

Programa Específico de Capacitação de Desenvolvimento Gerencial e de Líderes

Agência Nacional da Aviação Civil - ANAC

O Programa de Desenvolvimento Gerencial e de Lideranças tem a finalidade de contribuir para o desenvolvimento e fortalecimento institucional da ANAC por meio do desenvolvimento de competências gerenciais de gestores e líderes.



Programa Específico de Capacitação de Desenvolvimento Gerencial e de Líderes

Agência Nacional da Aviação Civil -
ANAC

Objetivo Geral

Orientar a preparação dos colaboradores da ANAC para a realização de atividades de gestão, por meio do desenvolvimento e aperfeiçoamento de competências gerenciais requeridas para o desempenho como gestores e líderes, em diferentes níveis, que viabilizarão o alcance dos objetivos estratégicos da ANAC.

Público-alvo

O público-alvo previsto para ser alcançado pelo Programa são os diretores, superintendentes, assessores, gestores da ANAC, e seus respectivos substitutos.

Os perfis para o Programa de Desenvolvimento Gerencial e de Liderança são:

- Diretores;
- Superintendentes e Gerentes-Gerais;
- Chefe de Gabinete;
- Procurador-Chefe;
- Ouvidor;
- Auditor;
- Gerentes;
- Gerentes – Técnicos;
- Chefes de NURAC's;
- Gerentes de Projeto Prioritário; e
- Assessor Especial.

Ao final de cada módulo avançado, o colaborador deverá realizar uma Especialização conforme orientações de norma específica da ANAC.

Os servidores ocupantes de cargos comissionados técnicos (CCTs) de níveis V, IV e III poderão participar dos módulos previstos na trilha de Desenvolvimento Gerencial e de Liderança de Gerentes Técnicos e Chefes de NURACs, desde que seja comprovada a pertinência de suas atribuições com o objetivo geral desse programa.

Trilha: Desenvolvimento Gerencial e de Lideranças – Diretores

1. Formação Inicial

A fase de **formação inicial** é formada pelos seguintes módulos: **Pessoas e Estratégias**.

O módulo **Pessoas** tem a finalidade de desenvolver e aperfeiçoar competências relacionadas ao **autoconhecimento**, como autoliderança, autorresponsabilidade, gestão das emoções e gestão do tempo e competências voltadas para a **gestão de equipes**, como comunicação, feedback, gestão de conflitos pessoais e interpessoais, delegação, tomada de decisão e liderança situacional.

Já o módulo **Estratégias** visa desenvolver e aperfeiçoar as competências de **visão estratégica** (planejamento estratégico), **negociação** (em cenários complexos) e **gestão de projetos** (para gerentes de projetos).



Ao final da Formação Inicial, os participantes deverão ser capazes de:
Identificar seus pontos fortes e de melhoria, de forma a possibilitar a elaboração de plano de desenvolvimento individual.
Mobilizar pessoas, equipes e parceiros para o alcance de objetivos comuns, estabelecendo um clima de confiança e comprometimento.
Estabelecer acordos ou contratos com áreas parceiras, diferentes unidades institucionais, órgãos da administração pública ou empresas prestadoras de serviços, garantindo benefícios para as partes envolvidas e orientando-as para o atendimento dos interesses da ANAC e, em última instância, da sociedade.
Definir as estratégias que garantam o alcance dos benefícios esperados pela sociedade e maximização dos resultados institucionais no longo prazo, provendo meios e conciliando diferentes interesses de atores internos e externos.
Definir elementos críticos para o sucesso na estratégia, com visão integrada de programas e projetos, considerando a complexa interdependência de fatores que compõem a maturidade no desenvolvimento profissional de projetos.

1.1 Módulo 1 - Pessoas

O Módulo 1 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Formação Gerencial – Módulo Estratégico		30 h	Obrigatório	
Gestão de Equipes		12 h	Obrigatório	
<i>Executive Coaching</i>		Variável	Desejável	
Técnicas de Reunião		12 h	Desejável	

1.2 Módulo 2 - Estratégias

O Módulo 2 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Negociação		24 h	Obrigatório	
Gestão de Projetos para Gerentes de Projetos		8 h	Obrigatório	
Gerenciamento de Projetos		40 h	Desejável	
Introdutório à Gestão Estratégica		20 h	Desejável	
Gestão Estratégica por Resultados		10 h	Desejável	

Ao concluir os eventos obrigatórios da formação inicial, os servidores estarão aptos a iniciar a sua formação especializada.

2. Formação Especializada

A fase de **formação especializada** é formada pelos seguintes módulos: **Gestão Pública Contemporânea, Gestão da Aviação Civil e Representação Institucional.**

O módulo **Gestão Pública Contemporânea** tem a finalidade de desenvolver e aperfeiçoar competências relacionadas a **aplicação de políticas, estratégias e ferramentas da gestão pública** e às capacidades de **inovação** na gestão pública, em nível estratégico.

O módulo **Gestão da Aviação Civil** tem o objetivo de desenvolver e aperfeiçoar competências voltadas para as **especificidades do setor aéreo.**

O módulo **Representação Institucional** visa desenvolver e aperfeiçoar competências voltadas para a participação com **conduta e postura adequada** em eventos e auditorias nacionais e internacionais, **idiomas** voltados para negócios e para a aviação civil e **relacionamentos interpessoais.**



2.1 Módulo Gestão Pública Contemporânea

O Módulo 1 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Gestão Pública Contemporânea	Conclusão da Formação Inicial	12 h	Obrigatório	
Direito das Agências Reguladoras	Conclusão da Formação Inicial	40 h	Obrigatório	
Gestão da Inovação	Conclusão da Formação Inicial	8 h	Obrigatório	
Comunicação em Políticas Públicas	Conclusão da Formação Inicial	20 h	Desejável	

2.2 Módulo Gestão da Aviação Civil

O Módulo 2 é formado pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Análise de Impacto Regulatório	Conclusão da Formação Inicial	16 h	Obrigatório	
Workshop SSP para Diretores e Superintendentes		8 h	Obrigatório	
Condições Gerais de Transporte	Conclusão da Formação Inicial	8 h	Obrigatório	
Gerenciamento de Riscos	Conclusão da Formação Inicial	40 h	Desejável	
Avançado de Gerenciamento de Riscos Organizacionais	Conclusão da Formação Inicial	8 h	Desejável	
Pensamento Sistêmico	Conclusão da Formação Inicial	16 h	Desejável	

2.3 Módulo Representação Institucional

O Módulo 3 é formado pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
<i>Media training</i>	Conclusão da Formação Inicial	10 h	Obrigatório	
Introdução ao <i>Universal Safety Oversight Audit Programme - USOAP CMA</i>	Conclusão da Formação Inicial	8 h	Obrigatório	
Workshop de Oratória	Conclusão da Formação Inicial	24 h	Desejável	
Treinamento de Competências Interpessoais	Conclusão da Formação Inicial	32 h	Desejável	
Treinamento de Apresentações de Alto Impacto	Conclusão da Formação Inicial	32 h	Desejável	

Ao concluir os eventos obrigatórios da formação especializada, os servidores estarão aptos a iniciar a sua formação avançada.

3. Formação Avançada

A fase de **formação avançada** é formada pelos seguintes módulos: **Gestão de Conflitos Organizacionais**, **Gestão de Crises** e **Gestão de Mudanças**.

O módulo **Gestão de Conflitos Organizacionais** tem a finalidade de desenvolver e aperfeiçoar competências relacionadas a **administração e resolução de conflitos**, flexibilidade, adaptabilidade, poder de persuasão e receptividade.

O módulo **Gestão de Crises** visa desenvolver e aperfeiçoar as competências voltadas para a **avaliação do impacto da crise**, administrar a comunicação, estimar riscos e custos, reavaliar projetos e prioridades e identificar oportunidades de recuperação.

O módulo **Gestão de Mudanças** em a finalidade de desenvolver e aperfeiçoar competências relacionadas a **implementação de estratégias e alterações estruturais**, análise do ambiente e da cultura organizacional, análise dos impactos das mudanças e estratégias para adaptação às mudanças.



3.1 Módulo Gestão de Conflitos

O Módulo 1 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Mediação e Gestão de Conflitos Organizacionais	Conclusão da Formação Especializada	16 h	Obrigatório	

3.2 Módulo Gestão de Crises

O Módulo 2 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito(s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Curso de Gerenciamento de Crises e Planos de Contingência	Ter concluído a Formação Especializada	16 h	Obrigatório	
Gestão de Comunicação em Crises	Ter concluído a Formação Especializada	8 h	Desejável	

3.3 Módulo Gestão de Mudanças

O Módulo 3 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Gestão de Mudanças Organizacionais – o fator humano em Gestão de Pessoas	Ter concluído a Formação Especializada	28 h	Obrigatório	

Trilha: Desenvolvimento Gerencial e de Lideranças – Superintendentes, Gerentes-Gerais, Chefe de Gabinete, Procurador-Chefe, Auditor e Ouvidor

1. Formação Inicial

A fase de **formação inicial** é formada pelos seguintes módulos: **Pessoas, Estratégias e Processos**.

O módulo **Pessoas** tem a finalidade de desenvolver e aperfeiçoar competências relacionadas ao **autoconhecimento**, como autoliderança, autorresponsabilidade, gestão das emoções e gestão do tempo e competências voltadas para a **gestão de equipes**, como comunicação, feedback, gestão de conflitos pessoais e interpessoais, delegação, tomada de decisão e liderança situacional.

O módulo **Estratégias** visa desenvolver e aperfeiçoar as competências de **visão e planejamento estratégico, negociação** (em cenários complexos) e **gestão de projetos**.

O módulo **Processos** tem a finalidade de desenvolver e aperfeiçoar competências relacionadas ao **gerenciamento de processos**.



Ao final da Formação Inicial, os participantes deverão ser capazes de:
Identificar seus pontos fortes e de melhoria, de forma a possibilitar a elaboração de plano de desenvolvimento individual.
Mobilizar pessoas, equipes e parceiros para o alcance de objetivos comuns, estabelecendo um clima de confiança e comprometimento.
Estabelecer acordos ou contratos com áreas parceiras, diferentes unidades institucionais, órgãos da administração pública ou empresas prestadoras de serviços, garantindo benefícios para as partes envolvidas e orientando-as para o atendimento dos interesses da ANAC e, em última instância, da sociedade.
Definir as estratégias que garantam o alcance dos benefícios esperados pela sociedade e maximização dos resultados institucionais no longo prazo, provendo meios e conciliando diferentes interesses de atores internos e externos.
Definir elementos críticos para o sucesso na estratégia, com visão integrada de programas e projetos, considerando a complexa interdependência de fatores que compõem a maturidade no desenvolvimento profissional de projetos.
Aplicar conceitos e práticas de gerenciamento de projetos.

1.1 Módulo 1 - Pessoas

O Módulo 1 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Formação Gerencial – Módulo Estratégico		30 h	Obrigatório	
Gestão de Equipes		12 h	Obrigatório	
Executive Coaching		Variável	Desejável	
Técnicas de Reunião		12 h	Desejável	

1.2 Módulo 2 - Estratégias

O Módulo 2 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito(s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Introdutório à Gestão Estratégica		20 h	Obrigatório	
Gestão Estratégica por Resultados		10 h	Obrigatório	
Curso de Elaboração de Indicadores de Desempenho Institucional		40 h	Desejável	
Negociação		24 h	Obrigatório	
Gerenciamento de Projetos		40 h	Obrigatório	

1.3 Módulo 3 – Processos

O Módulo 3 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito(s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Gestão de Processos na ANAC		40 h	Obrigatório	

Ao concluir os eventos obrigatórios da formação inicial, os servidores estarão aptos a iniciar a sua formação especializada.

2. Formação Especializada

A fase de **formação especializada** é formada pelos seguintes módulos: **Gestão Pública Contemporânea, Gestão da Aviação Civil e Representação Institucional**.

O módulo **Gestão Pública Contemporânea** tem a finalidade de desenvolver e aperfeiçoar competências relacionadas a **aplicação de políticas, estratégias e ferramentas da gestão pública** e às capacidades de **inovação** na gestão pública, em nível estratégico.

O módulo **Gestão da Aviação Civil** tem o objetivo de desenvolver e aperfeiçoar competências voltadas para as **especificidades do setor aéreo**.

O módulo **Representação Institucional** visa desenvolver e aperfeiçoar competências voltadas para a participação com **conduta e postura adequada** em eventos e auditorias nacionais e internacionais, **idiomas** voltados para negócios e para a aviação civil e **relacionamentos interpessoais**.



2.1 Módulo 1 - Gestão Pública Contemporânea

O Módulo 1 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Gestão Pública Contemporânea	Conclusão da Formação Inicial	12 h	Obrigatório	
Direito das Agências Reguladoras	Conclusão da Formação Inicial	40 h	Obrigatório	
Gestão da Inovação	Conclusão da Formação Inicial	8 h	Obrigatório	
Comunicação em Políticas Públicas	Conclusão da Formação Inicial	20 h	Desejável	
Fundamentos de Sistemas de Gestão e Auditoria	Conclusão da Formação Inicial	24 h	Desejável	

2.2 Módulo 2 - Gestão da Aviação Civil

O Módulo 2 é formado pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Análise de Impacto Regulatório	Conclusão da Formação Inicial	16 h	Obrigatório	
Workshop de SSP para Superintendentes e Diretores	Conclusão da Formação Inicial	8 h	Obrigatório	
Gerenciamento da Segurança Operacional para Gestores	Conclusão da Formação Inicial e ocupar cargo em área finalística	32 h	Obrigatório apenas para gestores de áreas finalísticas	
Condições Gerais de Transporte	Conclusão da Formação Inicial	8 h	Obrigatório	
Gerenciamento de Riscos	Conclusão da Formação Inicial	40 h	Obrigatório	
Avançado de Gerenciamento de Riscos Organizacionais	Conclusão da Formação Inicial	8 h	Obrigatório	
Pensamento Sistêmico	Conclusão da Formação Inicial	16 h	Desejável	

2.2 Módulo 3 – Representação Institucional

O Módulo 3 é formado pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
<i>Media training</i>	Conclusão da Formação Inicial	10 h	Obrigatório	
Introdução ao <i>Universal Safety Oversight Audit Programme - USOAP CMA</i>	Conclusão da Formação Inicial	8 h	Obrigatório	
Workshop de Oratória	Conclusão da Formação Inicial	24 h	Desejável	
Treinamento de Competências Interpessoais	Conclusão da Formação Inicial	32 h	Desejável	
Treinamento de Apresentações de Alto Impacto	Conclusão da Formação Inicial	32 h	Desejável	

Ao concluir os eventos obrigatórios da formação especializada, os servidores estarão aptos a iniciar a sua formação avançada.

3 - Formação Avançada

A fase de **formação avançada** é formada pelos seguintes módulos: **Gestão de Conflitos Organizacionais**, **Gestão de Crises** e **Gestão de Mudanças**.

O módulo **Gestão de Conflitos Organizacionais** tem a finalidade de desenvolver e aperfeiçoar competências relacionadas a **administração e resolução de conflitos**, flexibilidade, adaptabilidade, poder de persuasão e receptividade.

O módulo **Gestão de Crises** visa desenvolver e aperfeiçoar as competências voltadas para a **avaliação do impacto da crise**, administrar a comunicação, estimar riscos e custos, reavaliar projetos e prioridades e identificar oportunidades de recuperação.

O módulo **Gestão de Mudanças** em a finalidade de desenvolver e aperfeiçoar competências relacionadas a **implementação de estratégias e alterações estruturais**, análise do ambiente e da cultura organizacional, análise dos impactos das mudanças e estratégias para adaptação às mudanças.



3.1 Módulo Gestão de Conflitos

O Módulo 1 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Negociação e Administração de Conflitos	Conclusão da Formação Especializada		Obrigatório	

3.2 Módulo Gestão de Crises

O Módulo 2 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Curso de Gerenciamento de Crises e Planos de Contingência	Ter concluído a Formação Especializada	16 h	Obrigatório	
Gestão de Comunicação em Crises	Ter concluído a Formação Especializada	8 h	Obrigatório	

3.3 Módulo Gestão de Mudanças

O Módulo 3 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Gestão de Mudanças Organizacionais – o fator humano em Gestão de Pessoas	Ter concluído a Formação Especializada	28 h	Obrigatório	

Trilha: Desenvolvimento Gerencial e de Lideranças – Gerentes e Gerentes Técnicos

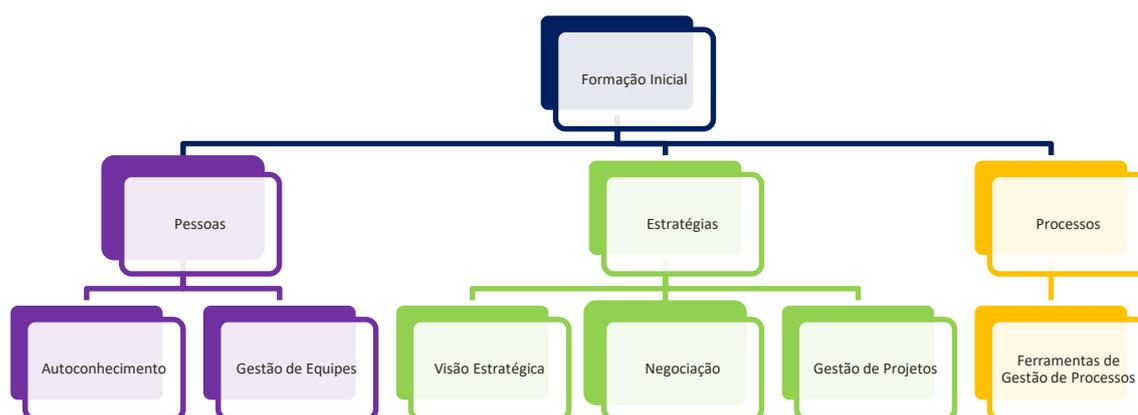
1. Formação Inicial

A fase de **formação inicial** é formada pelos seguintes módulos: **Pessoas, Estratégias e Processos**.

O módulo **Pessoas** tem a finalidade de desenvolver e aperfeiçoar competências relacionadas ao **autoconhecimento**, como autoliderança, autorresponsabilidade, gestão das emoções e gestão do tempo e competências voltadas para a **gestão de equipes**, como comunicação, feedback, gestão de conflitos pessoais e interpessoais, delegação, tomada de decisão, liderança situacional e especificidades da gestão de pessoas na ANAC.

O módulo **Estratégias** visa desenvolver e aperfeiçoar as competências de **visão e planejamento estratégico**, negociação e gestão de projetos.

O módulo **Processos** tem a finalidade de desenvolver e aperfeiçoar competências relacionadas a **identificação e mapeamento de processos** e melhoria dos processos de trabalho.



Ao final da Formação Inicial, os participantes deverão ser capazes de:
Identificar seus pontos fortes e de melhoria, de forma a possibilitar a elaboração de plano de desenvolvimento individual.
Mobilizar pessoas, equipes e parceiros para o alcance de objetivos comuns, estabelecendo um clima de confiança e comprometimento.
Estabelecer acordos ou contratos com áreas parceiras, diferentes unidades institucionais, órgãos da administração pública ou empresas prestadoras de serviços, garantindo benefícios para as partes envolvidas e orientando-as para o atendimento dos interesses da ANAC e, em última instância, da sociedade.
Definir as estratégias que garantam o alcance dos benefícios esperados pela sociedade e maximização dos resultados institucionais no longo prazo, provendo meios e conciliando diferentes interesses de atores internos e externos.
Definir elementos críticos para o sucesso na estratégia, com visão integrada de programas e projetos, considerando a complexa interdependência de fatores que compõem a maturidade no desenvolvimento profissional de projetos.
Aplicar conceitos e práticas de gerenciamento de projetos.

1.1 Módulo 1 – Pessoas

O Módulo 1 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Formação Gerencial – Módulo Tático		30 h	Obrigatório	
Formação Gerencial – Módulo Operacional		30 h	Obrigatório	
Gestão de Equipes		12 h	Obrigatório	
Técnicas de Reunião		12 h	Obrigatório	
Formação Gerencial – <i>Líder Coach</i>		16 h	Obrigatório	

1.2 Módulo 2 - Estratégias

O Módulo 2 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Introdutório à Gestão Estratégica		20 h	Obrigatório	
Gestão Estratégica por Resultados		10 h	Obrigatório	
Negociação		24 h	Obrigatório	
Gerenciamento de Projetos		40 h	Obrigatório	

1.3 Módulo 3 – Processos

O Módulo 3 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Gestão de Processos na ANAC		40 h	Obrigatório	

Ao concluir os eventos obrigatórios da formação inicial, os servidores estarão aptos a iniciar a sua formação especializada.

2. Formação Especializada

A fase de **formação especializada** é formada pelos seguintes módulos: **Gestão Pública Contemporânea**, **Gestão da Aviação Civil** e **Representação Institucional**.

O módulo **Gestão Pública Contemporânea** tem a finalidade de desenvolver e aperfeiçoar competências relacionadas ao **planejamento, gerenciamento e otimização de projetos e processos no âmbito da administração pública** e às capacidades de **inovação** na gestão pública, em nível gerencial.

O módulo **Gestão da Aviação Civil** tem o objetivo de desenvolver e aperfeiçoar competências voltadas para as **especificidades do setor aéreo**.

O módulo **Representação Institucional** visa desenvolver e aperfeiçoar competências voltadas para a participação com **conduta e postura adequada** em eventos e auditorias nacionais e internacionais, **idiomas** voltados para negócios e para a aviação civil e **relacionamentos interpessoais**.



2.1 Módulo 1 - Gestão Pública Contemporânea

O Módulo 1 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Gestão Pública Contemporânea	Conclusão da Formação Inicial	12 h	Obrigatório	
Direito das Agências Reguladoras	Conclusão da Formação Inicial	40 h	Desejável	
Metodologias de Projetos de Inovação	Conclusão da Formação Inicial	16 h	Obrigatório	
Fundamentos de Sistemas de Gestão e Auditoria	Conclusão da Formação Inicial	24 h	Obrigatório	
Projetos e Processos no âmbito da Administração Pública	Conclusão da Formação Inicial	12 h	Obrigatório	

2.2 Módulo 2 - Gestão da Aviação Civil

O Módulo 2 é formado pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Gerenciamento da Segurança Operacional	Conclusão da Formação Inicial e ocupar cargo de gerente em área finalística	32 h	Obrigatório apenas para gerentes de áreas finalísticas	
Análise de Impacto Regulatório	Conclusão da Formação Inicial	16 h	Obrigatório	
Condições Gerais de Transporte	Conclusão da Formação Inicial	8 h	Desejável	
Pensamento Sistêmico	Conclusão da Formação Inicial	16 h	Desejável	

2.3 Módulo 3 – Representação Institucional

O Módulo 3 é formado pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Introdução ao <i>Universal Safety Oversight Audit Programme - USOAP CMA</i>	Conclusão da Formação Inicial	8 h	Obrigatório	
Treinamento de Competências Interpessoais	Conclusão da Formação Inicial	32 h	Obrigatório	
Workshop de Oratória	Conclusão da Formação Inicial	24 h	Desejável	
Técnicas de Apresentação	Conclusão da Formação Inicial	8 h	Desejável	

Ao concluir os eventos obrigatórios da formação especializada, os servidores estarão aptos a iniciar a sua formação avançada.

3. Formação Avançada

A fase de **formação avançada** é formada pelos seguintes módulos: **Gestão de Conflitos** pessoais, interpessoais e organizacionais, **Gestão de Crises** e **Gestão de Mudanças**.

O módulo **Gestão de Conflitos Organizacionais** tem a finalidade de desenvolver e aperfeiçoar competências relacionadas a **administração e resolução de conflitos** ligados a gestão de pessoas.

O módulo **Gestão de Crises** visa desenvolver e aperfeiçoar as competências voltadas para as **ações necessárias diante de uma crise**.

O módulo **Gestão de Mudanças** em a finalidade de desenvolver e aperfeiçoar competências relacionadas ao **gerenciamento dos impactos das mudanças**.



3.1 Módulo Gestão de Conflitos

O Módulo 1 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Negociação e Administração de Conflitos	Conclusão da Formação Especializada		Obrigatório	

3.2 Módulo Gestão de Crises

O Módulo 2 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Curso de Gerenciamento de Crises	Ter concluído a Formação Especializada	16 h	Obrigatório	

3.3 Módulo Gestão de Mudanças

O Módulo 3 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Gestão de Mudanças Organizacionais – o fator humano em Gestão de Pessoas	Ter concluído a Formação Especializada	28 h	Obrigatório	

Trilha: Desenvolvimento Gerencial e de Lideranças – Chefes de Núcleos Regionais de Aviação Civil

1. Formação Inicial

A fase de **formação inicial** é formada pelos seguintes módulos: **Pessoas, Estratégias e Processos**.

O módulo **Pessoas** tem a finalidade de desenvolver e aperfeiçoar competências relacionadas ao **autoconhecimento**, como autoliderança, autorresponsabilidade, gestão das emoções e gestão do tempo, competências voltadas para a **gestão de equipes**, como comunicação, feedback, gestão de conflitos pessoais e interpessoais, delegação, tomada de decisão, liderança situacional e especificidades da gestão de pessoas na ANAC e competências relacionadas ao **atendimento ao público**, como excelência no atendimento, princípios de qualidade no atendimento ao cliente e perfil do profissional de atendimento.

O módulo **Estratégias** visa desenvolver e aperfeiçoar as competências orientadas para a implementação do **planejamento estratégico** em sua área de atuação.

O módulo **Processos** tem a finalidade de desenvolver e aperfeiçoar competências relacionadas a **identificação e mapeamento de processos** e melhoria dos processos de trabalho.



Ao final da Formação Inicial, os participantes deverão ser capazes de:
Identificar seus pontos fortes e de melhoria, de forma a possibilitar a elaboração de plano de desenvolvimento individual.
Mobilizar pessoas, equipes e parceiros para o alcance de objetivos comuns, estabelecendo um clima de confiança e comprometimento.
Estabelecer acordos ou contratos com áreas parceiras, diferentes unidades institucionais, órgãos da administração pública ou empresas prestadoras de serviços, garantindo benefícios para as partes envolvidas e orientando-as para o atendimento dos interesses da ANAC e, em última instância, da sociedade.
Definir as estratégias que garantam o alcance dos benefícios esperados pela sociedade e maximização dos resultados institucionais no longo prazo, provendo meios e conciliando diferentes interesses de atores internos e externos.
Aplicar conceitos e práticas de gerenciamento de projetos.
Aplicar as melhores práticas no gerenciamento da crise, no que tange à assistência às vítimas da crise e à comunicação, seja com as vítimas ou com autoridades.
Aplicar práticas adequadas ao atendimento ao cliente, de forma a agregar valor aos serviços prestados pelos NURACs à sociedade.

1.1 Módulo 1 – Pessoas

O Módulo 1 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Formação Gerencial – Módulo Operacional		30 h	Obrigatório	
Formação Gerencial – Líder Coach		16 h	Obrigatório	
Gestão de Equipes		12 h	Obrigatório	
Curso de Excelência no atendimento ao público		16 h	Obrigatório	
Técnicas de Reunião		12 h	Desejável	

1.2 Módulo 2 - Estratégias

O Módulo 2 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito(s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Introdutório ao Planejamento Estratégico		10 h	Obrigatório	
Gerenciamento de Projetos		40 h	Desejável	

1.3 Módulo 3 – Processos

O Módulo 3 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Gestão de Processos na ANAC		40 h	Obrigatório	

Ao concluir os eventos obrigatórios da formação inicial, os servidores estarão aptos a iniciar a sua formação especializada.

2. Formação Especializada

A fase de **formação especializada** é formada pelos seguintes módulos: **Gestão Pública Contemporânea**, **Gestão da Aviação Civil** e **Representação Institucional**.

O módulo **Gestão Pública Contemporânea** tem a finalidade de desenvolver e aperfeiçoar competências relacionadas ao **papel da ANAC** no âmbito da administração pública e às capacidades de **inovação** na gestão pública, em nível técnico.

O módulo **Gestão da Aviação Civil** tem o objetivo de desenvolver e aperfeiçoar competências voltadas para as **especificidades do setor aéreo**.

O módulo **Representação Institucional** visa desenvolver e aperfeiçoar competências voltadas para a realização de **atividades frente aos regulados**, com conduta e postura adequada.



2.1 Módulo 1 - Gestão Pública Contemporânea

O Módulo 1 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
O papel da ANAC no âmbito da Administração Pública e da Regulação	Conclusão da Formação Inicial	12 h	Obrigatório	
Projetos e Processos no âmbito da Administração Pública	Conclusão da Formação Inicial	12 h	Obrigatório	
Gestão de Processos com Foco em Inovação	Conclusão da Formação Inicial	24 h	Obrigatório	

2.2 Módulo 2 - Gestão da Aviação Civil

O Módulo 2 é formado pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Introdução ao <i>Universal Safety Oversight Audit Programme - USOAP CMA</i>	Conclusão da Formação Inicial	8 h	Obrigatório	
Sistema de Gerenciamento da Segurança Operacional	Conclusão da Formação Inicial	32 h	Obrigatório	
Análise de Impacto Regulatório	Conclusão da Formação Inicial	16 h	Desejável	

2.3 Módulo 3 – Representação Institucional

O Módulo 3 é formado pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Treinamento de Competências Interpessoais	Conclusão da Formação Inicial	32 h	Obrigatório	

Ao concluir os eventos obrigatórios da formação especializada, os servidores estarão aptos a iniciar a sua formação avançada.

3. Formação Avançada

A fase de **formação avançada** é formada pelos seguintes módulos: **Gestão de Conflitos** pessoais, interpessoais e organizacionais, **Gestão de Crises** e **Gestão de Mudanças**.

O módulo **Gestão de Conflitos** tem a finalidade de desenvolver e aperfeiçoar competências relacionadas a **forma de lidar com conflitos** ligados a gestão de pessoas e às atividades do dia-a-dia.

O módulo **Gestão de Crises** visa desenvolver e aperfeiçoar as competências voltadas para as **ações necessárias diante de uma crise**.

O módulo **Gestão de Mudanças** tem a finalidade de desenvolver e aperfeiçoar competências relacionadas ao **preparo e apoio** para que as pessoas adotem mudanças com sucesso.



3.1 Módulo Gestão de Conflitos

O Módulo 1 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Administração de Conflitos	Conclusão da Formação Especializada	8 h	Obrigatório	

3.2 Módulo Gestão de Crises

O Módulo 2 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Curso de Gerenciamento de Crises	Ter concluído a Formação Especializada	16 h	Obrigatório	

3.3 Módulo Gestão de Mudanças

O Módulo 3 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Gestão de Mudanças Organizacionais – o fator humano em Gestão de Pessoas	Ter concluído a Formação Especializada	28 h	Obrigatório	

Trilha: Desenvolvimento Gerencial e de Lideranças – Gerente de Projeto Prioritário e Assessores

1. Formação Inicial

A fase de **formação inicial** é formada pelos seguintes módulos: **Pessoas e Estratégias**.

O módulo **Pessoas** tem a finalidade de desenvolver e aperfeiçoar competências relacionadas ao **autoconhecimento**, como autoliderança, autorresponsabilidade, gestão das emoções e gestão do tempo e competências voltadas para a **gestão de equipes**, como comunicação, feedback, gestão de conflitos pessoais e interpessoais, delegação, tomada de decisão e liderança situacional.

O módulo **Estratégias** visa desenvolver e aperfeiçoar as competências de **gestão de projetos e negociação**.



Ao final da Formação Inicial, o servidor deverá ser capaz de:

Realizar entregas de alto nível integrando áreas parceiras, diferentes unidades institucionais, órgãos da administração pública, ou empresas prestadoras de serviços, garantindo benefícios para as partes envolvidas e orientando-as para o atendimento dos interesses da ANAC e, em última instância, da sociedade.

Definir as estratégias que garantam o alcance dos benefícios esperados pela sociedade e maximização dos resultados institucionais no longo prazo, provendo meios e conciliando diferentes interesses de atores internos e externos.

1.1 Módulo 1 – Pessoas

O Módulo 1 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito(s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Formação Gerencial – Módulo Estratégico		30 h	Obrigatório	
Gestão de Equipes		12 h	Obrigatório	
Técnicas de Reunião		12 h	Obrigatório	

1.2 Módulo 2 - Estratégias

O Módulo 2 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Gerenciamento de Projetos		40 h	Obrigatório	
Negociação		24 h	Obrigatório	

Ao concluir os eventos obrigatórios da formação inicial, os servidores estarão aptos a iniciar a sua formação especializada.

2. Formação Especializada

A fase de **formação especializada** é formada pelos seguintes módulos: **Gestão Pública Contemporânea**, **Gestão da Aviação Civil** e **Representação Institucional**.

O módulo **Gestão Pública Contemporânea** tem a finalidade de desenvolver e aperfeiçoar competências relacionadas ao **planejamento, gerenciamento e otimização de projetos e processos no âmbito da administração pública** e às capacidades de **inovação** na gestão pública, em nível estratégico e gerencial.

O módulo **Gestão da Aviação Civil** tem o objetivo de desenvolver e aperfeiçoar competências voltadas para as **especificidades do setor aéreo**.

O módulo **Representação Institucional** visa desenvolver e aperfeiçoar competências voltadas para a participação em reuniões, grupos de trabalho e recepção de autoridades em reuniões locais.



2.1 Módulo 1 - Gestão Pública Contemporânea

O Módulo 1 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Projetos e Processos no âmbito da Administração Pública	Conclusão da Formação Inicial	12 h	Obrigatório	
Gestão da Inovação	Conclusão da Formação Inicial	8 h	Obrigatório	
Pensamento Ágil em Projetos	Conclusão da Formação Inicial	16 h	Obrigatório	
<i>Design Thinking</i> para Inovação no Governo	Conclusão da Formação Inicial	24 h	Desejável	
Transformando Ideias em Projetos	Conclusão da Formação Inicial	16 h	Desejável	

2.2 Módulo 2 - Gestão da Aviação Civil

O Módulo 2 é formado pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Sistema de Gerenciamento da Segurança Operacional	Conclusão da Formação Inicial	32 h	Obrigatório	
Gerenciamento de Riscos	Conclusão da Formação Inicial	40 h	Obrigatório	
Avançado de Gerenciamento de Riscos Organizacionais	Conclusão da Formação Inicial e ocupar cargo de Assessoria	8 h	Obrigatório para ocupantes de cargo de Assessoria	
Fundamentos de Sistemas de Gestão e Auditoria	Conclusão da Formação Inicial e ocupar cargo de Assessoria	24 h	Obrigatório para ocupantes de cargo de Assessoria	
Análise de Impacto Regulatório	Conclusão da Formação Inicial	16 h	Obrigatório para ocupantes de cargo de Assessoria	

2.3 Módulo 3 – Representação Institucional

O Módulo 3 é formado pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Treinamento de Competências Interpessoais	Conclusão da Formação Inicial	32 h	Obrigatório	

Ao concluir os eventos obrigatórios da formação especializada, os servidores estarão aptos a iniciar a sua formação avançada.

3. Formação Avançada

A fase de **formação avançada** é formada pelos seguintes módulos: **Gestão de Conflitos** pessoais, interpessoais e organizacionais, **Gestão de Crises** e **Gestão de Mudanças**.

O módulo **Gestão de Conflitos** tem a finalidade de desenvolver e aperfeiçoar competências relacionadas a forma de lidar com conflitos ligados a **gestão de pessoas** e gerenciamento de projetos.

O módulo **Gestão de Crises** visa desenvolver e aperfeiçoar as competências voltadas para as **ações necessárias diante de uma crise**.

O módulo **Gestão de Mudanças** em a finalidade de desenvolver e aperfeiçoar competências relacionadas ao **gerenciamento dos impactos das mudanças**.



3.1 Módulo Gestão de Conflitos

O Módulo 1 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Administração de Conflitos	Conclusão da Formação Especializada		Obrigatório	

3.2 Módulo Gestão de Crises

O Módulo 2 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Curso de Gerenciamento de Crises	Ter concluído a Formação Especializada	16 h	Obrigatório	

3.3 Módulo Gestão de Mudanças

O Módulo 3 é composto pelos seguintes eventos de capacitação:

Eventos de Capacitação	Pré-requisito (s)	Carga Horária	Obrigatório ou Desejável	Necessita de capacitação recorrente
Gestão de Mudanças Organizacionais – o fator humano em Gestão de Pessoas	Ter concluído a Formação Especializada	28 h	Obrigatório	

Atividades de Aprofundamento

Livros e filmes servem de pano de fundo para reflexões sobre conceitos e aspectos importantes da liderança. Assim, além dos eventos de capacitação previstos em cada uma das Trilhas de Aprendizagem, os participantes deverão realizar as seguintes atividades de aprofundamento:

CINELIDERANÇA - Assistir a pelo menos três filmes indicados na lista abaixo:

1. Invictos – 2009

O filme *Invictus* conta como Nelson Mandela - recém-eleito presidente da África do Sul - usou a linguagem universal do esporte para unir a população de seu país em um momento de intensa transformação política e social.

2. Lendas da vida – 2000

O filme conta a história de *Rannulph Junuh*, conhecido como um dos melhores golfistas da sua época. Após lutar na Primeira Guerra Mundial e ser o único sobrevivente de uma perigosa missão, *Junuh* retorna para a sua cidade natal, mas deixa o golfe e perde a conexão com qualquer lembrança da vida anterior à guerra. Anos mais tarde, é convocado para disputar um torneio de golfe, quando entra em um processo de recuperação da autoestima, reerguendo-se por meio de reflexões e análises sobre sua atuação.

3. Coach carter - um treino para a vida – 1999

O filme é baseado em fatos reais e conta a história de Ken Carter, ex-jogador de basquete na escola onde estudou (*Richmond High School*) e que abriu uma loja de artigos esportivos. Após muitos anos, Carter é convidado para atuar como técnico de basquete na sua antiga escola, onde teve muito destaque e conquistou vários records. A escola fica em uma área muito pobre da cidade, com muitos problemas sociais como tráfico de drogas e alto índice de desemprego. Carter acreditou e apoiou seus alunos a romper suas limitações, quebrar barreiras e explorar os recursos adormecidos dentro de si e os resultados foram extraordinários.

4. O Diabo veste Prada - 2006

Valores, estilos de liderança, ética, respeito, técnicas de feedback, cultura organizacional e como as pessoas enxergam as mudanças de postura, comportamento e atitudes do outro são aspectos mostrados neste filme.

5. Desafiando gigantes - 2006

O filme conta como um time americano de futebol que não consegue um título há seis anos ganha forças e conquista o campeonato estadual.

6. Wall Street - 1987

O filme se passa em Nova Iorque no ano de 1985 e apresenta a história de *Bud Fox*, um jovem que trabalha como corretor na bolsa de valores em uma empresa do mercado de ações. Bud é ambicioso e busca riqueza e destaque no mercado, estando disposto a qualquer coisa para alcançar esses objetivos. Nesse contexto, o filme mostra a dinâmica de relacionamentos interpessoais, estratégias para tomadas de decisão e impacto dessas decisões nos âmbitos interno e externo à uma organização.

7. O Advogado do Diabo – 1997

Este filme conta a história de *Kevin*, um advogado que mora com sua esposa em uma pequena cidade da Flórida e se orgulha por nunca ter perdido uma causa. Kevin então recebe uma proposta de trabalho do maior escritório de advocacia de Nova Iorque, com um salário alto, apartamento e vários benefícios.

8. Em boa companhia - 2004

Um alto executivo é substituído por alguém bem mais jovem. Assim, o filme traz a mensagem da importância da experiência profissional e da união dos profissionais para atingir um objetivo.

9. À Procura da Felicidade – 2006

O personagem de Will Smith soube superar as dificuldades de trabalhar e criar sozinho seu filho. Uma história de superação.

10. A Rede Social – 2010

Este filme conta a história da criação do *Facebook*, mas vai muito além do nascimento dessa rede social, ao apresentar todas as situações e conflitos que envolveram a sua criação. Assista ao filme com foco no comportamento e na visão de negócios dos rapazes envolvidos na disputa pelo *Facebook*.

Biblioteca Essencial do Líder - Realizar a leitura de pelo menos dois dos livros abaixo:

Lei do triunfo, A
Hill, Napoleon

7 Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes, Os
Covey, Stephen R.

Preciso Saber se Estou Indo Bem
Williams, Richard

Inteligência Emocional
Goleman, Daniel

A Estratégia do Oceano Azul
Borge, Renée; Kim, W.Chan

Livro de Ouro da Liderança, O
Maxwell, John C.

Monge e o Executivo, O
Hunter, James C.

Como se Tornar um Líder Servidor
Hunter, James C.

O Poder da Persuasão
Cialdini, Robert B.

Delegar Tarefas com Segurança
Coates, Jonathan

Nos Bastidores da Disney
Connellan, Tom

As 17 Incontestáveis Leis do Trabalho em Equipe
Maxwell, John C.

Os 12 Mandamentos da Administração do Tempo
Miranda, Jacques

Você é a sua Melhor Marca
Ramalho, Jussier

Superdicas de Networking para sua Vida Pessoal e Profissional
Minarelli, José Augusto