



Agência Nacional de Aviação Civil

A Portaria nº1/DIR, de 4 de janeiro de 2007, determinou “a realização de auditoria nos sistemas de reserva e técnico-operacional da TAM LINHAS AÉREAS S/A, de modo a aprofundar a análise dos dados apurados pela força tarefa instituída pela Portaria nº 678/DIR, de 26 de dezembro de 2006”, que realizou a “monitoração dos sistemas de reserva e técnico-operacional de todas as empresas de transporte aéreo regular de passageiros, até a regularização dos serviços”, motivada em virtude de “que no período compreendido entre 20 e 24 de dezembro de 2006 houve um número anormal de cancelamentos e atrasos de vôos, que acarretou transtorno sem precedentes no sistema de transporte aéreo de passageiros”.

Reunida a equipe de trabalho em reunião na Gerência Regional 4 – São Paulo, em 8 de janeiro de 2007, ficou acordado que seriam produzidos dois relatórios específicos, conduzidos por equipes distintas, uma composta por integrantes da Superintendência de Segurança Operacional – SSO - e outra por integrante da Superintendência de Serviços Aéreos - SSA. O relatório, produzido pelos integrantes da Superintendência de Serviços Aéreos, teve por objetivo buscar eventuais causas decorrentes da estratégia comercial da empresa para o período, por intermédio de suas planilhas de *load-factor*, que possibilitaram a análise da relação entre vôos regulares e fretamentos; a análise da relação oferta versus demanda; a análise das situações de *oversale/overbooking*. Outrossim, foram levantados e analisados os ressarcimentos e indenizações feitos aos passageiros, bem como as reclamações apresentadas nas Seções de Aviação Civil – SAC - instaladas nos aeroportos. Também, foram considerados outros fatores que direta ou indiretamente tenham influenciado os fatos objeto de apuração e análise.

O relatório de caráter técnico-operacional, produzido pelos integrantes da Superintendência de Segurança Operacional, objetiva verificar, “junto ao Centro de Controle de Manutenção – MCC – e do Centro de Controle de Operações Aéreas – CCOA, ambos da empresa TAM – Linhas Aéreas S/A, as causas dos cancelamentos dos vôos no período de 20 à 24 de dezembro de 2006, motivadas por panes ocorridas em aeronaves da empresa, bem como a natureza dessas panes e a eventual culpa da empresa por sua ocorrência ou demora no reparo das aeronaves, a fim de reintegrá-las ao serviço de transporte aéreo de passageiros doméstico. Outrossim, o trabalho teve por objetivo investigar rumores da ocorrência de “operação padrão” por parte das equipes de manutenção de aeronaves da empresa, bem como outras causas que eventualmente fossem detetadas. Nesse trabalho foi considerado:

- “1) A quantidade de aeronaves indisponíveis por motivo de manutenção não programada no referido período;
- 2) a veracidade do conteúdo do e-mail datado de 29/12/2006

circulado no âmbito do setor de manutenção da Empresa TAM (anexo 1): Se houve uma “operação-padrão” efetuada pelos mecânicos, visando atrasar a operação da mesma;

3) se o número de tripulantes técnicos, por equipamento, era compatível com as horas previstas na malha operacional da empresa;e

4) qual o impacto na malha operacional regular causado pelas horas de vôo de fretamento.”

-II-

A seguir, passamos a transcrever resumidamente o conteúdo do relatório da equipe responsável pela análise da estratégia comercial da empresa para o período (SSA), excluindo os quadros numéricos e gráficos, que podem ser consultados no relatório específico dessa área, em anexo ao presente.

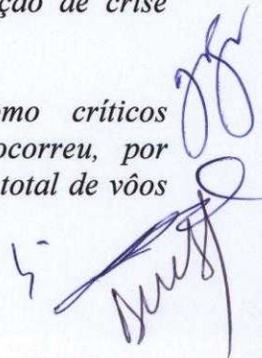
“Análise da relação entre vôos regulares e fretamentos

Inicialmente buscamos verificar a situação dos vôos fretados pela companhia buscando identificar possíveis problemas de excesso ou exagero na utilização dessa modalidade de operação. A Tabela 1 demonstra a distribuição de todos os vôos domésticos, regulares e fretados, previstos para serem operados pela TAM no período de 18 a 25 de dezembro de 2006.

Conforme pode ser observado, a TAM tinha a previsão de realizar 5.138 vôos no período em questão. Conforme distribuição da tabela acima, no período de 18 a 22 de dezembro (de segunda a sexta-feira da semana que antecedeu o natal) a concessionária previa operar quase que a totalidade da sua frota com vôos regulares, apresentando um percentual de fretamentos consideravelmente baixo, entre 0,75% e 2,21 %.

De fato esse percentual aumentou substancialmente nos dias 23 e 24 de dezembro (sábado e domingo), entretanto, é de se notar que o auge da crise foi verificado no decorrer da semana, mais precisamente entre os dias 20 e 22 (quinta e sexta-feira). Além disso, é sabido que a malha regular das empresas diminui nos finais de semana e a frota é normalmente deslocada para os vôos de fretamento. Dessa forma, conclui-se que a malha de fretamentos da empresa, pelo menos em um primeiro momento, não se configurou como fator preponderante para a instalação da situação de crise verificada.

Nota-se que alguns dias considerados como críticos apresentaram índices baixos de fretamentos. Isso ocorreu, por exemplo, no dia 19, onde se observou apenas 0,75% do total de vôos



destinados aos fretamentos. A situação se repete nos dias seguintes e a relação de regulares/fretados só cresce com a chegada do final de semana, assumindo taxas em torno de 20%.

Contudo, deve-se ressaltar que, com o desencadeamento da crise durante a semana, o caos se desdobrou também durante o final de semana, quando a relação de fretamentos era maior do que o normal e havia ainda a necessidade de acomodação dos passageiros egressos de vôos atrasados/cancelados dos dias anteriores. Salvo melhor juízo, é de se esperar que apenas nesse momento, após já decorridos alguns dias de crise, o índice de fretamento seria capaz de afetar, ainda que parcialmente, a operação da empresa."

Análise da relação oferta x demanda

Para a realização da análise em questão utilizou-se base fornecida pela concessionária que continha informações relativas ao load-factor (previsto e realizado) de todos os vôos domésticos, regulares ou fretados, bem como informações referentes aos cancelamentos ocorridos no período.

É importante registrar que a empresa não forneceu os dados relativos aos vôos internacionais sob alegação de que essas operações não foram atingidas pela crise verificada nas rotas domésticas, dessa maneira, os dados que serão apresentados a seguir contemplam apenas os vôos domésticos operados pela empresa.

Apurou-se que a TAM previa operar com 730.148 assentos distribuídos em 4.842 vôos domésticos regulares, atendendo 261 rotas (pares de aeroportos) no período de 18 a 25 de dezembro de 2006. Para esse universo de oferta foram verificadas 486.278 reservas efetivas de assentos, entendendo as denominadas reservas efetivas como uma aproximação fiel das passagens adquiridas pelo público em geral, seja por meio de compra propriamente dita, seja pela utilização de pontos do programa Fidelidade ou qualquer outra maneira de aquisição de bilhetes.

Tais informações nos permitiram calcular o load-factor médio das rotas domésticas regulares para período analisado, que foi de 66,6%. Esse número, quando analisado isoladamente, não é capaz de demonstrar uma saturação da malha aérea da empresa. Entretanto, ao se analisar o load-factor individualizado de cada rota operada identifica-se pontos capazes de demonstrar tal saturação.

Esses números demonstram que em 58 rotas foram identificados altos índices de ocupação para toda semana que antecedeu o natal. Para esses pares de aeroportos a concessionária estava operando em patamares bem próximos da sua capacidade operacional. Nessa situação foram identificadas 107.355 reservas, o

5
[Handwritten signature]

que corresponde a cerca de 22% da demanda total da companhia. Nesse sentido fica explícita a saturação que as principais rotas da companhia registravam no período.

Caso fossem verificados eventuais problemas relativos a atrasos ou cancelamentos de vôos para essas rotas, certamente a empresa enfrentaria dificuldades no processo de acomodação desses passageiros, uma vez que todos os vôos seguintes, tanto do mesmo dia quanto dos dias consecutivos, necessariamente, estariam operando próximos do limite da capacidade operacional.

Observa-se que para os dias 18, 19, 21, 22 e 24 a concessionária realizou sobreavenda de passagens, totalizando 24 passageiros com overbooking, enquanto que no momento operação propriamente dita não foram verificadas situações de preterição de embarque, seja pelo fato da empresa ter alterado a capacidade de operação da aeronave, seja pela verificação de ocorrências de no show nos referidos vôos.

Contudo, cabe ressaltar que a situação apresentada demonstra uma exposição ao risco assumida pela empresa uma vez que, na eventualidade do cancelamento de algum dos vôos da rota, a concessionária certamente teria problemas na realocação dos passageiros prejudicados. Caso o cancelamento ocorresse nos primeiros dias da semana, a TAM iria enfrentar dificuldades para realocar esses passageiros durante todo o decorrer da semana, uma vez que a rota estava operando em patamares próximos ao seu limite operacional.

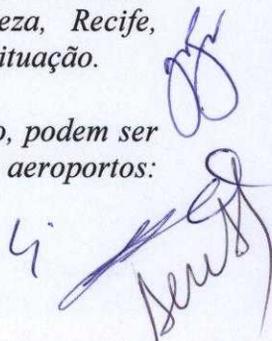
Voltando à análise da Tabela 2, cabe ainda ressaltar a situação das rotas partindo de Brasília para o Nordeste. É notório que a TAM utiliza Brasília como um HUB de magnitude considerável. Grande parte dos vôos que partem do sul e sudeste do país com destino ao nordeste fazem conexão no aeroporto de Brasília. Mediante tal fato, nota-se que Brasília foi um grande ponto de congestionamento uma vez que os vôos partindo de lá com destino ao nordeste estavam, em sua maioria com taxas de aproveitamento consideravelmente altas.

As rotas partindo de Brasília com destino a Natal, João Pessoa, Teresina, Maceió, Fortaleza, Imperatriz, Recife, São Luiz e Salvador estavam todas com load-factor médio para o período superior a 80%.

Outro ponto de congestionamento observado pelo mesmo motivo foi o Aeroporto Internacional Maestro Antônio Carlos Jobim (Galeão), na cidade do Rio de Janeiro. As rotas partindo do Galeão com destino a Natal, João Pessoa, Maceió, Fortaleza, Recife, Salvador e Porto Alegre também apresentaram a mesma situação.

Além dos aeroportos de Vitória, Brasília e Galeão, podem ser observadas situações de mesma natureza nos seguintes aeroportos:

4



Belém, Boa Vista, Cuiabá, Congonhas-SP, Confins-BH, Campinas, Fortaleza, Guarulhos-SP, Goiânia, Imperatriz, Marabá, Manaus, Macapá, Natal, Porto Velho, São Luiz, Salvador e Santarém.

Análise das situações de overbooking/preterição de embarque

Conforme disposto na IAC 2203-0399, de 16 de março de 1999, overbooking é o ato de se reservar mais bilhetes por parte das companhias aéreas do que a capacidade da aeronave, visando evitar os evidentes prejuízos ocasionados pelo passageiro no show (passageiros confirmados que não comparecem para embarque). Esta prática pode provocar o excesso de passageiros e, conseqüentemente, a preterição do embarque.

Não obstante o conceito disposto na norma, a concessionária TAM, em seus sistemas de reservas e controle operacional de vôos, utiliza uma nomenclatura diferente ao tratar desses termos. A empresa chama de oversale, ou sobrevenida, aquelas reservas efetivadas acima da capacidade operacional prevista para determinado vôo e denomina de overbooking aqueles passageiros que, mesmo após a contagem do número exato de passageiros em situação de no show, tiveram seu embarque preterido por falta de assentos disponíveis em seu vôo original.

Cabe ressaltar que o fato da empresa ter realizado sobrevenida em determinado vôo não significa que ocorreu overbooking naquele trecho, uma vez que para a realização do cálculo do overbooking é necessário considerar a quantidade de no show verificada no vôo.

A Tabela 4 demonstra a distribuição de sobrevenida, que para efeito das análises deste relatório chamaremos de overbooking, conforme disposto no normativo vigente, por origem e destino do vôo para o período de 18 a 25 de dezembro.

Conforme observado na tabela acima, foram identificadas 664 reservas realizadas acima da capacidade operacional prevista do respectivo vôo. Tais reservas estão distribuídas em 65 rotas operadas pela concessionária e representaram 0,13% do total de reservas efetivadas no período.

No que se refere à análise da prática de overbooking, que para efeito das análises do presente relatório chamaremos de preterição de embarque, conforme disposto na norma vigente, cabe ressaltar que, de acordo com as especificações técnicas do sistema de reserva da concessionária, a mesma não foi capaz de fornecer a esta equipe de auditoria o número exato de passageiros em situação de no show.

Como essa informação mostra-se essencial para o cálculo exato da quantidade de passageiros que tiveram seu embarque

gi
Assis

preterido, após acordo entre esta equipe e a área técnica da concessionária, ficou determinado que, nas situações onde foram verificados registros de overbooking e que o vôo foi realizado com ocupação máxima assumiríamos que todas as situações de overbooking seriam tratadas também como situações de preterição de embarque.

O efeito prático da adoção dessa metodologia revela-se no fato de que ao verificarmos, por exemplo, um vôo com 10 situações de overbooking que operou com 100% de ocupação, consideramos que esses 10 passageiros em situação de overbooking se transformaram em 10 passageiros com embarque preterido.

Essa metodologia mostra-se de caráter conservador uma vez que existe a possibilidade de ter ocorrido situações de no show durante o embarque e a quantidade de passageiros que tiveram seu embarque pode ter sido efetivamente menor.

Dessa forma, é importante ressaltar que os dados relativos à preterição que serão apresentados a seguir correspondem ao máximo de passageiros eventualmente preteridos, ou seja, uma visão pessimista do ponto de vista da empresa.

A Tabela – 5 demonstra a quantidade de passageiros em situações de preterição, de acordo com a metodologia adotada, distribuídos por aeroporto de origem e destino.

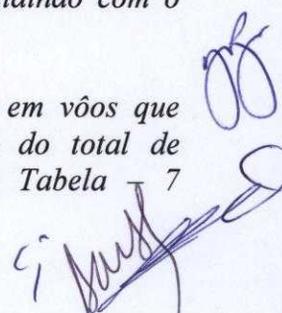
Mediante análise da Tabela – 5 verificou-se que do total de 486.278 reservas efetivas de assentos em vôos regulares foram verificadas situações de preterição de embarque para 83 passageiros, distribuídos em 13 rotas operadas pela empresa no período de 18 a 25 de dezembro. O pior cenário foi verificado nas rotas que atuam na região norte do país, quais sejam Macapá, Belém, Manaus, Boa Vista e Santarém.

Análise dos cancelamentos

Foram verificados 328 vôos regulares cancelados no período de 18 de 25 de dezembro de 2006. Esse número representa cerca de 7% do total de vôos regulares previstos para o período e inclui os cancelamentos prévios efetuados pela empresa. Não foram verificados cancelamentos dentre os vôos operados na modalidade de fretamento. A Tabela – 6 mostra a distribuição desses vôos cancelados por data.

É importante notar que a quantidade de vôos cancelados aumenta substancialmente nos dias 20, 21 e 22 coincidindo com o período de auge da crise.

Foram verificadas 24.664 reservas realizadas em vôos que foram cancelados. Esse número representou 5,07% do total de 486.278 reservas efetivas realizadas no período. A Tabela 7



demonstra a distribuição dessas reservas realizadas em vôos cancelados por data.

Observa-se mais uma vez um aumento significativo de passageiros egressos de vôos cancelados nos dias de maior recrudescimento da crise, quais sejam, 20, 21 e 22 de dezembro. A Tabela – 8 distribui esses passageiros egressos de vôos cancelados por rota operada.

Pode-se perceber que grande parte dos passageiros atingidos por cancelamentos de vôos são oriundos da ponte-aérea Rio (SDU) x São Paulo (CGH). A Tabela – 9 demonstra essa mesma quantidade de passageiros distribuídos apenas por aeroporto de origem.

Foram identificados ainda vôos que foram cancelados previamente que, no entanto, registravam consideráveis índices de load-factor previsto. Tal situação, conforme descrita na Tabela 10, demonstra que a empresa, mesmo antes do desencadeamento da situação de crise, já detinha a obrigação de reacomodar 1.544 passageiros com reservas confirmadas em outros vôos da sua malha, uma vez que o vôo originalmente selecionado pelo passageiro no momento da aquisição do bilhete já havia sido cancelado previamente pela concessionária.

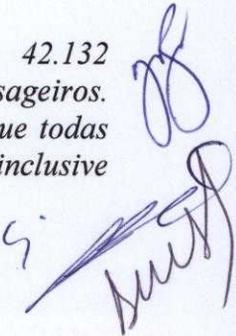
Ressalta-se aqui a situação do vôo 3496 de 25/12/2006, partindo do Galeão para Salvador, que mesmo registrando alto índice de ocupação (apenas 1 assento não reservado) foi cancelado desde o dia 08/12/2006. Tal situação gerou para a companhia a obrigação prévia de acomodar esses 155 passageiros em outros vôos do mesmo dia e da mesma, obrigação essa que certamente ficaria dificultada em face da alta taxa de ocupação (média de 90,82%) verificada em todos os vôos desta mesma rota na referida semana.

Sobre esse aspecto, recomenda-se que seja apurada pela Gerência Geral de Fiscalização se houve vendas ou reservas, para esses vôos com cancelamentos previstos, em data posterior ao seu cancelamento.

Análise das indenizações e ressarcimentos realizados

A Tabela 11 demonstra a quantidade de vouchers emitidos pela concessionária separados por tipo de voucher e por dia de emissão. Verifica-se que o auge do problema ocorreu entre os dias 22 e 24 de dezembro, onde foram emitidos 69% dos 76.243 vouchers emitidos no período.

Esses 76.243 vouchers emitidos atenderam a 42.132 passageiros, o que revela uma média de 1,8 vouchers por passageiros. O artigo 231 do Código Brasileiro de Aeronáutica dispõe que todas as despesas decorrentes da interrupção ou atraso da viagem, inclusive

5.


transporte de qualquer espécie, alimentação e hospedagem, correrão por conta do transportador contratual, sem prejuízo da responsabilidade civil, quando o transporte sofrer interrupção ou atraso em aeroporto de escala por período superior a 4 (quatro) horas, qualquer que seja o motivo. Como a TAM forneceu pelo menos 1 voucher para esses 42.132 passageiros, pode-se inferir, ainda que superficialmente, que os vôos desses passageiros sofreram atrasos superiores a 4 horas.

A Tabela 12 demonstra a quantidade de passageiros que receberam pelo menos 1 voucher distribuída por dia de emissão. Nota-se mais uma vez que os dias em que a concessionária contemplou mais passageiros com vouchers foram 22, 23 e 24 de dezembro.

A Tabela 13 relata a relação entre vouchers emitidos e passageiros contemplados distribuídos por aeroporto de origem, considerando ainda a média de vouchers emitidos por passageiros de cada um desses aeroportos para o período compreendido entre 20 e 25 de dezembro de 2006.

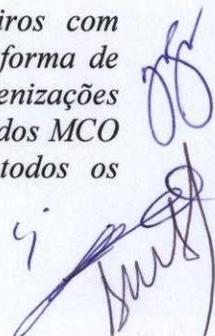
Análise dos vôos fretados de congêneres e da FAB

No que se refere aos passageiros da concessionária que foram transportados em aeronaves da Força Aérea Brasileira, conforme determinação do Presidente da República, as tabelas a seguir demonstram que foram realizados 26 vôos transportando 1.150 passageiros. A Tabela 14 demonstra a distribuição desses passageiros por dia, a Tabela 15 distribui tais passageiros por aeroporto de origem e destino enquanto a Tabela 16 faz a mesma distribuição apenas por origem.

A Tabela 17 demonstra a quantidade de vôos realizados em aeronaves fretadas de empresas congêneres bem como aeronaves fretadas da FAB. É importante ressaltar que alguns desses trechos foram voados sem passageiros, dada a necessidade de posicionamento das aeronaves nos aeroportos mais atingidos pela crise. Dessa forma, caso uma aeronave da FAB que estivesse localizada no Galeão necessitasse realizar um vôo partindo de Guarulhos, eventualmente o trecho GIG – GRU pode ter sido operado sem passageiros.

Análise dos créditos concedidos (MCO's)

No que se refere à lista detalhada de passageiros com embarque preterido que foram ressarcidos pela TAM e a forma de ressarcimento, a empresa forneceu planilhas diárias de indenizações e ressarcimentos realizados por meio da emissão dos chamados MCO (Miscellaneous Charger Order). Essa planilha contém todos os



MCO's emitidos pela empresa no período entre os dias 20 e 25 de dezembro.

A Tabela 17 demonstra o total de formulários MCO's emitidos pela TAM para o período de 18 a 25 de dezembro, bem como a totalização dos valores distribuídos por data.

A Tabela 18 distribui esses 9.712 formulários de crédito emitidos por rota operada.

Conclusões

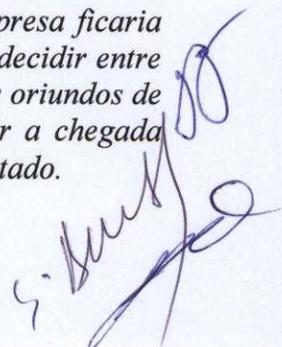
Após analisarmos cada um dos itens apresentados até aqui, passamos agora a realizar uma análise conjuntural do período em questão. A tabela do Anexo I demonstra a relação de rotas domésticas regulares operadas pela TAM no período de 18 a 25 de dezembro de 2006.

Mediante análise dos dados agregados podemos verificar a conjunção de fatores que desencadearam a crise ocorrida durante o período que antecedeu o natal do ano passado. Conforme verificado nos itens anteriores, a concessionária planejava realizar suas operações na semana em questão com índices de aproveitamento e reservas de passagens considerados altos, principalmente para determinadas rotas operadas pela empresa.

A TAM, assim como a maioria das grandes empresas mundiais, opera sua malha aérea por meio da utilização de sistema de HUB's, concentrando grande parte dos seus vôos em aeroportos-base onde chegam e partem os vôos com conexões. No período analisado, percebe-se que a operação da empresa em alguns desses aeroportos de importância estratégica registrava altos índices de taxas de ocupação, não apenas em determinados vôos e horários como em todo o período de 18 a 25 de dezembro.

Tal situação expõe a empresa a uma situação eminente de risco, uma vez que esse tipo de operação apresenta margens apertadas de tolerância de atrasos e não suporta falhas na operação da empresa, uma vez que, os casos onde fossem verificadas situações que impossibilitassem a chegada dos vôos dentro do horário previsto, certamente comprometeriam os demais vôos partindo daquele aeroporto.

Nos casos em que ocorressem atrasos ou cancelamentos de vôos para um determinado aeroporto-base (HUB) a empresa ficaria exposta em uma situação de trade-off, sendo obrigada a decidir entre partir com determinado vôo sem aguardar os passageiros oriundos de vôos conectantes que estariam por chegar, ou aguardar a chegada desses passageiros, estendendo o atraso para o vôo conectado.



Nesse momento, fica claro o chamado efeito "dominó", onde vôos atrasados acabam por atrasar outros vôos, e os vôos cancelados contribuem negativamente para o agravamento da crise. De maneira geral, operações aéreas estão expostas a esse tipo de efeito sistêmico, fruto de uma operação extremamente encadeada e entrelaçada, de maneira que se um dos componentes falha o efeito pode se estender por toda a malha aérea da empresa.

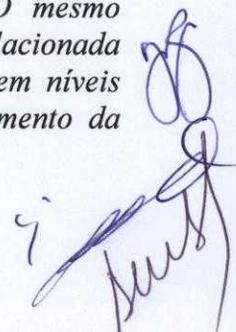
As operações realizadas com altos índices de ocupação em vários vôos e em vários dias consecutivos colocaram a TAM em uma situação de vulnerabilidade, principalmente a partir da constatação de vários cancelamentos ocorridos nos dias de picos. Nesses casos a empresa não apresentava capacidade ociosa suficiente que permitisse a realocação dos passageiros egressos dos vôos cancelados dentro do mesmo dia, uma vez que os demais vôos da empresa para o mesmo trecho já se encontravam todos com altos índices de ocupação para aquela data e para os dias seguintes.

Essa situação fica clara ao analisarmos, por exemplo, os vôos partindo do Aeroporto de Brasília com destinos às principais capitais do nordeste, os quais apresentaram índices de load-factor para o período superiores a 90%. Quando os cancelamentos começaram a ocorrer, algumas aeronaves não conseguiram completar seus vôos até Brasília para posteriormente seguir com os passageiros para o nordeste.

Os vôos que não chegaram a Brasília ou chegaram atrasados causaram um grande tumulto de passageiros nas dependências do aeroporto, os quais aguardavam a chegada das aeronaves para concluir seus embarques. Após horas de atraso em determinados vôos, a empresa não teve condições de acomodar esses passageiros prejudicados nos vôos seguintes para a mesma rota, uma vez que os mesmos também já se encontravam com altas taxas de ocupação.

Nesse momento a concessionária passou a não mais conseguir acomodar todos os passageiros que possuíam passagens nos seus vôos, criando uma lacuna entre a venda do bilhete aéreo e a prestação do serviço. Essa situação desencadeou um efeito sistêmico, que apesar de ter iniciado nos aeroportos-base, se espalhou rapidamente para os demais pontos operados pela empresa, afetando grande parte dos aeroportos do país.

É importante ressaltar que foram identificados também casos de overbooking que certamente contribuíram para o agravamento da situação de crise. Entretanto, dada a quantidade de ocorrências do tipo verificadas por etapa, pode-se concluir que as mesmas não se revelaram como causa primária dos problemas verificados, agindo apenas como causa secundária, de pouca influência. O mesmo raciocínio vale para os casos de preterição de embarque (relacionada diretamente ao overbooking), os quais foram verificados em níveis ainda menores, que também contribuíram para o agravamento da crise, mas não de modo significativo.



Portanto, apesar de não terem sido constatadas irregularidades no planejamento operacional da concessionária, o desencadeamento da crise tomou dimensões que parecem ter sido superiores à capacidade da empresa de cumprir com todas as suas obrigações. Porém, essas obrigações com os passageiros devem ser analisadas caso a caso e pelo setor competente, qual seja a Gerência Geral de Fiscalização da Superintendência de Serviços Aéreos.”

-III-

A seguir, passamos a transcrever resumidamente o conteúdo do relatório da equipe responsável pela avaliação técnico-operacional (SSO), excluindo os quadros numéricos e gráficos, que podem ser consultados no relatórios específico dessa área, em anexo ao presente:

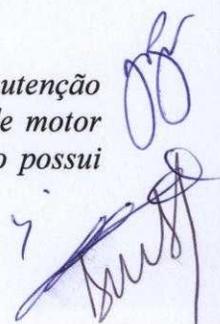
“3.1.1.1 Quanto ao objetivo primeiro, após análise dos relatórios acima, foi constatado que a Empresa passou por um período difícil na área de manutenção no mês de dezembro. Este período está compreendido entre os dias 13 e 21 de dezembro, onde ocorreram 44 indisponibilidades de aeronaves, por manutenção não-programada, ocasionando o cancelamento de um total de 118 vôos.

Apesar do número de indisponibilidades de aeronaves por manutenção não-programada ter aumentado significativamente, quando comparado com o mês de fevereiro/2006, até então o pior período do ano, onde ocorreram 30 indisponibilidades de aeronaves por manutenção não-programada, contra 66 no total do mês de dezembro, tal fato foi fator contribuinte, mas não determinante para o não atendimento efetivo da malha da Empresa.

Foram cancelados por motivo de tráfego aéreo 590 vôos no mês de dezembro, tal fato, mesmo que indiretamente, influenciou no desempenho da manutenção. Fica evidenciado que os atrasos devido a problemas no tráfego aéreo e os problemas de manutenção, em varias etapas se fundiam, onde não se pode afirmar que a Empresa tenha falhado na programação da manutenção e tampouco tenha sido negligente na condução de suas tarefas de manutenção corretiva. Vôos que poderiam ter sido despachados depois de um simples atraso de manutenção, tiveram que ser cancelados em virtude do tempo perdido com o tráfego aéreo.

Considerando ainda, os dados apresentados no quadro 3 e que o aumento da frota não foi significativo, fica evidenciado que a Empresa teve um percentual maior de eventos de manutenção no período de DEZ/2005 do que no período de DEZ/2006.

Um outro problema que interfere diretamente na manutenção é o fato de Empresa TAM realizar, em média, duas trocas de motor por semana na base principal de Congonhas. Essa base não possui



área de teste de motor (RUN UP) que é feito na pista auxiliar. Por vezes a Empresa leva mais de oito horas para conseguir disponibilizar a pista auxiliar junto a INFRAERO. Para tentar minimizar tal situação, a Empresa prefere transladar a aeronave para o aeroporto de Viracopos a fim de completar o serviço de manutenção. Cabe esclarecer que existe uma rampa de testes localizada na área da VASP, no Aeroporto de Congonhas, o qual em diversas oportunidades foi utilizado pela Empresa TAM, mediante indenização, contudo, nos últimos tempos, as solicitações para utilização dessa rampa, não têm merecido nem resposta da Empresa VASP, conforme informação do Diretor Técnico de Manutenção da TAM.

As aeronaves que operam em regime de revezamento para a Empresa TAM Mercosúr são as seguintes:

F100 - MRA, MRB, MQK, MQP, MQR, MQT; e
A320 – MZN, MZO, MZR, MAG, MAK, MAR, MAP, MAS.

Apenas quatro aeronaves são dedicadas àquelas rotas, pois as demais fazem parte de um revezamento em virtude de manutenção programada.

3.1.1.2 Quanto ao objetivo segundo, não foram observados indícios de “operação-padrão” por parte dos mecânicos, e tampouco comentários por parte dos gerentes de manutenção que justificassem quaisquer suspeitas.

Foi solicitado o número de mecânicos em cada base da Empresa e confrontado com o número de trânsitos e pernoites efetuados em cada base. Em uma primeira análise ficou evidenciada uma deficiência de mecânicos nas bases de Brasília e Galeão. A Direção Técnica da Empresa mencionou que tal situação já estaria identificada e que ações estariam em fase de implementação para solucionar definitivamente esta questão.

Quanto à situação de treinamento de manutenção, cabe esclarecer que a Direção Técnica da Empresa mantém uma programação de cursos visando o aprimoramento técnico de seus profissionais na academia da TAM, em São Carlos, onde são utilizados instrutores que realizam cursos nos fabricantes dos diversos equipamentos operados pela Empresa e os quais são utilizados como multiplicadores dos conhecimentos adquiridos. Foi também exposto que o material didático utilizado segue os mesmos padrões dos fabricantes durante suas instruções. Com relação aos cursos de inglês a Empresa disponibiliza aos seus profissionais esta modalidade de ensino com a finalidade de proporcionar melhor entendimento da literatura técnica aeronáutica, já que toda esta literatura se encontra neste idioma.”

(...)

3.1.2.1 Quanto ao objetivo terceiro, após análise dos relatórios de horas voadas por tripulantes (anexo 8) e o Relatório de translados e cancelamentos de vôos (1-31/DEZ, anexo 3), constatou-se que a Empresa possuía o número de tripulantes compatível com a malha prevista, tanto que não houve significativo número de cancelamentos de vôo por esse motivo, no período.

3.1.2.2 Quanto ao objetivo quarto, após análise dos relatórios de horas voadas por modelo de aeronave (anexo 9), constatou-se que não houve um impacto significativo na malha operacional regular causado pelas horas de vôo dos fretamentos no período. Cabe ressaltar que o percentual de horas voadas (relação regular / fretamento) no mês de dezembro é compatível com as de outubro e novembro, conforme demonstrado no quadro-1 abaixo. Também pode ser observado no quadro-2 que, comparando o período de dezembro de 2005 com 2006, manteve-se a mesma relação.

3.2 O quadro-3 foi elaborado com as informações obtidas do anexo-3 – Relatório de Translado e Cancelamento de Vôo e tem por objetivo determinar a influência de cada uma das causas específicas no número total de vôos cancelados. “

Neste ponto, cabe ressaltar que as totalizações contidas no “Quadro Demonstrativo de Cancelamentos de Vôo”, constante do relatório SSO:

- a) manutenção: 19,45%
- b) meteorologia: 7,88%
- c) tráfego aéreo: 67,24%
- d) tripulantes: 0,46%
- e) baixo aproveitamento: 4,34%
- f) diversos: 0,68%

Juntamente com essas totalizações, o relatório as compara com o mesmo período no ano de 2005, vejamos:

- a) manutenção: 34,46%
- b) meteorologia: 26,35%
- c) tráfego aéreo: 27,03%
- d) tripulantes: 0,00%
- e) baixo aproveitamento: 4,05%
- f) diversos: 8,11%

-V-

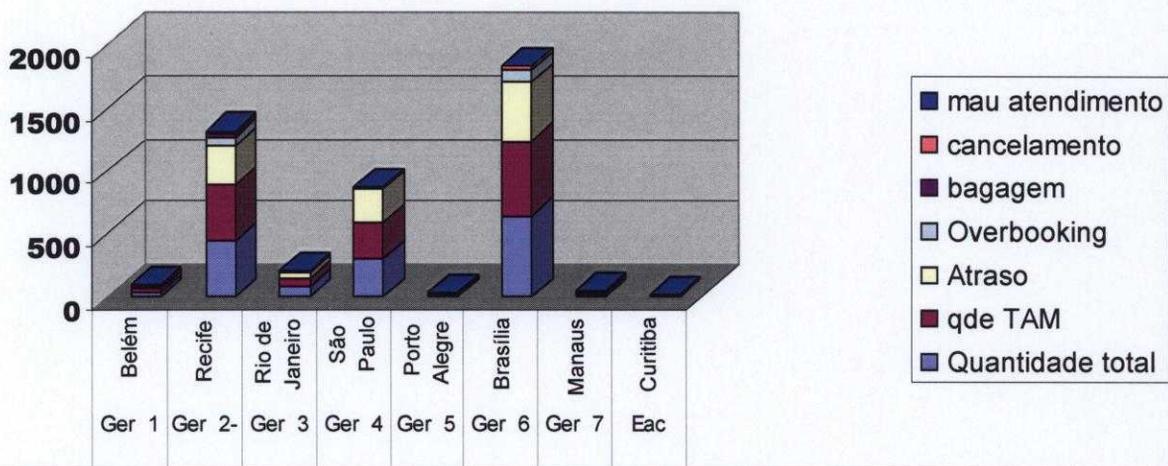
O total de reclamações feitas às Seções de Aviação Civil localizadas nos aeroportos, bem como sua classificação, foi fornecida pela Gerência-Geral de Fiscalização da Superintendência de Serviços Aéreos o seguinte quadro demonstrativo:

Reclamações de Passageiros no período de 21 à 25/12/2006.

Reclamações TAM

Gerências	Estado	Qde total de ISR's	Qde total TAM	Atraso	overbooking	bagagem	cancelamento	Mau atendimento
Ger 1 -	Belém	30	30	24	4	0	2	0
Ger 2 -	Recife	447	434	318	68	26	18	4
Ger 3 -	Rio de Janeiro	86	61	44	8	6	2	1
Ger 4 -	São Paulo	301	286	265	9	2	6	4
Ger 5 -	Porto Alegre	12	11	8	2	0	1	0
Ger 6 -	Brasília	639	596	468	92	4	20	12
Ger 7 -	Manaus	18	18	15	3	0	0	0
Ger 8 -	Curitiba	4	4	3	1	0	0	0
Total		1684	1440	1145	187	38	49	21

Reclamações Passageiros nas Gerências Regionais



De acordo com o conceito exposto no Anexo I da Instrução de Aviação Civil 2203-0399, de 16 de março de 1999, OVERBOOKING é “o ato de se reservar mais bilhetes por parte das companhias aéreas do que a capacidade da aeronave, visando evitar os evidentes prejuízos ocasionados pelo passageiro **no show** (passageiros confirmados que não comparecem para embarque)”.

Nessa hipótese, “excesso de passageiros com reserva confirmada, a empresa aérea deverá oferecer compensações para aqueles usuários que desejarem ser voluntários para a preterição”. Essas compensações “deverão ser objeto de negociação entre os usuários e a empresa aérea, facultados àqueles (usuários) a sua aceitação” (art. 24 da Portaria nº 676/GC5, de 13 de novembro de 2000, do Comandante da Aeronáutica).

Assinado

A infração administrativa é caracterizada quando “a empresa aérea deixar de transportar passageiro com bilhete marcado ou com reserva confirmada ou, de qualquer forma, descumprir o contrato de transporte”(art. 302, III, letra “p” do Código Brasileiro de Aeronáutica). Outrossim, caracteriza-se como infração administrativa a empresa aérea “não observar, sem justa causa, os horários aprovados” (HOTRANS) (art. 302,III, letra “n” do Código Brasileiro de Aeronáutica).

Cabe ressaltar que “os bilhetes de passagem serão considerados isoladamente para efeito de aplicação de sanção, ainda que se trate de grupo de passageiros” (art. 65 da Portaria nº 676/GC5, de 13 de novembro de 2000, do Comandante da Aeronáutica), na forma estabelecida na IAC 012-1001, aprovada pela Portaria DAC nº 130/DGAC, de 27 de janeiro de 2003, que inclusive, contem as tabelas com os valores das multas aplicáveis (infrações imputáveis à concessionárias ou permissionárias de serviços aéreos, códigos NOH e DTP).

Feitas essas considerações, cada uma das reclamações possíveis de imposição de pena administrativa devem ser processadas caso a caso, garantindo-se o contraditório e o direito de defesa, na forma prescrita na IAC 012-1001, já mencionada, bem como na Lei nº 9.784, de 1999.

-VI-

Analisados conjuntamente os relatórios específicos, verificamos que a causa determinante da situação ocorrida com as operações da empresa TAM Linhas Aéreas S.A se deveu a uma conjunção de fatos que ocasionaram o cancelamento de um grande número de vôos, num período em que a empresa e suas congêneres estavam com níveis de ocupação de suas aeronaves bastante elevados, como demonstram os números colhidos na auditoria e organizados nos relatórios específicos anexos a este, o que vem a corroborar os apontamentos feitos no relatório da monitoração realizada no período que antecedeu às festas de ano-novo, coordenado pelo Diretor Josef Barat. Por tal motivo, reproduzimos parte desse relatório e o incorporamos ao presente, na busca de dar mais clareza aos resultados encontrados nesta auditoria:

“A crise que afetou o Sistema de Aviação Civil brasileiro no decorrer do ano teve forte impacto especialmente no transporte aéreo de passageiros no período que antecedeu o Natal. Essa crise não teve origem em uma causa isolada, mas sim numa conjunção de fatores que contribuiu para o resultado caótico, nunca antes ocorrido na história da aviação civil brasileira.

Cumprе ressaltar, todavia, que os efeitos dessa conjunção de fatores foram majorados pelas importantes mudanças conjunturais do Setor, ocorridas ao longo do ano de 2006, e que impuseram uma nova dinâmica ao mercado, sobretudo no âmbito doméstico, destacando-se os seguintes:

a) crise da concessionária VARIG, empresa que atuou como líder do mercado durante vários anos e que deixou de operar sua extensa malha a partir de 2005, gerando, por consequência, a elevação do nível de aproveitamento das concessionárias congêneres

em face da absorção da demanda oriunda daquela empresa;

b) impossibilidade da ANAC, por determinação judicial, em redistribuir HOTRAN e slots autorizados para utilização pela VARIG e por ela não utilizados, especialmente nos aeroportos coordenados;

c) acidente com a aeronave da concessionária GOL, que acarretou reação dos controladores de vôo, decorrente das discussões sobre as falhas do controle do espaço aéreo (operação padrão, sequenciamentos, falhas de equipamentos de comunicação, radar, falta de pessoal etc.);

d) nível médio do aproveitamento do sistema de transporte aéreo regular de passageiros no segmento doméstico (70%), acima da referência histórica (62%), numa conjuntura em que a empresa líder deixou de ser a VARIG, passando a ser a TAM, e a empresa espelho, GOL, ter um padrão de operação de elevado nível de aproveitamento, o que gera baixa capacidade sistêmica para acomodação dos passageiros de vôos cancelados ou de perda de conexões.

e) crescimento sistêmico do setor de aviação nos últimos 03 anos em percentuais acima de 2 dígitos, sendo que apenas em 2006 estima-se 15% (quinze por cento), refletindo diretamente na maior utilização da capacidade instalada das concessionárias e da infraestrutura aeronáutica e aeroportuária do país.

Mediante análise da conjunção dos fatores apresentados acima, fica claro que o mercado de aviação civil doméstico atravessa uma fase de adaptação a uma nova realidade, situação essa que reflete, ainda que temporariamente, dificuldades na condução das operações aéreas. É importante ressaltar que todas as partes integrantes do Sistema de Aviação Civil vêm envidando esforços no sentido de equacionar as crises já verificadas e trabalhando de forma pró-ativa no sentido de se evitar a ocorrência de novos problemas.

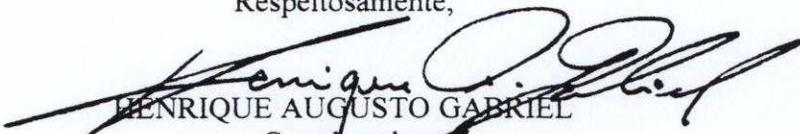
Considerando as peculiaridades das operações públicas de transporte aéreo, em especial os desdobramentos da crise nos mais diversos segmentos da sociedade, à ANAC, enquanto Agência Reguladora do setor e no papel de autoridade de aviação civil brasileira, cumpre tarefa fundamental no sentido de equacionar os problemas relacionados ao Sistema, buscando compatibilizar os interesses dos diversos agentes envolvidos na cadeia, em especial resguardando os interesses dos consumidores, usuários da aviação civil.

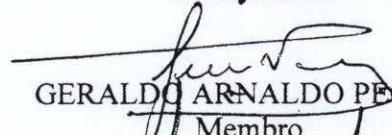
Levando em conta esse cenário, o presente Relatório apresenta os fatores internos e externos às concessionárias, determinantes da crise verificada na semana que antecedeu o Natal. Tais fatores foram identificados pela FTA, numa visão preliminar da questão, ao longo de diligências realizadas junto às concessionárias VRG (Nova VARIG), TAM, GOL, BRA e OCEANAIR, que juntas representam cerca de 98% (noventa e oito) do mercado doméstico."

É o relatório, ao qual levamos à consideração do Egrégio Colegiado Diretor desta Agência Nacional de Aviação Civil.

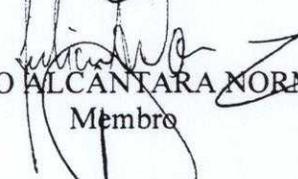
Brasília, 28 de março de 2007.

Respeitosamente,

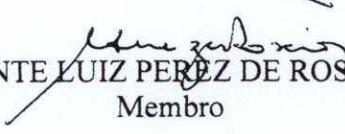

HENRIQUE AUGUSTO GABRIEL
Coordenador


GERALDO ARNALDO PECCIN
Membro


HÊLISS FERREIRA ARAÚJO
Membro


JULIANO ALCÂNTARA NORMAN
Membro


RONEI SAGGIARO GLAZNANN
Membro


VICENTE LUIZ PEREZ DE ROSÁRIO
Membro