.  O gestor responsável e os demais gestores estão cientes dos riscos enfrentados pela organização e participam ativamente dos processos de gerenciamento de risco.		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
<b>Evidências sugeridas:</b>  Documento definindo as responsabilidades e autoridades dos funcionários da organização; Evidências obtidas através de entrevistas para verificar se todos estão cientes e cumprem as respectivas responsabilidades; Registro de participação dos gestores no processo de gerenciamento de risco.	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Converse com os gestores sobre suas responsabilidades e ações na gestão da segurança AVSEC.

Verifique com o pessoal operacional se eles estão cientes das suas responsabilidades em relação à segurança AVSEC (pode ser utilizado questionário, entrevistas, conversas informais).

Verifique se as responsabilidades são compatíveis com as descritas no MGSE.

Verifique em atas de reuniões dos comitês/fóruns (elaboração de análise de risco, por exemplo) se há evidências que comprovem a participação dos demais gestores no processo de gerenciamento de risco.

Busque evidências de gerentes tendo metas de desempenho relacionadas à segurança (se aplicável).

Verifique evidências de participação dos gestores nos processos de gerenciamento de risco, conforme responsabilidades definidas no MGSE.

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

1.3 Designação do pessoal-chave de segurança					
Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
1.3.1 A organização deve nomear um gestor de segurança responsável pela implementação e manutenção do SGSE.	Há designação formal do gestor do SGSE.  Estão descritas as competências necessárias para o exercício da função do gestor de SGSE.	O gestor possui as competências necessárias para o exercício da função e tem acesso gestor designado no item 1.2.1.  O gestor de SGSE implementa e mantém o SGSE.  O gestor de SGSE comunica ao gestor responsável e encaminha questões que afetam a segurança, quando apropriado.	O gestor de SGSE é competente para gerenciar o SGSE e identifica melhorias em tempo hábil.  Existe uma estreita relação de trabalho com o gestor responsável.  O gestor de SGSE assessora o gestor responsável em assuntos atinentes à segurança, fornecendo subsídios para a tomada de decisões.		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
<b>Evidências sugeridas:</b>  Documento de designação do gestor do SGSE; Documento descrevendo as competências necessárias para o exercício da função do gestor do SGSE; Evidências obtidas através de entrevistas para verificar se o gestor do SGSE assessora o gestor de segurança para tomada de decisões importantes.	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Verifique no MGSE os critérios definidos pelo operador para seleção do gestor de SGSE e verifique se esse gestor está devidamente qualificado.

Avalie o papel do gerente de segurança (GSEG, conforme descrito no MGSE item 3.3.2) no contexto organizacional, incluindo credibilidade e status. (Em alguns casos, acredito que o GSEG pode ser o Gestor SGSE)

Avalie evidências de que o gestor de SGSE mantém a habilitação (capacitação e qualificação) requerida para o cargo.

Verifique se o gestor de SGSE tem acesso a informações de segurança dentro da organização.

Observe como o gestor de segurança se comunica e se relaciona com a equipe operacional e os demais integrantes do corpo gerencial.

Verifique se há recursos suficientes para atividades de SGSE, como investigação de segurança, análise, auditoria, participação em reuniões de segurança e promoção de cultura.

Converse com o Gestor Responsável e o Gestor de SGSE para avaliar o escopo de suas participações no sistema.

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

1.3 Designação do pessoal-chave de segurança					
Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
1.3.2 A organização deve estabelecer comitês, fóruns ou comissões de segurança, compostos pelos gestores das áreas relacionadas à segurança da aviação civil contra atos de interferência ilícita. (Independente da CSA)	<p>A organização estabeleceu comitês apropriados, que incluem o gestor responsável e gestores das áreas relacionadas à segurança, abordando assuntos relacionados à segurança.</p> <p>A estrutura e a frequência das reuniões estabelecidas são adequadas ao contexto da organização.</p>	<p>Há evidências de que as reuniões são documentadas e ocorrem com a periodicidade, composição e pauta, em conformidade com o estabelecido no regimento interno.</p> <p>Os comitês de segurança monitoram o desempenho do SGSE, analisando se há recursos suficientes e se ações estão sendo executadas para o alcance dos objetivos e metas de segurança.</p>	<p>Além dos membros internos, os comitês de segurança incluem as principais partes interessadas.</p> <p>Os resultados das reuniões são documentados e comunicados ao interessados e quaisquer ações são acordadas e acompanhadas em tempo hábil.</p> <p>O desempenho de segurança e os objetivos são revisados, pelos membros do comitê, conforme apropriado.</p>		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
<p><b>Evidências sugeridas:</b></p> <p>Documento estabelecendo comitês/fóruns/comissões; Cronograma anual/semestral de reuniões; Lista de presença dos membros; Ata de reunião com comunicados /ou ações acordadas, bem como avaliação de desempenho dos objetivos de segurança da organização.</p>	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Análise o regimento interno, ou outro documento de referência, relacionados ao comitê/fórum/comissão.

Verifique as evidências documentais de que as reuniões acontecem conforme descrito no regimento interno.

Avalie o registro das reuniões realizadas no último ano, incluindo relatório dos assuntos tratados, ações e recomendações de segurança operacional definidas.

Avalie a participação dos gestores nas reuniões. Verifique as atas das reuniões e converse com os gestores para avaliar o envolvimento nos temas discutidos.

Verifique se os resultados das reuniões são comunicados à organização, conforme apropriado.

Confira se os objetivos, riscos e o desempenho de segurança estão sendo revisados e discutidos em reuniões.

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

2 RECURSOS					
Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
2.1 A organização garante que recursos apropriados sejam fornecidos de modo os objetivos almejados pelo SGSE possam ser atingidos, considerando requisitos e processos de segurança correlatos.	É possível identificar documentos prevendo todos os recursos (materiais humanos e financeiros) necessários à execução dos processos, bem como é realizado um acompanhamento preciso dos recursos, a fim de identificar a existência de lacunas entre o previsto, o necessário e o utilizado.	A organização implementa o acompanhamento adequado sobre se os dispêndios realizados atendem ao cronograma originalmente previsto, garantindo que não haja escassez nem excesso em nenhuma área específica.	A organização mantém recursos mínimos, como mão-de-obra, equipamentos e infraestrutura necessários para desempenhar as atividades, em nível adequado aos parâmetros normativos e de acordo com a sua realidade operacional		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
Evidências sugeridas: Avaliar documentos onde são realizadas as dotações orçamentárias da organização. Ofícios ou documentações internas onde o assunto é tratado dentro hierarquia da empresa. Última solicitação realizada pela área e atendida pela alta direção. Verificar quais áreas são priorizadas escassez de recursos.	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

#### Como e o que avaliar?

Verifique se os gestores das atividades a serem abrangidas no programa, estabelecem de modo claro a demanda de recursos.

A organização deve considerar:

- a) as capacidades e restrições sobre os recursos internos existentes;
- b) o que precisa ser obtido de fornecedores externos.

Verifique a formalidade do planejamento da demanda de recursos e a aprovação pela Alta Direção.

#### Observações:

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
2.2 A organização provê fornecimento de recursos a partir de criteriosa análise, por parte do Responsável AVSEC ou GSEG, considerando inclusive as avaliações de riscos, indicadores de desempenho e os resultados das atividades de controle de qualidade realizadas.	A organização possui manual ou documento similar indicando a infraestrutura necessária para funcionamento adequado da Segurança e operacionalização dos processos e para atingir a conformidade do SGSE?	Responsável AVSEC ou GSEG demonstram comprometimento durante as análises das atividades carentes de recursos, a fim de estabelecer as prioridades, com foco na otimização do recurso disponível por meio da participação ativa e visível no SGSE.	A organização comprova está realizando a gestão dos recursos conforme estabelecido na política e nos objetivos, de forma a garantir o desempenho satisfatório do SGSE.		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
Evidências sugeridas:  Manual ou documento similar prevendo as atividades de segurança e os recursos necessários para a realização de cada uma delas. Planejamento anual/semestral dos dispêndios necessários para cumprimento das atividades ligadas a segurança. Documentos de comunicação entre a alta direção e o gestor de SGSE ou seu chefe imediato, tratando sobre alocação de recursos.	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Verifique o planejamento de infraestrutura estabelecido pela empresa;  
Entreviste o gestor responsável e avalie o nível de comprometimento com as atividades desenvolvidas no SGSE. Verifique a formalidade do planejamento e alocação de recursos e a aprovação pela Alta Direção.

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE



Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
2.3 Os profissionais que exercem as atividades de segurança são selecionados de acordo com os requisitos estabelecidos na política de segurança da organização e outros documento ou normas aplicáveis, como o Programa Nacional de Instrução em Segurança da Aviação Civil Contra Atos de Interferência Ilícita – PNI/AVSEC, que atualmente define as atividades AVSEC e as certificações necessárias para seu pleno desempenho.	A organização define claramente em documento interno, para suas atividades de Segurança AVSEC, quais são os requisitos de formação, qualificação, perfis e aptidões necessárias, a fim de proporcionar referências para o processo seletivo de profissionais.	O processo de seleção de profissionais estabelecido segue o que foi estabelecido no documento em relação à formação, qualificação e verificação das aptidões, cumprindo como os requisitos legais e da organização.	Os profissionais que exercem atividades de segurança na organização são avaliados periodicamente para acompanhar suas atividades e proporcionar treinamentos visando a manutenção da qualificação e a atualização de conhecimentos?		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
Evidências sugeridas:	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Verifique se existe no organograma da organização as funções referentes ao desempenho das atividades de Segurança AVSEC;

Verifique se estas funções têm as descrições claras de qualificações mandatórias e desejáveis para as atribuições estabelecidas para cada atividade a ser desenvolvida dentro da organização;

Verifique se as pessoas que ocupam estas funções têm as qualificações mandatórias e como está o controle das atualizações desses funcionários;

Verifique o plano de treinamento das pessoas com atividades de Segurança AVSEC, como ele foi elaborado e como está sua execução, se está de acordo com o cronograma estabelecido no início de cada ciclo;

Verifique se existe uma rotina de avaliação de desempenho das pessoas com funções vinculadas ao SGSE.

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

3 AMEAÇAS E GERENCIAMENTO DE RISCOS					
Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
3.1. A organização deve possuir uma metodologia Elaborada para Análise de Ameaças, Vulnerabilidades e nível de exposição ao risco	A organização possui documentação interna prevendo uma metodologia de Análise de Ameaças, Vulnerabilidades e nível de exposição ao risco que inclui um sistema de coleta e armazenamento e tratamento das informações. No processo está definido como são recebidas e processadas.	Foram verificadas todas as fases da metodologia, de modo que é possível afirmar que o método aplicado é capaz de identificar as ameaças e vulnerabilidade e definir o nível de risco ao qual a organização está exposta.	As ameaças e vulnerabilidades são processadas de maneira tempestiva, de modo que é possível perceber impactos positivos nos processos analisados.  O sistema é usado para o processo e aprovação para tomada de decisão como uma comissão. As ameaças são claramente expostas as empresas contratadas e fornecedores que (parceiros, fornecedores, contratados).		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
Evidências sugeridas:	Verificar procedimentos previstos no PSA ou Manuais da organização e a documentação prevista (formulários por exemplo). Verificar o fluxo de dados do sistema para análise de riscos e ameaças.	Em entrevista ao Gestor, verificar quais são as formas de recebimento ou identificação das ameaças e riscos. Verificar sua acessibilidade ao pessoal operacional.	Em entrevista ao Gestor, solicite uma demonstração do sistema e solicite um exemplo de análise de risco e identificação as suas ameaças, assim como as ações e se estas são apresentadas em comissões ou sistemas internos para análise de risco. Verifique o tempo de processamento.		

**Como e o que avaliar?**

Avalie o volume e a qualidade das análises de risco, se são consideradas quanto a probabilidade e a severidade.

Verifique se nos seus treinamentos são considerados que a organização realiza uma análise das ameaças ao risco.

Para o item "Avaliação da efetividade", verifique: quantidade de análises, o tempo de análise, o envolvimento dos coordenadores, supervisores responsáveis para não caracterizar centralizada em apenas uma pessoa, mas em uma comissão.

Para validar o fluxo do processo constante na documentação, verifique a acessibilidade de outras formas de entrada de registro de ameaças (e-mail; aplicativos; telefone etc.).

Avalie por meio de entrevistas, questionários ou conversas informais se o pessoal operacional confia no processo de Gerenciamento de risco, se estão familiarizados com ele e sabem o que deve ser relatado.

Verifique como a proteção de dados e a confidencialidade são alcançadas.

Busque evidências de feedback, para a organização e terceiros. Avalie a rastreabilidade do processo de tratamento das análises (recebimento, transcrição, proteção da identidade do relator, encaminhamentos, resposta ao relator, tomada de decisão, ações tomadas).

Avalie os indicadores do sistema de gerenciamento de risco (índices de tratamento / áreas mais envolvidas / taxas de respostas / status das análises). Verifique a disponibilidade para organizações contratadas e partes interessadas para registrar novas ameaças.

Verifique se foram realizados análises e monitoramento dos registros de risco recebidos, de forma a fornecer subsídio para o processo de gerenciamento de riscos. Confirme se as responsabilidades em relação à análise de ocorrências, armazenamento dos dados e acompanhamento das ações estão claramente definidas.

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
3.2 A organização deve rever a metodologia de avaliação de ameaças, vulnerabilidades e nível de exposição aos riscos com o objetivo de adequá-lo às melhores práticas nacionais e internacionais.	Existe um procedimento de gestão da metodologia suficientemente detalhado para promover alterações nos métodos aplicados, sempre que julgado necessário pela alta direção da empresa.	Verificar se já houve alguma mudança, mesmo que pontual na metodologia de avaliação de ameaças.	A partir das mudanças efetivadas, é possível perceber que o processo de avaliação de ameaças ficou mais adequado às boas práticas e normativos nacionais e internacionais sobre o tema.		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
Evidências sugeridas:	Solicite ao Gestor que apresente o processo de análise e avaliação de riscos com os critérios de severidade e probabilidade definidos e a definição dos graus de riscos aceitáveis/ de atenção/ inaceitáveis (pode haver outros níveis de acordo com a necessidade da OM)	Avalie os parâmetros da matriz de riscos quanto aos níveis considerados aceitáveis/ de atenção/inaceitáveis. Verifique a quem cabe definir a tolerabilidade dos riscos e se este possui prerrogativa (dada pelo Gestor responsável) para tal.	Verifique se o processo definido da organização está aderente ao MGSE aceito. Verifique se as responsabilidades estão compatíveis com o MGSE.		

**Como e o que avaliar?**

Avalie a análise e as avaliações de risco são revisadas para identificar melhorias nos processos. Os critérios de aceitabilidade de riscos são usados rotineiramente e aplicados nos processos de tomada de decisões gerenciais e são revisados regularmente. O registro de riscos está sendo revisado e monitorado pelo(s) comitê(s) de segurança apropriado(s).

Avalie os processos e procedimentos de classificação de risco (critérios para definição de probabilidade, severidade e tolerabilidade ao risco).

Verifique se há registro dos riscos analisados (banco de dados, por exemplo).

Analise, por amostragem, os riscos identificados e os processos de análise destes riscos (confrontar com o descrito Plano ou procedimentos de Segurança)

Observe o que desencadeia uma avaliação de risco.

Avalie se as responsabilidades e poder decisório no contexto do processo de gerenciamento de risco estão definidas e são realizadas conforme o MGSE.

Verifique se os registros de riscos estão sendo revisados e monitorados pelo(s) comitê(s)/fóruns/comissões de segurança apropriado(s).

Busque evidência de que as tomadas de decisão estão sendo baseadas no processo de gerenciamento de risco.

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

4 MONITORAMENTO DE DESEMPENHO, AVALIAÇÃO, RELATÓRIOS E MELHORIA CONTÍNUA					
Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
4.1 - A organização deve possuir uma política interna em vigor que estabeleça critérios para o controle e a garantia da qualidade na implementação da segurança da empresa.	Existe documento atualizado, prevendo a política da organização em matéria de Controle e Garantia da Qualidade.	Os procedimentos de monitoramento e garantia da qualidade foram introduzidos e implementados.	O monitoramento está sendo realizado ao longo das operações de acordo, com a política em vigor.		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
Evidências sugeridas:	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Verifique se existe o comprometimento da organização com o Controle e Garantia da Qualidade definido na política de segurança da organização.

Verifique como a política de qualidade é comunicada e compartilhada dentro da organização e entre os principais envolvidos.

Verifique se a política de qualidade é facilmente disponibilizada àqueles que possuem necessidade de seu conhecimento.

Converse com o Gestor de SGSE e demais gestores para avaliar os procedimentos de monitoramento da qualidade, em matéria de segurança, definidos pela organização.

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
4.2 - As medidas e métricas de desempenho estão definidas e acordadas?	As métricas e medidas de desempenho estão definidas em documento interno e estão em conformidade com a política em vigor.	As metas e indicadores de desempenho de segurança são conhecidas pela equipe de gestão da organização.  Os responsáveis pela Segurança recebem treinamento a respeito dos procedimentos e processos do Controle e Garantia da Qualidade.	Dados e informações de desempenho são usados para aferir o desempenho individual e da equipe e identificar oportunidades de melhoria, quando necessário.  Existe um processo em vigor para revisar os indicadores de monitoramento de desempenho que estão sendo aplicados em toda a operação.		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
Evidências sugeridas:	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Verifique quais as medidas e métricas estão definidas e são utilizadas pela organização para verificar o desempenho do setor de segurança.

Verifique se o(s) responsável(is) pelo SGSE possui(em) treinamento e conhecimento sobre todos os procedimentos e processos de Garantia e Controle da Qualidade.

Verifique se as medidas e métricas estabelecidas estão sendo utilizadas para revisão dos indicadores de desempenho e para identificar oportunidades de melhoria.

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
4.3- A organização deve estabelecer monitoramento do desempenho da segurança definidos e acordados com gestores e funcionários .	Os procedimentos para monitoramento de desempenho estão definidos e em conformidade com a política da organização.	O desempenho de segurança é monitorado pela gestão da organização.  Os responsáveis pela Segurança e pelo SGSE realizam o monitoramento dos processos de segurança.	As metas de monitoramento de desempenho de segurança são cumpridas [INFORMAR PERCENTUAL DE ACORDO COM A POLÍTICA DA ORGANIZAÇÃO]% do tempo.  As auditorias e inspeções internas verificam alterações em processos e procedimentos em comparação com a política em vigor.  Os dados das atividades de garantia e controle de qualidade são coletados, analisados e avaliados para demonstrar a eficácia dos processos de segurança.  Os responsáveis pelas operações estão atentos e identificam não conformidades, implementam a correção e reportam resultados à Gerência de Segurança e à Alta Direção, sempre que necessário.		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
Evidências sugeridas:	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Verifique como os procedimentos de monitoramento estão definidos na política de segurança da organização e compare-os com a implantação operacional adotada pelo operador.

Verifique se os responsáveis e gestores pela segurança monitoram o desempenho com base nos procedimentos e processos implementados pela organização.

Verifique se as metas de monitoramento estão sendo realizadas conforme os limites estabelecidos na política de qualidade da organização.

Verifique se nas atividades de controle de qualidade realizadas pela organização internamente os dados são analisados, processados e dependendo da necessidade, reportados à Gerência de Segurança e à Alta Gestão da Organização.

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
4.4 - Para os casos aplicáveis, existe uma política para terceirização de serviços de segurança em vigor	Caso haja terceirização de serviços de segurança do operador, existe previsão na política para assegurar o comprometimento dos funcionários terceirizados, de modo semelhante ao exigido dos funcionários orgânicos.	<p>O(s) prestador(es) de serviço implementam os processos e procedimentos definidos na política de segurança da organização contratante, de modo a colaborar com o processo de controle e garantia da qualidade.</p> <p>É possível perceber alinhamento entre a atuação da terceirizada e a política de segurança da empresa contratante.</p>	A atuação dos funcionários terceirizados considera totalmente os aspectos de segurança previstos na política de segurança da empresa.		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
Evidências sugeridas:	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Primeiramente verifique a aplicabilidade deste item identificando se o operador realiza a terceirização de um ou mais serviços de segurança.

Após realizar a verificação, verifique se existe algum elemento na política de segurança da organização que comprometa o prestador de serviços a seguir os mesmos parâmetros de monitoramento, controle e garantia da qualidade dos serviços prestados.

Verifique se os contratos entre as partes são revisados regularmente de modo a corrigir falhas e manter o comprometimento mútuo com as políticas de qualidade definidas pela organização.

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
4.5 – Foram estabelecidos indicadores para aferir e monitorar as metas de segurança estabelecidas	A organização definiu indicadores para aferição das metas estabelecidas, relacionados aos processos de AVSEC.	As metas de desempenho estabelecidas estão sendo implementadas,	Há indicadores e relatórios de monitoramento demonstrando que as metas de segurança estão sendo atingidas ou superadas.		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
Evidências sugeridas:	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Verificar evidências de que os resultados do monitoramento das metas são analisados;

Verificar evidências das ações adotadas em caso de os indicadores demonstrarem que as metas não foram atingidas;

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
4.6 – A organização deve estabelecer procedimento para que, após a realização das atividades de controle de qualidade, seja realizada uma análise dos fatores contributivos para os resultados alcançados.	A organização estabeleceu procedimento escrito para acompanhar os resultados das atividades de controle de qualidade.	A organização identifica e trata as causas relacionadas aos fatores contributivos para resultados não satisfatórios em atividades de controle de qualidade.  Após a realização das atividades de controle de qualidade, é feita uma análise dos fatores contributivos acerca dos resultados alcançados.	Os procedimentos estabelecidos de fato permitem que a organização corrija os desvios identificados e adote ações de melhoria, quando aplicável.		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
Evidências sugeridas:	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Verificar análise registrada de resultados obtidos em atividades de controle de qualidade já realizados;

Verificar planos de ações para correção dos desvios identificados e adoção de melhorias, quando aplicável;

Verificar as ações já implementadas para confirmar que os procedimentos previstos foram suficientes para introduzir mudanças previstas/almejadas

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

5 RESPOSTA A INCIDENTES E OCORRÊNCIAS					
Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
5.1 A organização deve definir um plano de respostas a incidentes e ocorrências que preveja a promoção e execução de exercícios e atualize constantemente as atividades nele contidas.	Existe um plano de resposta documentado, definindo a periodicidade, os critérios de definição de incidentes e ocorrências, os níveis de criticidade, prioridade de resposta e listando os recursos a serem empregados na realização de treinamentos como exercícios simulados, além de definir as melhores formas de comunicação entre os envolvidos.	Existem documentos que comprovam a utilização do plano de resposta a incidentes e ocorrências.  São realizados exercícios simulados regulares que permitem vivenciar situações potenciais que incorporam capacidade de resposta operacional ao sistema	As situações de incidentes permitem uma reflexão posterior à ocorrência que promove desenvolvimento de novos procedimentos ou sistemas como parte do processo de resposta ao incidente.		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
Evidências sugeridas: 1. Plano de resposta a incidentes e ocorrências documentado; 2. Listas de envolvidos em eventos de incidentes, recursos envolvidos e ações de resposta já executadas. 3. Comunicações formais aos envolvidos dentro e fora da organização por meio de comunicados, emails, atas de reuniões, dentre outros) 4. DSAC – Documento de Segurança da Aviação Civil apresentados com comunicação de eventos de incidentes. 5. Atas de reuniões e relatórios de debriefing, avaliação e providências pós evento (incidente ou ocorrência). 6. Comprovação de exercícios ESAB (Exercício Simulado de Ameaça de Bomba), ESAIA (Exercício Simulado de Apoderamento Ilícito de Aeronave) ou outro tipo de exercício simulado realizados. 7. Demonstração de que os funcionários receberam treinamento sobre as ações previstas no Plano de Respostas (ex: lista de presença em curso de treinamento)	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Busque evidências de que a organização tem um plano de resposta a incidentes e ocorrências definido em algum documento interno e que ele é de amplo conhecimento pelos funcionários, principalmente os mais diretamente envolvidos. Verifique as evidências de que o plano esta documentado e que ele define os conceitos de incidentes, define criticidade e prioridade, se estão predefinidos os recursos a serem empregados na resposta e se há previsão de ações de comunicação à toda cadeia de envolvidos.

Verifique as evidências de que a organização mantém atividades de exercícios simulados regulares para testar a aplicação do plano de resposta.

Verifique as evidências de que a organização realiza avaliação e análise posterior às ocorrências e incorpora novos procedimentos e medidas ao plano de resposta a partir da experiência vivenciada.

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE



6 PROGRAMA DE TREINAMENTO, EDUCAÇÃO E CULTURA AVSEC					
Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
6.1- A organização deve possuir uma política clara que comprometa a organização com o Programa de Treinamento AVSEC, como parte da implementação do SGSE.	A organização deve estabelecer em documentação interna a política e o programa de treinamento AVSEC da empresa, alidada ao objetivos de implantação do SGSE.	Os treinamentos são ministrados para todas as equipes considerando nível de conhecimento necessário e com foco no fortalecimento da cultura AVSEC interna, conforme previsto no programa de treinamento.	A atuação dos funcionários da organização nas suas respectivas funções, reflete a importância dos treinamentos por parte da empresa. Entrevistar funcionários para verificar a atualidade e compatibilidade do treinamento recebido com as atividades desempenhadas em prol da segurança AVSEC.		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
Evidências sugeridas:	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Verificar a política de segurança com foco nos elementos que demonstram compromisso da organização com o programa de treinamento AVSEC.

Verificar a implementação dos treinamentos desenvolvidos e como a organização avalia sua eficácia.

Verificar controles e responsabilidades na certificação AVSEC do pessoal atuante no aeroporto, inclusive, o treinamento em serviço.

Verificar apresentação de aeronaves para verificação e inspeção.

Verificar a legalidade da operação dos centros de instrução atuantes.

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
6.2- O escopo do programa de treinamentos AVSEC deve abranger a variedade de funções e ser adaptado ao envolvimento de cada área com a segurança AVSEC?	Existem grades-curriculares dos treinamentos, definidas e que atendam aos objetivos da organização, em termos de segurança.  Há uma definição clara do público-alvo para cada treinamento oferecido pela empresa  Foi realizado um estudo ou já foi encontrada a melhor forma ou plataforma para fornecer os treinamentos.	Os funcionários, de acordo com o tipo de serviço prestado, recebem treinamento equivalente ao que está previsto no Programa de Treinamento da organização e adequado as suas responsabilidades  O conteúdo dos treinamentos abrange questões relacionadas à cultura justa como incentivo à realização de relatos, sugestão de melhoria/mudança em procedimentos e consciência geral AVSEC.	Existem métricas que permitem avaliar se os treinamentos tiveram eficácia quanto a aplicação de seus conteúdos.  A qualidade dos treinamentos ministrados é monitorada e avaliada.  Existe um processo de monitoramento do programa de treinamento aplicado pelos prestadores de serviço para verificar a aderência às políticas corporativas.		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
Evidências sugeridas:	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Verifique integralmente o escopo do programa de treinamentos incluindo a revisão das grades-curriculares destinada a cada público-alvo.

Verifique qual o meio escolhido ou plataforma pela organização para ministrar os treinamentos para compará-lo com a realidade e objetivo de cada treinamento.

Verifique se a implantação dos treinamentos teve impacto ou incentivo para realização de processos anteriormente menos frequentes. Ex: Aumento do número de relatos de incidentes envolvendo o AVSEC.

Entreviste os funcionários para checar se estão incluídos no programa de treinamentos da organização e recebem treinamentos de forma equivalente.

Verifique como a organização estabeleceu métricas para avaliar a eficácia e qualidade dos treinamentos realizados de forma a ter um monitoramento contínuo do processo.

Verifique como a organização controla a certificação de profissionais AVSEC (vencimentos) e o treinamento em serviço, tanto na atualização como na formação do profissional.

Verifique como é implantada a apresentação de aeronaves aos profissionais AVSEC e formas de controle dessa apresentação.

Verifique se os centros de instrução atuantes estão autorizados pela ANAC: <https://sistemas.anac.gov.br/avsec/Centros.aspx>

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

7 COMUNICAÇÃO					
Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
7.1 Existe um programa de comunicação interna implementado na organização? Esse programa de fato ajuda na promoção as normas, crenças, valores, atitudes e premissas da organização?	A organização possui documentação que comporta o programa de comunicação com a abrangência das normas, crenças, valores, atitudes e premissas da organização.	O programa de comunicação está implementado de acordo com as premissas estabelecidas pela organização.	De acordo com a documentação apresentada pelas entrevistas realizadas é possível comprovar que o programa de comunicação está sendo implementado e conta com o apoio e a colaboração da equipe		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
Evidências sugeridas: Documentação quanto ao programa de comunicação e disseminação de informação	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

A organização formalizou um programa de comunicação interna que inclui as informações e diretrizes da segurança operacional? Este programa de comunicação abrange todos os requisitos aplicáveis como normas, crenças, valores, atitudes e premissas, assim como os itens aplicáveis às empresas terceirizadas? O Programa de comunicação tem um planejamento de execução e está implementado de acordo com este planejamento? A efetividade de programa de comunicação é avaliada e analisada, gerando registros pela organização? O programa é abrangente para todos os setores e atividades?

As diretrizes internas relativas à segurança estão formalmente estabelecidas? Quais os documentos? Como é o processo de divulgação destas diretrizes? Este processo de divulgação é abrangente e inclui todos os setores da organização e terceirizadas? Entreviste várias pessoas para verificar o entendimento das diretrizes de segurança? As pessoas estão realizando suas atividades de acordo com as premissas das diretrizes internas de segurança?

As ações de mudança de procedimentos vem acompanhadas de análises e justificativas para as alterações pretendidas? Os impactos dessas alterações para a continuidade das ações do dia-a-dia, no curto prazo, e os impactos positivos almejados ao final do ciclo de implantação.

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
7.2 Existe um sistema confidencial de relatos dentro da organização conhecido por todos, inclusive em relação à autoridade competente para receber e tratar os reportes?	Há previsão dentro da política interna ou em documento similar dos procedimentos para recebimento e tratamento de reportes dentro da organização.	A organização implementou um sistema confidencial de relatos, amplamente divulgado e com as atribuições de responsabilidades pertinentes?	Há registros de ações e ajustes de procedimentos oriundos dos processos de correção e justes implementados a partir dos relatos recebidos.		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
Evidências sugeridas: Verificar a existência de caixa para recepção de relatos; Verificar se existem outras formas de recepção de relatos tais como sistemas eletrônicos, e-mails, entrevistas, etc. Verificar como a organização trata os relatos sobre as vulnerabilidades e ameaças de AVSEC recebidos. Verificar como a organização trata a questão da cultura justa, nos casos em que o relator tenha se identificado.	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Registre evidências do sistema confidencial de relatos, com o planejamento, execução e relatos. O sistema confidencial de relatos está implementado e é operacional, com registros evidenciados em várias atividades na empresa? O sistema confidencial de relatos é incentivado na empresa? O ciclo deste processo confidencial de relatos gera ações de reavaliação das atividades? Com análises críticas dos temas reportados? O sistema gera melhoria contínua das atividades na organização, através de sua efetividade?

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
7.3.As informações com restrições de acesso são marcadas com indicativos de grau de sigilo e orientação sobre a sua correta disseminação, armazenamento e arquivo?	A organização descreve no manual de SGSE ou em documento similar o tratamento que deve ser dispensado aos documentos com grau de sigilo e tratamentos que devem ser dispensados a esses documentos dentro da empresa.	São implementados mecanismos de proteção das informações classificadas com alto grau de sigilo.  O processo implementado assegura que todos da organização estejam plenamente cientes sobre os cuidados a serem dispensados as informações classificadas com grau restrito.	Tanto os gestores quanto os demais funcionários têm pleno conhecimento sobre quais são as informações que devem ser classificadas com grau de sigilo.		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
Evidências sugeridas: • Termo de sigilo.	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Verificar se as informações tratadas no SGSE são disponibilizadas apenas às pessoas que tem necessidade de conhecimento, normas e política para sigilo da empresa.

Verificar o procedimento dispensado pela empresa para gerenciar as informações por graus de sigilo.

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
7.4 Existem campanhas de conscientização sendo conduzidas com frequência?	A política e o cronograma de alocação de recursos da empresa contempla a quantidade de campanhas de conscientização, conforme estabelecido pela alta direção da empresa.	As campanhas de conscientização são implementadas, dentro da periodicidade estabelecida, de modo a garantir sua adequação às demandas da organização.	As Campanhas de conscientização é efetivada em todas as áreas da organização, considerando a especificidade da cada área?		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
Evidências sugeridas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Folhetos e cartazes;</li> <li>• Exposições presenciais e workshops;</li> <li>• Briefings regulares;</li> <li>• Ferramentas de ensino à distância (EAD);</li> <li>• Plataformas de comunicação interna como intranet, newsletters, brochuras e vídeos</li> </ul>	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Verifique se a campanha de conscientização é pertinente às diversas atividades do Sistema de Gestão do SGSE na organização;  
 Verifique se a Alta Direção e as pessoas pertinentes têm o conhecimento sobre o conteúdo das campanhas de conscientização;  
 Verifique se os recursos alocados são adequados ao quantitativo de ações previstas dentro desse tema.

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
7.5 Há alguma iniciativa para incentivar/encorajar as pessoas a relatar situações de ocorrências?	Existe previsão na política ou nos objetivos da organização a previsão explícita de incentivo ao relato de ocorrências ligadas a segurança AVSEC.	A organização implementou um sistema de relatos que pode ser utilizado tanto de forma anônima como de forma identificada, em ambos os casos permitindo que os relatores sejam isentos de qualquer tipo de retaliação sob determinadas circunstâncias.	O Sistema de relatos é eficaz e as pessoas entendem a sua proposta e quais informações ou fatos podem ou devem ser relatados neste sistema.		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
Evidências sugeridas: • Apresentação dos últimos relatórios; • Demonstração da garantia de anonimato para o relator, caso ele assim deseje.	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Verifique se o sistema de relatos foi explicado e houve um correto entendimento das pessoas da organização sobre a aplicabilidade e informações destes relatórios; Os relatos recebidos são devidamente tratados e resultam em ações de correção nos procedimentos, quando pertinentes. Há garantia de anonimato e confidencialidade aos relatores de acordo com sua preferência.

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

8 GERENCIAMENTO DE MUDANÇAS					
Questão	Definição na Organização ( )	Implementação Operacional ( )	Avaliação da Efetividade ( )	Inexistente ( )	Evidências (preencher)
8.1.1 A organização deve desenvolver e manter um processo para gerenciar mudanças que possam afetar a segurança das operações.	A organização estabeleceu um processo de gerenciamento de mudanças que identifica, de forma prévia, as mudanças que têm impacto na segurança.  O processo de gerenciamento de mudanças está de acordo com os processos existentes de gerenciamento de riscos.	O processo de gerenciamento de mudanças é realizado quando necessário e inclui a identificação de perigos e avaliação dos riscos antes da tomada de decisão relacionada à mudança antes que esta, de fato, aconteça.	O processo de gerenciamento de mudanças está sendo aplicado em todas as mudanças que geram impacto à segurança, considerando o contexto operacional e organizacional (incluindo questões relacionadas a fatores humanos).  O processo de gerenciamento de mudanças é iniciado de maneira planejada, tempestiva e consistente, incluindo ações de acompanhamento que avaliam se a alteração está sendo implementada de forma segura.		Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE
Evidências sugeridas:  Relatório de gestão de alguma mudança implementada na organização; Documento listando as partes interessadas; Evidência de comunicação da mudança (ata de reunião/e-mails/informes/etc); Relatório de avaliação prévia dos riscos da mudança; Ata de reunião com avaliação de análise crítica da mudança efetivada; Evidências obtidas através de entrevistas.	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE	Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE		

**Como e o que avaliar?**

Verifique se processo de gerenciamento de mudanças é aplicado em todas as mudanças relacionadas à segurança, considerando o contexto operacional e organizacional, incluindo questões de fatores humanos e o efeito acumulativo de múltiplas alterações.

Verifique se as mudanças relacionadas aos negócios consideraram os riscos de segurança (reestruturação organizacional, redução de pessoal, projetos de TI, etc).

Observe se as partes interessadas estão envolvidas no processo de gerenciamento da mudança.

Verifique o que desencadeia o processo de gerenciamento da mudança.

Busque evidências de que mudanças recentes passaram pelo processo de avaliação de risco e gestão da mudança.

Verifique quais gestores possuem responsabilidades e prerrogativas para autorizar mudanças e se consideram as avaliações de risco da mudança realizadas.

Verifique se os riscos provisórios estão sendo identificados e gerenciados.

Avalie se as ações de acompanhamento das mudanças foram validadas e são realizadas.

Verifique se foram considerados os impactos nas avaliações de risco anteriores e nos perigos existentes.

Verifique se foi realizada análise do impacto da mudança nos treinamentos e nas competências requeridas do pessoal operacional.

Verifique se a organização observa o propósito da mudança e as potenciais consequências durante o processo de gerenciamento de mudanças.



Verifique se a organização observa os processos afetados durante o processo de gerenciamento de mudanças.

Verifique se a organização observa os requisitos regulamentares aplicáveis durante o processo de gerenciamento de mudanças.

Verifique se a organização observa a integridade do SGSE durante o processo de gerenciamento de mudanças.

Verifique se a organização disponibiliza recursos (materiais e humano) durante o processo de gerenciamento de mudanças.

Verifique se a organização elabora cronograma para planejar e acompanhar as mudanças, incluindo momentos anteriores, atuais e posteriores à mudança durante o processo de gerenciamento de mudanças.

Verifique se a organização elabora checklist para apoiar na verificação de itens essenciais e no andamento das ações implementadas durante o processo de gerenciamento de mudanças.

Verifique se a organização Comunica e informa o processo de gerenciamento de mudanças.

Verifique se a organização acompanha as medidas mitigadoras estabelecidas com base na avaliação de risco da mudança.

Verifique se a organização acompanha os resultados das ações de mudança.

Verifique se a organização analisa criticamente os resultados das ações de mudança visando alcançar melhoria contínua dos processos.

Verifique se a organização elabora relatório ou documento oportuno para registrar e evidenciar o cumprimento de todas as etapas do processo de gestão da mudança.

Verifique se a organização acompanha as medidas mitigadoras estabelecidas com base na avaliação de risco da mudança.

Verifique se a organização analisa criticamente os indicadores definidos, com base nos objetivos do gerenciamento da mudança, para avaliar os resultados desse processo.

Verifique se foi realizada análise sobre necessidade de eliminar ou modificar os controles de riscos de segurança operacional que já não sejam mais necessários ou efetivos devido às mudanças identificadas.

**Observações:**

Preenchido pelo Auditor durante a Auditoria SGSE

