



# Relatório de Gestão e Atividades 2020

# LISTA DE SIGLAS E ABREVIACÕES

AGU	Advocacia-Geral da União
ANAC	Agência Nacional de Aviação Civil
ASCOM	Assessoria de Comunicação Social
AUD	Auditoria Interna
ASINT	Assessoria Internacional
ASJIN	Assessoria de Julgamento de Autos em Segunda Instância
ASPAR	Assessoria Parlamentar
ASSOP	Assessoria de Segurança Operacional
ASTECH	Assessoria Técnica
AVSEC	Segurança contra atos de interferência ilícita – Aviation Security
CADIN	Cadastro Informativo de Créditos não Quitados do Setor Público Federal
CBA	Código Brasileiro de Aeronáutica
CLAC	Comissão Latino Americana de Aviação Civil
CGU	Controladoria-Geral da União
CORSIA	Mecanismo de Redução e Compensação das Emissões de Carbono da Aviação Internacional
CPD	Comitê Permanente de Desburocratização
CPF	Cadastro de Pessoas Físicas
COMAER	Comando da Aeronáutica
CONAC	Conselho de Aviação Civil
DAC	Departamento de Aviação Civil
GRU	Guia de Recolhimento da União
IGG	Índice Integrado de Governança e Gestão Públicas
IN	Instrução Normativa
INFRAERO	Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária
IQS	Indicador de Qualidade de Serviço
MACA	Manutenção Aeronáutica Clandestina
LOA	Lei Orçamentária Anual
MCASP	Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público
ME	Ministério da Economia
NADSO	Nível Aceitável de Desempenho de Segurança Operacional
NURAC	Núcleo Regional de Aviação Civil
OACI	Organização Internacional da Aviação Civil
OUV	Ouidoria da ANAC
PDP	Plano de Desenvolvimento de Pessoas
PAVSEC-ANAC	Programa de Segurança Contra Atos de Interferência Ilícita da Agência Nacional de Aviação Civil
PDA	Plano de Dados Abertos
PDTI	Plano Diretor de Tecnologia da Informação
PGF	Procuradoria-Geral Federal
PIB	Produto Interno Bruto
PPA	Plano Plurianual
PR	Presidência da República
PRD	Programa de Regularização de Débitos

PSOE	Programa de Segurança Operacional Específico
PSSO	Plano de Supervisão da Segurança Operacional
RAB	Registro Aeronáutico Brasileiro
RASO	Relatório Anual de Segurança Operacional
RP	Restos a Pagar
SAC	Secretaria de Aviação Civil
SAF	Superintendência de Administração e Finanças
SAR	Superintendência de Aeronavegabilidade
SAS	Superintendência de Acompanhamento de Serviços Aéreos
SEAM	Serviço Especializado para o Atendimento das Manifestações
SFI	Superintendência de Ação Fiscal
SGP	Superintendência de Gestão de Pessoas
SGSO	Sistema de Gerenciamento da Segurança Operacional
SIA	Superintendência de Infraestrutura Aeroportuária
SIADS	Sistema Integrado de Administração de Serviços
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal
SIGEC	Sistema Integrado de Gestão de Créditos
SIORG	Sistema de Informações Organizacionais do Governo Federal
SLTI	Secretaria de Logística e Tecnologia de Informação
SP	São Paulo
SPI	Superintendência de Planejamento Institucional
SPL	Superintendência de Pessoal da Aviação Civil
SPO	Superintendência de Padrões Operacionais
SPU	Secretaria do Patrimônio da União
SRA	Superintendência de Regulação Econômica de Aeroportos
SRFB	Secretaria da Receita Federal do Brasil
SRVSOP	Sistema Regional de Cooperação para Vigilância da Segurança Operacional
STI	Superintendência de Tecnologia da Informação
TACA	Táxi-aéreo Clandestino
TCE	Tomada de Contas Especial
TCU	Tribunal de Contas da União
TFAC	Taxa de Fiscalização da Aviação Civil
TI	Tecnologia da Informação
USOAP	Universal Safety Oversight Audit Programme

# LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Resultados das metas do Plano de Gestão Anual 2020. ....	37
Tabela 2– Certificações de produtos aeronáuticos pela ANAC.....	53
Tabela 3 - Processos de certificação em Proficiência Linguística. ....	56
Tabela 4: Níveis de Proficiência.....	56
Tabela 5: Licenças emitidas, por categoria, em 2020. Fonte: Relatório SACI, acessível via INFO->Licenças emitidas.....	57
Tabela 6: Licenças de pessoal.....	57
Tabela 7: Certificações Operacionais de Aeroportos.....	58
Tabela 8: Certificações AVSEC de Aeroportos.....	59
Tabela 9: Certificações AVSEC.....	59
Tabela 10: Medidas decorrentes das ações fiscais em 2020.....	63
Tabela 11: Síntese das atividades de comunicação.....	70
Tabela 12: Dotação Orçamentária. ....	74
Tabela 13: Principais reduções em relação ao planejado.....	75
Tabela 14: Saldo acumulado do Fundo Aeroviário. Fonte: SIAFI. Fonte Recursos. .....	82
Tabela 15: Gestão de Riscos do processamento de multas. ....	83
Tabela 16: Multas de contratos de concessão. ....	94
Tabela 17: Acompanhamento da arrecadação de multas – quantidade. Fonte: SIGEC, estoque de multas em 31/12/2020.....	95
Tabela 18: Acompanhamento da arrecadação de multas – montante financeiro. Fonte: SIGEC, estoque de multas em 31/12/2020. ....	96
Tabela 19: Acompanhamento da arrecadação de multas – Arrecadação efetiva. Fonte: SIGEC, estoque de multas em 31/12/2020. ....	97
Tabela 20: Indicadores de multas das entidades fiscalizadoras – Acórdão 1970/2017-TCU-Plenário. Fonte: SIGEC, estoque de multas em 31/12/2020.....	97
Tabela 21: Contratações diretas e licitações. ....	101
Tabela 22: Associação entre contratações e Objetivos Estratégicos. ....	103
Tabela 23: Investimentos em infraestrutura e equipamentos.....	106
Tabela 24– Normativos de Gestão de Pessoas vigentes. ....	108
Tabela 25: Situação Funcional. Fonte: SIAPE.....	110
Tabela 26: Distribuição dos servidores por carreira. Fonte: SIAPE.....	110
Tabela 27: Distribuição dos servidores por cargo efetivo. Fonte: SIAPE. ....	110
Tabela 28: Distribuição por área de trabalho. Fonte: SIAPE. ....	110
Tabela 29: Distribuição por unidade de exercício. Fonte: SIAPE. ....	110
Tabela 30: Detalhamento da despesa com pessoal. Fonte: SIAFI.....	112
Tabela 31: Montante de recursos aplicados em TI em 2019 e em 2020. ....	121
Tabela 32: Contratações mais relevantes.....	122
Tabela 33: Principais iniciativas e resultados de TI. ....	123
Tabela 34: Geração Líquida de Caixa (Análise Horizontal). Fonte: SIAFI, 2020 e 2019.....	132

Tabela 35: Variação da Geração Líquida de Caixa. Fonte: SIAFI, 2020 e 2019. .....	132
Tabela 36: Caixa e Equivalentes de Caixa – Composição. Fonte SIAFI. ....	137
Tabela 37: Aplicação Financeira das Receitas Arrecadadas – Composição. Fonte: SIAFI.....	137
Tabela 38: Recursos da Conta Única Aplicados Por Fonte – Composição (Análise Vertical). Fonte: SIAFI, 2019 e 2018. ....	138
Tabela 39: Recursos das Atividades Operacionais – Função Transportes (Análise Vertical). Fonte: SIAFI, 2020. ....	139
Tabela 40: Bens Móveis – Composição (Análise Horizontal). Fonte: SIAFI, 2020.	139
Tabela 41: Intangível – Composição (Análise Horizontal). Fonte: SIAFI, 2020 e 2019.....	140

# LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Competências da ANAC.....	14
Figura 2 – Identidade Estratégica da ANAC. ....	15
Figura 3 – Estrutura Organizacional da ANAC. ....	16
Figura 4 – Modelo esquemático de Governança da ANAC. ....	17
Figura 5 - Cadeia de Valor da ANAC.....	23
Figura 6 – Média de voos diários domésticos. ....	27
Figura 7 – Média de voos diários internacionais.....	27
Figura 8 – Número de localidades atendidas.....	27
Figura 9 – Relacionamento com a sociedade.....	31
Figura 10 – Avaliação quanto ao esclarecimento da dúvida no atendimento telefônico em 2020.....	32
Figura 11 – Pesquisa de satisfação.....	32
Figura 12 – Mapa Estratégico para o período de 2020 a 2026.....	34
Figura 13 – Linhas de defesa de riscos.....	41
Figura 14 – Dimensões de riscos.....	41
Figura 15 – Tarifa Aérea Média Doméstica Real (R\$).....	47
Figura 16 – Yield Tarifa Aerea Medio Domestico Real (R\$/km).....	48
Figura 17 – RPK doméstico e internacional.....	48
Figura 18 – Participação de empresas no mercado doméstico.....	49
Figura 19 – Histórico de acidentes com e sem fatalidades.....	50
Figura 20 – Taxa de acidentes com fatalidades na aviação regular brasileira.....	50
Figura 21 – Distribuição dos acidentes, com fatalidades (“SIM”) e sem fatalidades (“NÃO”), registrados no Brasil em 2020.....	51
Figura 22 – Distribuição dos acidentes, por segmento da Aviação.....	51
Figura 23 – Histórico das Certificações de Organização de Manutenção de Produto Aeronáutico.....	54
Figura 24 – Novas aeronaves matriculadas pela ANAC – Comparativo Anos 2020 e 2019.....	55
Figura 25 – Total de aeronaves matriculadas no RAB – Comparativo Anos 2020 e 2019.....	55
Figura 26 – Quantidade de Provas.....	55
Figura 27 – Fiscalizações realizadas em 2020.....	62
Figura 28: Campanha sobre medidas sanitárias para o transporte aéreo.....	71
Figura 29: Campanha com orientações para voos internacionais.....	71
Figura 30: Campanha sobre direitos dos passageiros.....	72
Figura 31 – Dotação Orçamentária.....	73
Figura 32 – Variação do Orçamento.....	75
Figura 33 – Limite x Empenhado.....	75
Figura 34 – Execução por grupo de despesa.....	77
Figura 35 – Contribuição.....	78
Figura 36 – TFAC e multas.....	79
Figura 37 – Fonte de recursos.....	79

Figura 38 – Remuneração.....	80
Figura 39 – Execução por modalidade de licitação.....	80
Figura 40 – Fonte 174 de multas ao Código Brasileiro de Aeronáutica.....	85
Figura 41 – Fonte 174 de Taxa de Fiscalização da Aviação Civil.....	85
Figura 42 – Fonte 280 de remuneração de depósitos bancários.....	86
Figura 43 -Fonte 176 de contribuição para o ensino aeroviário.....	87
Figura 44 – Estoque de multas (R\$). .....	87
Figura 45 – Lançamentos por ano de inclusão.....	88
Figura 46 – Lançamentos por ano de inclusão – Resolução nº 400/2016.....	89
Figura 47 – Estoque de Multas (Quantidade de lançamentos).....	89
Figura 48 – Estoque de multas exigíveis (R\$). .....	91
Figura 49 – Estoque de multas exigíveis (quantidade de lançamentos). .....	91
Figura 50 – Multas inscritas em dívida ativa. ....	92
Figura 51 – Estoque de multas suspensas (quantidade de lançamentos). .....	92
Figura 52 – Parcelamentos em dívida corrente.....	93
Figura 53 – Parcelamentos.....	93
Figura 54 – Evolução do orçamento.....	99
Figura 55 – Distribuição das contratações.....	101
Figura 56 – Contratações por finalidade.....	102
Figura 57 – Contratações para fins administrativos.....	102
Figura 58 – Contratações de Tecnologia da informação e Comunicação.....	104
Figura 59 – Contratações diretas.....	104
Figura 60 – Evolução das despesas de locação.....	107
Figura 61 – Perfil dos servidores.....	109
Figura 62 – Capacitação em números – Servidores.....	115
Figura 63 - Capacitação em números – Público Externo.....	115
Figura 64 - Trilha de Capacitação ANAC.....	115
Figura 65 - Plano de Desenvolvimento de Pessoas da ANAC.....	116
Figura 66 - Incentivos Educacionais na ANAC.....	117
Figura 67 - Produção Linguística na ANAC.....	117
Figura 68 - Programa Trainair PLUS na ANAC.....	118
Figura 69 – Modelo de Governança de TI.....	121
Figura 70 – Despesas com TI.....	122
Figura 71 – Resultados do consumo.....	130
Figura 72 – Receita de Taxas por trimestre – análise horizontal. Fonte: SIAFI. ....	133
Figura 73 – Receita de Contribuições por trimestre – análise horizontal. Fonte: SIAFI.....	133
Figura 74 – Receita de Multas CBA por trimestre – análise horizontal. Fonte: SIAFI.....	134
Figura 75 – Aplicações por fonte de recursos. Fonte: SIAFI.....	138

# SUMÁRIO

<b>MENSAGEM DO PRESIDENTE</b> .....	10
<b>SUMÁRIO EXECUTIVO</b> .....	12
<b>GOVERNANÇA ANAC</b> .....	14
Visão Organizacional .....	14
Estrutura organizacional .....	16
Modelo de Governança .....	17
Cadeia de Valor .....	22
Políticas e Planos de Governo .....	25
Ambiente Externo .....	26
Governança e estratégia .....	28
Governança e indicadores de governança e gestão .....	28
Governança e relacionamento com a sociedade e as partes interessadas ..	30
Planejamento Estratégico .....	33
Planos de curto prazo .....	36
Principais Programas, Projetos e Iniciativas .....	39
Estrutura de Gestão de Riscos e Controles Internos .....	41
Principais ações de supervisão, controle e de correição .....	44
Determinação da Materialidade das informações .....	45
<b>RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO</b> .....	47
Resultados do setor .....	47
Regulamentação .....	52
Certificação e Outorga .....	52
Fiscalização .....	61
Relações Institucionais .....	65
<b>GESTÃO INTERNA</b> .....	73
Objetivo Estratégico .....	73
Resultados no âmbito da Gestão Interna .....	73
Gestão Orçamentária e Financeira .....	73
Gestão de Custos .....	99
Gestão de Licitações e Contratos .....	100
Gestão Patrimonial e Infraestrutura .....	105

<b>Gestão de Pessoas .....</b>	<b>108</b>
<b>Gestão da Tecnologia da Informação.....</b>	<b>120</b>
<b>Sustentabilidade Ambiental .....</b>	<b>129</b>
<b>INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS, FINANCEIRAS E CONTÁBEIS.....</b>	<b>131</b>
<b>    Resumo da situação financeira contábil.....</b>	<b>131</b>
<b>ANEXOS E APÊNDICES .....</b>	<b>143</b>
<b>    Anexo I.....</b>	<b>143</b>

## MENSAGEM DO PRESIDENTE



A pandemia do novo Coronavírus trouxe para o mundo uma crise sem precedentes ao longo de todo 2020. A declaração de pandemia pela Organização Mundial de Saúde (OMS) ocorreu em 11 de março. Nove dias depois, em 20 de março, o Ministério da Saúde declarou estágio de transmissão comunitária do novo Coronavírus em todo o território nacional. O setor aéreo foi um dos mais afetados pela pandemia, tendo em vista as restrições sanitárias adotadas como forma de prevenção ao Covid-19. Esse cenário exigiu da ANAC uma atuação proativa, a fim de amenizar os impactos no setor de aviação civil e garantir a continuidade das operações com segurança.

Dessa forma, a Agência promoveu diversas iniciativas, como o estabelecimento da malha aérea essencial, a prorrogação da validade de habilitações e certificados, a flexibilização da regra de slots, a emissão de isenções AVSEC, a liberação do transporte de cargas em cabines de passageiros e do uso de cápsula de isolamento para transporte de vítimas da COVID-19, a autorização para pouso de helicópteros em local não cadastrado e para alterações em aeronaves para transporte de vítimas da COVID-19, a publicação de regras especiais para transporte de passageiros (flexibilização da Resolução nº 400), a liberação da venda de assentos por empresas de táxi-aéreo, entre outras.

Dentre essas ações, destaca-se a negociação com as principais empresas aéreas brasileiras para manter uma malha aérea essencial a partir de abril de 2020. A intermediação desta Agência foi fundamental para garantir a interligação logística de todo o país, de modo que nenhuma Unidade da Federação ficasse sem uma ligação aérea.

A ANAC também participou ativamente, no início da pandemia, do programa do governo para repatriação de brasileiros que ficaram isolados no exterior, apoiando o Ministério das Relações Exteriores e viabilizando voos de retorno dos passageiros ao Brasil. Com efeito, entre 22 de março e 13 de abril, foram feitas quase 17 mil inscrições pelo formulário criado pela Agência e mais de 12,5 mil pessoas foram repatriadas.

Paralelamente às ações voltadas para conter os efeitos da pandemia, a ANAC permaneceu executando seus processos com excelência. Prova disso foi o seu protagonismo nas atividades de certificação da aeronave Boeing 737-8 MAX, com cerca de vinte servidores da Agência participando do processo de validação da autoridade certificadora americana, a Federal Aviation Administration (FAA). Em novembro, após aproximadamente dois anos de estudos e testes, a Agência autorizou, novamente, as operações dessas aeronaves no Brasil.

No que tange à desburocratização de processos, destaca-se o Programa Voo Simples, criado pelo Governo Federal para a promoção de melhorias estruturantes na aviação geral brasileira, focado na simplificação e desoneração, no fomento à competitividade e no crescimento do setor, mantendo os altos níveis de segurança. Essa iniciativa visa aumentar a satisfação dos usuários do sistema de aviação civil, aumentar a segurança jurídica e a transparência regulatória, reduzir a assimetria de informação no setor e estimular a indústria aeronáutica. Em 2020, a ANAC entregou 17 importantes ações no âmbito desse Programa.

Outra frente prioritária da Agência é o Projeto Regulação Responsiva, que busca implementar uma cultura de regulação mais proporcional e efetiva, estimulando comportamentos virtuosos dos agentes regulados e fomentando um ambiente mais cooperativo para a troca de informações entre regulador e regulados. E ainda na seara regulatória, o projeto prioritário Qualidade Normativa, finalizado em 2020, recebeu menção honrosa no “Prêmio FGV Direito Rio – Melhores Práticas em Regulação”.

Por fim, todos os esforços da Agência e os trabalhos desenvolvidos nos últimos anos foram reconhecidos ao alcançar o segundo lugar entre as 254 instituições públicas participantes do 1º Prêmio Rede Governança Brasil. A premiação busca reconhecer instituições públicas que possuem boa governança, que incorporam o crescimento econômico, a equidade social e os direitos humanos.

Por todos esses motivos, entendemos que o ano de 2020 foi de muitos desafios, mas, com o afincamento do corpo de servidores e a dedicação dos gestores, conseguimos entregar valor à sociedade brasileira, com conectividade e segurança no transporte aéreo.

# SUMÁRIO EXECUTIVO

O Relatório de Gestão e de Atividades será elaborado pela primeira vez em conjunto, uma vez que possuem objetivos contíguos como dar visibilidade às ações da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) e servir como documento de transparência para a sociedade.

Importante destacar que em 2020, as atividades relacionadas à aviação civil mundial sofreram grandes impactos, resultado do contingenciamento e até supressão da circulação de pessoas pelo mundo, devido à pandemia.

Dessa forma, apresenta-se o resumo dos principais resultados da atividade finalística da Agência para o ano e destaca-se que, mesmo com as adversidades e a implantação do trabalho remoto emergencial, a ANAC continuou prestando seus serviços e dando apoio ao setor regulado.

## Principais Resultados em 2020



### Normativos

- 19 resoluções de cunho normativo e 3 Regulamentos Brasileiros da Aviação Civil – RBACs, reforçando a segurança e qualidade dos serviços aéreos
- 354 normas revogadas expressamente



### Serviços Aéreos

- 1 autorização para operar para empresa estrangeira regular
- 145 Habilitações para empresas estrangeiras não regulares



### Acordos de Serviços Aéreos (ASA)

- Negociação de entendimentos que permitiram a exploração de serviços aéreos de 7ª liberdade para voos exclusivamente cargueiros com os seguintes países:
- Chile
- Reino Unido
- Países membros da CLAC



### Profissionais

- 3.663 licenças de pessoal
- 2.627 certificações em proficiência linguística



### Aeroportos

- 7 novos aeroportos certificados



### Fiscalizações

- 1.874 ações de fiscalização
- 223 ações fiscais



### Produtos Aeronáuticos

- 295 certificações de produtos aeronáuticos
- 61 aeronaves experimentais e ultraleves matriculadas
- 249 novas aeronaves certificadas e matriculadas

No âmbito da Gestão Interna, destaca-se o processo de reestruturação que resultou na criação da Superintendência de Pessoal de Aviação Civil – SPL, focada na certificação de profissionais que atuam na aviação civil e em organizações de formação. Com a criação da SPL, a ANAC pretende colocar o foco dos processos de certificação no usuário, otimizando recursos e fortalecendo uma visão voltada para o regulado.

Também em 2020, a ANAC deu início ao Programa de Gestão do Desempenho Institucional e Individual (PGDII), instituído pela Instrução Normativa nº 142, de 15 de agosto de 2019. Esse Programa estabelece uma nova sistemática de avaliação do desempenho institucional e individual, com a definição de metas para todos os níveis da instituição e em consonância com uma gestão mais responsiva, técnica e focada em resultados.

Ao longo deste relatório apresentaremos com mais detalhes as principais realizações e os desafios enfrentados por esta Agência e pela aviação civil ao longo do exercício de 2020. O presente Relatório está estruturado da seguinte forma:

Parte I – Governança ANAC: apresenta o perfil institucional da Agência, com informações sobre suas competências, estrutura organizacional e de governança, modelo de negócios, plano estratégico, gestão de riscos e controles internos, entre outras;

Parte II – Resultados e Desempenho: exibem os principais resultados do setor de aviação civil e dos processos da ANAC no âmbito da regulamentação, certificação e outorga, fiscalização e relações institucionais;

Parte III – Gestão Interna: apresenta os resultados no âmbito da gestão financeira e orçamentária, patrimonial, gestão de pessoas, tecnologia da informação, entre outros; e

Parte IV – Informações Orçamentárias, Financeiras e Contábeis: evidencia a situação e o desempenho financeiro, orçamentário e patrimonial da gestão no exercício; e

Parte V – Anexos e Apêndices.

Por fim, cumpre salientar que este relatório é produto da construção coletiva das diversas unidades da ANAC e está alinhado aos princípios do Relato Integrado, às disposições da Decisão Normativa TCU nº 187, de 09 de setembro de 2020 e à Lei 13.848, de 25 de junho de 2019.

# GOVERNANÇA ANAC

## Visão Organizacional

A Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) é uma autarquia especial, caracterizada por independência administrativa, autonomia financeira, ausência de subordinação hierárquica e mandato fixo de seus dirigentes, que atuam em regime de colegiado.

Atualmente, está vinculada ao Ministério da Infraestrutura, com atribuições afetas à regulação e à fiscalização das atividades de aviação civil e de infraestrutura aeronáutica e aeroportuária. Dentre as competências da Agência, destacam-se:

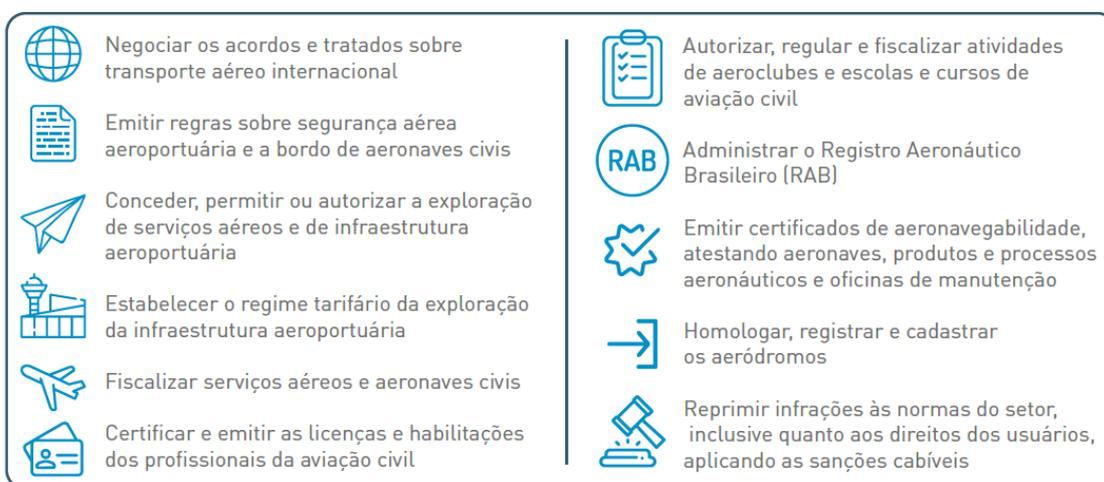


Figura 1 – Competências da ANAC.

Para o período de 2020 a 2026, a ANAC estabeleceu a seguinte identidade estratégica, composta pela Missão, Visão e Valores:



Figura 2 – Identidade Estratégica da ANAC.

Essa identidade estratégica demonstra a finalidade precípua desta Agência, qual seja, promover a segurança e o aprimoramento da aviação civil brasileira.

### Principais normas direcionadoras da atuação da ANAC

Criada pela Lei nº 11.182, de 27 de setembro de 2005, a ANAC começou a atuar em 20 de março de 2006, a partir da publicação do Decreto nº 5.731, de 2006, substituindo o extinto Departamento de Aviação Civil (DAC) como autoridade de aviação civil e órgão regulador do transporte aéreo no país. Essas são, portanto, as duas principais normas que definem o limite de atuação da ANAC, pois dispõem sobre assuntos como competências e estrutura organizacional.

Outro instrumento legal de extrema relevância para a atuação desta Agência é a Lei nº 13.848, de 25 de junho de 2019, conhecida como a Lei Geral das Agências Reguladoras, que dispõe sobre a gestão, a organização, o processo decisório e o controle social das agências reguladoras.

Por fim, em âmbito interno, tem-se o Regimento Interno, disciplinado pela Resolução ANAC nº 381, de 14 de junho de 2016.



#### SAIBA MAIS:

Criação da ANAC:

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/Lei/L11182.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/Lei/L11182.htm)

Decreto de instalação: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5731.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5731.htm)

Lei Geral das Agências Reguladoras: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2019-2022/2019/Lei/L13848.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Lei/L13848.htm)

## Estrutura organizacional

A estrutura organizacional da ANAC é composta pelos seguintes tipos de órgãos: Diretoria, Órgãos de assistência direta e imediata à Diretoria, Órgãos específicos (Superintendências) e Órgãos Colegiados (Conselho Consultivo e Plenário), dispostos hierarquicamente conforme o organograma abaixo:

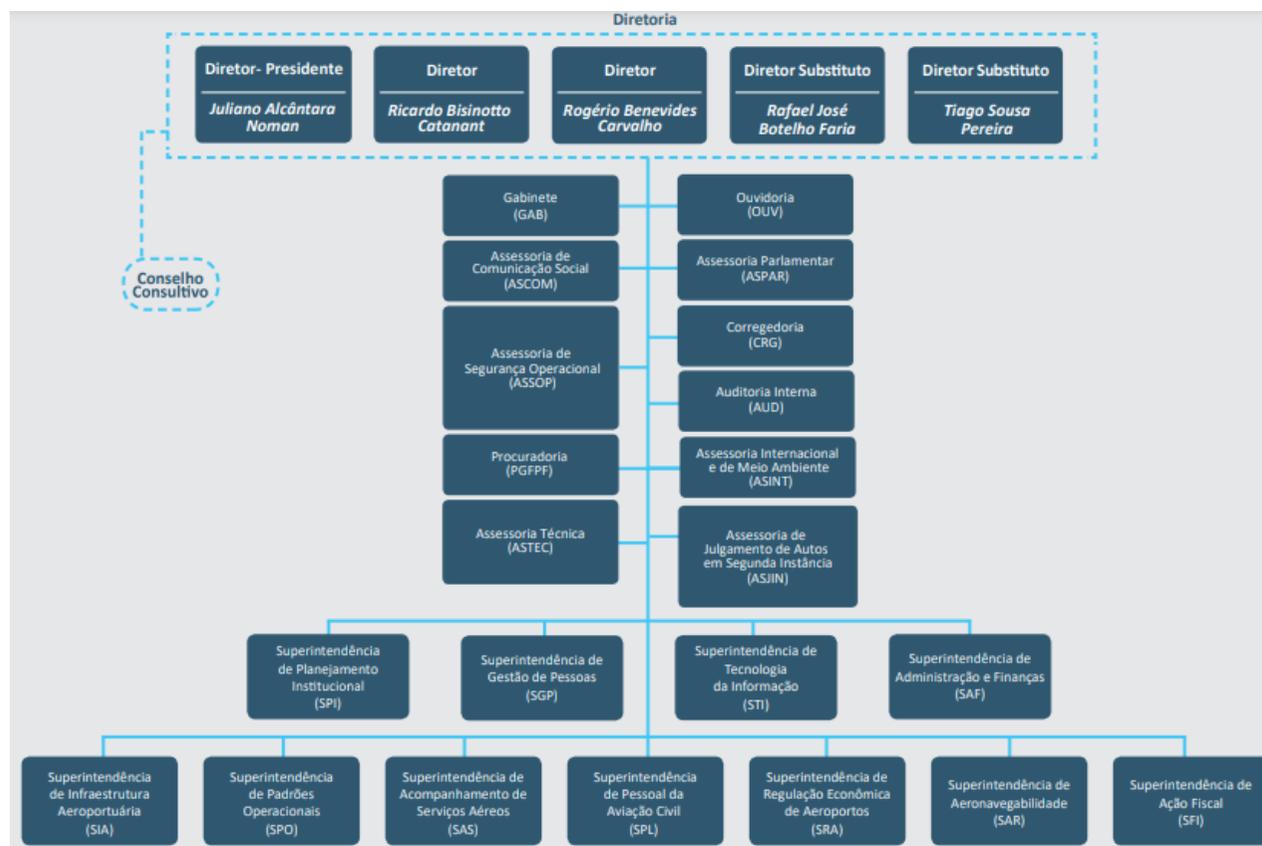


Figura 3 – Estrutura Organizacional da ANAC.

## Modelo de Governança

O Modelo de Governança reflete, de forma estruturada, como as instâncias de governança da ANAC se relacionam internamente e como interagem com órgãos e entidades externos, a fim de alcançar a missão e entregar valor à sociedade. A seguir, apresenta-se o Modelo de Governança da Agência:



Figura 4 – Modelo esquemático de Governança da ANAC.

## Diretoria Colegiada

A Diretoria Colegiada é o órgão de deliberação máxima da Agência. É composta por 1 (um) Diretor-Presidente e 4 (quatro) Diretores, que decidem por maioria absoluta de votos, cabendo ao Diretor-Presidente, além do voto ordinário, o voto de qualidade.

O Anexo à Resolução nº 381, de 14 de junho de 2016 (Regimento Interno da ANAC), define em seu art. 9º que compete à Diretoria, em regime de colegiado, analisar, discutir e decidir, em instância administrativa final, as matérias de competência da Agência. Além disso, nesse artigo são listadas todas as suas competências.

Em relação ao processo de escolha dos dirigentes e às exigências quanto ao perfil, a Lei nº 11.182, de 27 de setembro de 2005, que criou a ANAC, determina em seu art. 12 que “Os membros da Diretoria Colegiada serão nomeados pelo Presidente da República, após aprovação pelo Senado Federal, nos termos da alínea “f” do inciso III do art. 52 da Constituição Federal, observado o disposto na Lei nº 9.986, de 18 de julho de 2000”.

Merece destaque ainda o caput do art. 14, que trata das hipóteses de perda de mandato dos dirigentes: “os diretores somente perderão o mandato em virtude de renúncia, de condenação judicial transitada em julgado, ou de pena demissória decorrente de processo administrativo disciplinar”. Ainda de acordo com esse dispositivo legal, o referido processo administrativo disciplinar deve ser instaurado pelo Ministro de Estado da Infraestrutura e conduzido por comissão especial constituída por servidores públicos estáveis (art. 14, §2º).

A ANAC encerrou 2020 com a Diretoria Colegiada composta pelo Diretor-Presidente **Juliano Alcântara Noman**, e os diretores **Ricardo Bisinotto Catanant**, **Rogério Benevides Carvalho**, **Tiago Sousa Pereira** e **Rafael José Botelho Faria**.

## II - Principais Instâncias Internas de apoio à Governança

### Auditoria Interna

Prevista na Resolução nº 381, de 14 de junho de 2016, possui como principal função o apoio à Diretoria na fiscalização da gestão orçamentária, financeira, administrativa, contábil, técnica e patrimonial e demais sistemas administrativos operacionais da ANAC.

### Ouvidoria

Prevista na Resolução nº 381, de 14 de junho de 2016, possui como principal atribuição receber, apurar e encaminhar à Diretoria reclamações, críticas e comentários dos cidadãos, usuários e regulados.

### Corregedoria

Prevista na Resolução nº 381, de 14 de junho de 2016, integra o Sistema de Correição do Poder Executivo federal, na qualidade de unidade seccional, estando, por sua vez, subordinada administrativamente ao Diretor – Presidente sob a supervisão técnica da Controladoria Geral da União - CGU.

### Comissão de Ética

Foi implementada em atendimento ao que prescreve a Resolução nº 10, de 29 de setembro de 2008, da Comissão de Ética Pública da Presidência da República. Suas competências foram definidas por meio do Anexo à Resolução nº 523, de 23 de julho de 2019.

### Comitê de Governança, Riscos e Controle

Previsto na Instrução Normativa nº 114, de 9 de maio de 2017, possui como função precípua a de supervisionar o processo de gestão de riscos corporativos, bem como estabelecer o apetite ao risco institucional, acompanhar os riscos críticos da Agência e atuar junto às instâncias competentes em prol dos objetivos estabelecidos na Política de Gestão de Integridade e Riscos Corporativos da ANAC.

### Comitê de Segurança Operacional

Previsto na Instrução Normativa nº 66, de 13 de novembro de 2012, tem o objetivo de coordenar a elaboração de diagnósticos, estratégias, planos, metas, processos transversais e indicadores finalísticos relacionados à segurança operacional, bem como as ações de implementação do Programa de Segurança Operacional Específico da ANAC (PSOE-ANAC).

### III - Principais Instâncias Externa vinculadas ao Governo Federal

#### CGU

##### Controladoria Geral da União

É o órgão do Governo Federal responsável por realizar atividades relacionadas à defesa do patrimônio público e ao incremento da transparência da gestão, por meio de ações de controle interno, auditoria pública, correição, prevenção e combate à corrupção e ouvidoria.

(<https://www.gov.br/cgu/pt-br>)

#### ME

##### Ministério da Economia

Tem como missão planejar e coordenar as políticas de gestão da administração pública federal, para fortalecer as capacidades do Estado para promoção do desenvolvimento sustentável e do aprimoramento da entrega de resultados ao cidadão.

(<https://www.gov.br/economia/pt-br>)

#### CONAC

##### Conselho de Aviação Civil

Regulamentado pelo Decreto nº 3.564, de 17 de agosto de 2000, possui como principal atribuição o assessoramento ao Presidente da República nas iniciativas para a formulação da política de ordenação da aviação civil.

([http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D3564.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D3564.htm))

#### CONAERO

##### Comissão Nacional de Autoridades Aeroportuárias

Regulamentado pelo Decreto nº 10.319, de 09 de abril de 2020, é integrado por representantes dos Ministérios da Infraestrutura, da Agricultura, da Defesa, da Economia, da Justiça e Segurança Pública, da Saúde, Casa Civil, ANVISA e ANAC.

([http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2019-2022/2020/Decreto/D10319.htm#art15](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2020/Decreto/D10319.htm#art15))

#### Comitê PSO-BR

##### Comitê do Plano de Segurança Operacional

Criado pelo Decreto nº 9.880, de 27 de junho de 2019, tem a finalidade de efetivar o mecanismo de coordenação entre a ANAC e o Comando da Aeronáutica (COMAER), visando estabelecer e monitorar o Nível Aceitável de Desempenho de Segurança Operacional (NADSO), deliberar sobre os demais indicadores de segurança operacional do Estado e emitir diretrizes relacionadas às ações do Programa Brasileiro para a Segurança Operacional da Aviação Civil (PSO-BR)

#### MRE

##### Ministério das Relações Exteriores

Órgão do Poder Executivo responsável pela política externa e pelas relações internacionais do Brasil, nos planos bilateral, regional e multilateral.

(<https://www.gov.br/mre/pt-br>)

#### IV - Principais Instâncias Externas de Apoio à Governança Independentes

##### OACI

##### Organização de Aviação Civil Internacional

A OACI é a agência especializada das Nações Unidas responsável pela promoção do desenvolvimento seguro e ordenado da aviação civil mundial, é a principal organização governamental de aviação civil, sendo formada por 193 Estados-contratantes e representantes da indústria e de profissionais da aviação.

(<http://www.icao.int/Pages/default.aspx>)

##### CLAC

##### Comissão Latino – Americana de Aviação Civil

A Comissão Latino-Americana de Aviação Civil foi instituída na Segunda Conferência Latino-Americana de Autoridades Aeronáuticas, realizada em dezembro 1973. No Brasil, o Estatuto da CLAC foi incorporado ao ordenamento jurídico nacional por meio do Decreto de promulgação nº 77.076, de 23 de janeiro de 1976.

(<https://clac-lacac.org/?lang=pt-br>)

#### V - Principais Instâncias Externas de Governança Independentes

##### MP

##### Ministério Público

(<http://www.mpu.mp.br>)

##### Poder Legislativo

##### Poder Judiciário

##### TCU

##### Tribunal de Contas da União

## Conselho Consultivo

O Conselho Consultivo da ANAC, criado pela Lei nº 11.182, de 27 de setembro de 2005, e regulamentado pela Resolução ANAC nº 319, de 27 de maio de 2014, é composto por conselheiros designados pelo Diretor-Presidente da Agência, sendo um indicado pelo Comando da Aeronáutica e os demais indicados pelos segmentos nele representados. Trata-se de órgão de assessoramento da Diretoria Colegiada da Agência em que há participação institucional dos diversos segmentos que compõem a aviação civil brasileira – a saber: serviços de transporte aéreo; serviços aéreos especializados; usuários de serviços aéreos; exploradores de serviços de infraestrutura aeroportuária; aviação geral, aeroclubes e aerodesporto; indústria aeronáutica e de manutenção aeronáutica; trabalhadores do setor; instituições de formação e treinamento de pessoal destinado à aviação civil; e empresas prestadoras de serviços auxiliares.

As reuniões têm como objetivo discutir propostas de aprimoramento regulatório, debater temas de interesse comum dos diversos segmentos representados e elaborar pareceres que auxiliem a Diretoria em suas deliberações, zelando para que o desenvolvimento da aviação civil brasileira ocorra de forma sustentável – ambiental, social, cultural e economicamente.

Ressalta-se, no entanto, que o Conselho Consultivo é um órgão de natureza consultiva. Dessa maneira, suas decisões devem ser encaminhadas à Diretoria da ANAC, para conhecimento, sem vincular o juízo deliberativo dos Diretores. O Conselho Consultivo poderá também endereçar à Diretoria da ANAC proposta de ato normativo destinado a ordenar e qualificar a atividade de aviação civil no País.

## **Cadeia de Valor**

Para a ANAC, macroprocesso organizacional é um conjunto de valores entregues por um conjunto de processos de negócios, que podem envolver mais de uma unidade organizacional e cuja operação apresente impacto significativo na atuação da Agência, na sociedade ou nos regulados. Os macroprocessos são representados de forma diagramática na Cadeia de Valor, a qual comunica o que faz a instituição e proporciona uma visão sistêmica da operação, dos processos e dos produtos entregues pela Agência, além de auxiliar a tomada de decisão em alto nível.

A Cadeia de Valor vigente até dezembro 2020 contava com 5 macroprocessos, sendo três finalísticos (Regulamentação, Certificação e Outorga, e Fiscalização) e dois de suporte (Gestão Interna e Relações Institucionais).

Importante salientar que existe uma lógica de encadeamento desses macroprocessos finalísticos. Como ente regulador da aviação civil, no âmbito do macroprocesso de **regulamentação**, a ANAC expede normas – Regulamentos Brasileiros de Aviação Civil e Resoluções – de cumprimento obrigatório por todos aqueles que atuam ou pretendem atuar na aviação civil. Muitas dessas normas determinam que, para poder atuar na aviação, os diversos agentes devem buscar uma autorização prévia expedida pela Agência, devendo, para tanto, demonstrar à ANAC que cumprem os requisitos

normativos por ela estabelecidos. A expedição dessas autorizações enquadra-se no macroprocesso de **certificação e outorga**.

Após atestar inicialmente que o ente regulado cumpre os requisitos normativos, a Agência tem de acompanhar esse ente de forma a buscar que ele continue cumprindo-os permanentemente. Além disso, a ANAC também deve identificar e punir entes que atuam sem a devida certificação ou outorga. Ao conjunto de atividades que possuem esses objetivos é dado o nome de **fiscalização**.

Em 2020, a ANAC revisou sua Cadeia de Valor, a fim de comunicar com maior clareza e entendimento o valor entregue à sociedade. O Modelo adotado para sua construção contou com a ampla participação do corpo técnico e levou em conta a visão de futuro, a identificação dos processos envolvidos na entrega do valor, as principais atividades e competências institucionais e as entregas que modificam a realidade e capacitam e preparam a ANAC ao alcance da visão almejada. A figura a seguir apresenta a nova Cadeia de Valor da ANAC:



Figura 5 - Cadeia de Valor da ANAC.

Conforme se observa na figura, a nova Cadeia de Valor conta com 10 Macroprocessos, abaixo descritos:

### **Zelar pelo cumprimento dos regulamentos e normas de segurança**

Compreende os processos relacionados à garantia da conformidade de produtos, empresas, processos, serviços ou pessoas que atuam, de forma lícita ou ilícita dentro do Sistema de Aviação Civil, em relação ao cumprimento das normas e regulamentos, e a respectiva ação da Agência em caso de não conformidade.

### **Acompanhar os contratos de concessão de infraestrutura aeroportuária**

Compreende os processos conduzidos para manutenção da viabilidade dos contratos de concessão de infraestrutura aeroportuária, como o acompanhamento do adimplemento, revisão e manutenção de cláusulas contratuais.

#### **Monitorar informações sobre o setor**

Compreende os processos relacionados ao monitoramento de informações para avaliação do desenvolvimento da aviação civil, seus impactos ambientais, nos níveis de segurança e na qualidade da prestação dos serviços.

#### **Permitir a atuação no setor de aviação civil**

Compreende os processos relacionados à verificação do atendimento a requisitos estabelecidos em atos normativos para autorizar ou certificar que produtos e processos são seguros, e que pessoas ou empresas cumprem os requisitos para atuar no Sistema de Aviação Civil, por meio da prestação de serviços e execução de atividades.

#### **Gerir o arcabouço regulatório e promover o acesso a mercados internacionais**

Compreende os processos destinados à contínua avaliação da necessidade regulatória e à implementação da estratégia normativa identificada como ideal.

#### **Desenvolver estratégia e capacidade organizacional**

Compreende os processos relacionados às atividades de planejamento institucional, monitoramento e avaliação da estratégia para alcance da missão e cumprimento de atribuições designadas, incluindo o gerenciamento dos riscos corporativos, modelagem da estrutura organizacional, governança da gestão de projetos e de processos, desenvolvimento de inteligência institucional e gestão de crise.

#### **Gerir pessoas**

Compreende os processos relacionados ao gerenciamento, ao recrutamento e à seleção de pessoas, à gestão do desempenho de pessoas, ao desenvolvimento de pessoas; à administração e ao usufruto de direitos e benefícios, à promoção da qualidade de vida e a saúde no trabalho e à administração de cadastros e informação de pessoal.

#### **Gerenciar relações institucionais internas e externas**

Compreende os processos relacionados à comunicação, e ao relacionamento institucional com órgãos do Poder Executivo, Legislativo e Judiciário, Ministério Público, organismos internacionais, regulados, imprensa sociedade e outros atores do setor de aviação, bem como os processos de comunicação interna.

#### **Gerir informação e tecnologia**

Compreende os processos de tecnologia da informação, incluindo desenvolvimento de sistemas de informação, gestão de infraestruturas e redes de TIC, gestão de dados e bases e gestão da segurança da informação, além dos processos de gestão de conhecimento e informação.

#### **Administrar orçamento, finanças e logística**

Compreende os processos de logística, de gestão do patrimônio, de materiais, financeira, contábil e de custos que proveem os recursos e mecanismos necessários ao funcionamento dos demais processos da organização.



#### **SAIBA MAIS:**

A Cadeia de Valor da ANAC pode ser consultada no seguinte endereço eletrônico:

<https://www.gov.br/anac/pt-br/acesso-a-informacao/institucional>

## **Políticas e Planos de Governo**

A ANAC busca integrar as políticas e os planos de transporte nacionais à sua atuação, de forma a garantir o alinhamento de suas ações com as políticas públicas voltadas ao setor. Essa busca pela sinergia e pelo alinhamento com as políticas e demais atores é essencial para tornar a atuação da Agência mais eficiente e para maximizar o desenvolvimento do transporte aéreo.

A Lei nº 13.971, de 27 de dezembro de 2019, instituiu o Plano Plurianual (PPA) para o período de 2020 a 2023. Em termos gerais, o PPA reflete políticas públicas, orienta a atuação governamental e define diretrizes, objetivos, metas e programas. A ANAC integra o Plano Plurianual por meio dos seguintes programas:

- Programa Finalístico 3004, que trata da aviação civil;
- Programa de Gestão 0032, que trata da gestão e manutenção do Poder Executivo, e
- os Programas de Operações Especiais 0901 - Operações Especiais: Cumprimento de Sentenças Judiciais e 0999 - Reserva de Contingência.

O Programa Finalístico 3004 será implementado, gerido e coordenado pelo Ministério da Infraestrutura e está relacionado às políticas de promoção, ampliação e segurança da aviação civil. Dentro desse Programa, a ANAC é responsável pela execução da Ação 2912 - Regulação e Fiscalização da Aviação Civil, vinculada ao Programa da Aviação Civil. Essa ação está sendo implementada de acordo com o cronograma de fiscalização de aeroportos, empresas, equipamentos, instalações e demais itens operacionais do setor. Adicionalmente, essa Ação abrange a realização de eventos de qualificação e comunicação previstos no Programa de Ação Nacional da ANAC, de execução direta ou descentralizada, sem prejuízo de outras iniciativas também voltadas ao aprimoramento da cultura de segurança na aviação civil e à promoção do cumprimento voluntário de requisitos regulamentares.

Por fim, cumpre mencionar que o Plano Estratégico da ANAC, para o período de 2020 a 2026, foi elaborado em consonância com a Política Nacional de Aviação Civil – PNAC (2009), a Política Nacional de Transportes - PNT (2018), o Plano Aeroviário Nacional - PAN (2018) e o Planejamento Estratégico (2019) do Ministério da Infraestrutura.

## Ambiente Externo

A aviação civil é influenciada por diversos fatores como a economia nacional e internacional, avanços tecnológicos, contexto político, entre outros. Nesse sentido, a atuação da ANAC, como Agência Reguladora do setor, também é altamente influenciada pelo ambiente externo, que exige constantes adaptações e iniciativas aderentes ao contexto da aviação.

O ano de 2020 foi marcado pelo estado de emergência decretado em decorrência da pandemia do COVID-19, que impactou diretamente as operações da aviação civil. Nesse cenário, a ANAC atuou proativamente a fim de amenizar os efeitos no setor e contribuir para a continuidade das operações de maneira segura. Dentre as iniciativas desenvolvidas, cumpre destacar:

- Malha aérea essencial
- Transporte de brasileiros no exterior
- Prorrogação de habilitações e certificados
- Regras para alteração e reembolso de passagens
- Flexibilização da regra de slots
- Isenções AVSEC
- Transporte de cargas em cabines de passageiros
- Cápsula de isolamento para transporte de vítimas da COVID-19
- Pouso de helicópteros em local não cadastrado
- Autorização para alterações em aeronaves para transporte de vítimas da COVID-19
- Regras especiais para transporte de passageiros (flexibilização da Resolução nº 400)
- Venda de assentos por empresas de táxi-aéreo
- Reequilíbrios econômico-financeiros das concessionárias de aeroportos
- Validação de CMA emitido no exterior
- Transporte de carga biológica por táxi-aéreo
- Ações para conter o contágio
- Reforço das medidas de proteção contra a COVID-19 nos aeroportos
- Transporte de cargas por táxi-aéreo
- Autorização para aulas teóricas à distância
- Certificação remota de operadores
- Hangaragem a céu aberto
- Ampliação de prazos para comprovação de requisitos operacionais (IAM, RCA e CA)
- Cursos de artigos perigosos à distância
- Flexibilização de experiência recente para pilotos
- Interrupção de 180 dias no julgamento de processos sancionadores
- Extensão de prazo para pagamento de multas com arbitramento sumário
- Postergação do pagamento das outorgas dos aeroportos concedidos



**SAIBA MAIS:**

<https://www.gov.br/anac/pt-br/assuntos/coronavirus>

Inevitavelmente, a oferta e a demanda por voos caíram, em decorrência da pandemia. O transporte aéreo em 2020 apresentou queda no número de passageiros transportados superior a 55%, fato que não encontra precedentes na história da aviação civil brasileira. A seguir, são apresentados alguns resultados do setor, sendo possível observar a queda brusca das médias de voos diários nacionais e internacionais e do número de localidades atendidas, bem como a retomada gradual no segundo semestre:

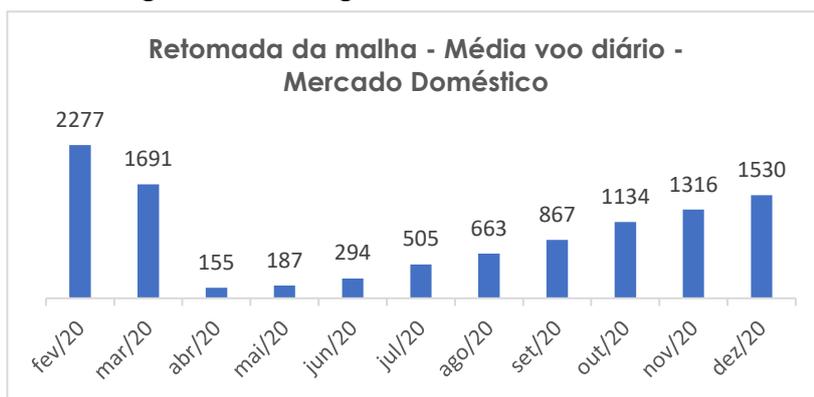


Figura 6 – Média de voos diários domésticos.



Figura 7 – Média de voos diários internacionais.

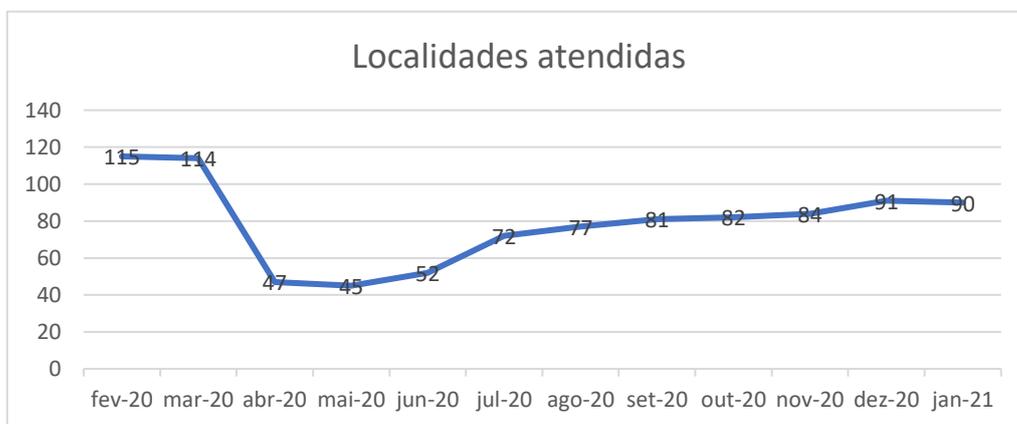


Figura 8 – Número de localidades atendidas.

## Governança e estratégia

As ações estratégicas da Agência são acompanhadas pelos Diretores e Titulares de unidades organizacionais, trimestralmente, por meio da Reunião de Gestão, conforme Portaria ANAC nº 417/2020, que instituiu o calendário das reuniões para o ano de 2020. As ações monitoradas incluem as metas de avaliação de desempenho institucional, os projetos estratégicos, a Agenda Regulatória, os Indicadores Estratégicos, a execução orçamentária, dentre outras.

Além disso, a Agência conta com o Comitê de Segurança Operacional, cujo objetivo é coordenar a elaboração de diagnósticos, estratégias, planos, metas, processos transversais e indicadores finalísticos relacionados à segurança operacional da aviação civil, bem como as ações de implementação do Programa de Segurança Operacional Específico da ANAC (PSOE-ANAC). Esse Comitê é composto pelos Diretores e Titulares das superintendências finalísticas e de Planejamento Institucional, e das Assessorias Internacional e de Segurança Operacional.

No âmbito da gestão de riscos, foi instituído o Comitê de Governança, Riscos e Controles, pela Instrução Normativa nº 114, de 09 de maio de 2017. Coordenado pelo Diretor-Presidente, esse Comitê tem atribuições afetas à supervisão do processo de Gestão de Riscos Corporativos, ao acompanhamento dos riscos críticos, dentre outras. Além disso, vinculado ao Comitê de Governança Riscos e Controles, foi criado o Subcomitê de Integridade, Unidade de Gestão da Integridade (UGI) da ANAC, ambos serão detalhados a seguir.

Adicionalmente, existem duas instâncias de governança, o Grupo de Desenvolvimento Institucional (GDI) – formado por titulares de áreas-meio – e o Grupo de Desenvolvimento Técnico (GDT) – formado por titulares de áreas-finalísticas. Esses dois grupos têm como atribuições promover a cooperação, articulação e integração entre as áreas, bem como promover o diagnóstico integrado de demandas, dentre outras.

Também cabe mencionar que a elaboração e o acompanhamento dos projetos estratégicos são apoiados e realizados pelo Escritório de Projetos, bem como a elaboração e o monitoramento da Agenda Regulatória pela Gerência Técnica de Qualidade Normativa, ambas unidades pertencentes à Superintendência de Planejamento Institucional.

Por fim, o monitoramento da Agenda Regulatória é publicado mensalmente no site da Agência para que a sociedade possa acompanhar o desenvolvimento dos temas no seguinte endereço: <https://www.anac.gov.br/participacao-social/agenda-regulatoria>.

## Governança e indicadores de governança e gestão

A governança da Agência, no seu papel de liderar, conduzir e monitorar as escolhas estratégicas no cumprimento da missão e no alcance da visão, utiliza-se de instrumentos que oferecem um panorama da sua maturidade organizacional e da sua capacidade de gerar valor à sociedade.

Um dos principais indicadores de gestão e governança é o Índice Integrado de Governança e Gestão Públicas (iGG), gerido pelo TCU. Em

relação a esse índice, a ANAC encontra-se em estágio aprimorado, e os seus resultados vêm aumentando a cada avaliação.

Na escala de 0 a 1 de apuração do índice, a Agência obteve 0,82 em 2018, contra 0,75 em 2017, de acordo com o levantamento do Tribunal de Contas da União (TCU). Esse resultado colocou a ANAC no 11º lugar do ranking geral das 498 instituições analisadas e em 1º lugar entre as Agências Reguladoras.

No entanto, mesmo estando em nível aprimorado, a Agência vem dedicando esforços a fim de melhorar continuamente os seus resultados. Os itens que necessitavam de aperfeiçoamento foram discutidos com as áreas envolvidas e com o Grupo de Desenvolvimento Institucional (GDI), e as ações implementadas foram acompanhadas pela Diretoria.

Dentre as iniciativas já implementadas, destaca-se a elaboração do primeiro Plano de Integridade, aprovado pela Diretoria Colegiada em 2018. Em 2020, foram concluídas as seguintes ações do referido Plano:

- Elaboração do código de conduta e ética da ANAC;
- Estudo e implementação de mecanismos para aprimoramento da atuação da Comissão de Ética;
- Revisão do processo de denúncia com sistematização da proteção à identidade do denunciante;
- Alteração do Regimento Interno para adequação das competências associadas à gestão da integridade;
- Desenvolvimento de indicadores específicos para monitoramento da integridade;
- Elaboração da Política de Integridade da ANAC;
- Revisão da Instrução Normativa nº 18/2009 – que estabeleceu os procedimentos para a realização de audiências e consultas públicas.

A Agência também avançou no tocante à oferta de serviços públicos prestados em meio de digital, com a adesão ao Plano de Transformação Digital do Ministério da Infraestrutura, que prevê a digitalização de todos os serviços em até 2 anos.

A avaliação também apontou a necessidade de aprimoramento do processo de segurança da informação. Com isso, a ANAC aprovou, por meio da Instrução Normativa nº 128, de 06/11/2018, a sua nova Política de Segurança da Informação e Comunicações (PoSIC). Posteriormente, a Agência publicou algumas normas complementares, como a Norma Complementar nº 04, que trata da Política de Cópia de Segurança (*Backup*) e Restauração de Dados (*Restore*), e a Norma Complementar nº 05, que dispõe sobre a Gestão de Incidentes de Segurança em Redes de Computadores da ANAC. Ainda no contexto da segurança da informação, promoveu-se campanha de conscientização dos usuários, aprovada pelo Comitê de Segurança da Informação.

No âmbito da Gestão Estratégica, a ANAC publicou seu novo Plano Estratégico para o horizonte de 2020 a 2026, o qual contempla os objetivos estratégicos e um rol de indicadores.

Cumpra salientar que a ANAC considera de extrema relevância os levantamentos de governança e gestão realizados pelo TCU, uma vez que auxiliam na identificação de pontos que necessitam de aprimoramento e orientam o desenvolvimento de iniciativas e boas práticas no âmbito da gestão e governança da Agência.

## **Governança e relacionamento com a sociedade e as partes interessadas**

A Agência possui diversos canais de relacionamento com a sociedade e suas partes interessadas que ajudam a alta gestão a entender as expectativas e necessidades do setor e da sociedade, de forma a ajustar seus serviços prestados e ações em curso.

Nesse sentido, a Agência definiu, no Plano Estratégico da ANAC 2020 - 2026, diversos valores que evidenciam a preocupação da Agência em fortalecer o relacionamento com os cidadãos e regulados, investindo no desenvolvimento da cultura de integridade, comprometimento e transparência focada no cliente de forma efetiva.

Mais do que uma declaração de princípios, esses valores se revelam pelas atitudes e comportamentos que a instituição adota diante dos desafios. Cabe destacar os seguintes valores:

“Atuamos com foco no resultado e no interesse público.”

“Agimos com integridade, comprometimento e transparência.”

“Valorizamos as pessoas e suas competências.”

“Incentivamos a inovação e a cooperação no setor de aviação civil.”

### **Principais canais de relacionamento**

A ANAC cumpre uma função pública, para isso ouvir a sociedade é fundamental, como forma de aumentar a eficiência dos serviços prestados e a transparência das suas atividades.

O tratamento e análise dos dados gerados pelo sistema de atendimento propiciam melhorias de processos de trabalho e a efetividade da comunicação com a consequente melhoria da prestação de serviços à sociedade.

Diante disso, a ANAC conta com três principais canais de atendimento:

- **Fale com a ANAC:** por meio do do portal da internet ([https://www.gov.br/anac/pt-br/canais\\_atendimento/fale-com-a-anac](https://www.gov.br/anac/pt-br/canais_atendimento/fale-com-a-anac), que é integrado ao Fala.BR), pelo telefone 163 ou presencialmente para solicitar informações, tirar dúvidas, fazer elogios, reclamações, sugestões e denúncias contra regulados;
- **Pedido de Acesso à Informação – LAI:** por meio da plataforma Fala.BR que permite a qualquer pessoa, física ou jurídica, encaminhar solicitações de acesso à informação, assim como apresentar manifestações do tipo solicitação, reclamação, denúncia, sugestão e elogio para órgãos e entidades do Poder Público Federal;
- **Demandas de Ouvidoria:** através Sistema de Atendimento da ANAC, implementado pela IN ANAC nº 121/2018, a Ouvidoria tem como principais funções a supervisão e o monitoramento do atendimento às manifestações dos usuários, além de receber diretamente as

reclamações relacionadas à demora ou à qualidade das respostas emitidas pelas unidades responsáveis pelo atendimento na Agência, bem como as denúncias contra agentes públicos e regulados.

Abaixo, tem-se os principais quantitativos relacionados aos canais de atendimento, em 2020:

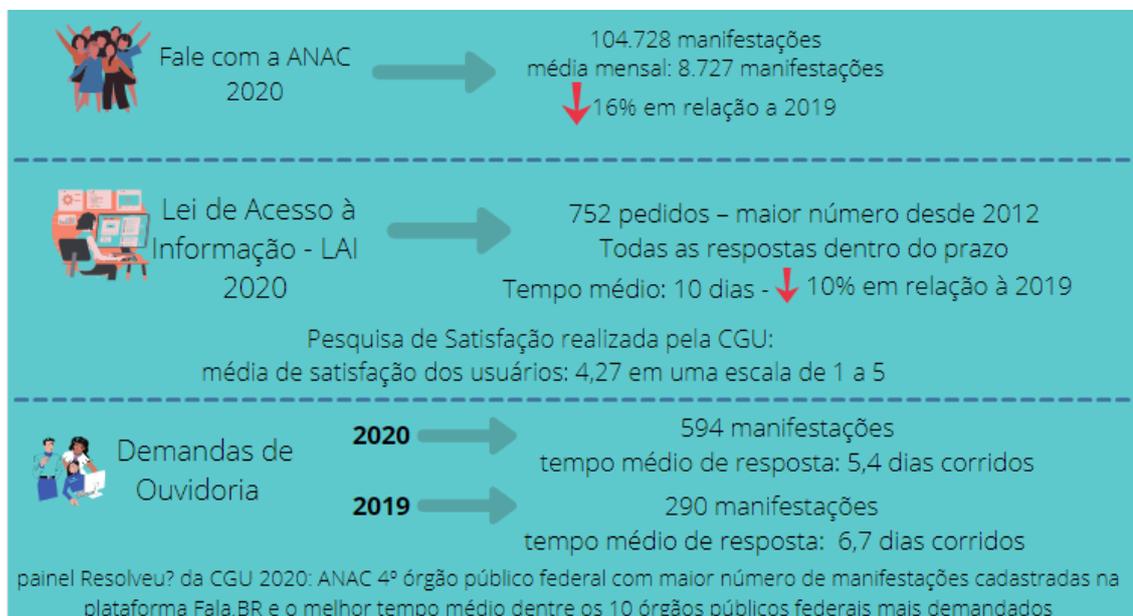


Figura 9 – Relacionamento com a sociedade.

### Aferição do grau de satisfação dos cidadãos-usuários

A ANAC realiza três tipos de pesquisa de satisfação com os cidadãos-usuários, de modo a captar insumos importantes para a alta gestão na busca da melhoria dos serviços prestados. Duas delas voltadas à aferição do atendimento de manifestações e uma referente aos serviços prestados aos seus usuários.

#### **Pesquisa de satisfação sobre o atendimento telefônico - 163**

A central de atendimento telefônico da Agência realiza pesquisa de satisfação junto aos usuários, ao final do contato telefônico para avaliação da qualidade do atendimento. Os resultados dessa pesquisa, em 2020, demonstram que a maioria dos usuários entende que sua dúvida ou solicitação foi resolvida e demonstra satisfação com o atendimento realizado pelo profissional da central.

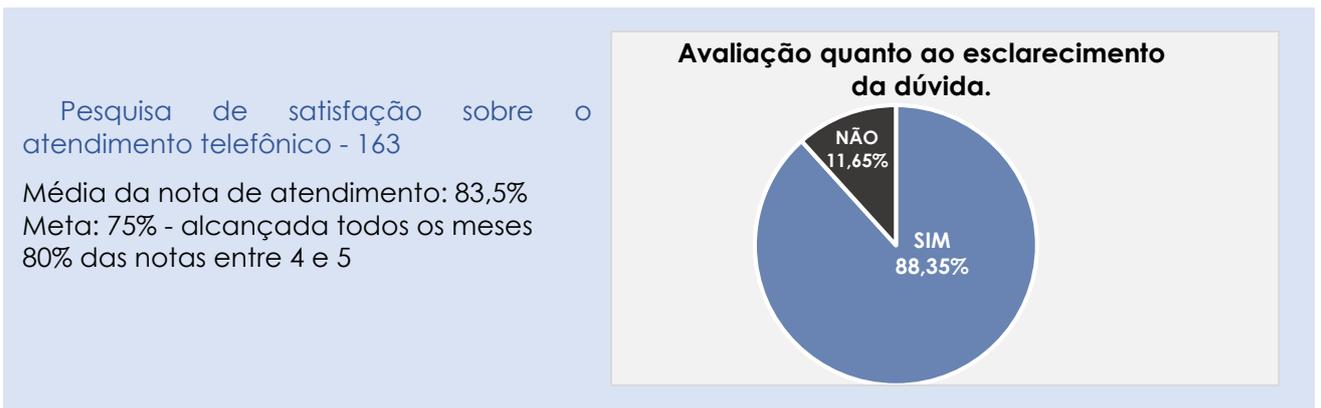


Figura 10 – Avaliação quanto ao esclarecimento da dúvida no atendimento telefônico em 2020.

### Pesquisa de satisfação sobre o atendimento da ANAC

A pesquisa sobre o atendimento realizado pela ANAC aos usuários avalia o tempo de espera pela resposta, a qualidade da resposta e o nível geral de atendimento às expectativas.

Na avaliação, é utilizada a escala de Likert, segunda a qual 1 significa totalmente insatisfeito e 5 totalmente satisfeito.

Os convites para a participação dos usuários são realizados mensalmente e a geração dos painéis demonstrativos ocorre trimestralmente, sendo os resultados utilizados para melhoria do processo de atendimento.

O gráfico abaixo apresenta os resultados dessa pesquisa em 2019 e em 2020:

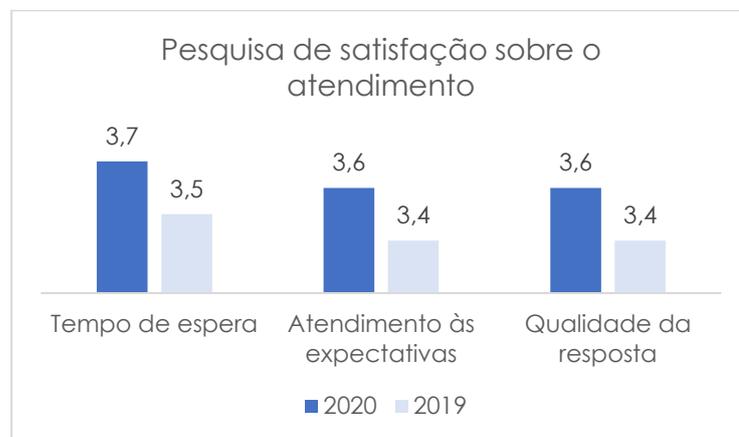


Figura 11 – Pesquisa de satisfação.

### Pesquisa de satisfação sobre os Serviços da ANAC

A Pesquisa de Satisfação sobre os Serviços tem como objetivo avaliar os serviços prestados pela Agência e propiciar insumos para avaliação de oportunidades de melhoria. Os usuários dos serviços são convidados, por correio eletrônico, a participar da pesquisa com periodicidade trimestral.

Os quesitos avaliados são a facilidade para localização do serviço no site, a disponibilidade das informações para solicitação do serviço, a facilidade para solicitação do serviço, o tempo para conclusão do serviço, a qualidade do

serviço prestado, o nível geral de satisfação com a prestação do serviço e cortesia e profissionalismo.

Para avaliação dos quesitos e mensuração do índice de satisfação, a metodologia utilizada também é a Escala Likert, com notas de 1 a 5, na qual a nota mínima significa “totalmente insatisfeito” e a nota máxima representa “totalmente satisfeito”. Em 2020, o nível geral de satisfação foi 3,99, valor semelhante ao alcançado em 2019, quando o resultado foi 3,98.

## **Planejamento Estratégico**

A partir da análise do ambiente externo, dos indicadores de gestão e governança, dos diagnósticos realizados e do retorno da sociedade e do setor, a Diretoria Colegiada publicou, por meio da Portaria ANAC nº 46/2020, o Plano Estratégico para o período de 2020-2026, contendo detalhes sobre a identidade estratégica revelada a partir da missão, visão e valores, detalhados no item “Visão organizacional” acima, além dos objetivos e indicadores que direcionarão a atuação da Agência para os próximos anos.

Através do plano, a Agência firmou um compromisso com a sociedade e um direcionamento aos seus servidores, com a definição das suas prioridades para os próximos anos, considerando a necessidade de equilíbrio entre as demandas do Estado, dos regulados e da sociedade, e de resposta aos desafios para o ciclo.

O Mapa Estratégico conta com 13 (treze) objetivos, distribuídos sob cinco perspectivas: Sociedade; Regulados; Processos Internos; Aprendizado e Crescimento; e Recursos, conforme a figura abaixo:

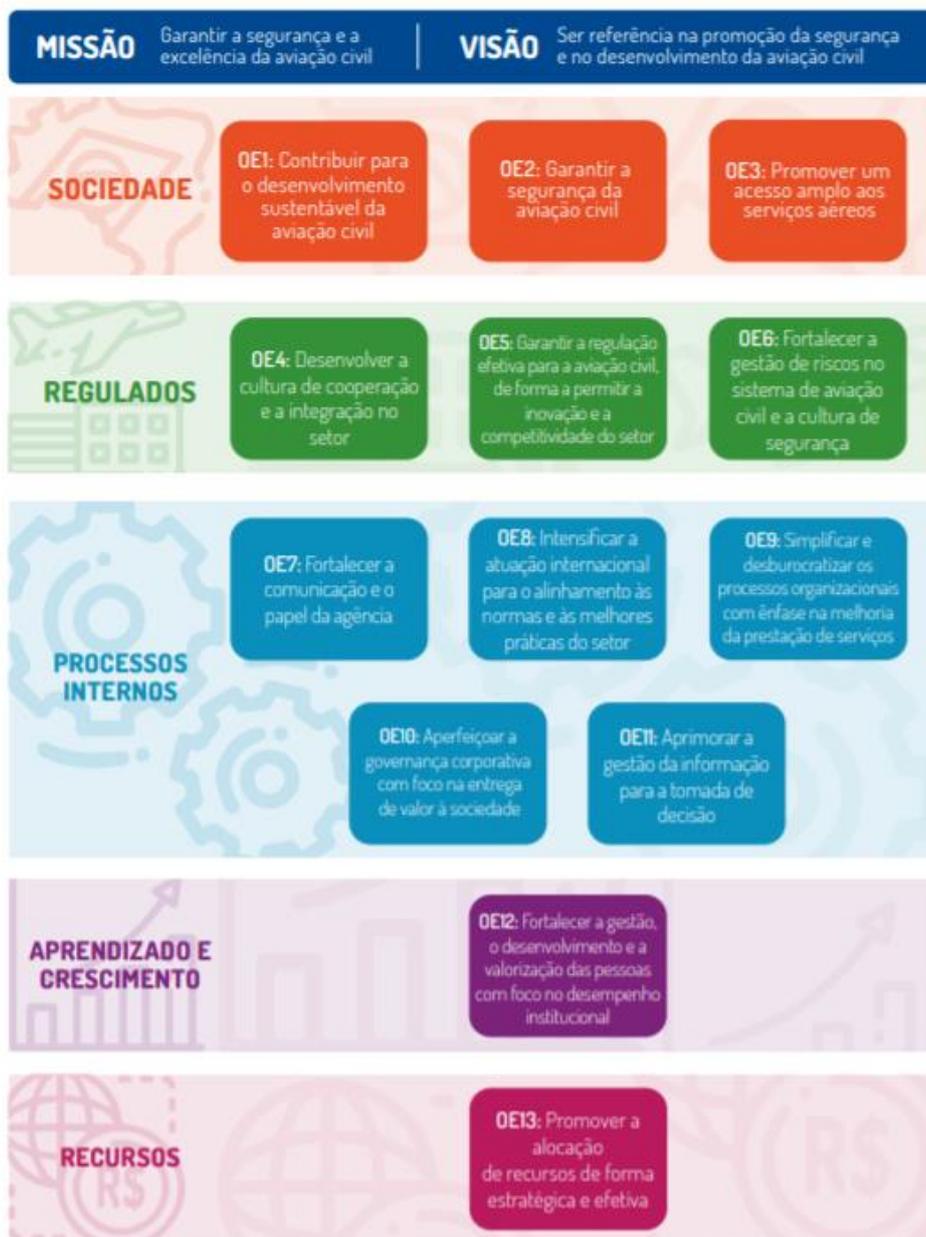


Figura 12 – Mapa Estratégico para o período de 2020 a 2026.

Cumpre salientar que o referido Plano, mais uma vez, materializou o resultado de um trabalho participativo, executado com o intenso envolvimento de servidores e ampla cooperação dos representantes do setor.

Ademais, o Plano foi elaborado baseado nas principais metodologias e boas práticas consagradas de mercado, bem como alinhado aos princípios, diretrizes e objetivos abarcados na Política Nacional de Aviação Civil – PNAC (2009), na Política Nacional de Transportes - PNT (2018), no Plano Aeroviário Nacional - PAN (2018) e no Planejamento Estratégico (2019) do Ministério da Infraestrutura. Dessa maneira, a Agência busca integrar as políticas e os planos de transporte nacionais à sua prática de atuação, de forma a garantir a manutenção do alinhamento institucional com as estratégias públicas macro organizacionais. O Plano Estratégico ANAC 2020 – 2026 pode ser consultado através do seguinte endereço eletrônico: <https://www.anac.gov.br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/planejamento-estrategico>.

Adicionalmente, a Agência publicou a Portaria nº 1.070/2020 que estabelece as metas dos indicadores estratégicos para o período de 2020 a 2023. Essa Portaria pode ser consultada na íntegra através do link: <https://www.anac.gov.br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/arquivos/Portaria1070MetasEstratgicas20202023.pdf> .

O monitoramento dos indicadores estratégicos para o atual Plano foi implementado em 2020 e vem sendo realizado no âmbito da gestão estratégica da ANAC. Assim, foram estabelecidos 42 (quarenta e dois) indicadores estratégicos dos quais 11 se vinculam à perspectiva Sociedade e 31 às perspectivas Regulados, Processos Internos, Aprendizado e Crescimento e Recursos. Para o segundo grupo foram estabelecidas metas estratégicas.

Cabe ressaltar que, no decorrer de 2020, o indicador 2.1 - Confiabilidade da Inspeção de Segurança pertencente a perspectiva Sociedade foi descontinuado, devido a alteração metodológica da pesquisa realizada pela SAC/MINFRA, responsável pela coleta desse indicador.

Também referente à perspectiva Sociedade, os indicadores 1.2 - Subíndice de Infraestrutura Global (GCI) – Posição no Ranking da América Latina – Airport Connectivity e 1.3 -Subíndice de Infraestrutura Global (GCI) – Posição no Ranking da América Latina – Efficiency of Air Transport Services Connectivity que versam sobre o desempenho do Brasil no Relatório Global de Competitividade, de autoria do Fórum Econômico Mundial (FEM/WEF) tiveram sua avaliação suspensa, em 2020, em decorrência da pandemia de COVID-19.

Adicionalmente, os indicadores 10.1 - Índice Integrado de Governança e Gestão (iGG -TCU) e 11.1 Índice de Governança e Gestão de TI (iGovTI/TCU) que refletem, respectivamente, o resultado do Índice Integrado de Governança e Gestão Pública -iGG e do Índice de Governança e Gestão de TI – IgovTI, aferido pelo Tribunal de Contas da União (TCU) para conhecer melhor a situação da governança no setor público e estimular as organizações públicas a adotarem boas práticas de governança, tiveram seu levantamento suspenso, em 2020, em decorrência da pandemia de COVID-19. Destaca-se que ambos pertencem a perspectiva Processos Internos.

Dessa forma, dos 37 indicadores previstos para o monitoramento, houve aferição de 32 deles, conforme apresentado do Sumário Executivo – Indicadores Estratégicos, disponível através do link <https://www.gov.br/anac/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/arquivos/SumrioExecutivoIndicadoresEstratgicos.pdf> .

Diante dos resultados apresentados, cabe esclarecer que as metas estratégicas não alcançadas ou com atraso na sua execução estão relacionadas à crise sanitária ocasionada pelo COVID-19. Com efeito, as restrições e medidas emergenciais adotadas pelas autoridades internacionais e nacionais prejudicaram drasticamente as operações de aviação civil em todo o mundo, bem como impactaram significativamente a atuação da ANAC.

Por fim, a Agência está implementando um plano de ações para uma efetiva avaliação e monitoramento de seus indicadores estratégicos, bem como um plano de ação para as metas não atingidas. Tal esforço coincidirá com a primeira revisão do Plano Estratégico 2020-2026, prevista para o ano corrente.

## Programa de Gestão do Desempenho Institucional e Individual (PGDII)

A fim de melhor viabilizar a execução da estratégia, a ANAC implementou o Programa de Gestão do Desempenho Institucional e Individual (PGDII), instrumento responsável pelo estabelecimento de metas anuais para todas as unidades e servidores da Agência, balizadas pelos programas institucionais, como o Plano Estratégico, Projetos e Iniciativas Estratégicos entre outros. Dessa forma, a gestão do desempenho institucional visa aferir as metas organizacionais e auxiliar o atingimento aos objetivos estratégicos da ANAC.

O PGDII instituído pela Instrução Normativa ANAC nº 142, de 15 de agosto de 2019, consiste no monitoramento sistemático e contínuo da atuação das unidades organizacionais e dos servidores, por meio da definição de metas e das competências necessárias para o alcance dos objetivos institucionais e individuais.

O PGDII preconiza o desdobramento das metas distribuídas em três níveis:

- metas setoriais: definidas pelo titular de cada Unidade Organizacional e alinhadas aos objetivos e iniciativas estratégicos, planos setoriais e prioridades definidas pela Diretoria;
- metas gerenciais: definidas pelo titular da Unidade Gerencial e alinhadas às metas setoriais; e
- metas individuais: compromissos individuais pactuados entre o servidor e sua chefia imediata, os quais contribuem para o alcance das metas gerenciais e setoriais, bem como para o desenvolvimento do servidor.

Dessa forma, o PGDII tem o objetivo de aprimorar a gestão administrativa, por meio do desdobramento estratégico das metas institucionais, alinhadas aos três níveis (estratégico, tático e operacional), e do acompanhamento dos resultados alcançados. Destaca-se que para 2020, foram monitoradas 123 metas setoriais e 409 metas gerenciais.

## Planos de curto prazo

Com o objetivo de aperfeiçoar o uso dos recursos disponíveis à execução da estratégia, a ANAC elabora o Plano de Gestão Anual – PGA. Esse documento representa, no contexto da gestão estratégica da Agência, a consolidação de atividades orçamentárias e não orçamentárias, planejadas para o ano a que se refere. Essa relação deve, essencialmente, sustentar-se pela contribuição ao alcance dos objetivos estratégicos institucionais presentes no Plano Estratégico institucional.

O PGA referente ao exercício de 2020 estabeleceu metas de desempenho administrativo e operacional, bem como metas de fiscalização a serem atingidas durante a sua vigência.

A ANAC também elabora anualmente alguns planos temáticos, como o Plano de Comunicação Institucional, o Plano de Desenvolvimento de Pessoas, o Plano de Atuação Internacional e o Plano Anual de Contratações. Adicionalmente, a Agência publica bianualmente o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e o Plano de Integridade. Além desses, cabe destacar o Plano de Supervisão da Segurança Operacional para o período 2020 – 2022. Ressalta-se que todos esses planos seguem as diretrizes estratégicas estabelecidas no Plano Estratégico vigente.

## Resultados Alcançados no âmbito do Plano de Gestão Anual

Conforme mencionado, a ANAC revisou sua Cadeia de Valor em 2020, alterando a sua arquitetura de processos. Assim, o Plano de Gestão Anual referente ao exercício de 2020 ainda foi elaborado com base na Cadeia de Valor anterior. Dessa forma, as metas foram estabelecidas de acordo com os macroprocessos Regulamentação, Certificação e Outorga, Fiscalização, Relações Institucionais e Gestão Interna, que estavam vigentes a época de elaboração do Plano.

A tabela a seguir apresenta os resultados alcançados no âmbito das metas estabelecidas no Plano de Gestão Anual para o período entre 1º de janeiro de 2020 e 31 de dezembro de 2020:

Tabela 1: Resultados das metas do Plano de Gestão Anual 2020.

Macroprocesso	Objetivo Estratégico	Meta	Aferição
<b>Regulamentação</b>	OE5: Garantir a regulação efetiva para a aviação civil, de forma a permitir a inovação e a competitividade do setor	Cumprir 80% do cronograma de entregas da Agenda Regulatória na execução das atividades normativas da Agência	97,0%
<b>Certificação e Outorga</b>	OE09: Simplificar e desburocratizar os processos organizacionais com ênfase na melhoria da prestação de serviços	Executar 80% dos processos de licenças e habilitações com análise concluída em até 30 dias	99,4%
	OE09: Simplificar e desburocratizar os processos organizacionais com ênfase na melhoria da prestação de serviços	Emitir o primeiro Certificado de Aeronavegabilidade (CA) em até 8 dias	5,11
	OE09: Simplificar e desburocratizar os processos organizacionais com ênfase na melhoria da prestação de serviços	Executar 90% das solicitações de autorização prévia de construção/autorização prévia de modificação de características físicas de aeródromos públicos em até 40 dias	100,0%
	OE09: Simplificar e desburocratizar os processos	Emitir 90% dos Certificado Operacional de Aeroporto em até 120 dias	100,0%

	organizacionais com ênfase na melhoria da prestação de serviços		
<b>Fiscalização</b>	OE06: Fortalecer a gestão de riscos no sistema de aviação civil e a cultura de segurança	Executar 90% das atividades de vigilância continuada e ação fiscal programadas	76,4%
	OE06: Fortalecer a gestão de riscos no sistema de aviação civil e a cultura de segurança	Cumprir as metas contempladas no Plano de Supervisão da Segurança Operacional – PSSO	76,9%
<b>Relações Institucionais</b>	OE 8: Intensificar a atuação internacional para o alinhamento às normas e às melhores práticas do setor	Executar 90% das missões prioritárias do Plano de Atuação Internacional da ANAC	95,0%
	OE07: Fortalecer a comunicação e o papel da agência	Responder 80 % das manifestações de usuários do sistema de atendimento do Fala.br em até 8 dias corridos	93,8%
	OE07: Fortalecer a comunicação e o papel da agência	Obter nota 3,3 na escala de Likert de 5 pontos no quesito "Atender as expectativas dos regulados usuários do Sistema de Atendimento"	3,6
<b>Gestão Interna</b>	OE11: Aprimorar a gestão da informação para a tomada de decisão.	Implementar 80% das ações programadas para 2020 contidas no Plano de Dados Abertos 2018/2020	99,0%
	OE 10: Aperfeiçoar a governança corporativa com foco na entrega de valor à sociedade.	Publicar nova versão do Plano de Integridade da ANAC	Publicado em janeiro de 2021
	OE 10: Aperfeiçoar a governança corporativa com foco na entrega de valor à sociedade.	Realizar o gerenciamento de riscos de 15 processos organizacionais, no mínimo	100%

	OE13: Promover a locação de recursos de forma estratégica e efetiva.	Executar 80% das ações do Plano Diretor de Tecnologia da Informação da ANAC projetadas para o ano	58%
	OE13: Promover a locação de recursos de forma estratégica e efetiva.	Executar 95% do orçamento da Agência	82,15%
	OE 10: Aperfeiçoar a governança corporativa com foco na entrega de valor à sociedade.	Responder 100% das recomendações de criticidade alta, decorrentes de Auditoria Interna	89,2%

Da análise dos dados apresentados, observa-se que as metas relacionadas aos macroprocessos de Regulamentação, Certificação e Outorga e Relações Institucionais foram alcançadas durante o ciclo. A meta vinculada ao macroprocesso de Regulamentação apresentou um excelente resultado, com o cumprimento da Agenda Regulatória muito acima do esperado e as metas vinculadas às atividades de Certificação e Outorga e Relações Institucionais também apresentaram resultados bem satisfatórios.

As metas referentes ao macroprocesso de Fiscalização e algumas vinculadas à Gestão Interna, no entanto, não foram alcançadas. Assim, cabe destacar que o ano de 2020 foi bastante atípico devido à crise sanitária ocasionada pelo COVID-19. Com efeito, as restrições e medidas emergenciais adotadas pelas autoridades internacionais e nacionais prejudicaram drasticamente as operações de aviação civil em todo o mundo. As fiscalizações planejadas foram impactadas, tanto pela restrição de locomoção, quanto pela redução das atividades do próprio setor. Além disso, as missões de representações e certificações internacionais também foram impactadas, reduzindo drasticamente. Ambas as questões impactaram significativamente a execução do orçamento da Agência. Tais questões exigiram da Agência a adoção de iniciativas e medidas relevantes, entre elas a mudança na forma de trabalho, a adoção do home office em caráter emergencial, o replanejamento das iniciativas de fiscalização para serem executadas de maneira virtual, dentre outras. Tais ações contribuíram para que a ANAC, mesmo diante dos desafios, tenha alcançado um excelente resultado para o desempenho institucional.

## Principais Programas, Projetos e Iniciativas

Para fins de desdobramento do Plano Estratégico, instituiu-se o modelo de desenvolvimento de Iniciativas Estratégicas, cuja execução está diretamente vinculada ao atendimento dos objetivos e prioridades institucionais. O Portfólio atual de Iniciativas Estratégicas foi instituído pela Portaria ANAC nº 3.049, de 28 de outubro de 2020, e é composto por quatro categorias de projetos: projetos prioritários, patrocinados por um Diretor;

projetos setoriais, patrocinados por um Titular de Unidade; Agenda Regulatória; e o Programa Voo Simples.

O Portfólio de Iniciativas Estratégicas completo pode ser acessado por meio do link: <https://www.anac.gov.br/assuntos/legislacao/legislacao-1/boletim-de-pessoal/2020/44/bps-pa2020-3049.pdf>.

Dentre os projetos prioritários, destaca-se o Regulação Responsiva, composto por uma equipe de servidores provenientes de todas as unidades da Agência que atuam nos processos de regulamentação, fiscalização e aplicação de providências administrativas. O Projeto tem como objetivo buscar alternativas para o modelo de regulação adotado hoje pela ANAC, de modo a torná-lo mais responsivo e menos prescritivo.

## Agenda Regulatória

A Agenda Regulatória é o documento que define, para o horizonte de dois anos, os temas regulatórios que terão atuação prioritária da Agência. A Agenda Regulatória da ANAC para o biênio 2019-2020 foi instituída por meio da Portaria nº 3.834, de 13 de dezembro de 2018, sendo inicialmente composta por 26 temas, 7 deles migrados da Agenda anterior.

O processo de elaboração da Agenda 2019-2020 buscou dar continuidade aos processos normativos que já estavam em andamento e eleger novos temas alinhados ao Planejamento Estratégico da Agência e às necessidades do setor. Foram realizadas consultas internas e externas, além de sessões públicas em Brasília e São Paulo, de forma que a ANAC pudesse colher contribuições para a definição dos temas prioritários. A lista completa de temas da Agenda Regulatória e o acompanhamento da execução podem ser acessados pelo link: <https://www.anac.gov.br/participacao-social/agenda-regulatoria>.

## Programa Voo Simples

O Programa Voo Simples é produto de uma parceria entre a ANAC e o Ministério da Infraestrutura, e visa promover regras mais modernas para simplificar, desburocratizar e atrair investimentos para a aviação civil brasileira, mantendo os altos níveis de segurança exigidos. No âmbito da ANAC, o Programa foi instituído pela Portaria ANAC nº 2.626, de 07 de outubro de 2020.

Dentre os produtos já entregues pela ANAC no âmbito do Voo Simples, destacam-se:

- Registro Aeronáutico Brasileiro (RAB) e uso de documentos digitais: redução de custos e agilidade aos serviços;
- Proposta para alteração do RBAC 61 - Licenças, habilitações e certificados para pilotos e sobrevoos de experimental: harmonização de regras mantendo a segurança;
- Comercialização de cursos não certificados: simplificação de exigências desnecessárias;
- Pistas da Amazônia Legal: reconhecimento da Fundação Nacional do Índio (FUNAI);
- Mecânico e pouso aeragrícola: regulação mais adequada ao ambiente; e

- Empréstimo de ferramentas e intercâmbio de aeronaves: aproximação dos nossos regulados para esclarecer processos.

## Estrutura de Gestão de Riscos e Controles Internos

A gestão de riscos na Agência teve sua implantação prevista no Plano Estratégico 2015 - 2019, por meio do Objetivo Estratégico "Aprimorar o processo decisório e desenvolver a inteligência organizacional e da Estratégia" e da iniciativa "Aprimorar a gestão corporativa de riscos voltada à execução da estratégia". Em 2017 foi publicada a Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016, que definiu que os órgãos e entidades do Poder Executivo Federal deveriam instituir a política de gestão de riscos em até 12 meses.

Para a concretização das iniciativas estratégicas e atender a IN MP/CGU, a Diretoria Colegiada da ANAC publicou a Política de Gestão de Integridade e Riscos Corporativos da ANAC e instituiu o Comitê de Governança, Riscos e Controle, por meio Instrução Normativa Nº 114, de 09 de maio de 2017, bem como o Subcomitê de Integridade vinculado ao Comitê.

Além disso, no que tange à abordagem de gestão dos riscos da ANAC, estabeleceu-se uma estrutura adaptada do modelo de três linhas de defesa (Instituto dos Auditores Internos – IIA), conforme figura abaixo:

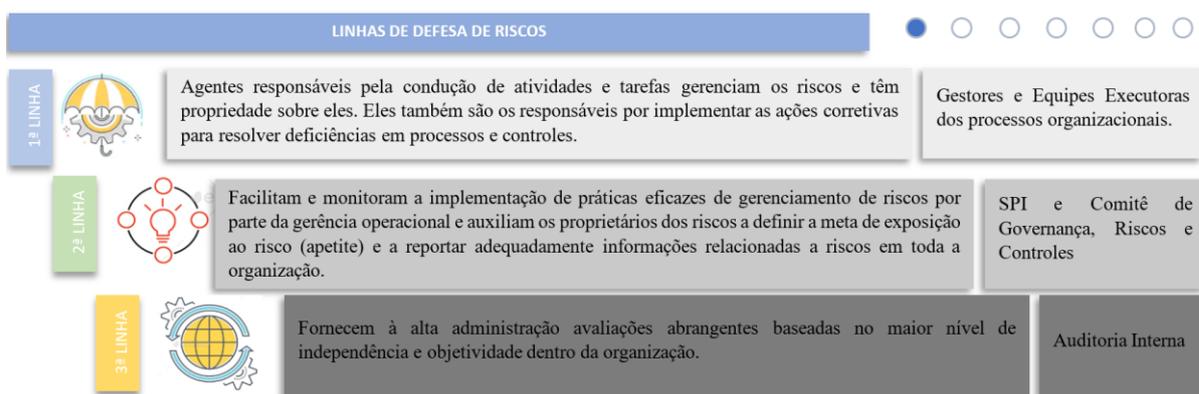


Figura 13 – Linhas de defesa de riscos.

O art. 6º da Instrução Normativa ANAC nº 114/2017 estabelece que os riscos corporativos da ANAC possuem as seguintes dimensões, apresentadas na Figura a seguir.



Figura 14 – Dimensões de riscos.

- Riscos estratégicos: podem afetar o alcance aos objetivos estratégicos da Agência, podendo envolver os projetos estratégicos e aspectos dos ambientes interno e externo que impactam sua atuação.
- Riscos dos processos organizacionais: podem afetar o alcance aos objetivos dos processos da Agência, podendo impactar na missão institucional da Agência.
- Riscos à segurança do setor de aviação civil: inerentes e sistêmicos do setor de aviação civil e da atuação dos entes regulados que afetem a segurança do transporte, sendo tratados e gerenciados no âmbito das competências regulatórias e fiscalizatórias da Agência.

Outro marco importante na implantação da gestão de riscos na ANAC, foi a publicação da Portaria nº 2.352, de 02 de agosto de 2019, que estabeleceu o apetite de risco da ANAC, bem como os limites de alçada para comunicação e tratamento dos riscos.

No que tange à dimensão dos riscos estratégicos, a ANAC incluiu a identificação desses riscos em seu novo ciclo de elaboração do Planejamento Estratégico 2020 – 2026, reconhecendo a importância desses fatores para o atingimento dos objetivos estratégicos da Agência. O processo de elaboração do novo Plano Estratégico contou com a revisão da identidade estratégica, dos objetivos estratégicos, dos indicadores e a análise de contexto interno e externo, identificando os riscos mais relevantes para o atingimento da estratégia.

Os problemas e ameaças identificados durante a análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*) podem ser considerados como as principais fontes específicas dos riscos estratégicos da ANAC. Dentre as principais incertezas identificadas que podem influenciar o atingimento dos objetivos da ANAC, pode-se citar a elaboração do novo Código Brasileiro de Aeronáutica em discussão no Congresso Nacional, a reforma administrativa, recessão da economia, fechamento de fronteiras, e a dotação orçamentária da Agência para os próximos anos.

No que concerne à gestão dos riscos relacionados aos processos organizacionais da ANAC, desenvolveu-se metodologia apropriada, que considera as particularidades da Agência.

Dessa maneira, o processo de gestão de riscos dos processos organizacionais da ANAC pode ser segregado, para fins didáticos, em duas grandes etapas:

- Definição do perfil dos processos organizacionais: a primeira etapa diz respeito à classificação e priorização dos processos organizacionais, conforme sua criticidade, para o gerenciamento de riscos e respectivos prazos;
- Processo de Gerenciamento de Riscos: a segunda etapa diz respeito ao processo de gerenciamento de risco propriamente dito, envolvendo as etapas de levantamento preliminar, entendimento do contexto, identificação, análise, avaliação,

tratamento dos riscos, comunicação, monitoramento e análise crítica.

A ANAC executa um total de 147 processos de negócio. Desse total, foram realizados os mapeamentos dos riscos de 29 processos de negócio, sendo identificados um total de 222 riscos, atingindo a meta estratégica de 19% dos processos mapeados até o final do ano de 2020.

Cabe ressaltar que no final de 2020, a ANAC publicou sua nova Cadeia de Valor, a qual estrutura os processos organizacionais em uma nova arquitetura. De tal forma que os quantitativos relacionados à gestão de riscos também serão atualizados.

## Programa de Integridade

Em 2020, a ANAC deu continuidade à implementação das medidas de tratamento previstas no Plano de Integridade aprovado em novembro de 2018. As medidas estabelecidas visaram a mitigar riscos de eventos e situações que pudessem causar impactos negativos aos resultados da ANAC, bem como proporcionar oportunidades de melhoria no desempenho da organização e na entrega de bens e serviços à sociedade.

A partir da identificação contínua de riscos de integridade da Agência, a Unidade Gestora da Integridade (UGI) coordenou, em conjunto com as áreas responsáveis, o processo de execução das ações necessárias para mitigação (resposta) de tais riscos. Foram elaboradas 15 ações de tratamento para os riscos de integridade identificados, as quais foram endereçadas às áreas responsáveis.

Importantes ações foram concluídas no ano de 2020, tais como a elaboração do Código de Ética e Conduta da ANAC, a revisão do processo de denúncia priorizando a sistematização da forma de proteção ao denunciante, o desenvolvimento de indicadores específicos para monitoramento da integridade e a elaboração da Política de Integridade da ANAC.

Por fim, destaca-se que o PGA 2020 estabeleceu como meta para o exercício a publicação da nova versão do Plano de Integridade. A ANAC, por meio da Portaria nº 4.034, de 19 de janeiro de 2021, publicou o novo Plano, o qual é válido para o biênio de 2021 e 2022. A nova publicação traz como principal proposta a promoção da cultura de integridade na Agência, com incentivo a adoção de boas práticas, atenção ao uso de recursos públicos, à prestação de contas, e às interações dos servidores com a sociedade, considerando que a integridade deve pautar toda tomada de decisão no âmbito da ANAC.



### SAIBA MAIS:

O Plano de Integridade da ANAC está disponível através do link:

<https://www.anac.gov.br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/arquivos/PlanodeIntegridadeFINALv2.pdf>

## Segurança da Informação

Por fim, outro fato relevante a ser destacado foi a publicação da Instrução Normativa ANAC nº 128, de 6 de novembro de 2018, que aprova a Política de Segurança da Informação e Comunicações - PoSIC no âmbito da ANAC. A PoSIC tem como objetivo principal preservar a disponibilidade, integridade, confidencialidade e autenticidade das informações mantidas e tratadas pela ANAC, dotando a agência de instrumentos jurídicos, normativos e organizacionais e promovendo a capacitação de recursos humanos para esse fim.

A PoSIC/ANAC aplica-se no âmbito da Agência, englobando todos os servidores, colaboradores, fornecedores, prestadores de serviços e estagiários que, oficialmente, executem atividades vinculadas à atuação institucional e, no que couber, ao relacionamento da Agência com agentes credenciados, órgãos e entidades públicos ou privados. Dentre as diretrizes estabelecidas pela PoSIC para a Gestão de Segurança da Informação e Comunicações – GSIC/ANAC, destaca-se a de mitigar os riscos associados aos ativos da informação utilizados pelos servidores, colaboradores, estagiários e público externo da ANAC. Além disso, a PoSIC, bem como as normas complementares dela decorrentes, deverão estar alinhadas à Política de Gestão de Riscos Corporativos da ANAC.

## Principais ações de supervisão, controle e de correição

No âmbito da Corregedoria da ANAC, no ano de 2020, foram alcançados, do ponto de vista quantitativo, os seguintes resultados:

- 129 processos autuados;
- 141 processos concluídos, sendo: i) 102 (ou 72,34%) arquivamentos; ii) 5 (ou 3,55%) instaurações de PAD; iii) 27 (ou 19,15%) remessas para outra Unidade/Órgão; e iv) 07 celebrações de Termos de Ajustamento de Conduta Disciplinar (TACD);
- Redução em 31,71% do acervo de procedimentos correccionais preliminares em andamento, com 28 procedimentos correccionais preliminares em andamento em 31/12/2020, em comparação com 41 procedimentos correccionais preliminares em andamento ao fim de 2019;
- 6 Processos Administrativos Disciplinares (PADs) instaurados;
- 20 PADs e 2 PARs relatados pelas Comissões de Inquérito, sendo: i) 10 PADs com proposta de aplicação de penalidade; ii) 10 PADs sem proposta de aplicação de penalidade; e iii) 02 PARs com proposta de aplicação de penalidade;
- 06 PADs julgados com decisão de arquivamento;
- 01 PAD julgado com decisão de reinstauração;
- 01 PAD julgado com decisão (em sede de recurso) de confirmação da penalidade de suspensão;
- Em 31 de dezembro de 2020, encontravam-se em andamento, com as Comissões de Inquérito na CADC, 19 PADs e 01 PAR;
- Redução no Índice de Congestionamento (IC) de processos disciplinares em -44,44%.

Adicionalmente, a ANAC, na aplicação dos recursos públicos, utiliza os sistemas estruturantes do Governo Federal e tem como fundamento todas as normas a eles inerentes, inclusive quanto à transparência, desenvolve diversas ações, dentre elas:

- Publicação do Plano de Gestão Anual, mecanismo de transparência e gestão dos recursos orçamentários;
- Elaboração e publicação do Plano Anual de Contratações (PAC), documento que consolida todas as contratações que a ANAC pretende realizar ou prorrogar, no exercício subsequente, auxiliando a Administração na tomada de decisão. A elaboração dos Planos Anuais de Contratações propicia a maximização dos resultados institucionais, a melhoria da governança e da gestão das contratações, além de maior transparência e controle com a publicação dos Planos;
- Centralização de todas as contratações decorrentes de licitações - pregões e demais modalidades - na unidade central de contratação, na sede da Agência;
- Disponibilização no Portal da ANAC de todas as licitações realizadas e contratos firmados, inteiro teor de termos de execução descentralizada, informações sobre receitas, despesas e execução financeira, as demonstrações contábeis e notas explicativas e os repasses e transferência de recursos financeiros efetuados;
- Elaboração e publicação do Plano de Logística Sustentável, documento que evidencia indicadores e sugestões de boas práticas de sustentabilidade e racionalização de materiais na Agência;
- Mapeamento de riscos nos processos organizacionais e nas contratações;
- Disponibilização online de processos e documentos da ANAC, inclusive aqueles referentes a contratações, a todo cidadão por meio da pesquisa pública;
- Publicação da relação de diárias recebidas pelos servidores da ANAC e relação de terceirizados da Agência;
- Monitoramento da performance dos principais processos de trabalho por meio do Painel de Gestão;
- Aplicação de medidas administrativas para apuração e minimização de ocorrências de ilícitos no âmbito das unidades organizacionais responsáveis pela execução do serviço, de acordo com suas competências regimentais, cabendo-lhes a análise e notificação ao ordenador de despesas de eventuais ilícitos verificados;
- Instauração do processo de Tomada de Contas Especial nos termos da Instrução Normativa TCU Nº 71, de 28 de novembro de 2012, nos casos em que se aplica quando esgotadas as medidas administrativas para elisão do dano.

## **Determinação da Materialidade das informações**

O processo de construção dos próximos tópicos deste relatório buscou priorizar os temas que influenciam a capacidade desta Agência de produzir e

entregar valor para a sociedade, em consonância com as orientações do Tribunal de Contas da União. O objetivo é apresentar aos cidadãos o papel da ANAC dentro do complexo setor de aviação civil, bem como os principais resultados e obstáculos em busca do alcance da missão institucional, de forma transparente e concisa.

Dessa forma, dentro dos macrotemas “Resultados e Desempenho da Gestão” e “Informações Orçamentárias, Financeiras e Contábeis”, avaliou-se os temas mais relevantes, observando a cadeia de valor e os objetivos estratégicos da ANAC, bem como o contexto atual da aviação civil, da Administração Pública e da pandemia mundial do COVID-19. Em seguida, avaliou-se o impacto desses temas sobre os produtos e objetivos da Agência, e determinou-se os assuntos primordiais a serem tratados neste relatório.

Ademais, informa-se que a elaboração deste relatório buscou seguir ao máximo as orientações disponibilizadas pelo TCU.

# RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## Resultados do setor

A aviação civil é diretamente influenciada por fatores econômicos, políticos e sociais. Dessa forma, como mencionado anteriormente, os resultados do setor em 2020 foram duramente impactados pela pandemia de COVID-19 e a diminuição das operações aéreas.

A seguir, apresenta-se os principais resultados do mercado de aviação civil e da segurança operacional em 2020, bem como a comparação com anos anteriores.

### Mercado de aviação civil

A Tarifa Aérea Média Doméstica é um indicador que representa o valor médio pago pelo passageiro em um sentido da viagem, ida ou volta, em razão da prestação dos serviços de transporte aéreo. Este indicador é calculado por meio da média ponderada das tarifas aéreas domésticas comercializadas e as correspondentes quantidades de assentos comercializados.

Em 2020, a Tarifa Aérea Média Doméstica Real, com atualização pelo Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), foi de R\$ 376,29, uma redução de 14,46% em relação a 2019. Isso é reflexo da pandemia de COVID-19 e a consequente queda da demanda por voos. A figura a seguir apresenta os valores da tarifa aérea média doméstica real dos últimos 10 anos.

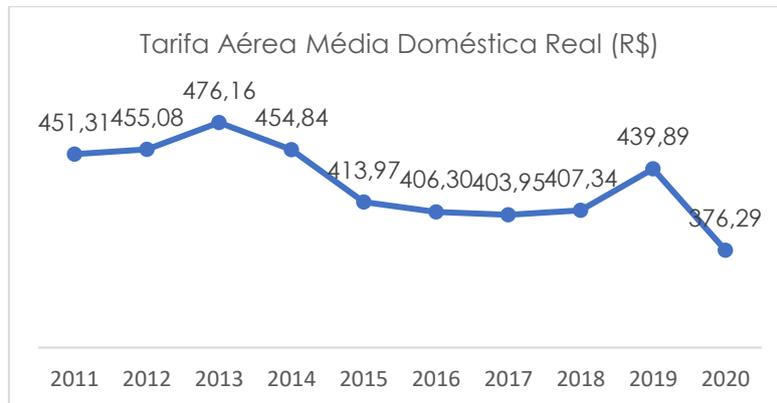


Figura 15 – Tarifa Aérea Média Doméstica Real (R\$)

O Yield Tarifa Aérea Médio Doméstico é um indicador que representa o valor médio pago pelo passageiro por quilômetro voado. Tal indicador é o resultado da divisão da Tarifa Aérea Média Doméstica pela distância média direta entre a origem e o destino do passageiro. Ele é muito útil para comparar os preços entre linhas aéreas com diferentes distâncias. O valor do Yield Tarifa

aérea Médio Doméstico Real, em 2020, diminuiu 23,6%, fechando o ano com média de R\$ 0,2860, conforme a figura a seguir:

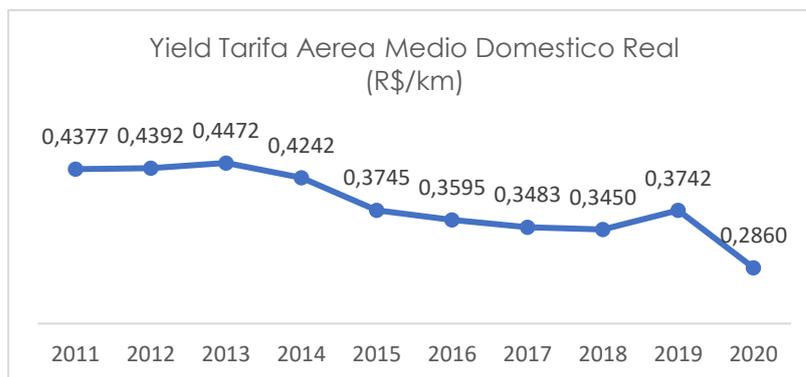


Figura 16 – Yield Tarifa Aerea Medio Domestico Real (R\$/km).

O RPK refere-se ao volume de passageiros quilômetros transportados, ou seja, a soma do produto entre o número de passageiros pagos e a distâncias de cada etapa. É considerado doméstico caso as etapas tenham o pouso e a decolagem realizados no Brasil e sejam operadas por empresas brasileiras (internacional caso contrário). Esse indicador é computado a partir dos dados estatísticos enviados pelas empresas brasileiras e estrangeiras de transporte aéreo público regular, exceto táxi aéreo, contemplando voos regulares e não regulares. A figura a seguir apresenta o RPK doméstico e internacional dos últimos 10 anos.

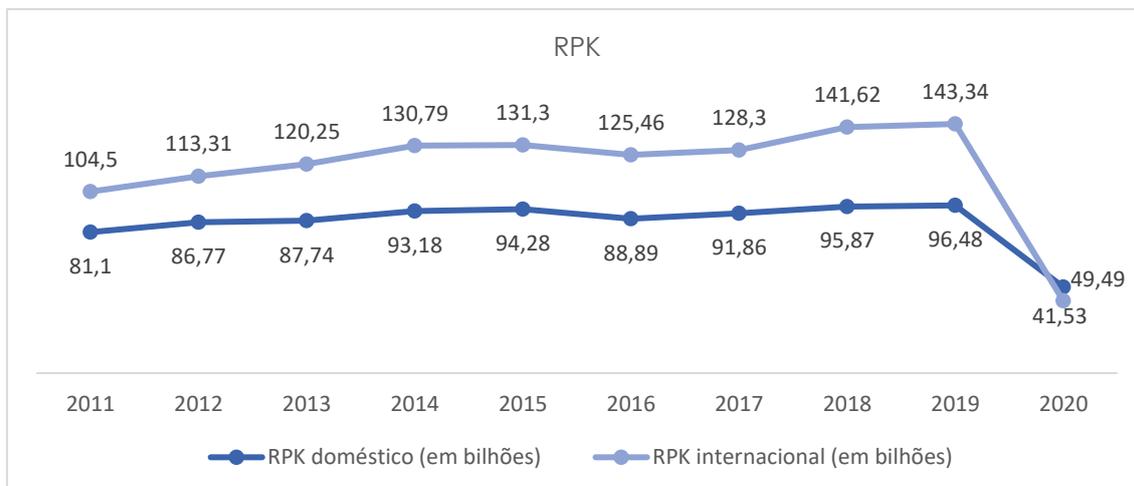


Figura 17 – RPK doméstico e internacional.

Por fim, apresenta-se a participação das empresas aéreas no mercado doméstico, indicador calculado a partir dos dados estatísticos enviados pelas empresas de transporte aéreo público regular, exceto táxi aéreo, contemplando voos regulares e não regulares.

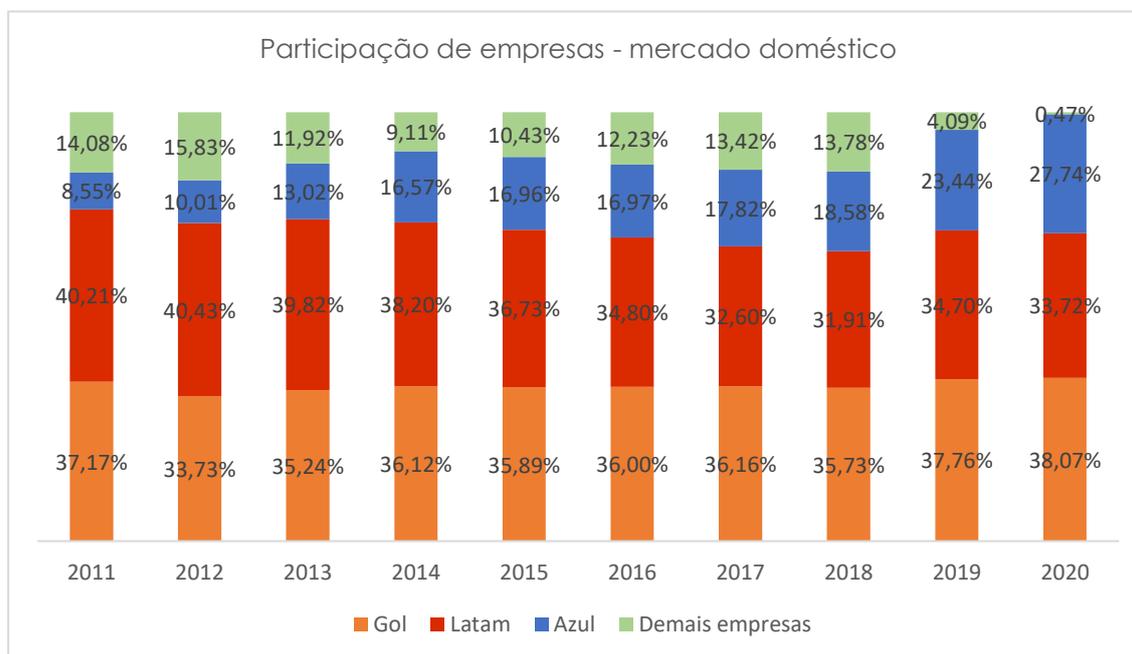


Figura 18 – Participação de empresas no mercado doméstico.

## Segurança Operacional da Aviação Civil

A complexidade do setor de aviação civil proporciona inúmeros desafios relacionados à segurança operacional. Tendo em vista essa conjuntura e a preocupação da ANAC em garantir uma aviação segura a todos os brasileiros, a Agência desempenha seus processos de normatização, certificação e fiscalização estruturados de forma a criar um ambiente de segurança no setor que possibilite a redução dos índices de acidentes aéreos.

Com o intuito de monitorar o desempenho da aviação civil brasileira a Agência utiliza diversas informações, entre elas, aquelas relacionadas aos acidentes aeronáuticos provenientes do Centro de Investigação e Prevenção de Acidentes Aeronáuticos (CENIPA). De posse desses dados e visando a ter uma percepção da evolução dos acidentes nos últimos anos, foi elaborada a figura abaixo, na qual se nota que o ano de 2020 manteve um número de acidentes próximo ao de 2019 (114 contra 112). Com isso, 2020 foi o terceiro melhor ano em número de acidentes da última década. Destaca-se, entretanto, que embora em termos absolutos o quantitativo de acidentes registrado em 2020 mostra-se como um dos menores da série histórica, notadamente trata-se de um ano marcado pela pandemia do COVID-19, que impactou significativamente a quantidade de decolagens, reduzindo-as consideravelmente em 2020 em comparação aos anos anteriores.

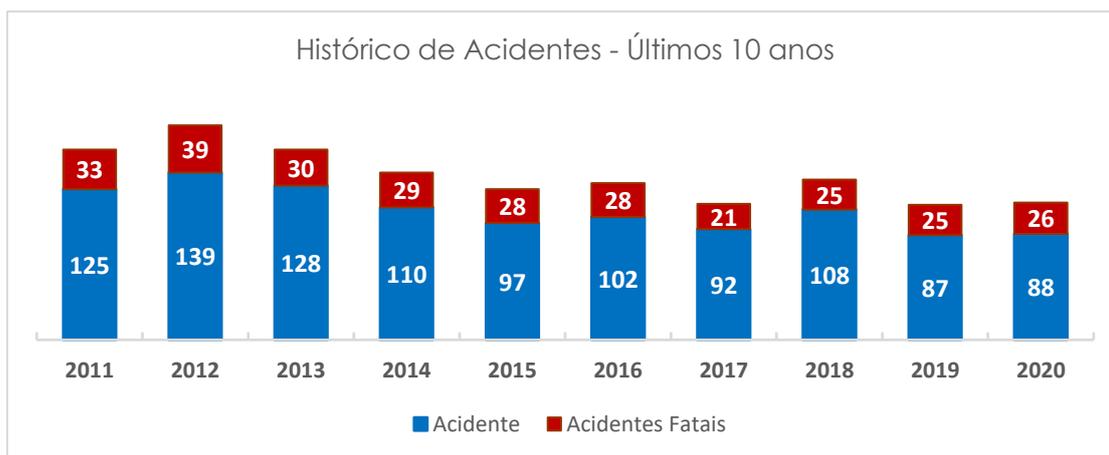


Figura 19 – Histórico de acidentes com e sem fatalidades.  
Fonte: CENIPA e ANAC.

Outro indicador utilizado pela ANAC é o índice de acidentes aeronáuticos com fatalidades na aviação regular, que é a média móvel (de cinco anos) da taxa de acidentes fatais por milhão de decolagens envolvendo operadores da aviação comercial regular brasileira. Em 2016 tal índice atingiu a marca de nenhum acidente fatal por milhão de decolagens e vem mantendo-se neste patamar desde então. Vale lembrar que o último acidente com fatalidades da aviação regular foi em 2011, ou seja, a aviação civil brasileira completou o 9º ano consecutivo de sem fatalidades em suas operações da aviação regular.

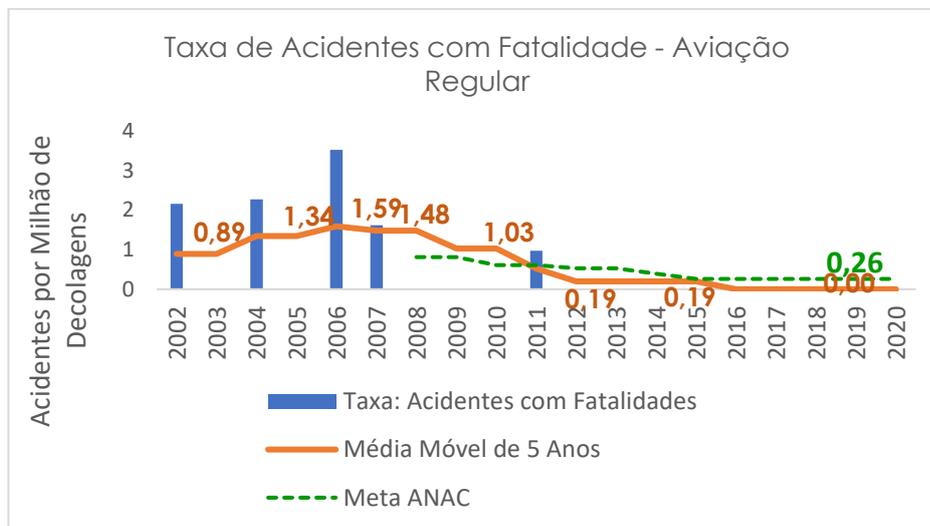


Figura 20 – Taxa de acidentes com fatalidades na aviação regular brasileira.  
Fonte: CENIPA e ANAC.

Levando em consideração as dimensões continentais de nosso país e as vocações aeronáuticas de cada região, o local onde ocorrem os acidentes mostra-se um fator relevante para a análise do desempenho da segurança operacional, assim como para o direcionamento e priorização de iniciativas de melhoria da segurança por parte da Agência. Diante dessa situação, convém verificar a distribuição geográfica dos acidentes ocorridos em 2020, conforme apresentado na figura abaixo, que faz a distinção entre os acidentes com e sem fatalidades.

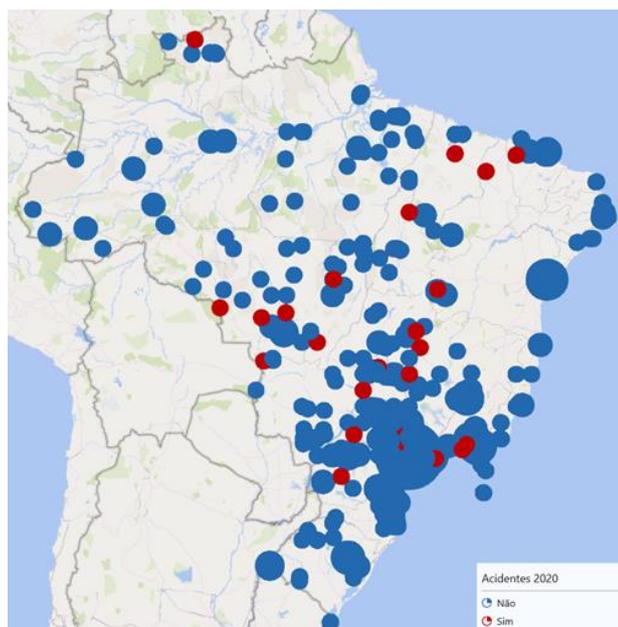


Figura 21 – Distribuição dos acidentes, com fatalidades (“SIM”) e sem fatalidades (“NÃO”), registrados no Brasil em 2020.  
Fonte: CENIPA e ANAC.

De forma complementar, a Agência monitora ainda quais os segmentos da aviação que mais registram acidentes, conforme pode ser observado na figura a seguir para o ano de 2020.



Figura 22 – Distribuição dos acidentes, por segmento da Aviação.  
Fonte: CENIPA e ANAC

Com o intuito de fornecer informações mais detalhadas a respeito do desempenho da segurança operacional brasileira, a ANAC produz o Relatório Anual de Segurança Operacional (RASO), que é considerado um dos principais instrumentos para reunir e comunicar informações de relevância sobre o tema.



**SAIBA MAIS:**

Análises mais aprofundadas e informações complementares podem ser consultadas nos RASO já publicados pela Agência e que se encontram disponíveis em: <https://www.anac.gov.br/assuntos/paginas-tematicas/seguranca-operacional/informacoes-de-seguranca-operacional/relatorio-anual-de-seguranca-operacional>.

## Regulamentação

Compete à ANAC regular o setor de aviação, à exceção das atividades de controle do espaço aéreo e de investigação e prevenção de acidentes aeronáuticos. As normas da ANAC – Resoluções e Regulamentos Brasileiros de Aviação Civil (RBAC) – estabelecem conceitos, práticas e procedimentos relacionados a diversas áreas da aviação civil e são elaborados em consonância com padrões internacionais. Na busca pela melhoria contínua e pela excelência no desempenho de suas atividades, a ANAC vem atualizando periodicamente seus regulamentos e normas.

### Objetivo Estratégico

O Plano Estratégico 2020-2026 estabeleceu o seguinte objetivo estratégico associado à regulamentação:

- **OE05: Garantir a regulação efetiva para a aviação civil, de forma a permitir a inovação e a competitividade do setor.**

Esse objetivo vincula-se à necessidade de promover um ambiente regulatório favorável ao desenvolvimento e à inovação tecnológica do setor, alinhada à garantia da segurança da aviação civil.

### Resultados no âmbito da regulamentação

Em 2020, o esforço empreendido pela ANAC no sentido de aprimorar o arcabouço normativo e, conseqüentemente, promover a melhoria na qualidade regulatória, resultou em:

- Edição de 22 novos normativos, sendo 19 resoluções de cunho normativo e 3 Regulamentos Brasileiros da Aviação Civil - RBACs;
- Alteração de 38 normativos, sendo 16 resoluções de cunho normativo, 21 RBACs e 1 Regulamento Brasileiro de Homologação Aeronáutica - RBHA; e
- Revogação de 52 normativos, sendo 45 resoluções de cunho normativo, 4 Instruções de Aviação Civil - IACs, 1 portaria normativa expedida pelo Departamento de Aviação Civil - DAC e 2 RBHAs.

O detalhamento das resoluções publicadas em 2020 encontra-se no Anexo I deste relatório.

## Certificação e Outorga

### Objetivo Estratégico

O Plano Estratégico 2020-2026 estabeleceu o seguinte objetivo estratégico associado à certificação e outorga:

- **OE09: Simplificar e desburocratizar os processos organizacionais com ênfase na melhoria da prestação de serviços.**

Esse objetivo se refere à necessidade de aprimoramento contínuo da prestação de serviços, por meio da integração, desburocratização, simplificação, inovação e automatização.

## Resultados no âmbito da certificação e outorga

### Certificação de produtos aeronáuticos

Por produto aeronáutico entende-se aeronave, motor ou hélice, assim como seus componentes e partes, incluindo qualquer instrumento, mecanismo, peça, aparelho, pertence, acessório e equipamento de comunicação, desde que sejam usados (ou se pretenda usar) na operação e no controle de uma aeronave em voo e que sejam instalados ou fixados à aeronave. Abrange, ainda, materiais e processos usados na fabricação de todos os itens acima.

A certificação de produto compreende a avaliação e aprovação de dados de um projeto da aeronave, à luz das normas de aeronavegabilidade e ambientais estabelecidas. Além de garantir o cumprimento dos requisitos de segurança nacional impostos aos produtos aeronáuticos civis, as certificações empreendidas pela ANAC, alinhadas com os processos realizados pelas principais autoridades aeronáuticas certificadoras no mundo, viabilizam acordos de segurança entre países, e favorecem a indústria, que acessa mais facilmente mercados internacionais pela redução de barreiras de natureza técnica.

A tabela a seguir apresenta a comparação entre as certificações de produtos aeronáuticos realizadas em 2020 e em 2019.

Tabela 2– Certificações de produtos aeronáuticos pela ANAC

<b>Certificações de produtos aeronáuticos</b>	<b>Concluídos em 2020</b>	<b>Concluídos em 2019</b>
<b>Certificados de Tipo (CT) para <u>aeronaves</u> nacionais</b>	0	1
<b>Certificados de Tipo (CT) para <u>aeronaves</u> estrangeiras – Validações</b>	12	2
<b>Certificados de Tipo (CT) para <u>motores</u> estrangeiros</b>	2	5
<b>Autorizações de Projeto de RPAS (Remotely Piloted Aircraft Systems)</b>	0	3
<b>Modificações de projeto autorizado de RPAS</b>	2	0
<b>DCA (Design Change Approval) – Aprovações de Modificações ao CT pelo detentor para produtos nacionais</b>	117	105
<b>MOD – (Modifications of Design) – Aprovações de Modificações ao CT pelo detentor para produtos estrangeiros</b>	52	129
<b>Certificados Suplementar de Tipo (CST) – projetos nacionais</b>	17	43

<b>Certificados Suplementar de Tipo (CST) – validações de projetos estrangeiros aprovados através de STC (Supplemental Type Certificate ou similar).</b>	80	112
<b>Grandes Alterações através do formulário SEGV00 001</b>	13	22

### Certificações de organizações de manutenção de produto aeronáutico

Associada ao risco sobre a segurança operacional, a manutenção de aeronaves ou de seus componentes é uma atividade que só pode ser exercida por empresas devidamente certificadas para tal pela ANAC. As atividades executadas por organizações de manutenção aeronáutica estão diretamente ligadas às barreiras criadas pela regulação da aviação civil que visam prevenir a ocorrência de incidentes ou acidentes aeronáuticos.

Além disso, a certificação de organizações de manutenção compreende um processo empreendido de forma semelhante entre as principais autoridades aeronáuticas no mundo e esta semelhança é facilitadora de acordos de segurança entre países, além de favorecer o mercado de transporte aéreo, que acessa mais facilmente serviços de manutenção certificados no exterior.

Abaixo, os números de certificações de organizações de manutenção emitidas nos últimos três anos:



Figura 23 – Histórico das Certificações de Organização de Manutenção de Produto Aeronáutico.

Observa-se que 2020 apresentou os melhores resultados do último triênio quanto à entrada de novas organizações de manutenção no sistema de aviação civil.

### Registro de Aeronaves

O Registro Aeronáutico Brasileiro (RAB) é importante fonte de dados sobre o setor de aviação civil do país, o qual centraliza o registro de todas as matrículas de aeronaves, bem como aquisição e transferência de domínios. Abaixo, apresenta-se os números referentes aos registros de aeronaves em 2020, em comparação com o ano anterior.

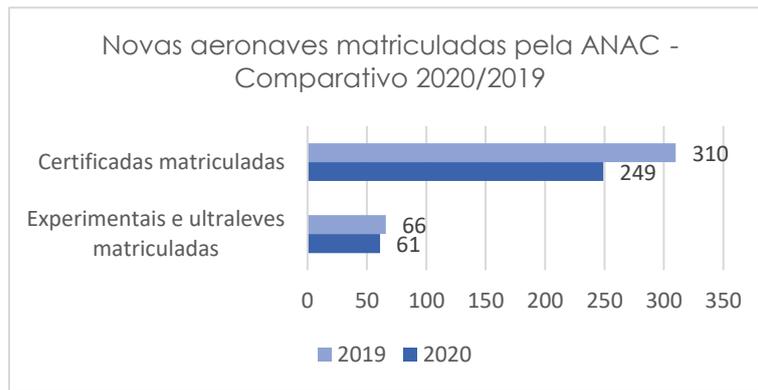


Figura 24 – Novas aeronaves matriculadas pela ANAC – Comparativo Anos 2020 e 2019.



Figura 25 – Total de aeronaves matriculadas no RAB – Comparativo Anos 2020 e 2019.

### Certificação de Pessoal da aviação civil, Escolas e Centros de Treinamento

O processo de certificação de pessoas realizado pela ANAC tem o objetivo de assegurar a qualidade da formação dos pilotos, mecânicos de manutenção aeronáutica, despachantes operacionais de voo e comissários de voo. Os candidatos às licenças e habilitações nestas áreas devem se submeter aos exames de saúde e de conhecimentos teórico e prático (cheques), além de possuir a experiência compatível com a função que desejam exercer.

O conhecimento teórico para obtenção de uma licença é demonstrado por meio da aprovação em prova aplicada pela ANAC. A figura abaixo demonstra a quantidade de provas aplicadas para cumprimento de requisito teórico ao longo dos últimos 10 anos:

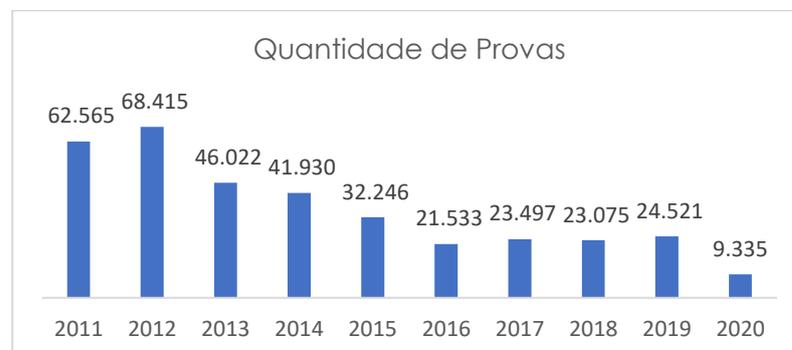


Figura 26 – Quantidade de Provas.

Outro processo de certificação relativo ao pessoal de aviação civil refere-se à proficiência linguística, que avalia a pronúncia, estrutura, vocabulário, fluência, compreensão e interações do candidato, de acordo

com os critérios estabelecidos pela Organização de Aviação Civil Internacional (OACI).

Para aferir sua capacidade de falar e compreender a língua inglesa, os pilotos se submetem ao exame de proficiência linguística elaborado pela ANAC, o *Santos Dumont English Assessment*. A Tabela a seguir apresenta a quantidade de certificações em proficiência linguística emitida nos últimos quatro anos.

Tabela 3 - Processos de certificação em Proficiência Linguística.

Processos de Certificação em Proficiência Linguística	
2017	4.319
2018	3.928
2019	4.045
2020	2.627

Destaca-se que, em operações envolvendo aeronave civil brasileira em voos internacionais, é requerido, da tripulação técnica, um nível mínimo de proficiência linguística. O Nível Operacional (Nível 4) é o nível mínimo de proficiência requerido para comunicações radiotelefônicas. Os Níveis 1, 2 e 3 descrevem os níveis de proficiência linguística Pré-elementar, Elementar e Pré-operacional, respectivamente, os quais correspondem a um nível de proficiência abaixo do requisito mínimo de proficiência linguística da OACI. No geral, a escala serve como padrão de referência para treinamentos e testes, auxiliando os candidatos a atingirem o Nível Operacional (Nível 4) da OACI.

A tabela abaixo relaciona as certificações emitidas aos níveis de proficiência alcançados nos exames em 2020:

Tabela 4: Níveis de Proficiência.

Nível	Quantidade
1	6
2	20
3	661
4	1438
5	502
6	0

#### SAIBA MAIS:

A Agência disponibiliza em sua página na internet informações sobre os processos de certificação em Proficiência Linguística, que podem ser consultadas no endereço

<http://www.anac.gov.br/assuntos/setor-regulado/profissionais-da-aviacao-civil/processo-de-licencas-e-habilitacoes/proficiencia-linguistica>

A **Licença** é o documento emitido pela ANAC que formaliza a certificação de uma pessoa para atuar em operações aéreas civis, a partir do cumprimento de requisitos como idade, grau de instrução, aptidão psicofísica, conhecimentos teóricos, instrução de voo, experiência e proficiência, verificados de acordo com as funções, limitações e prerrogativas pertinentes à referida licença.

A **Habilitação**, por sua vez, é uma autorização associada a uma licença, na qual são especificadas as qualificações e respectivas validades, condições especiais de operação e as atribuições e restrições relativas ao exercício das prerrogativas da licença. Só pode atuar como piloto em comando ou segundo em comando a bordo de aeronaves civis registradas no Brasil quem seja titular e esteja portando uma licença de piloto com suas habilitações válidas e apropriadas à aeronave, à operação realizada e à função desempenhada a bordo.

A tabela a seguir apresenta o quantitativo de licenças emitidas, por categoria, durante o ano de 2020:

Tabela 5: Licenças emitidas, por categoria, em 2020. Fonte: Relatório SACI, acessível via INFO->Licenças emitidas

Licença	Quantidade
COM - Comissário	237
CPA – Piloto Aerodesportivo	307
DOV – Despachante operacional de voo	4
MMA – Mecânico de Manutenção Aeronáutica	330
PCH – Piloto Comercial - Helicóptero	80
PCM – Piloto Comercial - Avião	809
PLA – Piloto de linha aérea - Avião	250
PLH - Piloto de linha aérea - Helicóptero	12
PPB – Piloto de balão livre	21
PPH - Piloto privado - Helicóptero	131
PPL – Piloto de planador	34
PPR – Piloto privado - Avião	1448
<b>TOTAL</b>	<b>3663</b>

A tabela abaixo apresenta a quantidade de licenças de pessoal emitidas ao longo dos últimos 4 anos:

Tabela 6: Licenças de pessoal

Ano	Quantidade de Licenças
2020	3663
2019	5605
2018	4878
2017	4825

## Certificação operacional de aeroportos

O processo de certificação de aeroportos é regido pelo RBAC 139 - Certificação operacional de aeroportos, que une em si a avaliação da infraestrutura e da capacidade do operador de aeródromo de cumprir os regulamentos técnicos da ANAC Agência. Assim, quando um operador de aeródromo recebe um certificado da ANAC, significa que há: (i) compatibilidade entre as operações de aeronaves e a infraestrutura disponível e (ii) capacidade do operador de aeródromo de cumprir os regulamentos técnicos da ANAC relativos à segurança operacional, comprovada por meio do Manual de Operações do Aeródromo (MOPS) aprovado pela ANAC.

A tabela abaixo apresenta a quantidade de portarias de certificação e de certificados operacionais de aeroportos emitidos nos últimos 4 anos. Faz-se necessário esclarecer que o item "Portarias de certificação emitidas" contabilizam os processos em que foram emitidas novas portarias de certificação e também as atualizações de portarias já existentes. Já o item "Novos aeroportos certificados" contabilizam apenas as portarias de aeroportos que ainda não tinham nenhuma portaria publicada.

Tabela 7: Certificações Operacionais de Aeroportos.

<b>Certificações Operacionais de Aeroportos</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Portarias de certificação emitidas</b>	18	16	17	15
<b>Novos aeroportos certificados</b>	7	6	10	7



### **SAIBA MAIS:**

A Agência disponibiliza em sua página na internet a lista dos certificados operacionais de aeroportos já emitidos, além do rol dos aeródromos com processo de certificação operacional em andamento. Essas e outras informações acerca do processo de certificação operacional podem ser consultadas no endereço:

<http://www.anac.gov.br/assuntos/setor-regulado/aerodromos/certificacao/certificacao-operacional-de-aeroportos>

## Certificação em Segurança da Aviação Civil contra Atos de Interferência Ilícita – AVSEC

As organizações que atuam no transporte aéreo internacional enfrentam o permanente desafio de garantir a proteção de suas operações contra grupos terroristas ou criminosos que buscam explorar as vulnerabilidades do sistema de aviação civil para perpetrar ataques e crimes diversos.

A certificação AVSEC visa a atestar que os regulados, dentro de sua área de atuação, possuem a capacidade adequada para atuar na aviação civil. No contexto AVSEC, o processo de certificação é aplicável aos operadores de aeródromo, operadores aéreos e centros de instrução, sendo conduzida por meio de processos de aprovação do Programa de Segurança Aeroportuária

(PSA) e manuais de procedimentos. As tabelas a seguir apresentam alguns dados das atividades de certificação AVSEC realizadas nos últimos 4 anos.

Tabela 8: Certificações AVSEC de Aeroportos.

<b>Certificações AVSEC de Aeroportos</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Aeroportos com PSA aprovados</b>	0	10	35	30

Tabela 9: Certificações AVSEC.

<b>Certificações AVSEC</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Profissionais AVSEC certificados</b>	43.352	46.980	53.807	33.619
<b>Instrutores AVSEC certificados</b>	41	45	26	22
<b>Centros de Instrução certificados</b>	15	6	7	1

### Outorgas para prestação de serviços aéreos

Sempre que uma empresa pretenda explorar comercialmente serviços aéreos públicos – transporte aéreo regular ou serviços aéreos públicos – é necessária a obtenção, dentre outros requisitos, de uma outorga aprovada pela Diretoria da ANAC.

Em 2020, foram processadas 1 autorização para operar para empresa estrangeira regular, 145 habilitações para empresas estrangeiras não regulares e 1 cassação de autorização de funcionamento e para operar.

### Alocação de Frequências Internacionais

Desde a edição da Resolução ANAC nº. 491, de 4 de setembro de 2018, não é mais necessária a alocação para países em que não há limite de frequências, o que representa uma simplificação de processos. Dessa forma, as alocações desde tal data se referem apenas aos países para os quais existe quantidade predeterminada de frequência.

Em 2020, como reflexo da pandemia do COVID 19, não foram alocadas frequências internacionais.

### Novas Concessões de Aeroportos

#### Sexta Rodada de Concessões Aeroportuárias:

Em dezembro de 2020, a ANAC publicou o edital da 6ª rodada de concessões aeroportuárias, por meio do qual se oferta à iniciativa privada a outorga da exploração dos aeroportos de Curitiba/PR, Foz do Iguaçu/PR, Navegantes/SC, Londrina/PR, Joinville/SC, Bacacheri/PR, Pelotas/RS, Uruguaiana/RS e Bagé/RS, formando o Bloco Sul; dos aeroportos de Goiânia/GO, São Luís/MA, Teresina/PI, Palmas/TO, Petrolina/PE e Imperatriz/MA, formando o Bloco Central; e dos aeroportos de Manaus/AM, Porto Velho/RO, Rio Branco/AC, Cruzeiro do Sul/AC, Tabatinga/AM, Tefé/AM e Boa Vista/RR, formando o Bloco Norte. Juntos esses aeroportos representam 11% do total do tráfego de passageiros.

De acordo com o cronograma previsto, as pessoas jurídicas interessadas na exploração dos ativos deverão formular e apresentar suas propostas

econômicas até o dia 1º de abril de 2021, para que no dia 07 seja realizada a sessão pública de leilão.

Dentre as propostas de melhoria regulatória, está a exclusão da exigência de ateste de viabilidade econômica por instituição financeira. Ainda na minuta do contrato, foi esclarecida a indenização devida no caso de encampação. Caso aconteça esse tipo de extinção prematura do contrato, a concessionária será indenizada pelo valor presente dos lucros futuros frustrados e por outras parcelas não amortizadas de investimentos realizados e valores recolhidos durante o contrato.

#### Sétima Rodada de Concessões Aeroportuárias

Ainda em 2020, foram iniciados os estudos técnicos relativos aos aeroportos da sétima rodada de concessões aeroportuárias. Conforme o Edital de Chamamento Público de Estudos nº 05/2020 do Ministério da Infraestrutura, posteriormente alterado pelo Edital de Chamamento Público de Estudos nº 06/2020 do Ministério da Infraestrutura, a sétima rodada contemplará novamente três blocos de aeroportos, sendo o Bloco RJ/MG liderado pelo Aeroporto Santos Dumont, o Bloco SP/MS pelo Aeroporto de Congonhas e o Bloco Norte II pelo Aeroporto de Belém.

#### Relicitações

Em 2020, a Agência ratificou os Termos Aditivos tendo por objeto a relicitação do Aeroporto de São Gonçalo do Amarante e do Aeroporto Internacional de Viracopos. Os aditivos são os primeiros celebrados no setor de infraestrutura do Brasil e estão viabilizando a rescisão amigável de concessões que, ao longo dos últimos anos, mostraram-se de difícil viabilidade.

O pedido de qualificação dos Contratos para fins de relicitação foi feito pelas Concessionárias outorgadas em março de 2020, nos termos da Lei n. 13.448/2017 e do Decreto federal n. 9.957/2019. A partir da documentação protocolada, as Concessionárias manifestaram a sua intenção de aderir formalmente, de maneira irrevogável e irretroatável, ao processo consensual de devolução do ativo ao Poder Público, para nova outorga. Nesse sentido, inicialmente coube à Superintendência de Regulação Econômica de Aeroportos oferecer à Diretoria Colegiada da Agência elementos técnicos acerca da viabilidade técnica da extinção amigável do contrato em questão, a fim de subsidiar ulterior tomada de decisão pelo Excelentíssimo Senhor Presidente da República.

Após a análise de qualificação dos Aeroportos pela ANAC, foram publicados os Decretos n. 10.427, de 16 de julho de 2020, e 10.472, de 24 de agosto de 2020, por meio dos quais o Presidente da República qualificou, com fulcro no art. 4º, caput, inciso II, da Lei nº 13.334, de 13 de setembro de 2016, e na Resolução nº 123, de 10 de junho de 2020, no âmbito do Programa de Parcerias de Investimentos da Presidência da República - PPI, os contratos de concessão para exploração do Aeroporto Internacional de Viracopos e o Aeroporto de São Gonçalo do Amarante, respectivamente.

Uma vez qualificados os empreendimentos, esta Agência Reguladora passou a negociar com as Concessionárias, conforme artigo 15 da Lei nº 13.448/2017, os Termos Aditivos por meio dos quais são internalizadas, nos contratos originários, as disposições que nortearão o processo de extinção das

outorgas e transferência dos ativos a novo operador, após o devido processo licitatório. Como resultado, no dia 15 de outubro de 2020 a Concessionária Aeroportos Brasil Viracopos S/A – em recuperação judicial - ratificou o 2º Termo Aditivo ao Contrato de Concessão nº 003/ANAC/2012-SBKP. Por sua vez, a Inframérica Concessionária do Aeroporto de São Gonçalo do Amarante pactuou o 7º Termo Aditivo ao Contrato nº 001/ANAC/2011 - SBSG em 19 de novembro último.

Assim, desde então, a Agência volta seus esforços para o processo licitatório de concessão dos respectivos Aeroportos, nos termos do que estabelece o art. 13 da Lei n. 13.448/2017. Quanto a São Gonçalo do Amarante, considerando a conclusão, pela Secretaria Nacional de Aviação Civil, dos estudos e levantamentos que servem de embasamento à modelagem, a área técnica desta ANAC trabalha para que as minutas de edital, contrato e os correspondentes EVTEAs sejam submetidos à consulta pública ainda no mês de fevereiro.

Cumprir destacar que o artigo 20, § 1º, da Lei n. 13.448/2017 estabeleceu o prazo de vinte e quatro meses, contado da qualificação dos empreendimentos, para o recebimento de propostas para o processo licitatório do potencial novo concessionário, ressalvada a possibilidade de prorrogação deste prazo mediante deliberação do Conselho do Programa de Parcerias de Investimentos da Presidência da República (CPPI), caso persista o desinteresse de potenciais licitantes ou não seja concluído o processo de relicitação, segundo o § 2º do referido dispositivo legal.

## Fiscalização

### Objetivo Estratégico

O Plano Estratégico 2020-2026 estabeleceu o seguinte objetivo estratégico associado à fiscalização:

- **OE06: Fortalecer a gestão de riscos no sistema de aviação civil e a cultura de segurança.**

Para alcançar esse objetivo, a Agência deve fortalecer sua capacidade de supervisão da segurança do setor aéreo, aplicando, em todo o seu ambiente regulatório, uma abordagem fundamentada em dados e orientada à gestão de riscos, à garantia e à promoção da segurança.

### Resultados alcançados no âmbito da fiscalização

A fiscalização da ANAC possui duas vertentes com âmbitos de atuação distintos: a Vigilância Continuada e a Ação Fiscal.

A **vigilância continuada** trata do conjunto de atividades de fiscalização voltadas ao acompanhamento do desempenho de profissional, produto, empresa, processo ou serviço certificado ou outorgado pela ANAC, objetivando verificar a manutenção do cumprimento aos requisitos e aos parâmetros previstos nos processos de certificação e outorga.

Nesse sentido, a ANAC fiscaliza, dentre outros, os requisitos de segurança operacional (aeronavegabilidade, padrões operacionais e infraestrutura aeroportuária), de segurança contra atos de interferência ilícita, o envio de

indicadores de acompanhamento do mercado pelas empresas aéreas, a prestação de serviço aos passageiros e o cumprimento das cláusulas contidas nos contratos de concessão de infraestrutura aeroportuária.

Em 2020, a ANAC realizou 1.874 atividades de vigilância continuada e ação fiscal, de um total de 2.454 planejadas, o que representa a execução de 76,4% de seu plano de trabalho, conforme apresenta a figura a seguir:

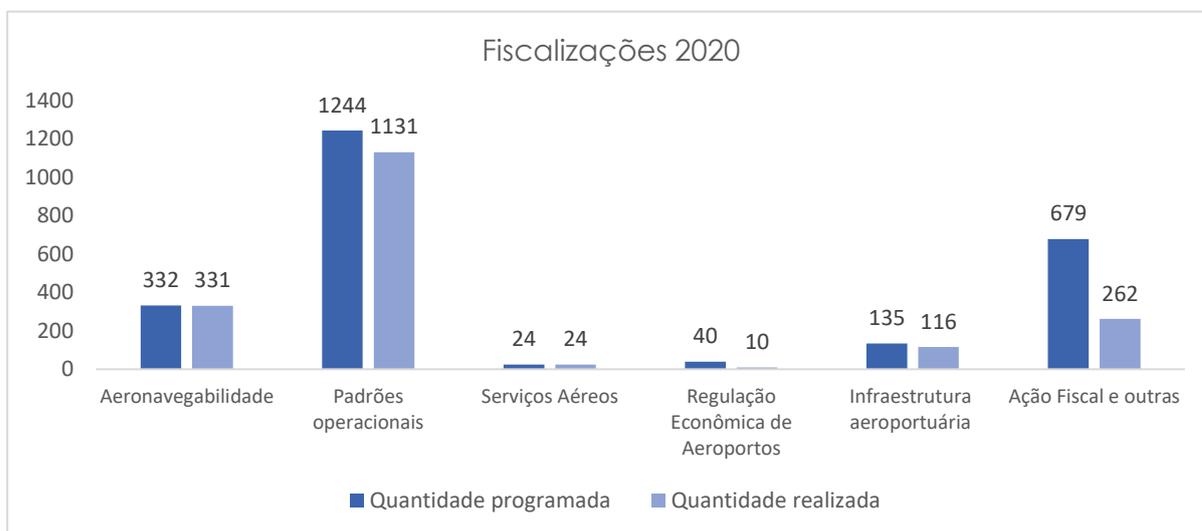


Figura 27 – Fiscalizações realizadas em 2020.

Cumpra ressaltar que as atividades de fiscalização foram diretamente impactadas pelo estado de calamidade sanitária, por força da pandemia causada pelo COVID-19 e a consequente redução das operações da aviação civil.

Cabe ressaltar que as atividades de fiscalização caracterizadas como sendo **Ação Fiscal** têm como foco entes não certificados, autorizados ou outorgados, os quais irregularmente exerçam atividades reguladas pela ANAC. Tais fiscalizações têm como propósito coibir ilícitos na aviação civil, tais como o Transporte Clandestino de Passageiros (TACA) e a Manutenção Aeronáutica Clandestina (MACA). Em 2020, a ANAC realizou 223 ações fiscais, dentre as quais destaca-se:

- **Operação Contagem Regressiva:** realizada em fevereiro de 2020, mobilizou 23 servidores e foi realizada em decorrência do acidente que vitimou o jornalista Ricardo Boechat.
- **Fiscalização em Andirá-PR:** realizada em março de 2020, foi efetuada em apoio à Polícia Civil do Paraná e resultou na suspensão cautelar de oficina de manutenção, entre outras medidas.
- **Operação “De Canela”:** realizada em agosto de 2020, foi efetuada no aeroporto de Jacarepaguá, e resultou na interdição cautelar de uma aeronave suspeita de realizar Transporte Aéreo Clandestino de Passageiros (TACA).
- **Fiscalizações em São Gabriel do Oeste-MS e São Gabriel do Sul-RS:** realizadas de forma coordenada em setembro de 2020, foram efetuidas em conjunto com a Polícia Civil do Mato Grosso do Sul.
- **Verificações de materiais aeronáuticos realizados nas cidades de São Paulo-SP e Campinas-SP:** estas verificações de materiais foram as

primeiras decorrentes de trabalho de cooperação realizado entre a ANAC e a Receita Federal do Brasil para impedir a entrada no Brasil de peças e componentes irregulares.

- **Operação “Tucanuçu”**: realizada em conjunto com a Receita Federal, a Polícia Federal e a Polícia Militar do Estado de Goiás, a operação Tucanuçu efetuou fiscalizações simultâneas em diversos aeródromos de Brasília-DF e da região conhecida como “Entorno”.

Já a tabela a seguir detalha as medidas decorrentes das atividades de ação fiscal realizadas em 2020:

Tabela 10: Medidas decorrentes das ações fiscais em 2020.

<b>Medidas</b>	<b>Quantidade</b>
<b>Aeronaves Interditadas cautelarmente</b>	116
<b>Mecânicos suspensos cautelarmente</b>	5
<b>Número de operações em campo</b>	49
<b>Operadores suspensos cautelarmente</b>	3
<b>Pilotos suspensos cautelarmente</b>	26

### Gestão dos Contratos de Concessão Aeroportuária

As atividades de fiscalização dos aeroportos concedidos envolvem o acompanhamento da realização dos serviços, adequações e obras, a implantação e a operacionalização de equipamentos na área de movimento e nos terminais de passageiros, o envio de informações e dados pelas concessionárias, dentre outras obrigações contratuais. Em 2020, foram arrecadados com outorgas o valor de R\$ 955.476.169,41.

Vale ressaltar que foi publicada a MP 925/2020, dispondo sobre medidas emergenciais para a aviação civil brasileira em razão da pandemia por COVID-19, que permitiu a postergação do pagamento das contribuições fixas e variáveis (conforme cabível) com vencimento em 2020 para 18/12 do mesmo ano. Para viabilizar as alterações contratuais necessárias à postergação, foram celebrados em maio termos aditivos aos Contratos de Concessão de Brasília, Guarulhos, Viracopos, Galeão, Confins, Porto Alegre, Florianópolis, Salvador e Fortaleza, conforme cabível, os quais se enquadraram na previsão legal em questão.

### Indicadores de Qualidade de Serviço (IQS)

Em decorrência da pandemia de COVID-19, as concessionárias de aeroportos concedidos e suas entidades representativas solicitaram à ANAC, durante o ano de 2020, flexibilização de alguns parâmetros e obrigações dos contratos de concessão de aeroportos, mediante a necessidade de adoção de medidas para enfrentamento da situação. Com intuito de preservar a infraestrutura aeroportuária operacional e garantir o atendimento adequado aos usuários – sendo inclusive a aviação essencial no transporte de pessoas e insumos de combate à pandemia – a ANAC autorizou, temporariamente, a flexibilização de alguns requisitos contratuais, mantendo o foco na operação

aeroportuária e no atendimento aos passageiros em acordo com os protocolos dos órgãos de saúde e vigilância sanitária.

Citam-se como medidas relevantes possibilitadas pela ANAC a postergação dos prazos para realização de obrigações contratuais de realização de investimentos – considerando que as restrições de circulação e de serviços, notadamente no início da pandemia, impactavam o andamento das obras -, bem como a suspensão temporária de Indicadores de Qualidade de Serviço (IQS) e de parâmetros de nível de serviço, permitindo-se operação dos aeroportos em caráter contingencial, atendendo à malha essencial, no período de demanda mais baixa.

Observando-se a retomada da demanda (inclusive com concentração de voos em horários de maior movimentação), as obrigações contratuais foram recobradas. Face aos impactos da pandemia, os investimentos contratuais terão acrescido o prazo referente à paralisação das obras. Por sua vez, o cumprimento de parâmetros relativos a nível de serviço se harmoniza com as medidas sanitárias e de saúde, que seguem necessárias, e o acompanhamento de Indicadores de Qualidade de Serviço visa preservar o atendimento adequado aos passageiros.

Nesse sentido, destaca-se ainda que, em virtude de não ter havido aferição de Indicadores de Qualidade de Serviço nos aeroportos concedidos durante a maior parte de 2020, a ANAC tem realizado análise de modo a endereçar a avaliação do Fator Q, sobre a qualidade dos serviços prestados neste período. Após amplo debate com as concessionárias de aeroportos concedidos e suas entidades representativas, será apresentada proposta relativa à apuração do Fator Q no período impactado.

#### Pedidos de Reequilíbrio Econômico-Financeiro das Concessionárias

As restrições à circulação de pessoas impostas pela pandemia do novo coronavírus tiveram reflexo imediato na liquidez das Concessionárias de infraestrutura aeroportuária federal a partir de meados de março. Com efeito, dentre os 15 (quinze) novos pedidos de reequilíbrio econômico-financeiro pleiteados em 2020 pelas Concessionárias (que representam R\$ 3,53 bilhões), os pedidos mais representativos referem-se aos impactos causados pela Covid-19 em 11 Concessionárias (Brasília, Fortaleza, Porto Alegre, São Gonçalo do Amarante, Guarulhos, Galeão, Florianópolis, Viracopos, Salvador, Confins e concessionárias do bloco Nordeste), os quais totalizaram R\$2,31 bilhões (65% do total).

Ressalte-se que o ano de 2020 encerrou-se com 5 pedidos em estoque de 1ª instância e 1 pedido em estoque de 2ª instância.

Até o momento, todos os pedidos de revisão extraordinária relacionados aos efeitos da pandemia no equilíbrio econômico-financeiro dos contratos já decididos pela Diretoria obtiveram o aceite do Ministério da Infraestrutura quanto à forma de recomposição do equilíbrio econômico-financeiro, à exceção daquele protocolado pela Concessionária do Aeroporto Internacional de São Gonçalo do Amarante.



#### **SAIBA MAIS:**

A Agência disponibiliza em sua página na internet diversas informações sobre as concessões, disponíveis através do link:

<https://www.anac.gov.br/assuntos/paginas-tematicas/concessoes>

## Relações Institucionais

### Objetivo Estratégico

O Plano Estratégico 2020-2026 estabeleceu os seguintes objetivos estratégicos associados às Relações Institucionais:

- **OE07: Fortalecer a comunicação e o papel da Agência;**
- **OE08: Intensificar a atuação internacional para o alinhamento de normas e melhores práticas do setor.**

O primeiro objetivo vincula-se à necessidade de aperfeiçoar os canais de comunicação, desenvolver iniciativas voltadas ao esclarecimento do papel da Agência, bem como fortalecer a imagem institucional. Já no que tange à comunicação interna, deve-se buscar o alinhamento dos diversos níveis hierárquicos para promover o engajamento de todos servidores nas prioridades e no alcance dos objetivos definidos.

Já o segundo objetivo reflete o caráter internacional da aviação civil, o que exige da ANAC a priorização e concentração de esforços nas discussões de temas relevantes, mantendo-se atualizada sobre as melhores práticas e influenciando as decisões internacionais por meio da participação ativa em grupos, fóruns e painéis temáticos sobre o setor.

### Resultados no âmbito das Relações Institucionais

#### Atuação Internacional

A ANAC tem como atribuição legal representar, em coordenação com o Ministério das Relações Exteriores, a aviação civil brasileira em convenções, tratados e atos de transporte aéreo internacional, bem como junto a organismos internacionais do setor, o que exige da Agência uma intensa participação internacional.

Durante o ano de 2020, a ANAC teve uma participação robusta no cenário internacional, principalmente nas ações relacionadas ao combate à COVID-19 e à retomada da aviação. Dentre as iniciativas, destaca-se o desenvolvimento de um formulário digital de repatriação para ser preenchido pelos brasileiros que estavam no exterior, além de tratativas com as empresas aéreas, que resultaram em voos extras para destinos com grande número de passageiros retidos e intermediação de voos coordenados entre as próprias empresas para garantir a repatriação em localidades que não possuíam passageiros suficientes para a realização de muitos voos por diferentes empresas aéreas. Todo esse trabalho foi feito em estreita colaboração com as empresas e com o Ministério das Relações Exteriores. Ao todo, 17 mil passageiros preencheram o formulário da ANAC (entre 17 de março e 14 de abril) e mais de 12,5 mil pessoas foram repatriadas.

No âmbito da Organização de Aviação Civil Internacional (OACI), o Brasil é membro do Conselho e situa-se entre os Estados mais importantes da aviação civil internacional. Nesse contexto, o País desempenha papel estratégico na definição das normas e padrões técnicos que regem o sistema de aviação civil internacional, garantindo representação nos grupos técnicos e decisórios mais

relevantes da OACI. Em virtude da pandemia de COVID-19, a participação da ANAC nos principais grupos e fóruns da OACI ocorreu eminentemente de maneira virtual.

Ainda anteriormente à declaração do estado de pandemia pela Organização Mundial de Saúde, a ANAC sediou e presidiu a XI Reunião da Comunidade das Autoridades de Aviação Civil Lusófonas (CAACL), importante fórum de concertação política e cooperação técnica dos países lusófonos. Em uma iniciativa de aproximação entre a comunidade latina e lusófona patrocinada pelo Brasil, os membros da Comissão Latino-Americana de Aviação Civil (CLAC) foram convidadas a participar do encontro. Na ocasião, os membros africanos da CAACL e os representantes da CLAC presentes aprovaram a proposta brasileira de solicitar à CLAC fazer gestões junto à comunidade africana (CAFAC) com o objetivo de estabelecer-se um acordo de serviços aéreos entre os dois blocos, o que poderia envolver 76 países. Os membros da CAACL também aprovaram o Banco de Especialistas da CAACL para a cooperação técnica entre os membros da Comunidade.

A Agência apoiou o Escritório Regional da OACI em Lima na elaboração do Marco Estratégico SAM de Resposta à COVID-19, o primeiro documento apresentado por um escritório regional da OACI voltado ao planejamento para o combate à COVID-19 e à retomada da aviação.

Em maio, a ANAC propôs, junto com a Autoridade chilena, a assinatura de um acordo para liberalização temporária de 7ª liberdade para transporte de carga aos membros da Comissão Latino-Americana de Aviação Civil – CLAC. O principal objetivo desse acordo é facilitar o transporte de material para o combate à COVID-19, especialmente a vacina e insumos. Em dezembro, o texto passou a vigorar aos Estados signatários: Brasil, Chile, Equador, Guatemala, Panamá, Paraguai, Peru, República Dominicana, Venezuela e Uruguai e continua aberto à adesão dos demais Membros dos 22 países que compõem a CLAC.

A Agência também trabalhou em diferentes atividades de cooperação técnica, sendo as principais delas:

- no âmbito da Parceria em Aviação Brasil-EUA, "Reunião Virtual - Impactos da COVID-19 nos Aeroportos e Medidas de Recuperação", na qual autoridades governamentais e representantes da indústria da aviação civil do Brasil e dos Estados Unidos reuniram-se, virtualmente, para tratar sobre impacto e melhores práticas em resposta à COVID-19 no transporte aéreo.
- troca de melhores práticas e experiências entre a ANAC e a Federal Aviation Administration (FAA-EUA) sobre diversos temas relacionados à aviação civil, como, por exemplo, as reuniões entre especialistas de ambas as organizações para tratar sobre Regulação Responsiva.
- Workshops com os membros da Comunidade das Autoridades de Aviação Civil Lusófonas (CAACL) para compartilhamentos de melhores práticas relacionadas à Aviação Civil e Meio Ambiente.

Além das atividades internacionais relacionadas à OACI, o Brasil também participou ativamente de grupos regionais, sendo os principais deles o Sistema Regional de Cooperação para Vigilância da Segurança Operacional (SRVSOP). O SRVSOP é uma iniciativa coordenada pelo Escritório Regional da OACI em Lima, cujo objetivo é prover material, recursos e capacidade técnica para promover melhor capacidade de resposta dos países participantes perante o programa de auditoria em segurança operacional da OACI (USOAP).

O SRVSOP estabeleceu o compromisso de concluir a notificação de harmonização ou adoção de seus regulamentos nacionais com os Latin American Aeronautical Regulations (LAR) até 31 de março de 2021. Um dos objetivos do SRVSOP é estabelecer uma harmonização normativa regional que cumpra com as Normas e Métodos Recomendados (SARPs) da OACI. Isso contribui para a padronização de processos regionalmente, como as certificações e fiscalizações realizadas pelos Estados. Essa harmonização também poderá contribuir para recuperação regional frente aos efeitos negativos da pandemia.

### Meio Ambiente no âmbito da aviação civil

Um tema de importância na agenda da ANAC é meio ambiente. Neste contexto, a Agência fortaleceu o papel da Assessoria Internacional e de Meio Ambiente (ASINT) como área coordenadora de temas afetos ao meio ambiente com a publicação da Resolução nº 581/2020, que revisou o Regimento Interno da ANAC.

Na agenda internacional, a Agência participa intensamente de diversos subgrupos do Comitê de Proteção Ambiental da Aviação (Committee on Aviation and Environmental Protection - CAEP) da OACI para a discussão das questões ambientais que envolvem ruído, emissões de poluentes, mitigação de emissões de gases causadores do efeito estufa e adaptação à mudança climática. Ressalte-se o trabalho da Agência para as atividades ligadas ao mecanismo de compensação de emissões da aviação internacional (Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation – CORSIA) e aos estudos sobre a viabilidade de uma meta aspiracional de longo prazo para redução de emissões de CO<sub>2</sub> da aviação internacional. Na agenda doméstica, a Agência é parte integrante do Comitê de Gestão Ambiental (COGEA) do Ministério de Infraestrutura.

Entre os trabalhos relativos aos temas de meio ambiente, no ano de 2020, destacam-se as seguintes ações:

- Divulgação dos resultados do projeto Aeródromos Sustentáveis, cujo objetivo é o incentivo de boas práticas ambientais nos aeródromos brasileiros nos moldes da regulação responsiva. Os 23 aeródromos inscritos foram classificados de acordo com os seus níveis de maturidade da gestão ambiental segundo os critérios do projeto. Dada a boa receptividade e repercussão do projeto, após análise de lições aprendidas, foi instituído o programa Aeroportos Sustentáveis, de caráter contínuo, e o Edital da Edição 2020 publicado em dezembro de 2020. A divulgação dos resultados é esperada em março de 2021;
- Publicação da Edição 2019 do Inventário Nacional de Emissões Atmosféricas da Aviação Civil, documento que possui o intuito de

fornecer à sociedade dados sobre a evolução das emissões de poluentes atmosféricos e gases de efeito estufa da aviação civil brasileira, bem como servir de insumo para a gestão ambiental do setor;

- Publicação, em conjunto com a Secretaria Nacional de Aviação Civil – SAC, da versão em português do Plano de Ação para Redução das Emissões de CO<sub>2</sub> da Aviação Civil Brasileira. O documento apresenta as medidas de mitigação de emissões adotadas pelo setor, a projeção futura do volume de emissões de CO<sub>2</sub> da aviação brasileira, levando em conta o histórico de emissões desde 2000, e a estimativa de emissões evitadas com base nas medidas quantificadas relativas ao período entre 2016 e 2018.

Adicionalmente, em 2020, foi feito o envio pelos operadores, e a consequente verificação pela ANAC, do primeiro relatório anual de emissões de CO<sub>2</sub> da aviação internacional no escopo do CORSIA. O CORSIA é o esquema que introduz a medida de mercado acordada no âmbito da OACI que complementa a cesta de medidas que buscam alcançar a meta de limitar as emissões da aviação civil internacional ao patamar de 2020.

### Negociação de Acordos sobre Serviços Aéreos

À ANAC compete negociar o estabelecimento de acordos aéreos, os quais têm por objetivo ampliar rotas e frequências internacionais, fomentando o turismo e as relações comerciais, elementos importantes para integração do país ao contexto internacional.

Em 2020 foram negociados os entendimentos que permitiram a exploração de serviços aéreos de 7<sup>a</sup> liberdade para voos exclusivamente cargueiros como Chile, o Reino Unido e países membros da CLAC.

A assinatura de Acordos de Serviços Aéreos (ASA) se viu prejudicada ao longo do ano de 2020 em decorrência dos impactos negativos da pandemia do COVID-19.

## Atuação junto ao Congresso Nacional

O ano de 2020 foi atípico por dois motivos: a pandemia do coronavírus e as eleições municipais. Por causa da pandemia, as comissões permanentes da Câmara dos Deputados e as Comissões Mistas, não foram instaladas. O Senado, por não necessitar instalar as comissões em 2020, pois os presidentes e vices têm mandatos de dois anos (até fevereiro/2021), realizou em alguns desses colegiados, reuniões destinadas à apreciação dos nomes de autoridades, entre elas o Diretor-Presidente, 3 diretores e o Ouvidor da ANAC.

Durante o ano de 2020, foram recebidas 79 demandas de parlamentares por diversos canais, tendo sido prestadas as devidas informações, dispensando a necessidade de audiências na maior parte das vezes. Foram realizadas 27 reuniões com membros das áreas técnicas pertinentes, sendo 21 por videoconferência, 5 presenciais e uma mista.

Adicionalmente, foram apresentadas 112 proposições com assuntos relativos à aviação ou de interesse da Agência, sendo 71 na Câmara dos Deputados, 26 no Senado Federal e 15 de origem do Executivo. Os temas em sua maioria foram relacionados ao estado de emergência causado pela pandemia de COVID-19. Os mais recorrentes foram sobre gratuidade para cancelamento, reembolso e remarcação de passagens aéreas, bem como questões relacionadas à bagagem de mão, à bagagem despachada e à marcação de assento. Também houve propostas com medidas de proteção aos usuários nos aeroportos e aeronaves, como fornecimento de máscaras, medição de temperatura e a exigência de teste negativo para Covid-19.

No que tange às Medidas Provisórias, as mais relevantes para a Agência foram a MPV 925/2020, em socorro ao setor aéreo, tendo sido aprovada com veto parcial (Lei nº 14.034 de 05/08/2020), e a MPV 1024/2020, que altera o período durante o qual serão aplicadas as regras para reembolso de voos cancelados pelas empresas aéreas e para os casos de desistência do consumidor, a qual encontra-se ainda em tramitação no Congresso Nacional.

## Ações de comunicação

Dentre os temas que provocaram grande repercussão na mídia e que foram acompanhados de perto pela sociedade em plataformas de interação em 2020, merecem destaque os direitos e deveres dos passageiros e de empresas aéreas, a malha aérea essencial, a repatriação de brasileiros no exterior e os ajustes regulatórios que permitiram a continuidade do sistema aéreo. Importante ressaltar que esses temas foram objeto de ações conjuntas entre ANAC, operadores aéreos e aeroportuários, e dos Ministérios do Turismo, da Saúde, da Infraestrutura e das Relações Exteriores.

Outro ponto que exigiu grande esforço da Agência, foi a publicação das medidas sanitárias instituídas pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) para combate ao novo Coronavírus no setor aéreo, que foram coordenadas por grupos de trabalho conduzidos pela ANAC.

Assuntos não relacionados com a pandemia também receberam destaque especial e geraram um número substancial de demandas e repercussão na mídia ao longo de 2020, como o pedido de recuperação judicial da Latam; a autorização para venda de assentos por empresas de táxi-aéreo e a atuação da ANAC frente às denúncias sobre a qualidade do AVGAs usado na aviação executiva; a expectativa da criação das empresas aéreas

Nella e Itapemirim; a recertificação do Boeing 737-8 MAX; e a autorização emitida pela ANAC para que uma empresa brasileira faça entregas usando drones na operação. Adicionalmente, a conclusão das investigações dos acidentes que vitimaram o jornalista Ricardo Boechat e o cantor Gabriel Diniz também receberam atenção da imprensa.

Internamente, a adoção do regime de trabalho remoto tornou necessário repensar e construir novas formas de comunicação com servidores e colaboradores. Desse esforço, resulta a transformação da Intranet em Extranet e o fortalecimento de canais alternativos de comunicação, com destaque para a iniciativa “ANAC Talks” – série de eventos digitais voltada ao público interno que buscou aproximar a equipe da Agência a partir de transmissões ao vivo abordando temas relacionados ao setor aéreo, regulação e aspectos de gestão da Agência, totalizando 23 edições realizadas entre abril e dezembro de 2020.

A tabela a seguir apresenta um resumo das atividades de comunicação nos últimos 3 anos:

Tabela 11: Síntese das atividades de comunicação.

<b>Tipo</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>Notas e Press releases</b>	296	175	141
<b>Atendimento a demandas de Imprensa</b>	1.348	1.888	1.803
<b>Coletivas de Imprensa / Entrevistas concedidas</b>	52	56	52
<b>Eventos institucionais realizados</b>	67	78	73
<b>Produtos gráficos e eletrônicos</b>	1.489	1.483	1.773
<b>Publicações na internet</b>	1.603	1.609	1.221

Cumprе ressaltar que, mesmo em trabalho remoto, a ANAC continuou a promover a participação social com a divulgação de tomadas de subsídios e consultas públicas. Entre as 26 propostas de resolução, emendas ou edição de regulamento submetidas a Consultas Públicas, estão temas como a 6ª rodada de concessão de aeroportos, RBAC nº 61 (fim da validade das habilitações), RBAC nº 154 e IS nº 154-002-A (projeto de aeródromos). As 1.905 contribuições recebidas em 2020 representaram um aumento de 13% sobre as 1.691 registradas em 2019. Sobre as tomadas de subsídios, foram abordados os seguintes temas: nova IS de programas de instrução, inspeção de segurança de bagagem despachada doméstica, coordenação e alocação de slots em aeroportos coordenados e regulação econômica das atividades de armazenagem e capatazia da carga importada e a ser exportada.

### **Campanhas**

Quatro campanhas institucionais da Agência mereceram destaque no ano de 2020:

- **Voo Simples**

O Programa Voo Simples é a maior iniciativa lançada pela ANAC e voltada aos regulados nos últimos anos. O Programa conta com 14 iniciativas que demandam atuação específica da Assessoria de Comunicação Social. Para seu lançamento, foram selecionadas algumas ações que fariam parte da campanha inicial, incluindo a veiculação de postagens nas redes sociais, realização de webinar e a transmissão, em tempo real, do evento de lançamento do Programa pelo Governo Federal.

- **Medidas sanitárias e retomada do setor**

Em maio, após o impacto inicial das medidas de isolamento e a necessidade de manutenção da conectividade aérea no país, órgãos da saúde e do setor aéreo iniciaram as discussões sobre como realizar a retomada segura da aviação. Para isso, foi criado o Grupo de Trabalho da Retomada e a equipe responsável pela comunicação das novas orientações foi encabeçada pela ANAC. O Grupo de Trabalho contou com a participação de operadores aéreos e aeroportuários, de entidades do setor e de sindicatos relacionados. As ações foram programadas de forma uniforme, possibilitando que o setor se posicionasse com um discurso homogêneo. A Agência, além de propor peças e conteúdos que seriam utilizados por todos os envolvidos, também desenvolveu campanha própria para as redes sociais da ANAC.

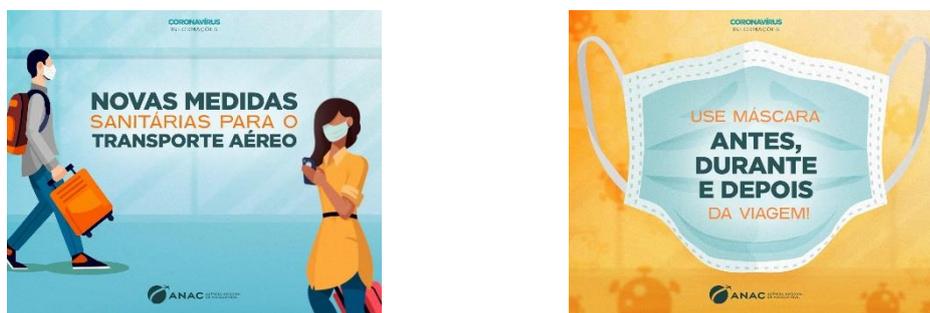


Figura 28: Campanha sobre medidas sanitárias para o transporte aéreo.

- **Passageiros em voos internacionais**

No final de março, com o início das medidas de isolamento social, restrições e fechamento de fronteiras aéreas, tornou-se necessário fortalecer a comunicação com passageiros de voos internacionais e prestar auxílio para a repatriação de brasileiros que se encontravam no exterior após a proibição de voos internacionais. Dessa forma, foram articuladas junto ao Ministério das Relações Exteriores (MRE) uma série de medidas para auxiliar esses passageiros, incluindo a criação de um formulário de repatriação que foi disponibilizado no Portal da ANAC. Para essa campanha, foram produzidos quatro cards para veiculação nas redes sociais contendo orientações aos usuários do transporte aéreo sobre cancelamento, reembolso, formulário de repatriação e orientações gerais. Além disso, foram articuladas uma série de entrevistas concedidas a veículos de comunicação.



Figura 29: Campanha com orientações para voos internacionais.

- **Direitos dos passageiros**

Devido às inúmeras alterações promovidas nas regras que estabelecem os direitos e deveres dos passageiros durante a pandemia, a ANAC desenvolveu uma campanha específica voltada a orientar os passageiros sobre as regras e prazos vigentes. O mês de dezembro foi escolhido para o início da campanha por se tratar, historicamente, do período com maior movimentação nos aeroportos. A ação teve início com uma *live* exclusiva com o editor do site Melhores Destinos, em que participou o Gerente de Educação para o Consumo e Qualidade da ANAC, para esclarecer sobre alterações dos normativos e quais as regras eram aplicáveis. Na sequência, foram produzidos 9 cards acompanhados de textos explicativos sobre as regras.

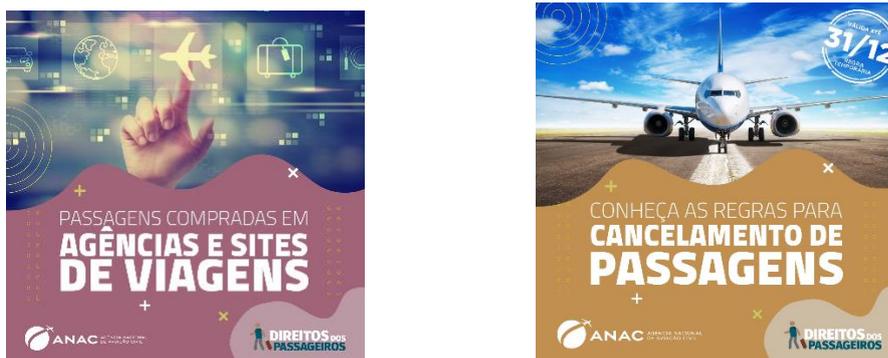


Figura 30: Campanha sobre direitos dos passageiros.

# GESTÃO INTERNA

## Objetivo Estratégico

O Plano Estratégico 2020-2026 estabeleceu os seguintes objetivos estratégicos associados à Gestão Interna:

- **OE11 - Aprimorar a gestão da informação para tomada de decisão;**
- **OE12 - Fortalecer a gestão, o desenvolvimento e a valorização das pessoas com foco no desempenho institucional;**
- **OE13 - Promover a alocação de recursos de forma estratégica e efetiva.**

O primeiro reflete a preocupação da ANAC em aprimorar a gestão da informação, de forma a garantir a segurança, a integração, a tempestividade, a confiabilidade e a integridade dos dados, apoiando a governança e a tomada de decisão.

Já o segundo objetivo está relacionado à necessário de gerir as pessoas efetivamente, de modo a identificar, mensurar e desenvolver os conhecimentos, as habilidades e as atitudes, promover o reconhecimento, aumentar o comprometimento e estimular a sensação de pertencimento e orgulho dos servidores, sempre com foco no desempenho institucional e na entrega de resultados à sociedade.

Por fim, o terceiro objetivo vincula-se à alocação otimizada de recursos financeiros, logísticos, humanos e tecnológicos, considerando as diretrizes e o plano estratégico.

## Resultados no âmbito da Gestão Interna

### Gestão Orçamentária e Financeira

A Lei Orçamentária do ano de 2020, Lei nº 13.978, de 17 de janeiro de 2020 - LOA 2020, reservou dotação de R\$ 692,7 milhões para a ANAC. Essa dotação divide-se em três grandes grupos:

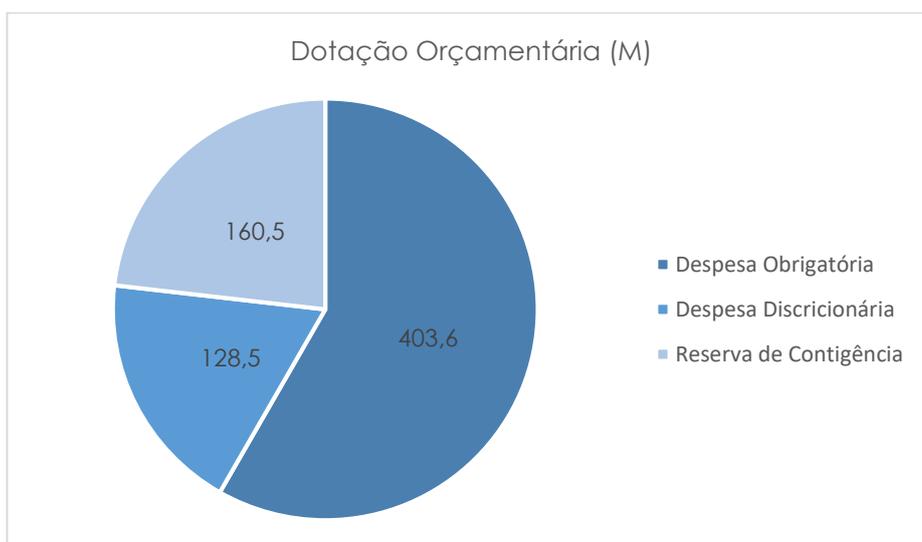


Figura 31 – Dotação Orçamentária.

- R\$ 403,6 M para despesas obrigatórias (76%) – são despesas determinadas pela legislação e compõem-se do pagamento de

pessoal ativo e inativo, encargos sociais, pessoal requisitado, e benefícios. São classificadas no grupo de despesa 1, salvo benefícios, que ficam no grupo 3.

- R\$ 128,5 M para despesas discricionárias (24%) – são aquelas sobre as quais a ANAC tem competência direta para administrar, sendo exemplos pagamentos de aluguéis, pessoal terceirizado, investimentos. São classificadas em grupo de despesa 3 (custeio) ou 4 (investimentos).
- R\$ 160,5 M em reserva de contingência – rubrica contábil utilizada para a execução de despesas em situações excepcionais. São classificadas em grupo de despesa 9.

Abaixo, descreve-se a distribuição da dotação das despesas por ação orçamentária. Destaca-se que nos últimos anos a Agência tem dedicado esforços para reduzir as despesas (e por conseguinte, a dotação) com Administração da Unidade. Como a dotação orçamentária também tem registrado quedas substanciais, como se verá mais à frente, a redução desses gastos tem viabilizado a execução das despesas para suporte às operações finalísticas e para evolução e atualização dos sistemas e infraestrutura de informática.

Tabela 12: Dotação Orçamentária.

<b>Dotação</b>	<b>Ação Orçamentária</b>	<b>Empenhado</b>	<b>Liquidado</b>
<b><u>R\$ 53,1 M</u></b>	<b>Regulação e Fiscalização</b>	<b><u>R\$ 34,4 M</u></b>	<b><u>R\$ 18,9 M</u></b>
<b>R\$ 39,5 M</b>	Sistemas de TI	R\$ 28,8 M	R\$ 15,1 M
<b>R\$ 124 mil</b>	Trainair	R\$ 110 mil	R\$ 110 mil
<b>R\$ 400 mil</b>	SRVSOP	R\$ 342 mil	R\$ 342 mil
<b>R\$ 13,1 M</b>	Demais Despesas	R\$ 5,1 M	R\$ 3,3 M
<b><u>R\$ 74,2 M</u></b>	<b>Administração da Unidade</b>	<b><u>R\$ 68,2 M</u></b>	<b><u>R\$ 54,8 M</u></b>
<b>R\$ 70,6 M</b>	Demais Despesas	R\$ 64,6 M	R\$ 53,3 M
<b>R\$ 3,6 M</b>	Capacitação	R\$ 3,6 M	R\$ 1,6 M
<b><u>R\$ 1,2 M</u></b>	<b>Auxílio Moradia</b>	<b><u>R\$ 1,1 M</u></b>	<b><u>R\$ 1,1 M</u></b>
<b><u>R\$ 128,5 M</u></b>	<b>Total Discricionárias</b>	<b><u>R\$ 103,7 M</u></b>	<b><u>R\$ 74,8 M</u></b>
<b><u>R\$ 390,3 M</u></b>	<b>Pessoal Ativo e Inativo</b>	<b><u>R\$ 384,9 M</u></b>	<b><u>R\$ 383,8 M</u></b>
<b><u>R\$ 13,5 M</u></b>	<b>Benefícios</b>	<b><u>R\$ 12,5 M</u></b>	<b><u>R\$ 12,2 M</u></b>
<b><u>R\$ 532,3 M</u></b>	<b>Total Geral</b>	<b><u>R\$ 501,1 M</u></b>	<b><u>R\$ 470,7 M</u></b>

## Limite Orçamentário

### Variação ao longo do ano

A Lei Orçamentária de 2020 destinou a dotação discricionária de R\$ 144,4 milhões para a ANAC. Dado o cenário da Pandemia de COVID-19, foi aprovada a Emenda Constitucional nº 106, de 7 de maio de 2020, que instituiu o regime extraordinário fiscal, financeiro e de contratações. Um dos efeitos práticos foi a inexistência da Cota de Limite Orçamentário durante o exercício de 2020, de forma que o orçamento ficou disponível em sua íntegra.

Em maio foi efetuado cancelamento de dotação da Agência no valor de R\$ 1.667.783,00.

Cumpramos ressaltar que o cenário da Pandemia de COVID-19 impactou de forma intensa as despesas da ANAC, reduzindo-as, especialmente no que se refere às diárias e passagens e à economia resultante do teletrabalho. Antecipando-se a isso, a Agência ofereceu, em coordenação com a Secretaria de Assuntos Econômicos Internacionais do Ministério da Economia (SAIN-ME), dotação orçamentária para a quitação de pendências junto à Organização da Aviação Civil Internacional (OACI), bem como para o pagamento da cota-parte brasileira para 2020, perfazendo um total transferido de R\$ 14,3 Milhões.



Figura 32 – Variação do Orçamento.

## Diferenças – Desempenho Atual e Orçado



Figura 33 – Limite x Empenhado.

As principais reduções em relação ao planejamento efetuado pela ANAC, considerando o limite de R\$ 128,5 milhões foram:

Tabela 13: Principais reduções em relação ao planejado.

<b>R\$ 4.700 mil</b>	<b>Aplicação de Provas (Início adiado)</b>
<b>R\$ 4.500 mil</b>	Solução de VOIP
<b>R\$ 4.200 mil</b>	Diárias e Passagens

<b>R\$ 3.000 mil</b>	Ferramenta de Avaliação de Desempenho de Servidores
<b>R\$ 2.732 mil</b>	Ferramenta de Fiscalização (Segurança)
<b>R\$ 1.700 mil</b>	Consultorias e Pesquisas (Auditoria, Estrutura Organizacional, Opinião Pública)
<b>R\$ 1.300 mil</b>	Economia direta do teletrabalho
<b>R\$ 500 mil</b>	Economia com Contrato da Microsoft
<b>R\$ 2.100 mil</b>	Demais reduções em relação ao planejado

### **Execução por Grupo da Despesa**

#### Despesas liquidadas

Além da reserva de contingência, rubrica contábil não diretamente utilizada, constam no orçamento da ANAC três grupos de despesa. As despesas com pessoal e encargos sociais, que contemplam ativos, inativos e benefícios, as despesas de custeio, que são despesas correntes para a atividade da Agência, e os investimentos. O quadro abaixo demonstra a liquidação realizada por grupo de despesa.

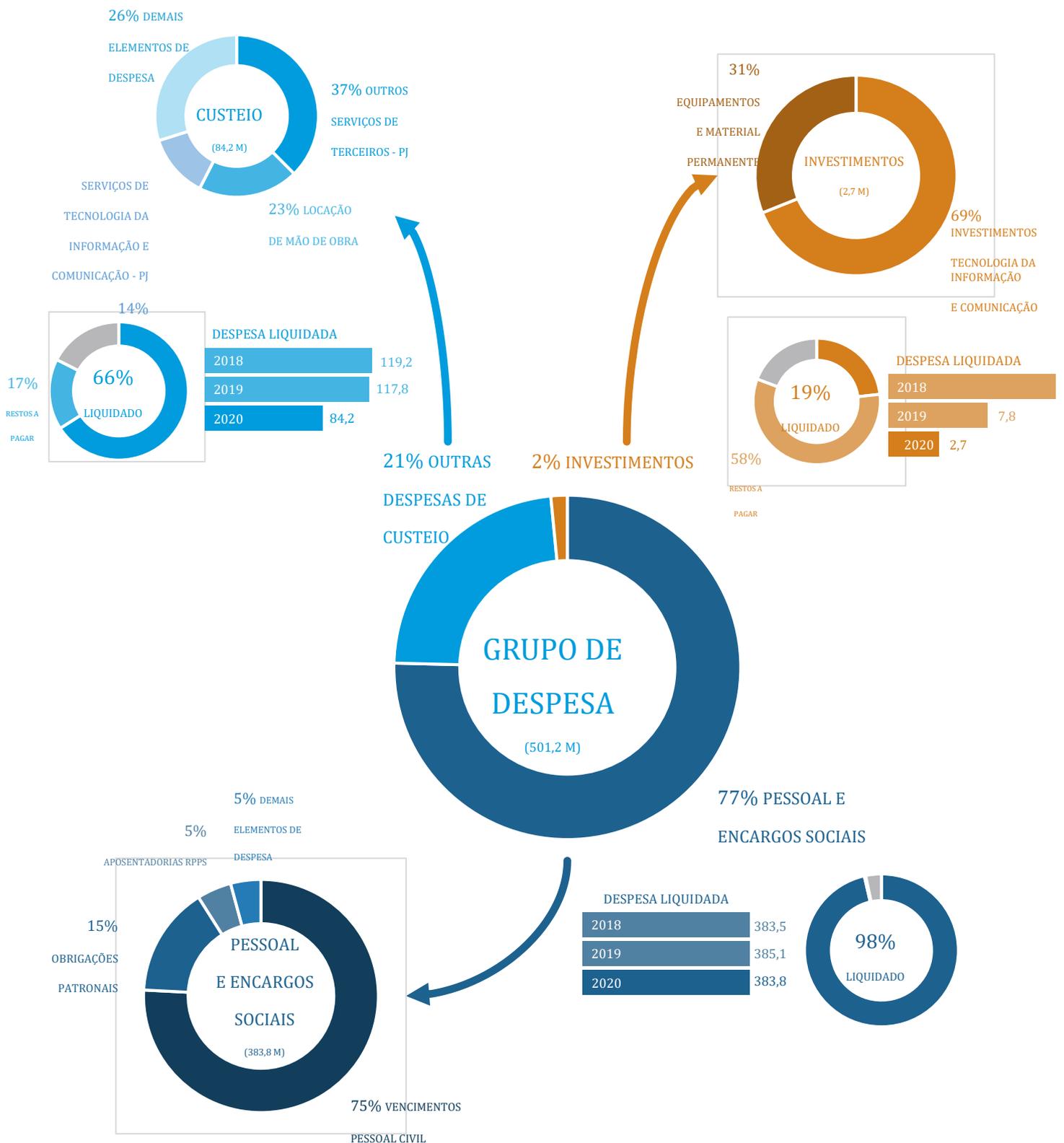


Figura 34 – Execução por grupo de despesa.

A ANAC vem adotando medidas para redução de seus custos operacionais, o que se reflete na redução das despesas de custeio ao longo dos anos. Com efeito, em 2020, houve reverberação dos processos de

chamamento público para locação de imóveis, com destaque para a carência de 5 meses na locação do imóvel sede em Brasília/DF.

Além disso, houve o impacto da Pandemia de COVID-19, especialmente nas despesas com viagens, com queda de cerca R\$ 12 milhões em relação a 2019. Isso permitiu o foco nos investimentos em Tecnologia da Informação, concentrando 69% da rubrica, inclusive boa parte dos equipamentos e material permanente são computadores e equipamentos de infraestrutura de TI.

Cumprir destacar que o cenário de restrição econômica resultou em frustração de alguns processos licitatórios e fechamento de outros apenas em dezembro, o que impactou na inscrição em Restos a Pagar.

Por fim, a estabilidade da despesa liquidada em termos nominais ressalta a redução real das despesas obrigatórias na ANAC, dado o efeito inflacionário do período.

## Execução por Fonte de Recursos

### Despesas Liquidadas

As despesas com pessoal e encargos sociais estão majoritariamente alocadas em fontes originárias do Tesouro, enquanto as despesas discricionárias estão alocadas integralmente em fontes de recursos arrecadadas diretamente pela ANAC. Nota-se que a proporção de execução de recursos do Tesouro segue patamar semelhante à execução das despesas com a folha de pagamentos.

Cumprir ressaltar que as receitas oriundas da contribuição social sobre a folha de pessoal da aviação civil tiveram peculiaridade em 2018, quando antecipou-se parcela da folha relativa ao 13º salário, costumeiramente recolhida no mês de janeiro para dezembro do ano anterior, elevando a arrecadação de 2018.



Figura 35 – Contribuição.

A arrecadação combinada das Taxas de Fiscalização de Aviação Civil (TFAC) e das Multas aplicadas pela Agência foi fortemente impactada pela Pandemia, em especial pela suspensão dos prazos nos processos sancionadores da Agência (Medida Provisória nº 928/2020) e resoluções da ANAC, interrompendo o prazo para pagamento de multas em caso de deferimento de arbitramento sumário e interrupção do julgamento de processos em andamento, medidas que postergaram o recolhimento de multas. Adicionalmente, a grande diminuição da atividade da Aviação Civil reduziu a demanda por serviços da Agência que implicam em recolhimento de TFAC.

Quanto à execução, houve ampliação do uso dessa fonte de recursos para pagamento da folha. Dos R\$ 44,1 milhões liquidados em 2020, R\$ 18,9 milhões correspondem a despesas com pessoal e encargos sociais.

### TFAC E MULTAS

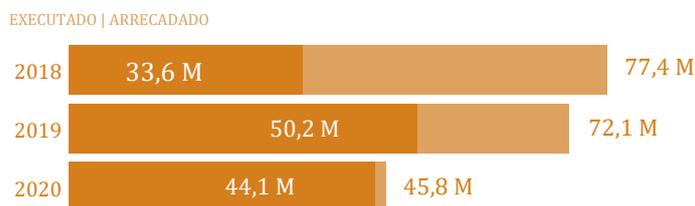


Figura 36 – TFAC e multas.

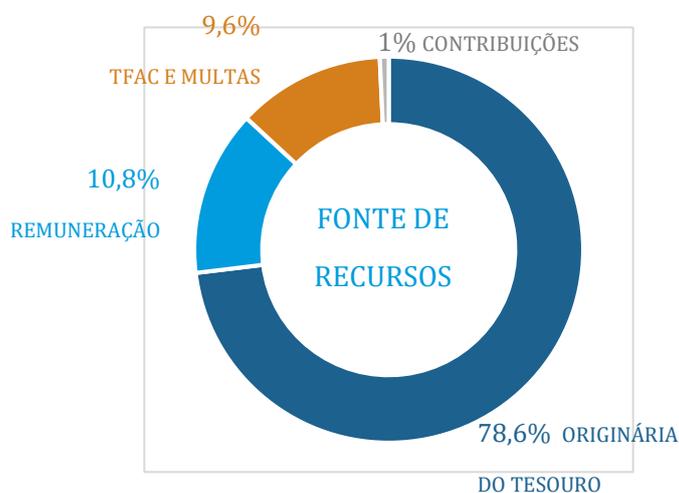


Figura 37 – Fonte de recursos.

Ademais, houve manutenção da trajetória de redução na arrecadação oriunda da remuneração dos recursos aplicados no Fundo Aeroviário pela redução da curva de juros de longo prazo. A Agência procurou manter uma execução conservadora do valor arrecadado, evitando o risco de frustração de receita e dando mais segurança jurídica aos contratos administrativos e demais pagamentos efetuados. Dos R\$ 49,5 milhões executados, cerca de R\$ 1,9 milhão foi executado com despesas da folha de pagamentos.

## REMUNERAÇÃO

EXECUTADO | ARRECADADO

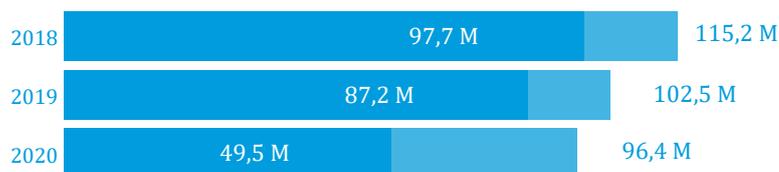


Figura 38 – Remuneração.

## Execução por Modalidade de Licitação

### Despesas Discricionárias (RP 2)

Neste tópico, foram consideradas apenas as despesas discricionárias, já que as despesas com pessoal e encargos sociais prescindem de licitação.

Ao longo dos anos, a ANAC mantém um padrão de execução por modalidade. Destaca-se que as principais despesas executadas por dispensa são as locações dos imóveis. Entre as inexigibilidades estão despesas condominiais e algumas capacitações como pós-graduações.

Ressalta-se que não se aplicam licitações para as despesas com diária, pagamento de estagiários, auxílio moradia e ajuda de custo, bem como impostos, indenizações e restituições.

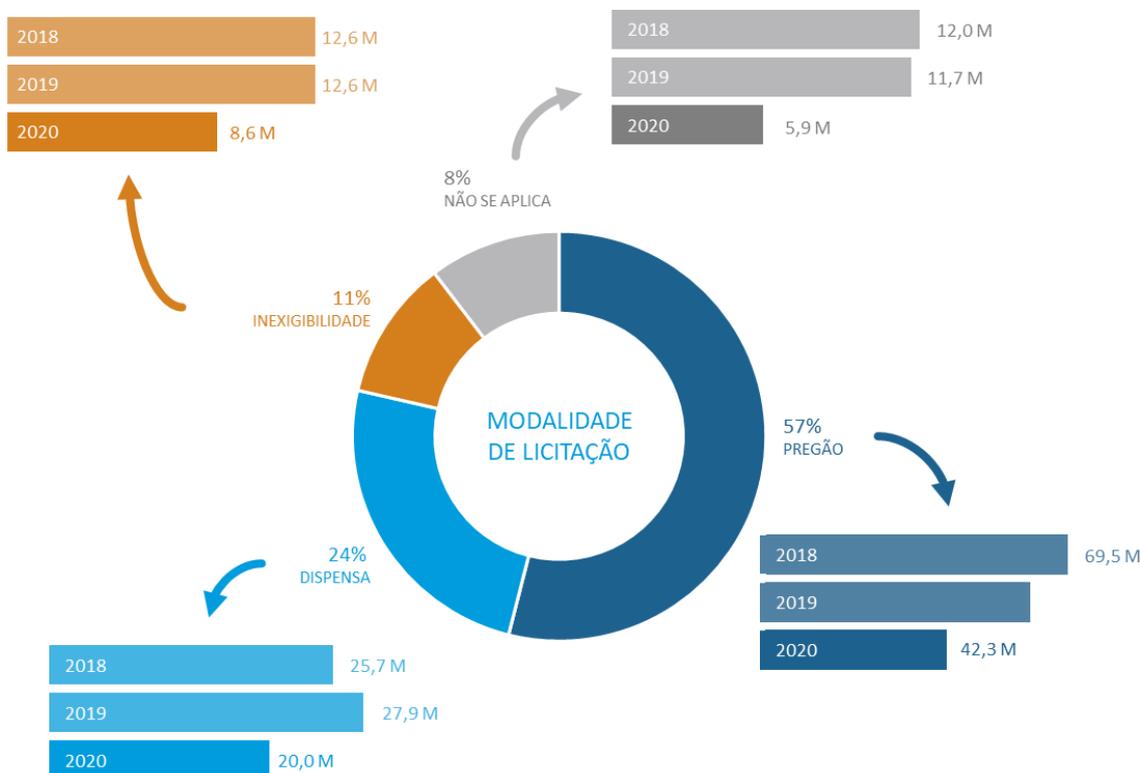


Figura 39 – Execução por modalidade de licitação.

## Gestão de Fundos e Programas

### Fundo Aeroviário

O Fundo Aeroviário, criado pelo Decreto-Lei nº 270, de 28 de fevereiro de 1967, e posteriormente alterado/complementado pela Lei nº 5.989, de 17 de dezembro de 1973, é um fundo de natureza contábil, destinado a prover recursos financeiros para execução e manutenção das políticas previstas no Sistema Aeroviário Nacional, podendo ser aplicado em projetos, construção, manutenção, operação e na administração de instalação e serviços da infraestrutura aeronáutica<sup>1</sup>.

Com a criação da ANAC pela Lei nº 11.182, de 27 de setembro de 2005, foi estabelecido que os recursos do Fundo constituem receitas da Agência. O artigo 33 da mesma lei determina ainda que o Fundo Aeroviário, “incluídos seu saldo financeiro e seu patrimônio existentes nesta data, passa a ser administrado pela Agência Nacional de Aviação Civil” e no seu parágrafo único diz que “O Diretor-Presidente da ANAC passa a ser o gestor do Fundo Aeroviário”.

As receitas arrecadadas pelo Fundo Aeroviário, conforme descritas a seguir, são provenientes de Taxas de Fiscalização da Aviação Civil, Multas por infração ao Código Brasileiro de Aeronáutica, Contribuições para o Ensino Aeroviário e Rendimentos de Aplicação Financeira.

#### **Taxa de Fiscalização da Aviação Civil – TFAC – Fonte 174**

O fato gerador da TFAC é o exercício do poder de polícia decorrente das atividades de fiscalização, homologação e registros, nos termos do previsto na Lei nº 7.565, de 19 de dezembro de 1986 – Código Brasileiro de Aeronáutica. Os valores da TFAC são os fixados no Anexo III da Lei nº 11.182, de 27 de setembro de 2005.

#### **Multa por Infração ao Código Brasileiro de Aeronáutica – Fonte 174**

O Código Brasileiro de Aeronáutica – CBA especifica a aplicação de multas para diversos casos de infrações. Os recursos auferidos das infrações geradas são destinados ao Fundo Aeroviário.

#### **Contribuição para o Ensino Aeroviário – Fonte 176**

São contribuintes do Ensino Aeroviário todas as empresas privadas, públicas, de economia mista e autárquicas, quer federais, estaduais ou municipais, de transporte aéreo regular, não regular, de táxi aéreo e de serviços aéreos especializados; de telecomunicações aeronáuticas; de implantação, administração, operação e exploração da infraestrutura aeroportuária, e de serviços auxiliares; de fabricação, reparos e manutenção, ou de representação, de aeronaves, suas peças e acessórios, e de equipamentos aeronáuticos.

---

<sup>1</sup> O Sistema de Infraestrutura Aeronáutica no âmbito das competências da ANAC de regulação e fiscalização compreende os seguintes artigos do Código Brasileiro de Aeronáutica, Lei nº 7.565 de 19 de dezembro de 1986: o Sistema Aeroportuário, art. 34, o Sistema de Segurança de Voo, artigos 66 a 71, o Sistema de Registro Aeronáutico Brasileiro, artigos 72 a 85, o Sistema de Facilitação, Segurança e Coordenação do Transporte Aéreo, artigos 94 a 96, o Sistema de Formação e Adestramento de Pessoal destinado à Infraestrutura Aeronáutica, artigos 97 a 100, Sistema da Indústria Aeronáutica, artigo 101, Sistema de Serviços Auxiliares, artigos 102 a 104 e Sistema de Coordenação da Infraestrutura Aeronáutica, artigo 105.

As entidades, cujas atividades estão enquadradas na listagem referenciada no parágrafo anterior, são obrigadas a recolher o percentual de 2,5% (dois e meio por cento), incidente sobre o total bruto da remuneração paga ou creditada aos empregados e trabalhadores avulsos, até o limite máximo estabelecido na legislação previdenciária.

A arrecadação, a fiscalização, a cobrança e o recolhimento da Contribuição do Ensino Aeroviário são delegados à Secretaria da Receita Federal do Brasil – SRFB por força § 6º do Art. 3º da Lei nº 11.457/2007.

### **Remuneração de Depósitos Bancários – Fonte 280**

Os recursos financeiros do Fundo Aeroviário são aplicados diretamente na Conta Única do Tesouro Nacional. As taxas de remuneração são estabelecidas pelo Ministro da Fazenda, mediante portaria publicada no Diário Oficial da União.

### **Saldo do Fundo Aeroviário**

O saldo acumulado do Fundo Aeroviário está indicado na tabela abaixo.

Tabela 14: Saldo acumulado do Fundo Aeroviário. Fonte: SIAFI. Fonte Recursos.

	<b>Descrição da Fonte</b>	<b>Saldo acumulado em 31/12/2020 (R\$)</b>	<b>Saldo acumulado em 31/12/2019 (R\$)</b>	<b>Variação (%)</b>
<b>0172012069</b>	Outras Contribuições Econômicas	5.366.028,23	5.366.028,23	0,00%
<b>0174120069</b>	Multas por Infrações e Taxas de Fiscalização de Aviação Civil	127.016.706,60	136.788.745,41	-7,14%
<b>0176012069</b>	Contribuições Sociais para o Ensino Aeroviário	1.244.742.335,12	1.122.524.228,97	10,89%
<b>0250120069</b>	Receitas de Serviços - Taxas de Fiscalização de Aviação Civil	2.120.405,46	3.483.491,74	-39,13%
<b>0250120380</b>	Programa Federal de Auxílio a Aeroportos	1.767.226,96	1.767.226,96	0,00%
<b>0280120069</b>	Remunerações de Aplicações Financeiras	70.596.476,75	32.909.223,18	114,52%
<b>0376012069</b>	Contribuições Sociais para o Ensino Aeroviário - Exercícios Anteriores	38.285,91	38.285,91	0,00%
<b>Total</b>		<b>1.451.647.465,03</b>	<b>1.302.877.230,40</b>	<b>11,42%</b>

## Gestão de multas aplicadas em decorrência da atividade da fiscalização

### Estrutura da gestão das multas aplicadas

O processo administrativo sancionador da ANAC inicia-se com a lavratura de Auto de Infração mediante a constatação de indícios de violação às normas e aos regulamentos de aviação civil. Após o prazo de defesa, cabe às Superintendências da ANAC, observadas suas respectivas áreas de competência, a decisão em primeira instância.

De acordo com a decisão proferida pela Superintendência competente pela aplicação da multa, é realizado o lançamento no Sistema de Gestão de Créditos da ANAC – SIGEC e caberá recurso administrativo a ser apreciado pela Assessoria de Julgamento de Autos em Segunda Instância, segunda instância administrativa da ANAC. A Segunda Instância, por sua vez, poderá se manifestar pelo cancelamento ou manutenção da multa. Da decisão de segunda instância caberá ainda, em certos casos, recurso à Diretoria Colegiada.

A ANAC também é responsável pela fiscalização dos contratos de concessão de aeroportos. Neste caso, a Superintendência competente faz a lavratura do Auto de Infração mediante a verificação de descumprimento de uma cláusula do contrato e, após a decisão em primeira instância, a área realiza o lançamento do débito no SIGEC. Dessa decisão, caberá ainda recurso à Diretoria.

Em ambos os casos, decorridos 75 dias da comunicação ao devedor e não havendo registro de pagamento voluntário da penalidade, o crédito estará sujeito à inclusão do devedor no Cadastro Informativo de Créditos não Quitados do Setor Público Federal – CADIN (promovida pela ANAC) e à inscrição em Dívida Ativa (efetivada pela Advocacia Geral da União – AGU).

### Gestão dos riscos

A análise e avaliação dos riscos associados ao registro, processamento e cobrança das multas foi desenvolvida com base no modelo conceitual constituído pelo *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)*.

O modelo tem como ponto de partida os objetivos do processo de negócio indicados no quadro abaixo, e busca avaliar os riscos que afetam o desempenho do processo.

Tabela 15: Gestão de Riscos do processamento de multas.

CATEGORIAS	OBJETIVOS
<b>Eficácia</b>	Prover informações e orientações a usuários internos/externos acerca dos créditos, disponibilizar meios de pagamento, processar solicitações de restituição e manter atualizado o controle de inadimplência.
<b>Eficiência</b>	Manter informações tempestivas e precisas acerca dos créditos e assegurar condições adequadas para recolhimento e comprovação de pagamentos.

<b>Desempenho</b>	Atender os usuários com rapidez e assertividade.
<b>Salvaguarda</b>	Zelar pela disponibilidade e confiabilidade da informação.
<b>Divulgação</b>	Fornecer relatórios de análise de receita, situação de crédito e projeção, com informações para áreas finalísticas da ANAC, imprensa ou consultas realizadas pelo público.
<b>Conformidade</b>	Considerar os normativos internos, pareceres da PGF junto à ANAC, Código Tributário Nacional e orientações da Secretaria do Tesouro Nacional, dos órgãos setoriais, seccionais dos sistemas afins e TCU.

Identificados os principais riscos, apreciam-se os controles existentes para mitigar esses riscos e propõem-se eventuais ações corretivas, como aperfeiçoamento ou implementação de controles, revisão de normas internas, recomendações para procedimentos, e pontos de verificação.

Aplicado o método ao processo de Controle de Receitas da ANAC, foi dada continuidade às ações de melhorias como o controle de acesso ao SIGEC – Sistema Integrado de Gestão de Créditos, a gestão de permissões de cada um dos usuários, a redefinição de papéis e responsabilidades, o exame da integração do SIGEC com sistemas finalísticos que prestam serviços vinculados ao recolhimento de TFAC – Taxa de Fiscalização da Aviação Civil, a proposta de normativo para o processo contencioso fiscal de TFAC, e a reorganização e acesso ao repositório de normas relevantes.

### Arrecadação do Exercício de 2020

Conforme já mencionado ao longo deste relatório, o setor aéreo foi significativamente afetado pela Pandemia causada pelo COVID-19. Dentre as iniciativas do Governo para amenizar esses efeitos, destaca-se a publicação da Medida Provisória nº 928/2020, em março de 2020, a qual suspendeu os prazos em desfavor dos regulados nos processos sancionadores da Agência.

A Agência também promoveu ações com o objetivo de mitigar os efeitos da pandemia no setor aéreo:

- **Resolução nº 565, publicada em 15/06/2020**, interrompe o prazo para pagamento de multa nos casos de deferimento de arbitramento sumário (requerimento de pagamento com 50% de abatimento), sem prejuízo da adoção de outros procedimentos fiscalizatórios previstos na norma.
- **Resolução nº 583, publicada em 01/09/2020**, interrompe o julgamento de processos em andamento que podem culminar na aplicação de multas aos regulados e prorroga por 6 (seis) meses adicionais o cancelamento de parcelamentos inadimplentes.

Assim, como consequência da redução expressiva das atividades do setor aéreo, combinada com as ações do governo e da Agência para mitigar seus efeitos, as fontes de arrecadação da Agência foram negativamente afetadas.

### Multas referentes às normas e aos regulamentos de aviação civil

Em comparação a 2019, a arrecadação de multas no exercício financeiro de 2020 sofreu uma redução de 40,5%, caindo de R\$ 42 milhões para

R\$ 25 milhões. No gráfico abaixo é possível verificar a receita mensal de multas entre os anos de 2017 a 2020.

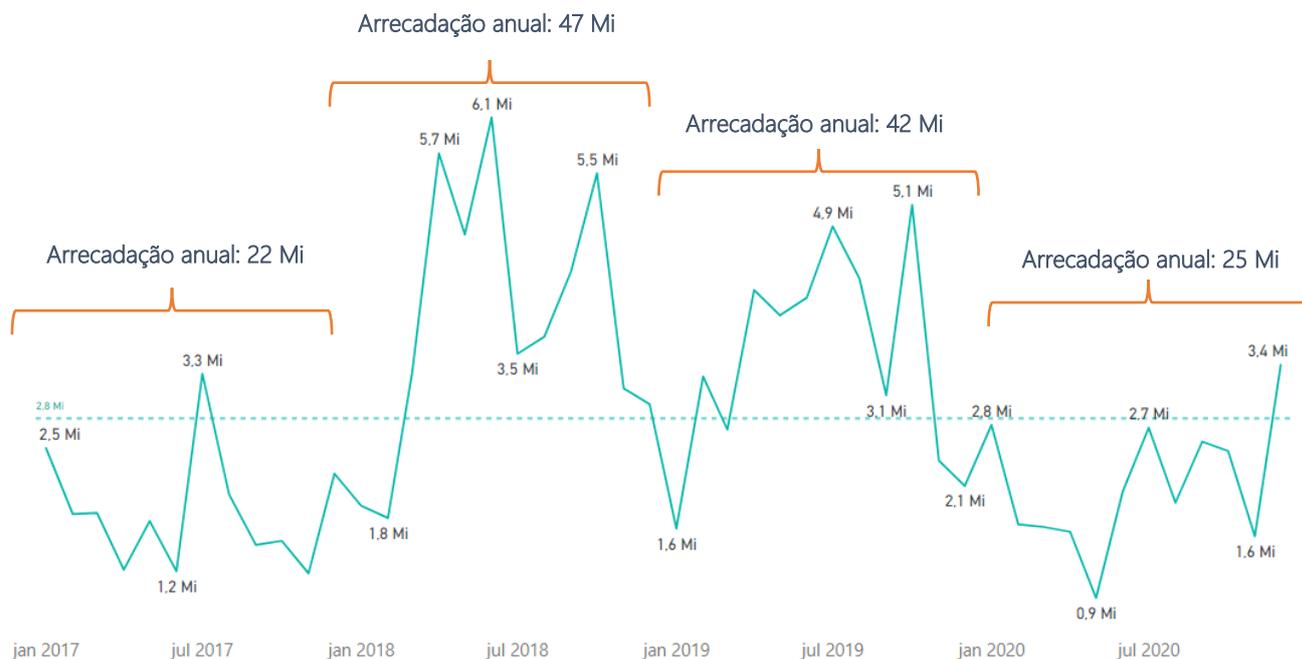


Figura 40 – Fonte 174 de multas ao Código Brasileiro de Aeronáutica.

### TFAC – Taxa de Fiscalização da Aviação Civil

Em comparação a 2019, a arrecadação de TFAC no exercício financeiro de 2020 sofreu uma redução de 33,3%, caindo de R\$ 30 milhões para R\$ 20 milhões. No gráfico abaixo é possível verificar a receita mensal de TFAC entre os anos de 2018 a 2020.

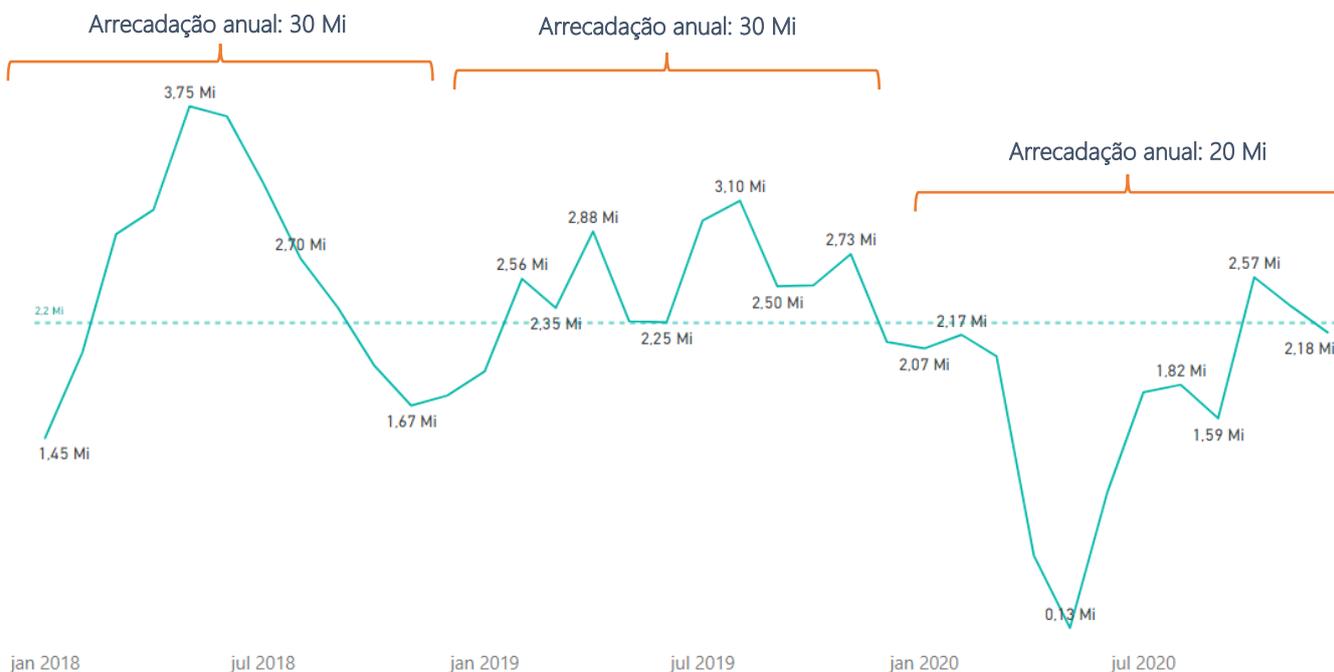


Figura 41 – Fonte 174 de Taxa de Fiscalização da Aviação Civil.

## Remuneração de Depósitos Bancários

A Selic é a taxa básica de juros da economia. É o principal instrumento de política monetária utilizado pelo Banco Central (BC) para controlar a inflação. Ela influencia todas as taxas de juros do país, como as taxas de juros dos empréstimos, dos financiamentos e das aplicações financeiras. Em 2020, houve reduções constantes da taxa Selic, o que afetou a remuneração dos depósitos bancários.

Em comparação a 2019, a arrecadação com remuneração de depósitos bancários no exercício financeiro de 2020 sofreu uma redução de 5,9%, caindo de R\$ 102 milhões para R\$ 96 milhões. No gráfico abaixo é possível verificar a receita mensal com a remuneração de depósitos bancários entre os anos de 2017 a 2020.

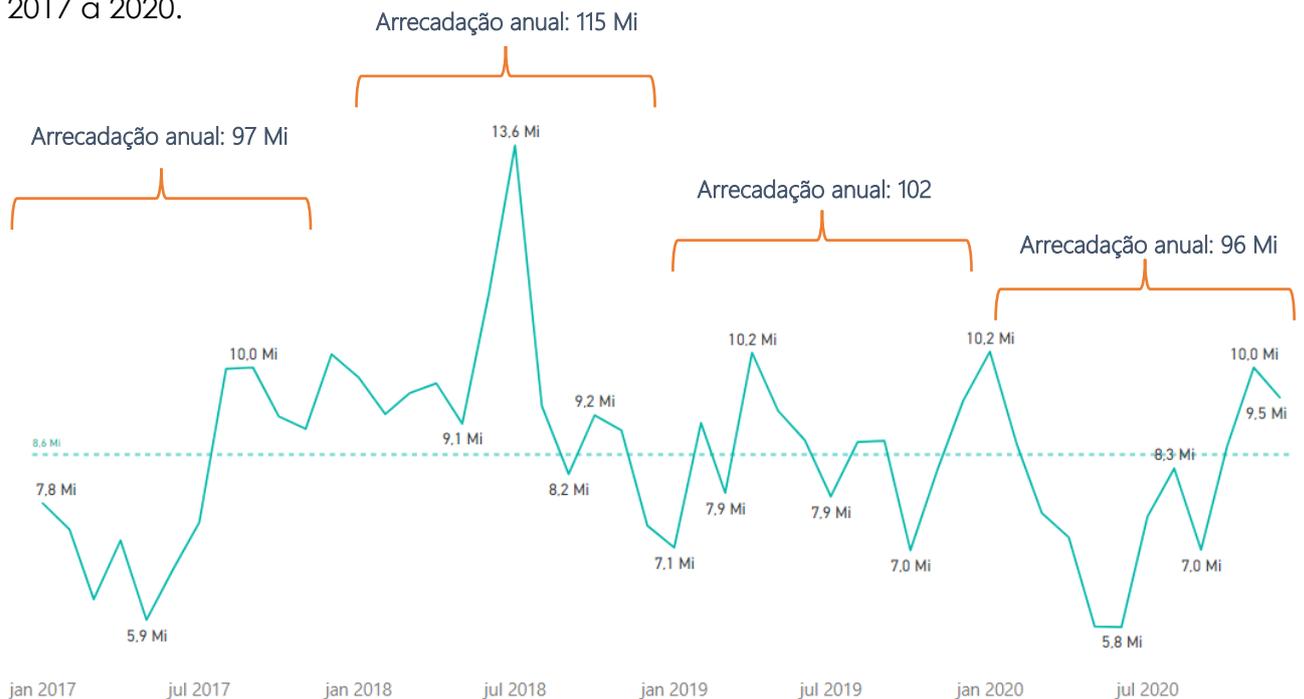


Figura 42 – Fonte 280 de remuneração de depósitos bancários.

## Contribuição para o Ensino Aeroviário

Em comparação a 2019, a arrecadação com contribuição no exercício financeiro de 2020 sofreu uma redução de 15,7%, caindo de R\$ 159 milhões para R\$ 134 milhões. No gráfico abaixo é possível verificar a receita mensal com a remuneração de depósitos bancários (ou contribuição para o ensino aeroviário) entre os anos de 2017 a 2020.

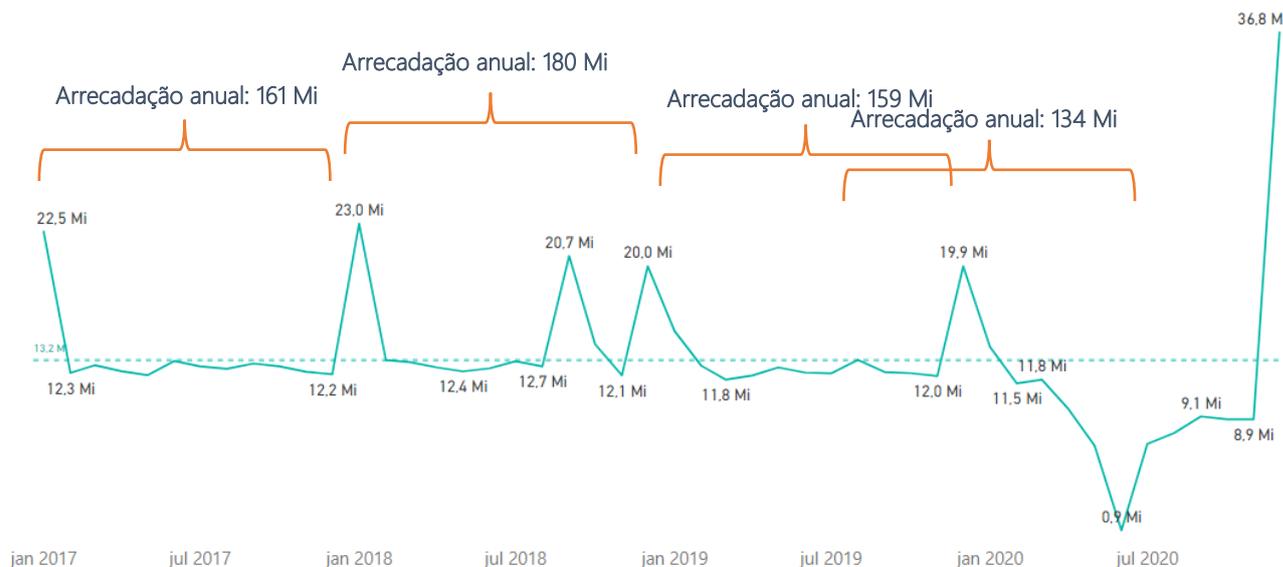


Figura 43 -Fonte 176 de contribuição para o ensino aeroviário.

### Estoque de Multa - Completo

Ao longo dos últimos cinco anos, o estoque de multas da agência, considerando o valor original das multas aplicadas, foi elevado de R\$ 292 milhões a R\$ 587 milhões, conforme gráfico abaixo.

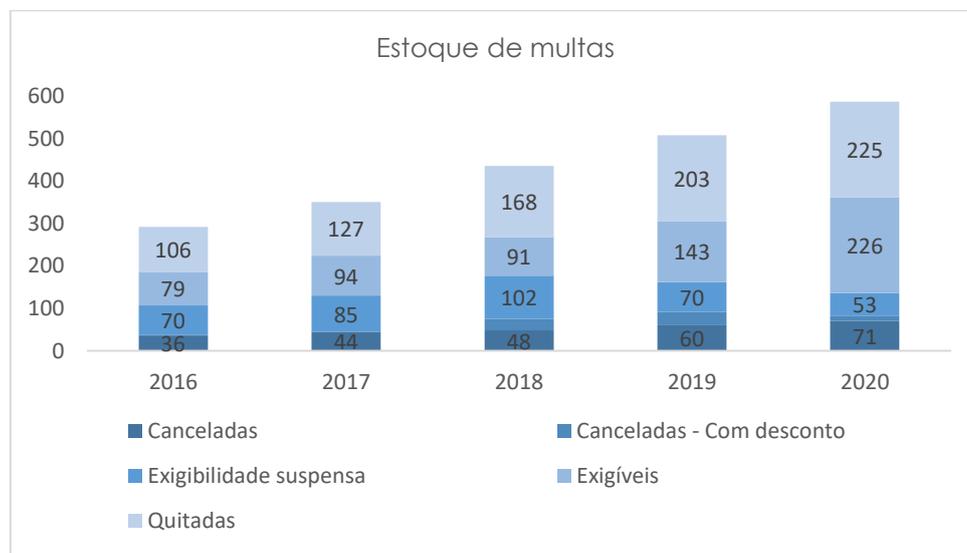


Figura 44 – Estoque de multas (R\$).

Esse aumento do estoque em 101% e cerca de R\$ 295 milhões se deve principalmente à fiscalização realizada pela Agência nos últimos quatro anos. Conforme o gráfico abaixo (à direita), os valores de multas aplicadas entre 2017 e 2020 foram significativamente superiores aos anos anteriores.

Juntamente com o aumento em valor dos lançamentos realizados, verifica-se uma queda na quantidade desses lançamentos, conforme gráfico abaixo (à esquerda). Essa queda decorre parcialmente de uma alteração na forma de aplicação dos autos de infração. Atualmente, a ANAC tem lavrado um único auto para infrações praticadas na mesma época e que correspondem a violações do mesmo artigo do CBA. Assim, caso caracterizada

a infração administrativa de natureza continuada, o valor da multa será calculado conforme disposto na Resolução nº 566, de 12 de junho de 2020. Na parte inferior do gráfico observa-se o crescimento expressivo do valor médio das multas por lançamento.

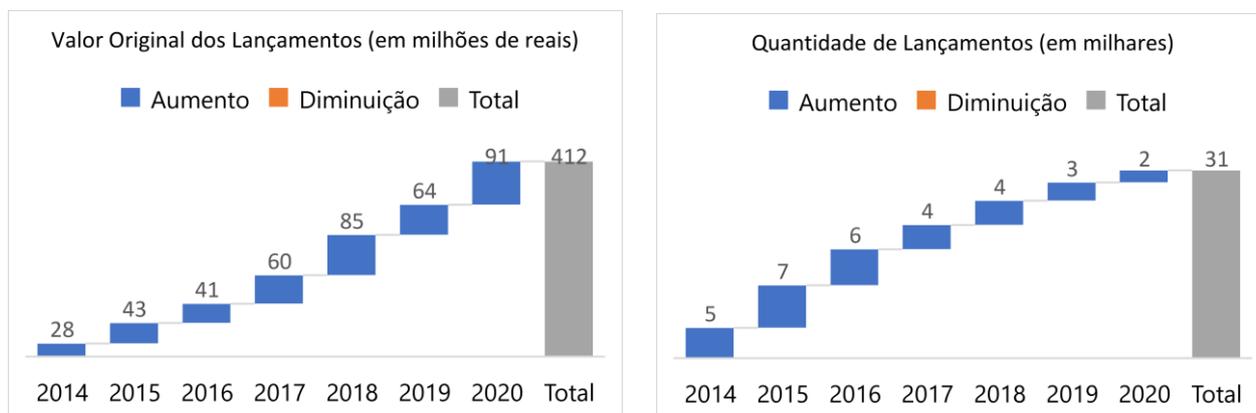


Figura 45 – Lançamentos por ano de inclusão.

Além disso, a quantidade de lançamentos foi impactada pelas providências administrativas preventivas - inovação prevista na Resolução nº 472/2018. Segundo a norma, a aplicação de providência administrativa preventiva não constitui sanção ao regulado e tem por objetivo estimular o retorno ao cumprimento normativo de forma célere e eficaz. Essa medida é utilizada, a partir de critérios pré-determinados, quando constatada infração de baixo impacto que não afete a segurança das operações aéreas ou cuja correção deva ocorrer em determinado prazo. Dessa forma, as providências preventivas evitam em alguns casos a aplicação das medidas sancionatórias, como a multa.

Outro fator que influenciou diretamente no saldo e no valor médio de multas aplicadas foi a publicação da Resolução nº 400, de 13 de dezembro de 2016. A partir da vigência da Resolução, em março de 2017, os valores das multas por descumprimento da norma foram atualizados em 400%.

Entretanto, o aumento do valor total de multas lançadas em 2020 (de R\$ 64 Mi para R\$ 91 Mi) não reflete a atividade do setor aéreo. Isso porque em 09/03/2020 foi lançado no SIGEC um único crédito no valor de R\$ 48.7 Mi, referente a uma infração do ano de 2015. Assim, excluindo-se essa multa atípica da análise, verifica-se que houve, na verdade, redução do valor total de 2020. Essa redução é corroborada pela diminuição dos lançamentos (cerca de mil lançamentos a menos se comparado ao ano de 2019).

Além disso, a queda de lançamentos em 2020, em comparação 2019, é explicada pela redução das atividades no setor aéreo decorrente da pandemia causada pelo COVID-19 e também pelas ações do Governo e da Agência para mitigar seus efeitos (MP nº 928/2020 e Resolução nº 583/2020).

A Resolução nº 400/2016 estabelece as condições gerais aplicáveis ao transporte aéreo regular de passageiros, doméstico e internacional. O descumprimento dos requisitos estabelecidos nesta Resolução caracteriza infração capitulada no art. 302, inciso III, alínea "u", da Lei nº 7.565, de 19 de dezembro de 1986. Ao separar somente os lançamentos feitos nesta capitulação, verifica-se que, em 2020, houve uma redução de lançamentos de 53,8% em relação a 2019.

Essa redução ocorreu devido à Resolução nº 556/2020, com alterações posteriores, que flexibilizou em caráter excepcional e temporário a aplicação de dispositivos da Resolução nº 400/2016, em decorrência dos efeitos da pandemia da COVID-19.

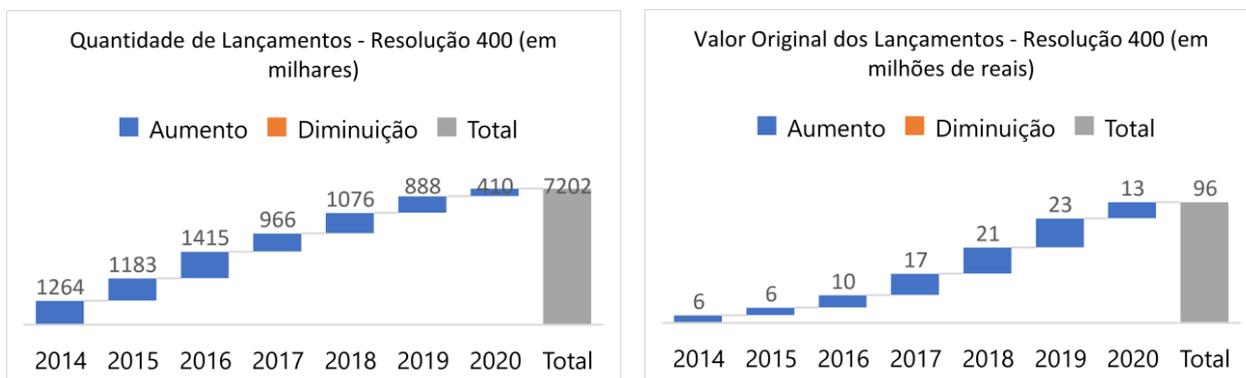


Figura 46 – Lançamentos por ano de inclusão – Resolução nº 400/2016.

### Estoque de Multas - Canceladas

Com relação às multas canceladas, verifica-se uma diminuição significativa no valor de cancelamento referente à falta de pagamento de débito com desconto (Canceladas – Com Desconto). Essa diminuição ocorreu devido à **Resolução ANAC nº 565/2020**, publicada em 15 de junho de 2020, que interrompeu o prazo para pagamento durante o estado de calamidade pública de que trata o Decreto Legislativo nº 6, de 20 março de 2020.

O controle desse tipo de cancelamento só foi possível a partir de 2018 e ele é proveniente de solicitações pelo regulado, dentro do prazo de defesa, de concessão de desconto de 50% com a condição de pagamento imediato da multa. Caso o pagamento não seja realizado, o débito é cancelado e o processo é encaminhado para decisão de primeira instância. Esses processos não representam cancelamentos de multas aplicadas, mas apenas cancelamentos dos descontos concedidos.

Entretanto, verifica-se um aumento no valor das multas canceladas (sem desconto). Esse aumento reflete-se também na quantidade de multas canceladas, que passou de 13% do estoque de multas, em 2019, para 16% em 2020, como pode-se verificar no gráfico abaixo:

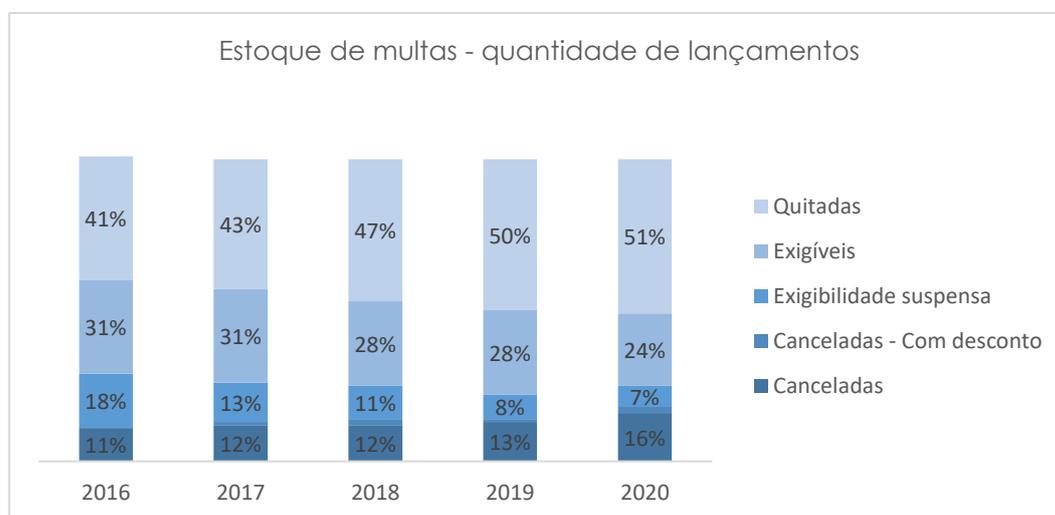


Figura 47 – Estoque de Multas (Quantidade de lançamentos).

No exercício de 2019, foi informado, por meio do Relatório de Gestão, que, das 5.272 multas exigíveis ainda em dívida corrente, foram identificados 2.140 créditos vencidos há mais de 5 (cinco) anos. Desses, constatou-se que existiam 1.953 créditos sem suporte documental, ou seja, sem informação do número do processo administrativo que deu causa a aplicação da multa. Os créditos sem lastro documental são resultado da migração do sistema anterior - MAPPER - para o sistema atual - SIGEC – e mais de 90% tinham datas de vencimento anteriores a 2006, sendo os mais antigos vencidos desde 1998.

No exercício de 2020, com o apoio da área de Tecnologia da Informação, foi possível alterar a situação desses créditos e, assim, reclassificá-los como “cancelados”. Como consequência, houve uma redução do número de multas com situação “exigível” e um aumento do número de multas com situação “cancelada”.

### Estoque de multas - Exigíveis

Ainda com relação à próxima figura, no ano de 2020, nota-se um grande aumento no valor de multas exigíveis (de R\$ 143 para R\$ 226 milhões).

No gráfico abaixo o grupo de multas exigíveis é discriminado em outras classificações. Verifica-se um expressivo aumento das multas em processo de discussão (Dívida Corrente – Não Suspensivo). Essa situação refere-se aos processos em que houve impugnação da decisão de 1ª instância e, portanto, estão em fase de julgamento pela ANAC. O aumento deve-se em parte às suspensões de prazos nos processos administrativos sancionadores que ocorreram no ano de 2020.

A **Medida Provisória nº 928, de 23 de março de 2020**, por exemplo, suspendeu os prazos em desfavor dos regulados nos processos sancionadores durante o estado de calamidade de que trata o Decreto Legislativo nº 6, de 2020. A Medida Provisória se manteve vigente até 20/07/2020.

Entretanto, em 03/09/2020, foi publicada a **Resolução ANAC nº 583, de 1º de setembro de 2020**, que sobrestou a fase de julgamento dos processos administrativos sancionadores em decorrência dos efeitos da pandemia da COVID-19. Dessa forma, formou-se um estoque de processos em fase de discussão.

Ademais, conforme informado na análise geral do estoque de multas, em 09/03/2020 foi lançado no SIGEC um único crédito no valor de R\$ 48.7 Mi, referente a uma infração do ano de 2015. Esse lançamento contribuiu em grande parte pelo aumento.

Verifica-se também uma tendência de aumento no valor de multas em dívida ativa. Esse aumento é esperado, uma vez que a inscrição em dívida ativa é a fase final de um crédito não pago ou não parcelado enquanto estava com status de dívida corrente.

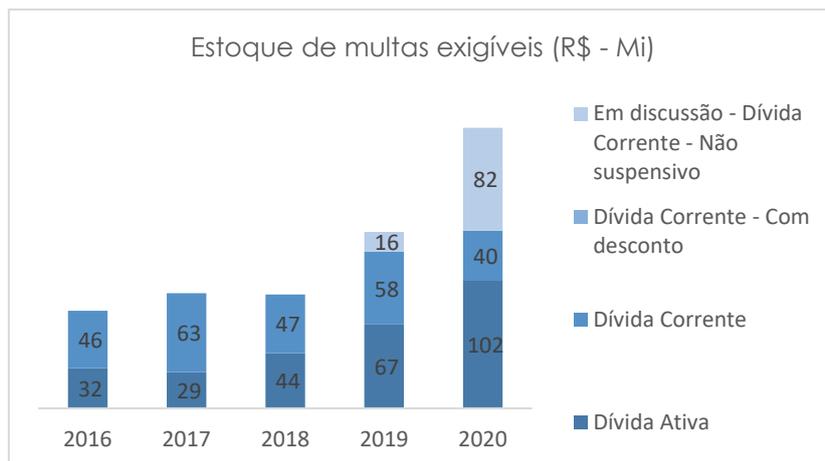


Figura 48 – Estoque de multas exigíveis (R\$).

A representatividade dos processos inscritos em dívida ativa fica mais expressiva quando analisamos o gráfico com base na quantidade de créditos. Em 2020, 90% dos créditos exigíveis estão inscritos em dívida ativa:

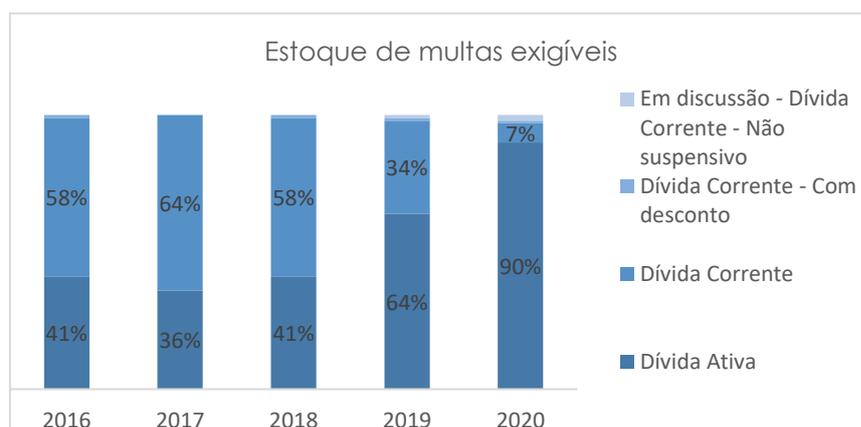


Figura 49 – Estoque de multas exigíveis (quantidade de lançamentos).

Esse crescimento deve-se em parte ao Decreto nº 9.194 de 2017, que alterou o procedimento de inclusão de devedores no CADIN. Depois do Decreto, autarquias e fundações públicas federais passaram a incluir os devedores nesse cadastro antes da remessa dos créditos à Procuradoria-Geral Federal para fins de cobrança extrajudicial ou judicial.

Foram realizadas ações para identificação dos créditos que estão inscritos em dívida ativa há mais de 2 anos e que estão sem informação - até o momento - sobre a execução fiscal. Após reuniões com a Procuradoria, foram enviados ofícios às Procuradorias Regionais, responsáveis pela administração e cobrança desses créditos, solicitando atualização do andamento dos processos de cobrança judicial.

Como pode ser visto no gráfico abaixo, para os créditos parados há mais de 3 anos houve uma redução de 327 para 256 processos. Entretanto, houve um aumento exponencial dos créditos parados entre 2 a 3 anos. Esse aumento deve-se às inscrições que ocorreram em 2018 pela procuradoria, reflexo do Decreto nº 9.194 de 2017, comentado acima.

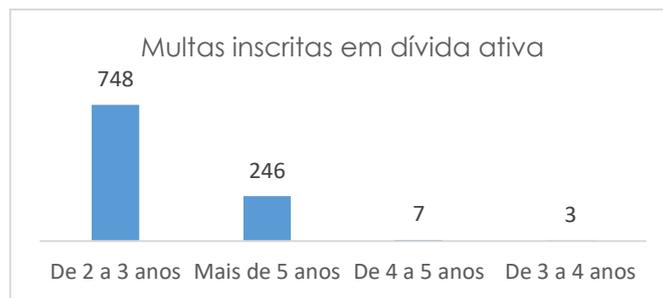


Figura 50 – Multas inscritas em dívida ativa.

### Estoque de Multas - Suspensas

No caso das multas com exigibilidade suspensa, observa-se no gráfico abaixo uma redução das multas em dívida corrente que estão “em discussão”. Essa diminuição é resultado da alteração trazida pela Resolução nº 472 de 2018 quanto ao efeito suspensivo dos recursos:

*“Art. 38. Da decisão administrativa que aplicar sanção pecuniária, caberá recurso a ser interposto no prazo de 10 (dez) dias, contados da data da ciência da decisão pelo autuado, no endereço físico ou eletrônico indicado.*

*§ 1º O recurso não terá efeito suspensivo, ressalvada a possibilidade prevista no parágrafo único do art. 61 da Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999”. (Redação dada pela Resolução nº 497, de 29.11.2018)*

*“Art. 61. Salvo disposição legal em contrário, o recurso não tem efeito suspensivo. Parágrafo único. Havendo justo receio de prejuízo de difícil ou incerta reparação decorrente da execução, a autoridade recorrida ou a imediatamente superior poderá, de ofício ou a pedido, dar efeito suspensivo ao recurso”.*

Dessa forma, restringiu-se expressivamente a possibilidade de conceder “efeito suspensivo” às impugnações nos processos sancionatórios da Agência. Assim, a tendência dessa classificação é diminuir a cada ano.

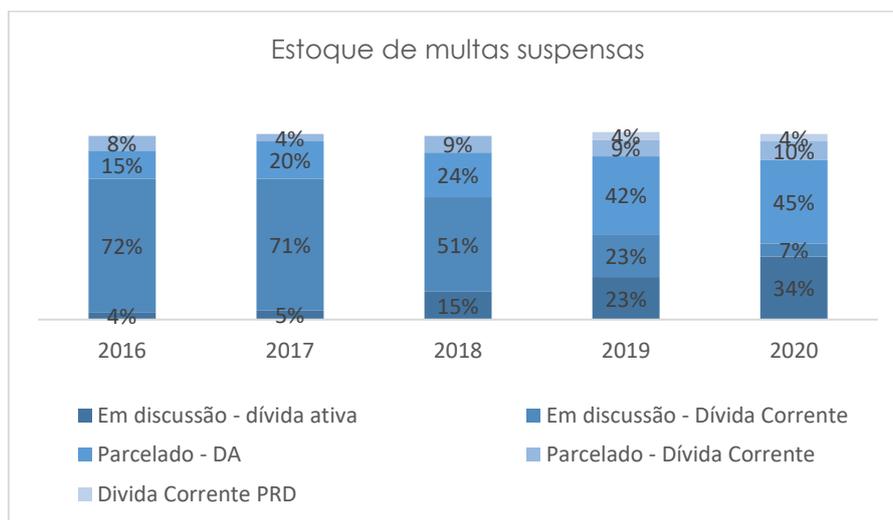


Figura 51 – Estoque de multas suspensas (quantidade de lançamentos).

Ao contrário do esperado, não houve um aumento das solicitações de parcelamento após a publicação da **Resolução nº 583/2020**.

A **Resolução nº 583/2020**, publicada em 03 de setembro de 2020, possibilitou que os parcelamentos vigentes ou com solicitação em análise em 1º de setembro de 2020 e os que fossem solicitados a partir dessa data até 12 de

fevereiro de 2021 tivessem 6 meses adicionais de inadimplência sem que ocorresse o cancelamento. Como pode-se verificar no gráfico abaixo houve redução de solicitações de parcelamentos se comparado ao exercício de 2019:

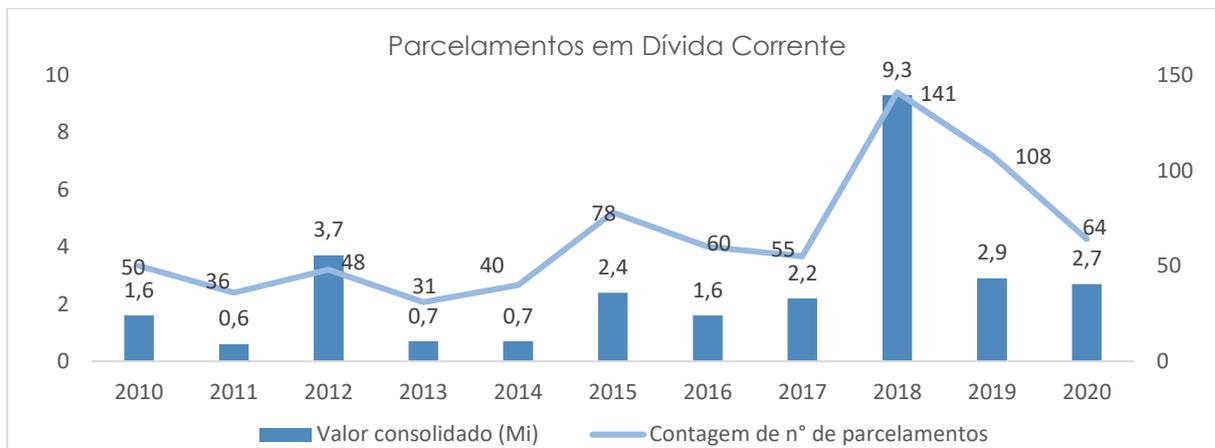


Figura 52 – Parcelamentos em dívida corrente.

Destaca-se que o valor consolidado total dos parcelamentos iniciados no ano de 2018 foi elevado em razão do Programa de Regularização de Débitos – PRD - cujo montante foi de R\$ 6,5 milhões. Descontando esse valor, o saldo total seria de R\$ 2,79 milhões, próximo ao valor consolidado dos parcelamentos realizados em 2019 e 2020.

Entre os anos de 2009 e 2020 foram realizados 729 parcelamentos de multas em dívida corrente. A maior parte desses acordos já se extinguiu pela sua quitação ou seu cancelamento, conforme gráficos abaixo.

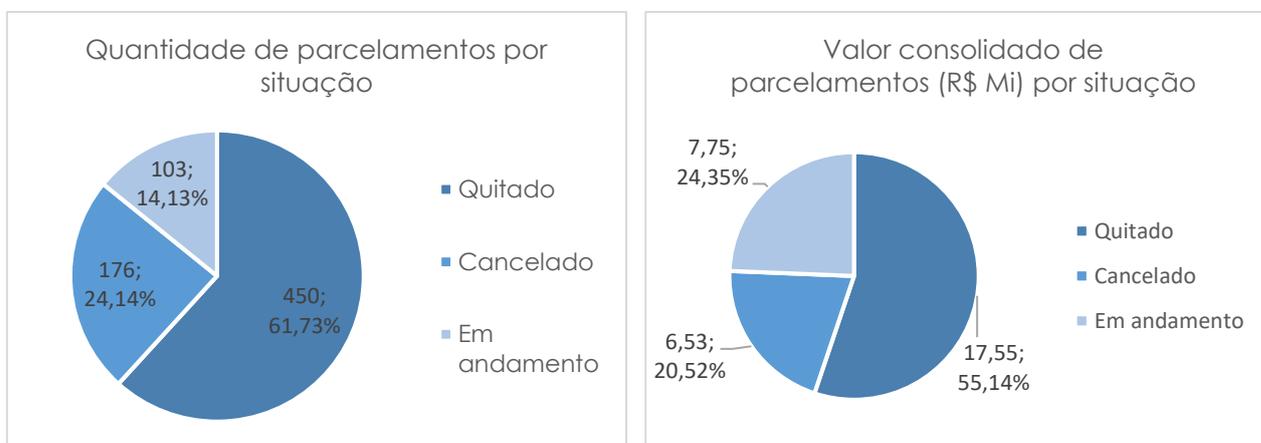


Figura 53 – Parcelamentos.

Dos 103 parcelamentos em andamento, 55 foram iniciados em 2020.

É importante mencionar que o número acumulado de processos cancelados de 2020 é um pouco menor que o reportado no Relatório de Gestão de 2019. Devido a um erro no sistema, alguns parcelamentos que já estavam quitados foram considerados como cancelados. Em 2019, 204 parcelamentos foram considerados cancelados, quando na verdade somente 173 deveriam ter sido considerados.

No que diz respeito às multas de contratos de concessão, em 2020 foram aplicadas 5 novas multas. Segue abaixo tabela com as multas aplicadas e a situação de cada uma delas:

Tabela 16: Multas de contratos de concessão.

<b>Ano de aplicação</b>	<b>Valor original</b>	<b>Valor pago</b>	<b>Situação</b>
<b>2015</b>	R\$ 11.050.000	R\$ -	SUSPENSO
<b>2016</b>	R\$ 23.763	R\$ 23.763	PAGO
<b>2017</b>	R\$ 13.037.528	R\$ -	SUSPENSO
<b>2017</b>	R\$ 60.048.493	R\$ -	EXIGÍVEL
<b>2018</b>	R\$ 4.904.293	R\$ 4.904.293	PAGO
<b>2018</b>	R\$ 238.530.640	R\$ -	INSCRITO NO CADIN
<b>2018</b>	R\$ 13.390.934	R\$ -	SUSPENSO
<b>2019</b>	R\$ 85.931.858	R\$ -	INSCRITO NO CADIN
<b>2019</b>	R\$ 12.171	R\$ 12.336	PAGO
<b>2019</b>	R\$ 3.485.092	R\$ -	EXIGÍVEL
<b>2020</b>	R\$ 57.167	R\$ -	EXIGÍVEL
<b>2020</b>	R\$ 31.493	R\$ 31.498	PAGO
<b>Total</b>	<b>R\$ 430.503.432</b>	<b>R\$ 4.971.889</b>	

Abaixo seguem os dados consolidados das multas oriundas das atividades de fiscalização da Agência e das decorrentes dos seus contratos de concessão, apresentados no modelo definido pelo TCU.

Tabela 17: Acompanhamento da arrecadação de multas – quantidade. Fonte: SIGEC, estoque de multas em 31/12/2020.

Multas Aplicadas		Processo Administrativo (Não Arrecadadas)														Validação			
		Arrecadadas		Canceladas Administrativamente		Suspensas Administrativamente		Multas não inscritas no CADIN		Multas com Risco de Prescrição Executória		Outras		Total das Multas Exigíveis e Definitivamente Constituídas		Demais Situações		Multas Aplicadas por Período Competência	
		Período de Competência	Quantidade	Exercícios		Exercícios		Exercícios		Exercícios		Exercícios		Exercícios		Exercícios			
2020	2019			2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019		
<b>2020</b>	1.881	652	-	123	-	1	-	4	-	0	-	35	-	<b>361</b>	-	74	-	<b>1.881</b>	-
<b>2019</b>	2.877	226	1.527	87	295	0	14	11	59	0	0	57	38	<b>632</b>	<b>441</b>	11	60	<b>2.877</b>	<b>2.877</b>
<b>Total</b>	<b>4.758</b>	<b>878</b>	<b>1.527</b>	<b>210</b>	<b>295</b>	<b>1</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>59</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>93</b>	<b>38</b>	<b>993</b>	<b>441</b>	<b>85</b>	<b>60</b>	-	-
<b>Validação do Estoque de Multas Aplicadas</b>		<b>4.758</b>	<b>2.877</b>																

Os dados apresentados no quadro acima correspondem à quantidade por situação das multas aplicadas pela ANAC por infração às normas e aos regulamentos de aviação civil e por descumprimento de contratos de concessão de aeroportos nos anos de 2019 e 2020.

Analisando os dados, observa-se uma queda de cerca de 35% no número total de multas aplicadas entre os anos de 2019 e 2020 e de 57% no número de multas lançadas e arrecadadas no ano de 2020 em comparação com o ano anterior. Essas quedas podem ser explicadas pelos efeitos, explicitados anteriormente, da pandemia do COVID-19 e das ações do governo para mitigar os seus efeitos para o setor aéreo.

Tabela 18: Acompanhamento da arrecadação de multas – montante financeiro. Fonte: SIGEC, estoque de multas em 31/12/2020.

Multas Aplicadas		Pagas com Desconto		Arrecadadas		Canceladas Administrativamente		Processo Administrativo (Não Arrecadadas)						Validação	
								Suspensas Administrativamente		Multas Exigíveis e Definitivamente Constituídas		Demais Situações		Multas Aplicadas por Período de Competência	
Período de Competência	Valores	Exercícios		Exercícios		Exercícios		Exercícios		Exercícios		Exercícios		2020	2019
		2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019		
<b>2020</b>	91.516. 529,53	3.066. 700,0 0	-	5.647. 868,15	-	2.226. 451,0 0	-	3.500 ,00	-	8.255.6 04,64	-	72.316 .405,7 4	-	<b>91.51</b> <b>6.530</b>	-
<b>2019</b>	153.34 2.767,4 0	220.1 50,00	13.340 .150,0 0	4.624. 779,95	8.867. 390,7 7	2.571. 600,0 0	7.381. 575,7 7	0,00	1.914. 166,6 6	100.45 2.914,6 5	93.243 .458,1 3	15.884 .206,2 6	28.596 .026,0 7	<b>153.3</b> <b>42.76</b> <b>7</b>	<b>153.3</b> <b>42.76</b> <b>7</b>
<b>Total</b>	<b>244.85</b> <b>9.297</b>	<b>3.286.</b> <b>850</b>	<b>13.340</b> <b>.150</b>	<b>10.27</b> <b>2.648</b>	<b>8.867.</b> <b>391</b> <b>7</b>	<b>4.798.</b> <b>051</b>	<b>7.381.</b> <b>576</b>	<b>3.500</b>	<b>1.914.</b> <b>167</b>	<b>108.70</b> <b>8.519</b>	<b>93.243</b> <b>.458</b>	<b>88.200</b> <b>.612</b>	<b>28.596</b> <b>.026</b>	-	-
<b>Validação do Estoque de Multas Aplicadas</b>				<b>244.8</b> <b>59.29</b> <b>7</b>	<b>153.3</b> <b>42.76</b> <b>7</b>										

Os dados apresentados no quadro acima correspondem ao montante financeiro por situação das multas aplicadas pela ANAC por infração às normas e aos regulamentos de aviação civil e por descumprimento de contrato de concessão de aeroportos nos anos de 2019 e 2020. Ressalta-se que neste cálculo foi considerado o valor original das multas aplicadas.

Assim como no quadro anterior, observa-se que o valor das multas aplicadas em 2020 foi inferior ao valor lançado em 2019. Destaca-se que o valor aplicado em 2019 foi afetado por duas multas referentes a contratos de concessão de aeroportos no valor total de R\$ 86 milhões. Ademais, como já citado, em 2020 foi aplicada uma única multa no valor de R\$ 48,7 milhões.

Além disso, verifica-se que uma queda expressiva no valor das multas pagas com desconto em 2020. Essa variação decorre da interrupção do prazo para pagamento de multas com 50% de desconto concedida pela Resolução ANAC nº 565/2020.

Tabela 19: Acompanhamento da arrecadação de multas – Arrecadação efetiva.  
Fonte: SIGEC, estoque de multas em 31/12/2020.

Período de Competência da Multa Aplicada	Valores efetivamente arrecadados	
	Exercícios	
	2020	2019
2020	8.390.015,28	
2019	4.577.420,74	22.060.093,13
<b>Total</b>	<b>12.967.436,03</b>	<b>22.060.093,13</b>

Os dados apresentados no quadro acima correspondem ao montante efetivamente arrecadado das multas aplicadas pela ANAC por infração às normas e aos regulamentos de aviação civil e por descumprimento de contrato de concessão de aeroportos nos anos de 2019 e 2020.

Entretanto, por construção do sistema, o montante efetivamente arrecadado não considera valores recebidos em parcelamentos em andamento. O valor recebido através das parcelas só é atribuído aos créditos respectivos, pelo sistema, após a quitação total dos parcelamentos.

Segue abaixo quadro de indicadores vinculados às informações apresentadas nos quadros anteriores.

Tabela 20: Indicadores de multas das entidades fiscalizadoras – Acórdão 1970/2017-TCU-Plenário. Fonte: SIGEC, estoque de multas em 31/12/2020.

Indicadores de Multas das Entidades Fiscalizadoras - Acórdão 1970/2017-TCU-Plenário					
Subitem do Acórdão	Unid .	Multas	Fórm .	2020	2019
9.1.1 Número absoluto e percentual de pessoas físicas ou jurídicas pendentes de inscrição no Cadin.	Qtd e	Não inscritas no Cadin	a	15	59
	Qtd e	Exigíveis e Definitivamente Constituídas	b	993	441
	%	<b>Físico</b>	<b>a/b x 100</b>	<b>1,51%</b>	<b>13,38%</b>
9.1.2 Número absoluto e percentual de processos de cobrança de multas que (...) sofram maiores riscos de prescrição.	Qtd e	Risco de Prescrição Executória	a	0	0
	Qtd e	Exigíveis e Definitivamente Constituídas	b	993	441
	%	<b>Físico</b>	<b>a/b x100</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>
9.1.3 Quantidade de multas canceladas em instâncias	Qtd e	Canceladas	a	210	295
	Qtd e	Aplicadas	b	4.758	2.877

<b>administrativas, os valores associados a estas multas e os percentuais de cancelamento em relação ao total de multas aplicadas anualmente.</b>	%	<b>Físico</b>	<b>a/b x 100</b>	<b>4,41%</b>	<b>10.25%</b>
	R\$	Canceladas	c	4.798.051,00	7.381.575,77
	R\$	Aplicadas	d	244.859.296,93	153.342.767,40
	%	<b>Financeiro</b>	<b>c/d x 100</b>	<b>1,96%</b>	<b>4,81%</b>
<b>9.1.3 Quantidade de multas suspensas em instâncias administrativas, os valores associados a estas multas e os percentuais de suspensão em relação ao total de multas aplicadas anualmente.</b>	Qtd e	Suspensas	a	1	14
	Qtd e	Aplicadas	b	4.758	2.877
	%	<b>Físico</b>	<b>a/b x 100</b>	<b>0,02%</b>	<b>0,49%</b>
	R\$	Suspensas	c	3.500,00	1.914.166,66
	R\$	Aplicadas	d	244.859.296,93	153.342.767,40
	%	<b>Financeiro</b>	<b>c/d x 100</b>	<b>0,00%</b>	<b>1,25%</b>
<b>9.1.4 Percentuais de recolhimento de multas (em valores e em número de multas recolhidas)</b>	Qtd e	Arrecadadas	a	878	1.527
	Qtd e	Aplicadas	b	4.758	2.877
	%	<b>Físico</b>	<b>a/b x 100</b>	<b>18,45%</b>	<b>53,08%</b>
	R\$	Arrecadadas	c	13.559.498,10	22.207.540,77
	R\$	Aplicadas	d	244.859.296,93	153.342.767,40
	%	<b>Financeiro</b>	<b>c/d x 100</b>	<b>5,54%</b>	<b>14,48%</b>

### Desafios e ações futuras

Desde 2014 a ANAC teve seu limite orçamentário reduzido, em termos reais, em pouco mais de 50%. Dessa forma, em 2021, a ANAC terá à sua disposição, se não houver contingenciamento ulterior, menos da metade do que em 2014.

## Orçamento ANAC

Ano base 2014

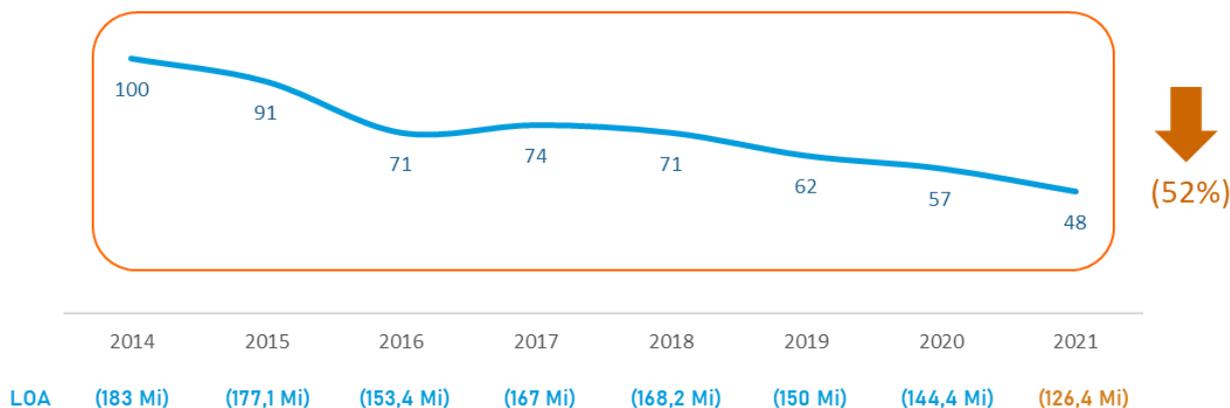


Figura 54 – Evolução do orçamento.

As ações empreendidas pela ANAC no sentido de reduzir e, principalmente, racionalizar seus custos tem permitido a manutenção da excelência operacional. Dentre as ações voltadas para a redução de gastos, reduzindo a projeção de despesa para 2021, destacam-se:

- Chamamento Público – Locação de Imóvel no Rio de Janeiro. Adoção do mesmo formato adotado com sucesso em Brasília e em São Paulo, ambos com grande redução de custos;
- Compartilhamento de espaços com o SERPRO em Curitiba/PR com utilização de sistema informatizado próprio.

Cumpra-se destacar que, se mantida a trajetória restritiva, será necessária uma revisão extensiva da matriz de dispêndios da Agência, no sentido de amenizar o impacto à sociedade e mitigar eventuais riscos ao setor.

## Gestão de Custos

### Sistemática de apuração de custos no âmbito da ANAC

Desde abril de 2018, a Secretaria do Tesouro Nacional implementou rotina obrigatória de informações de custos no SIAFI Web para que cada órgão promova a inserção de dados que são disponibilizados no Portal de Custos do Governo Federal.

Nas transações de dados no SIAFI no âmbito da Agência, a alocação dos custos não é efetuada de forma a identificar a distribuição dos recursos consumidos entre as áreas de suporte e finalísticas, tendo em vista que as apropriações que afetam custos não identificam cada unidade consumidora dos recursos ou centros de custos específicos.

No caso da ANAC, as informações de custos disponibilizadas no Portal de Custos do Governo Federal têm cumprido, apenas, o papel de prestar transparência dos recursos consumidos, não sendo empregadas no processo decisório da Agência. Em face dessa lacuna, a implantação de um sistema de informações de custos foi definida como Projeto Setorial da ANAC voltado para área de Gestão, como instrumento de governança que auxilie o processo de tomada de decisão quanto à alocação mais eficiente dos recursos consignados no orçamento público.

Nessa fase de projeto, já foram desenvolvidas algumas ações importantes, a seguir relacionadas:

- Proposta de constituição formal da Setorial de Custos;
- Proposta de atos normativos internos com vistas a regulamentar a implantação do Sistema de Informações de Custos;
- Análise de dados dos Sistemas Estruturantes do SIC, sobretudo o SIORG e o SIAPE;
- Verificação dos sistemas internos disponíveis, bem como a proposta de desenvolvimento de ferramentas auxiliares na temática de custos;
- Mapeamento dos elementos de custos incorridos no âmbito da ANAC, segregando-os em grupos de itens que serão mensurados;
- Definição do objeto de custos com fulcro na Cadeia de Valor da ANAC;
- Definição do Sistema de Acumulação de Custos por Processo;
- Definição do Sistema de Custeio com base no custo histórico; e
- Definição do método de apropriação de custos, preponderantemente, pelo Custeio Direto.

## **Desafios e ações futuras**

Após as deliberações sobre o modelo proposto, o desafio da ANAC e as ações futuras a serem desenvolvidas estão relacionadas à definição de um plano de implantação do sistema de informações de custos, considerando as seguintes premissas:

- Definir as regras de codificação dos Centros de Custos a partir da Cadeia de Valor que foi revisada ao final do exercício de 2020;
- Disponibilizar manual específico para a temática de custos;
- Divulgar o sistema de informações de custos no âmbito de toda a Agência, haja vista a necessidade do envolvimento de toda a entidade;
- Capacitar os responsáveis pela geração de informações de custos;
- Capacitar os agentes responsáveis pelos procedimentos para apropriação das informações de custos no SIAFI Web;
- Implementar a execução do modelo para a captação dos dados que serão analisados.

## **Gestão de Licitações e Contratos**

### **Conformidade legal**

Todas as contratações decorrentes de licitações - pregões e demais modalidades - estão sob responsabilidade da unidade central de contratação, na sede da Agência. Já as contratações diretas, são conduzidas, de forma regionalizada, por 5 unidades contratantes (Unidades Administrativas de Serviços Gerais - UASGs), com a particularidade de que aquelas de âmbito nacional competem à unidade central e a contratação de cursos de capacitação, nacionais e abertos ao público, cabe à unidade administrativa da Agência no Rio de Janeiro.

A assessoria jurídica nos processos de contratação fica a cargo da Procuradoria Federal Especializada junto à ANAC. Nessa linha, as unidades contratantes utilizam-se das minutas de editais e *check-lists* disponibilizados pela Advocacia Geral da União, o que contribui para uma análise jurídica mais

eficiente e garante a conformidade das contratações com o arcabouço legal e normativo vigente.

Além disso, cumpre à unidade central de contratação orientar as demais unidades contratantes quanto à observância de procedimentos padronizados na área de atuação.

### Contratações por finalidade e especificação dos tipos de serviços contratados

Durante o exercício de 2020, foram finalizados 186 processos de contratação que representaram um montante de aproximadamente R\$ 44.675.000,00, sendo 66% decorrente de licitações e 34% de contratações diretas, entre dispensas e inexigibilidades de licitação. Dentre as contratações diretas, as dispensas de pequeno valor (incisos I e II do art. 24 da Lei nº 8.666/93) representaram aproximadamente 1,5% do valor total contratado.

Tabela 21: Contratações diretas e licitações.

Licitação (Pregão Eletrônico)	Contratação Direta (Dispensa e Inexigibilidade de Licitação)				
	Brasília-Sede UASG 113214	Brasília-Sede UASG 113214	Rio de Janeiro UASG 113216	São Paulo UASG 113217	Recife UASG 113218
33	73	55	16	3	6

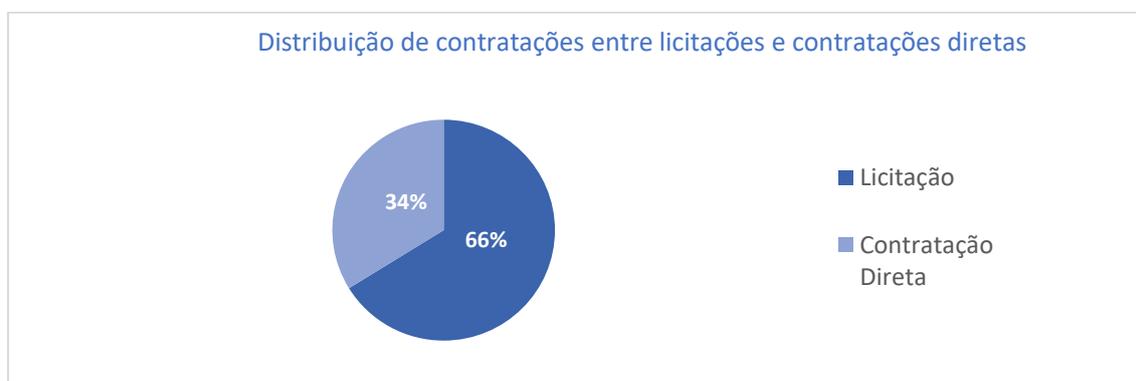


Figura 55 – Distribuição das contratações.

As contratações podem ser distribuídas em quatro finalidades:

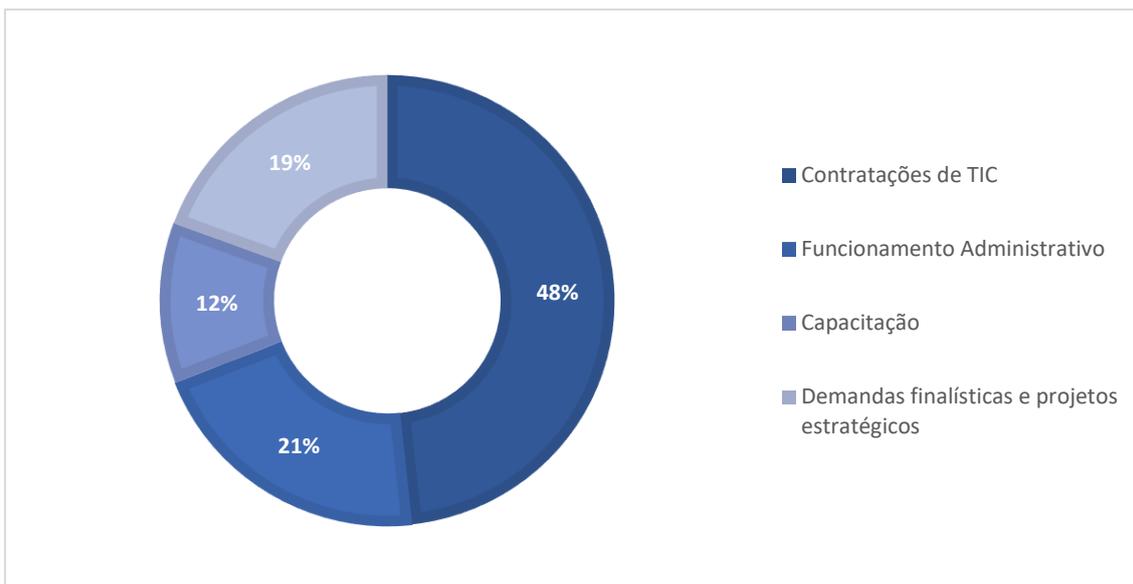


Figura 56 – Contratações por finalidade.



Figura 57 – Contratações para fins administrativos.

### Contratações mais relevantes

As contratações mais relevantes estão associadas ao Planejamento Estratégico 2020-2026 da ANAC, conforme correlação com os pertinentes objetivos estratégicos:

Tabela 22: Associação entre contratações e Objetivos Estratégicos.

Contratação	Objetivo Estratégico
Gestão do sistema de aferição de conhecimentos teóricos, incluindo inscrição, agendamento, aplicação e avaliação eletrônica de exames teóricos de certificação dos recursos humanos para a aviação civil brasileira.	OE9: Simplificar e desburocratizar os processos organizacionais com ênfase na melhoria da prestação de serviços.
Serviços de apoio à Comunicação Corporativa.	OE7: Fortalecer a comunicação e o papel da agência.
Pesquisa para diagnóstico de questões associadas à influência dos fatores humanos nos profissionais que realizam atividades com alto impacto na segurança.	OE2: Garantir a segurança da aviação civil; e OE5: Garantir a regulação efetiva para a aviação civil de forma a permitir a inovação e a competitividade.
Serviços de redesenho das estruturas organizacional e de cargos comissionados da ANAC.	OE10: Aperfeiçoar a governança corporativa com foco na entrega de valor à sociedade.
Realização de 2 turmas fechadas de pós-graduação ( <i>lato sensu</i> ), para 27 (vinte e sete) servidores em cada, nos temas Especialização em Regulamentação Econômica e Infraestrutura Aeronáutica e Especialização em Regulamentação Aeronáutica e Gestão da Segurança Operacional.	OE12: Fortalecer a gestão, o desenvolvimento e a valorização das pessoas com foco no desempenho institucional.
Contratações de Tecnologia da Informação com aquisição e subscrição de licenças de software, direito de suporte técnico e atualização para produtos Microsoft.	OE11: Aprimorar a gestão da informação para tomada de decisão; e OE10: Aperfeiçoar a governança corporativa com foco na entrega de valor à sociedade.
Desenvolvimento, manutenção, documentação e sustentação de software em plataforma web, desktop ou mobile.	OE11: Aprimorar a gestão da informação para tomada de decisão; e OE10: Aperfeiçoar a governança corporativa com foco na entrega de valor à sociedade.



Ainda, por representarem aproximadamente 45% do montante total contratado – R\$ 19,5 Mi – verifica-se relevante destacar as 3 contratações de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) com maior representatividade - 93% do total:

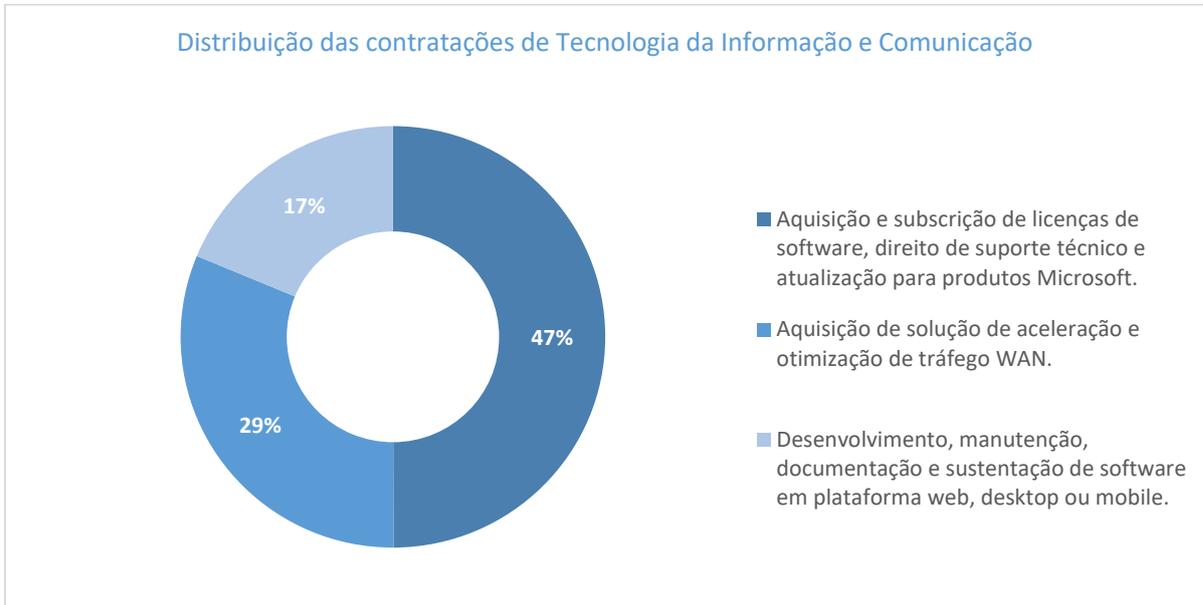


Figura 58 – Contratações de Tecnologia da informação e Comunicação.

### Contratos de Publicidade e Propaganda

A Agência não firmou qualquer contrato de publicidade e propaganda em 2020 e não possui rubrica orçamentária para essa finalidade.

### Contratações diretas

Em 2020, foram finalizados 152 processos de contratação direta, que representaram aproximadamente 34% do montante total contratado. As dispensas de pequeno valor (incisos I e II do art. 24 da Lei nº 8.666/93) representaram aproximadamente 1,5% do valor total contratado e, no universo das contratações diretas, em torno de 4%.



Figura 59 – Contratações diretas.

Dentre as contratações diretas evidencia-se:

a) aquelas relacionadas à capacitação de servidores que totalizaram aproximadamente 37% do valor total das contratações diretas, e decorreram do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), que refletiu o planejamento de capacitação dos servidores da ANAC para o exercício; e

b) o serviço especializado de gestão do sistema de aferição de conhecimentos teóricos, incluindo inscrição, agendamento, aplicação e avaliação eletrônica de exames teóricos de certificação dos recursos humanos para a aviação civil brasileira, prestado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) - uma das ações previstas no programa Voo Simples, representando aproximadamente 43% do valor total das contratações diretas.

## **Desafios e ações futuras**

Destaca-se a iminência de uma inovação legislativa, a lei de licitações e contratos para a administração pública, a qual, neste momento, ainda carece da sanção presidencial. Caso seja sancionada, a nova lei exigirá tempo e esforço para a adequada qualificação dos servidores e adaptação dos processos internos.

Sobressai-se também o recém-publicado edital de chamamento público para locação de imóvel para unidade desta Agência no Rio de Janeiro. Verificando-se a necessidade de mudança para um novo imóvel, considera-se um relevante aumento na quantidade de processos licitatórios, em especial no segundo semestre de 2021. Buscar-se-á, dentro dos limites operacionais, antecipar algumas das licitações que ordinariamente ocorreriam no segundo semestre, com o intuito de mitigar uma eventual sobrecarga do setor.

## **Gestão Patrimonial e Infraestrutura**

### **Conformidade legal**

Como nos exercícios anteriores, identifica-se que as unidades da ANAC permaneceram alinhadas com os termos do artigo 37 da Constituição Federal, da Lei nº 4.320/64, do Decreto-lei nº 200/67, da Instrução Normativa nº 205/88, do Decreto nº 9.373/2018 e dos demais instrumentos legais que regem a gestão patrimonial na Administração Pública.

Nesse ponto, destaca-se a edição da IN/ANAC nº 153, de 06 de fevereiro de 2020, que "Dispõe sobre os procedimentos gerais referentes à administração, controle, uso, fornecimento, responsabilidade, guarda, transferência, cessão, alienação e outras formas de desfazimento de materiais a serem observados no âmbito da Agência Nacional de Aviação Civil".

Além da legislação específica de contratações, a ANAC possui o Mapa de Riscos Comuns para contratação de serviços sob o regime de execução indireta, formalizado por meio da Portaria 1.233/2019. Internamente, ainda, estão definidos Manuais de Procedimentos que regem os processos de contratações e planejamento das contratações.

Na gestão dos almoxarifados, destaca-se que a Agência expandiu o almoxarifado virtual, disponibilizado pelo Ministério da Economia, para todas

Unidades. Essa iniciativa viabilizou a eliminação dos estoques e a redução dos custos indiretos com o serviço.

### Investimentos em infraestrutura e equipamentos

Em 2020, a ANAC investiu R\$ 10,9 milhões em compras de equipamentos de tecnologia da informação, ar condicionados, mobiliário, equipamentos fotográficos, materiais bibliográficos e equipamentos diversos. Esses investimentos estão alinhados ao objetivo estratégico "Promover a alocação de recursos de forma estratégica e efetiva".

Abaixo, apresenta-se tabela com os principais investimentos realizados.

Tabela 23: Investimentos em infraestrutura e equipamentos.

Descrição	Empenhado 2020
[SDWAN] Otimização de link e virtualização de serviços e de rede WAN	6.063.245,00
Fábrica de Software - Novos Projetos	2.459.588,40
Equipamentos, eletrodomésticos e móveis	954.457,90
Aquisição de ar condicionado em SJC	414.916,85
Contrato Microsoft	316.882,80
Projetores, Monitores e Docking Stations	206.080,00
Aquisição de mobiliário e manutenção de imóveis - Rio Grande do Sul	112.696,74
Contratação de solução para inventariar e modelar riscos oversight na aviação civil.	112.367,28
Basis - Fábrica de Software - Novos Projetos	109.200,00

### Desfazimento de Ativos:

**Saneamento Dos Ativos:** durante o exercício de 2020, a ANAC efetuou o saneamento de ativos mediante desfazimento de bens por doação e destinação de remanescentes, nas seguintes formas:

**Materiais Permanentes:** doação de 4.109 bens inservíveis no âmbito da ANAC, no valor total de R\$ 686.494,40. Todos os bens foram doados a integrantes da Administração Pública Federal, em cumprimento à legislação eleitoral. Destacamos que as principais causas da necessidade de saneamento foram, ainda, os reflexos da implantação do SEII, a reacomodação dos NURACs de Belo Horizonte e de Porto Alegre e da Unidade do Rio de Janeiro e, em especial, o desgaste pelo tempo de uso.

**Destinação de Remanescentes (baixa de aeronaves sem partes aproveitáveis):** foram destinados os remanescentes de 27 aeronaves perecidas, no valor contábil de R\$ 383.929,96;

Outra ação de saneamento material foi a realização de aditivos aos contratos de doação de aeronaves, com o Processo Piloto do Aeroclubes de Palmeira das Missões, contemplando 05 aeronaves. Prevê-se expansão em 2021 aos demais Aeroclubes adimplentes, inclusive com a doação dos equipamentos cedidos.

### Locação de Imóveis

Para o desenvolvimento de suas atividades em 2020, a Agência ocupou imóveis locados em Brasília, São Paulo, Rio de Janeiro e em São José dos Campos. Para tanto, arcou com despesa de R\$ 15,68 milhões.

#### Evolução das despesas de locação na Agência:

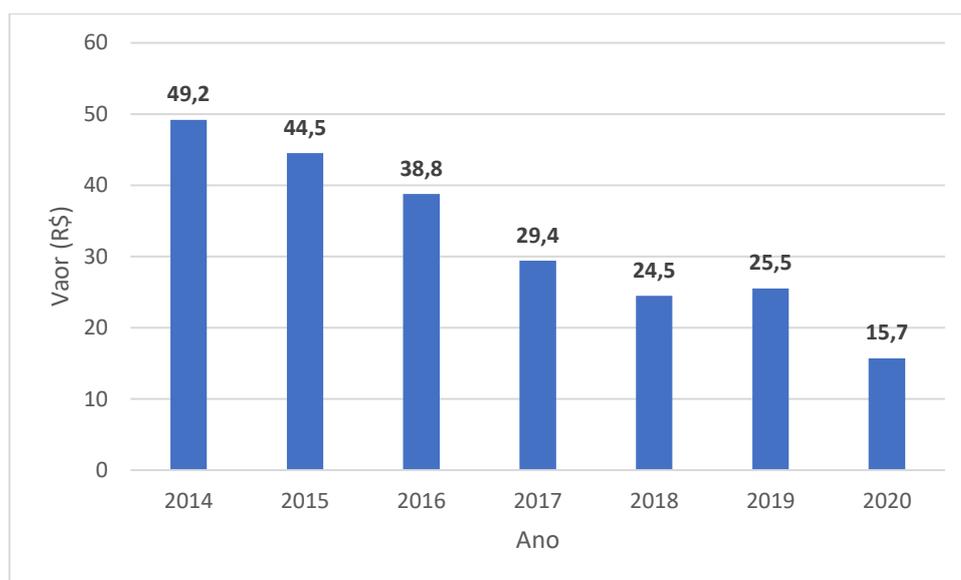


Figura 60 – Evolução das despesas de locação.

Na análise do gráfico, destaca-se a redução das despesas com locação, resultado dos chamamentos públicos efetuados em 2019 para a prospecção de contratos mais vantajosos para as unidades de São José dos Campos, São Paulo e para a Sede em Brasília. Com vistas a reduzir ainda mais a despesa com locação, está em fase inicial o chamamento para as instalações da Unidade do Rio de Janeiro, para o qual prevê-se reflexos já em 2021.

### Mudanças e desmobilizações relevantes

No exercício de 2020, as principais desmobilizações foram as desativações dos NURACs nos aeroportos de Belém e Campo Grande. Como mudança, destacamos a do NURAC de Porto Alegre, cuja instalação passou a ser em imóvel de uso compartilhado com o Ministério da Economia. Destaque-se, também a redução do espaço ocupado pela Representação Regional do Rio de Janeiro, bem como a concretização da mudança da Unidade de São José dos Campos, que passou a ocupar outro imóvel locado.

### Desafios e ações futuras

Para o exercício de 2020, identificamos vários desafios, a saber:

- a celebração de chamamento para prospecção de contrato de locação mais vantajoso para a Representação Regional do Rio de Janeiro;

- a mudança do NURAC de Curitiba, com uso de instalações compartilhadas com outro integrante da Administração, em função da área ocupada pela Agência estar em processo de concessão;
- a consolidação do almoxarifado virtual e do Táxi Gov nas unidades da Agência;
- formalização de aditivos aos contratos de doação e doação dos equipamentos aeronáuticos cedidos, aos aeroclubes adimplentes;
- a gradativa substituição do mobiliário atual pelo sistema de plataforma – em média 30% mais eficiente que as estações em “L” atuais; e
- a manutenção do nível de investimento em infraestrutura de tecnologia da informação com perspectiva de redução das dotações orçamentárias.

## Gestão de Pessoas

### Conformidade legal

Para assegurar a conformidade com a lei nº 8.112/1990 e demais normas aplicáveis à Gestão de Pessoas, a ANAC observa o conjunto de regras e diretrizes estabelecidas ou referendadas pelo órgão central do SIPEC e mantém atualizada na página da intranet os principais atos normativos no âmbito interno, bem como repositório das principais orientações normativas do SIPEC, sendo diariamente verificadas quanto a novas publicações.

Tabela 24– Normativos de Gestão de Pessoas vigentes.

<b>Atos Normativos vigentes</b>	<b>Quantidade em 12/2020</b>
Instruções Normativas	19
Portarias de Gestão de Pessoas	23
Legislação SIPEC	28

Com relação ao controle de conformidade na gestão da folha de pagamentos, além de utilizar o SIAPE, sistema que assegura maior transparência nas transações realizadas, a unidade pagadora recebe, periodicamente, auditorias preventivas da folha, em que são demandadas correções ou justificativas sobre o pagamento efetuado. Ademais, é realizado o acompanhamento de diligências e apontamentos dos órgãos de controle, e, se necessário, é feita a correção da inconsistência identificada, com posterior emissão de parecer sobre as medidas adotadas para atendimento da demanda.

O controle dos pagamentos é feito, ainda, mediante prévia autorização para inclusão de valores no SIAPE, nos casos em que o próprio sistema exige o desbloqueio da rubrica.

Cabe destacar também a ostensiva utilização de planilhas automatizadas para realização de cálculos financeiros, mitigando o risco de erro na apuração dos valores lançados em folha.

Por fim, adota-se a sistemática de revisão de cálculo dos acertos financeiros, previamente à inclusão no SIAPE.

Destaque-se ainda que, em 2020, todos os servidores entregaram a Declaração de Bens e Rendas ou autorizaram seu acesso, conforme dispõe a Lei nº 8.730, de 10/11/1993. Todos os atos de admissão, concessão de pensão civil e aposentadoria foram registrados no e-pessoal, conforme instrução Normativa TCU nº 78/2018. Além disso, foram instaurados processos para reposição de valores recebidos indevidamente por servidores, aposentados e beneficiários de pensão civil, nos termos da Orientação Normativa SGP/MP nº 5, de 21/02/2013.

### Avaliação da força de trabalho

De um total de 1453 pessoas que compunham a força de trabalho efetiva da ANAC em dezembro de 2020, 84 (6%) eram estagiários e 1369 (94%) eram servidores.

### Perfil de servidores

Os gráficos a seguir apresentam o perfil dos servidores em exercício na ANAC em 31 de dezembro de 2020:

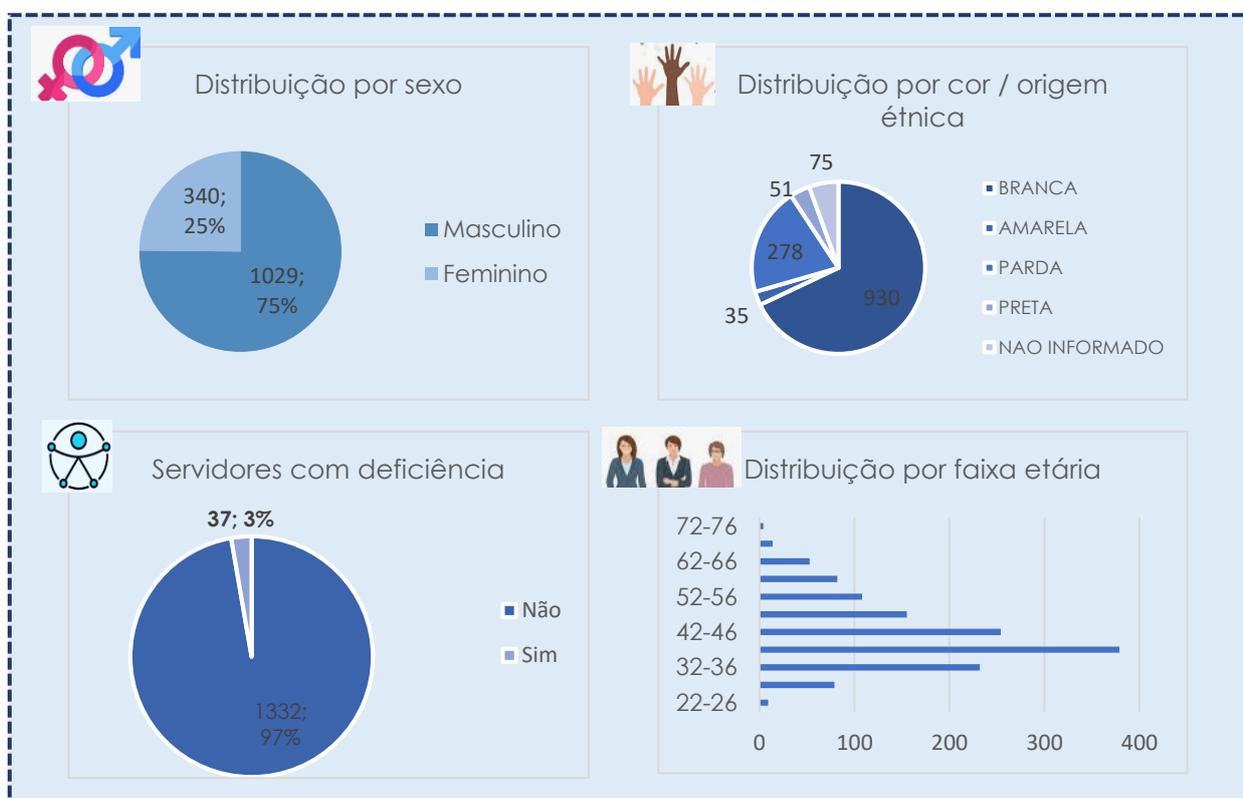


Figura 61 – Perfil dos servidores.

A análise dos gráficos permite observar que os servidores em exercício na ANAC são preponderantemente do sexo masculino, com cerca de 75% homens e 25% mulheres. Além disso, 37 são pessoas com deficiência (PCD), representando 2,70% do efetivo disponível. Quanto às origens étnico-raciais, 70,49% declararam-se brancos ou amarelos, 24,03% declararam-se negros ou pardos e 5,48% não informaram raça ou origem étnica.

O perfil etário da ANAC se concentra na faixa dos 37 a 41 anos, sendo que as faixas etárias superiores e inferiores apresentam proporção acima da média quanto à participação de mulheres. Em que pese a concentração nessa

faixa etária, a média de idade da Agência é consideravelmente alta, 43 anos, influenciada pela grande quantidade de servidores nos estratos mais idosos.

### Situação funcional

Quanto à situação funcional, os servidores da ANAC se enquadram nas seguintes categorias:

Tabela 25: Situação Funcional. Fonte: SIAPE.

Situação	Servidores	%
<b>Ativo Permanente</b>	1250	91,30%
<b>Nomeado em Cargo Comissionado</b>	68	4,97%
<b>Requisitados de Outros Órgãos (Regimes Estatutários)</b>	20	1,46%
<b>Requisitados de Outros Órgãos (CLT)</b>	17	1,24%
<b>Exercício Descentralizado de Carreira</b>	14	1,02%
<b>Total Geral</b>	<b>1369</b>	<b>100,00%</b>

### Carreira

Quanto à carreira, os servidores da ANAC estão assim distribuídos:

Tabela 26: Distribuição dos servidores por carreira. Fonte: SIAPE.

Carreira	Servidores no quadro da ANAC	Percentual	Cedidos
<b>C&amp;T</b>	17	1,24%	-
<b>Quadro Efetivo da ANAC</b>	1186	86,62%	44
<b>Cargos em Extinção</b>	47	3,44%	6
<b>Comissionados sem vínculo</b>	119	8,70%	-
<b>Total Geral</b>	<b>1369</b>	<b>100%</b>	<b>50</b>

Os 1186 servidores do Quadro Efetivo da ANAC estão assim distribuídos:

Tabela 27: Distribuição dos servidores por cargo efetivo. Fonte: SIAPE.

Cargo Efetivo	Quantidade	% Total	Nº Cedidos
<b>Esp em regulação de aviação civil</b>	646	54,47%	23
<b>Tec em regulação de aviação civil</b>	248	20,91%	9
<b>Analista administrativo</b>	213	17,96%	11
<b>Técnico administrativo</b>	79	6,66%	1
<b>Total</b>	<b>1186</b>	<b>100,00%</b>	<b>44</b>

### Servidores por área de trabalho

Quanto à área de trabalho, os servidores da ANAC estão assim distribuídos:

Tabela 28: Distribuição por área de trabalho. Fonte: SIAPE.

Área	Servidores	%
<b>Área fim</b>	989	72,24%
<b>Área meio</b>	343	25,05%
<b>Diretoria</b>	37	2,70%
<b>Total Geral</b>	<b>1369</b>	<b>100,00%</b>

Tabela 29: Distribuição por unidade de exercício. Fonte: SIAPE.

UORG	Quantidade de Servidores	Percentual de Servidores
<b>SPO</b>	215	15,70%
<b>SAR</b>	161	11,76%

<b>SIA</b>	144	10,52%
<b>SAF</b>	134	9,79%
<b>SPL</b>	120	8,77%
<b>SFI</b>	202	14,76%
<b>SGP</b>	66	4,82%
<b>SRA</b>	60	4,38%
<b>SAS</b>	56	4,09%
<b>STI</b>	33	2,41%
<b>ASJIN</b>	20	1,46%
<b>SPI</b>	20	1,46%
<b>CRG</b>	19	1,39%
<b>PF</b>	16	1,17%
<b>ASCOM</b>	16	1,17%
<b>AUD</b>	12	0,88%
<b>ASSOP</b>	11	0,80%
<b>ASINT</b>	10	0,73%
<b>DIR/RBC</b>	6	0,44%
<b>ASTECC</b>	6	0,44%
<b>DIR/RC</b>	6	0,44%
<b>DIR/RJBF</b>	6	0,44%
<b>ASPAR</b>	6	0,44%
<b>GAB</b>	6	0,44%
<b>OUV</b>	5	0,37%
<b>DIR/TP</b>	5	0,37%
<b>DIR-P</b>	4	0,29%
<b>DIR/JN</b>	4	0,29%
<b>Total</b>	1369	100,00%

## Estratégia de recrutamento e alocação de pessoas

Com relação ao recrutamento externo por meio de concurso público, esta Agência realiza a análise curricular, além da análise das informações em formulário de perfil preenchido pelos candidatos aprovados no concurso público antes da alocação desses candidatos nas unidades da ANAC, o que busca adequar o perfil profissional do candidato à necessidade da instituição. Cabe ressaltar que o último concurso da Agência ocorreu em 2016 e o último cargo do concurso em questão teve o vencimento ocorrido no dia 1º de junho de 2019.

Com relação ao recrutamento e seleção internos, desde 2017 são realizados processos seletivos para cargos comissionados vagos disponíveis em qualquer das Unidades da Agência. Em 3 anos de execução, 32 processos seletivos internos foram realizados, sendo 27 para cargos comissionados e 5 para movimentação interna sem cargo. Ao total, 49 servidores do quadro efetivo foram selecionados nestes processos, ressaltando que são realizados processos seletivos para mais de um cargo por vez.

O ano de 2020 foi marcado por um alto índice de realização de processos seletivos internos, com e sem cargo comissionado, com 12 processos seletivos concluídos, e mais alguns iniciados e prorrogados para o ano de 2021. Dos 12 processos, com um total de 39 vagas ofertadas, 2 foram para movimentação interna sem cargo comissionado, 9 com cargos comissionados técnicos e gerenciais e 1 processo misto, com vagas com e sem cargo comissionado. Em

2020 pôde-se perceber um crescimento de processos seletivos para cargos gerenciais, em relação aos anos anteriores.

### Situação de servidores com condições de aposentadoria

A Agência possui atualmente 51 servidores que recebem o Abono de Permanência e fazem jus à aposentadoria voluntária, podendo solicitá-la a qualquer momento. Esse grupo representa 3,6% do total dos servidores ativos.

### Detalhamento da despesa de pessoal (ativo, inativo e pensionista)

Segue abaixo tabela com a evolução das despesas de pessoal da ANAC nos últimos três anos:

Tabela 30: Detalhamento da despesa com pessoal. Fonte: SIAFI.

<b>Despesa</b>	<b>2020(R\$)</b>	<b>2019 (R\$)</b>	<b>2018 (R\$)</b>
Ativos	352.517.642,03	356.835.071,02	382.151.313,57
Aposentados	19.348.457,33	17.055.002,65	14.383.317,97
Pensionistas	2.892.692,83	2.418.574,12	2.119.605,50
<b>Total</b>	<b>374.758.792,19</b>	<b>376.308.647,79</b>	<b>398.654.237,04</b>

Evidenciam-se as seguintes causas para a variação observada:

- Diminuição do Quadro Efetivo da Agência, em razão de aposentadorias de servidores, sem a possibilidade de substituição;
- Melhoria na qualidade da elaboração da folha de pagamento, evitando-se pagamentos indevidos.

### Estratégia de valorização por desempenho, do ambiente de trabalho e da capacitação

A ANAC realiza um aprimoramento constante de suas ferramentas de gestão, buscando sempre municiar os gestores e servidores com alicerces que possibilitem a melhoria do desempenho sempre com vistas também na qualidade de vida de seus colaboradores.

Assim, em 5 de fevereiro de 2019, foi publicada a Instrução Normativa nº 133, que Instituiu o Programa de Melhoria de Desempenho na ANAC. Esse programa busca, por meio de um compromisso entre Diretoria, Gestores e Servidores, implementar um aumento de produtividade mediante a pactuação de metas de desempenho de atividades a serem realizadas em trabalho remoto. Durante o ano de 2020, 4 projetos estiveram em vigor, totalizando 23 servidores em trabalho remoto.

Em março de 2020, foi decretado pelo Governo Federal o estado de emergência em saúde pública em virtude da pandemia global do SARS-COV-2, sendo recomendadas ações de distanciamento social e, dentre estas ações foi instituído o trabalho remoto aos servidores públicos. A ANAC realizou adaptações em sua infraestrutura de tecnologia da informação para suportar essa demanda de acessos externos.

Essa situação excepcional trouxe novos paradigmas para a administração, em especial removendo algumas barreiras para o trabalho remoto, e, com isso, a Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal da Secretaria de Desburocratização, Gestão e Governo Digital publicou a Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020, que alterou significativamente o regimento para execução de programa de gestão que permite o trabalho

remoto nos órgãos integrantes do SIPEC (Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal). A ANAC está em fase final de adaptação do seu modelo de trabalho remoto ao disposto no normativo supramencionado, assim como de definição do sistema informatizado para execução destas atividades.

Visando à valorização dos recursos humanos, do ambiente e das condições de trabalho além do reconhecimento profissional dos servidores da Agência Nacional de Aviação Civil, um dos objetivos estratégicos do Plano Estratégico (2020-2026) é “Fortalecer a gestão, o desenvolvimento e a valorização das pessoas com foco no desempenho institucional” contido na perspectiva de Aprendizado e Crescimento, tendo como um de seus indicadores o índice de clima organizacional. Assim, para que seja atendido este objetivo estratégico, algumas ações direcionadas à saúde e qualidade de vida no trabalho foram executadas em 2020:

- Início da tramitação do processo para a aplicação do Projeto de Pesquisa-intervenção em Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), que abordará a temática Clima Organizacional e suas implicações na QVT;
- Iniciou-se também em 2020 o Programa de Exames Médicos Periódicos da Agência. Instituído no âmbito da ANAC pela Portaria nº 1.099, de 9 de maio de 2014, o Programa tem a finalidade de acompanhar o estado de saúde dos servidores por meio da realização e avaliação de exames clínicos e laboratoriais para detectar precocemente o surgimento de doenças relacionadas ao trabalho ou não, promover a saúde e preservar a qualidade de vida do servidor.
- Programa de Saúde Mental no Trabalho, mês no qual se destaca o Dia Mundial de Prevenção do Suicídio. As atividades do Programa foram coordenadas por uma equipe de profissionais especializados no tema e contou com palestras, encontros de capacitação, oficinas individuais de recursos socioemocionais além de curso sobre acolhimento de equipes em crise.
- Realização de eventos para comemorar o Dia do Servidor Público e promover a integração entre as equipes da Agência. Este ano, as comemorações foram realizadas em ambiente digital e as palestras contaram como horas de capacitação.

### Comitê de Equidade

Em novembro de 2019, a ANAC instituiu, por meio da Portaria nº 3.690, de 28 de novembro de 2019, seu Comitê de Equidade. Em 2020, o grupo se reuniu por meio de encontros virtuais com o objetivo de estimular e promover um ambiente laboral colaborativo que favoreça a integração de servidores e colaboradores. As ações do Comitê buscam promover o respeito e a valorização das diferenças e das peculiaridades de cada grupo que compõe a ANAC: homens, mulheres, pessoas com deficiência, múltiplas etnias e orientações sexuais.

A formação inicial do Comitê de Equidade prevê a participação ativa de servidores de múltiplas áreas da Agência. Ainda em 2020, foi realizada seleção interna, por meio da publicação de edital para selecionar 3 membros para participar do grupo.

Para dar transparência aos demais colaboradores da instituição, o Comitê apresentou um relatório anual de atividades com as principais ações desenvolvidas pelo grupo. A seguir, alguns pontos do relatório:

- Lançamento de pesquisa para que o público interno pudesse sugerir temas e profissionais para evento em comemoração ao Dia da Mulher 2020.
- Criação de espaço virtual interno do "Comitê de Equidade", em plataforma virtual da ANAC, com o objetivo de receber críticas, sugestões e esclarecer dúvidas de servidores e colaboradores da Agência acerca da atuação do Comitê.
- Realização, em 12 de março, do evento "A mulher no ambiente organizacional: fatores importantes para a manutenção da saúde física e mental", em comemoração ao Dia da Mulher. A temática foi definida a partir das sugestões enviadas por servidores e colaboradores.
- Elaboração de matéria sobre o Dia Internacional de Conscientização sobre o Autismo, publicada na intranet da Agência.
- Elaboração de relatório com o diagnóstico sobre ocupação de cargos na Agência. Como resultado, foi elaborado o documento "Equidade na força de trabalho da ANAC: como estão distribuídas as mulheres, os servidores com deficiência e os negros no quadro funcional da Agência".
- Aquisição de material bibliográfico, para disponibilização na Biblioteca da ANAC, com temáticas afetas à Equidade.

#### Desenvolvimento do servidor/ações de capacitação

O ano foi de desafios e superações, o que levou a combinação de esforços para o atendimento das necessidades de treinamento constantes do Plano de Desenvolvimento Pessoas (PDP) da ANAC. Tais esforços permitiram o alcance de resultados expressivos para o desenvolvimento dos servidores da Agência, conforme dados apresentados na sequência.

O Centro de Treinamento da ANAC (CT-ANAC) ofertava, majoritariamente, cursos na modalidade presencial, entretanto, devido às necessidades impostas pela pandemia de COVID-19, houve necessidade de inovar nas ações de desenvolvimento, e o CT-ANAC rapidamente se adaptou e passou a ofertar crescentes eventos a distância. A seguir, tem-se o resumo dos principais números relacionados às ações de capacitação em 2020:



Figura 62 – Capacitação em números – Servidores.

Além disso, a ANAC oferta treinamentos para os profissionais da aviação civil, com objetivo de elevar o nível de conscientização sobre segurança operacional e contra atos de interferência ilícita na aviação. A seguir, tem-se o resumo das ações de capacitação destinadas ao público externo:



Figura 63 - Capacitação em números – Público Externo.

A entrega desses números só foi possível porque a ANAC vem investindo cada vez mais em seu planejamento interno e o levantamento de necessidades de treinamento passa pela definição das trilhas de aprendizagem, conforme apresenta a figura a seguir:



Figura 64 - Trilha de Capacitação ANAC

Para a realização de 59 turmas internas, a ANAC investiu R\$ 104.223,87 em pagamento de instrutores internos e R\$ 529.396,88 na realização das 10 turmas *in company*. Além disso, foram investidos R\$ 1.691.094,50 na compra de vagas em treinamentos ofertados por instituições externas à Agência e, desse montante, cerca de R\$ 1.258.411,68 foram investidos na formação dos inspetores de voo da Agência, ou seja, na realização de capacitações previstas no Programa de Capacitação de Inspectores de Voo (PCIV).



Figura 65 - Plano de Desenvolvimento de Pessoas da ANAC.

Outra frente utilizada para desenvolvimento de seus servidores são os investimentos realizados em Incentivos Educacionais, com bolsas de capacitação em idiomas, por meio do Programa de Capacitação em Idiomas (PCI), que permite aos servidores cursar os idiomas: inglês, francês, espanhol, alemão e russo, e receber 65% de reembolso dos valores investidos. Adicionalmente, a Agência oferece bolsas vinculadas ao Programa de Incentivo Educacional (PIE), que permite o ressarcimento para cursos em nível de graduação, especialização, mestrado e doutorado.

Em 2020, foram disponibilizadas duas turmas de pós-graduação lato sensu para os servidores da Agência, uma voltada para Regulamentação Aeronáutica e Gestão da Segurança Operacional (R\$ 1.329,850,00), e a outra é direcionada para Regulamentação Econômica e Infraestrutura Aeronáutica (R\$ 1.394,850,00). Cada turma atende 27 servidores-alunos, ambas realizadas por meio da contratação da Embry-Riddle Aeronautical University (ERAU) e a Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC-RS). Importante salientar que os 54 servidores-alunos foram selecionados via Edital, de modo que ficasse garantida a transparência e a isonomia.

Abaixo, apresenta-se o resumo das principais iniciativas de incentivo à capacitação:



Figura 66 - Incentivos Educacionais na ANAC.

Adicionalmente, a ANAC oferece provas de proficiência em inglês e espanhol, de modo a viabilizar a participação de servidores em capacitações internacionais que não disponibilizem tradução simultânea.

É importante destacar que a ANAC vem trabalhando na tradução de alguns dos Anexos à Convenção de Chicago devido ao compromisso assumido com a OACI para atender necessidades urgentes de países de língua portuguesa. Os trabalhos de tradução se iniciaram em 2017 e o Projeto tem data prevista de conclusão para 2022.

Ademais, a ANAC provê ao setor de aviação uma importante ferramenta – os Dicionários ANACpédia. Tais Dicionários compõem a iniciativa pioneira de oferecer dados terminológicos online e gratuitos à toda sociedade, em especial aos profissionais da aviação. A Agência conta com um Acordo de Cooperação Técnica (ACT) com o Departamento de Controle do Espaço Aéreo (DECEA), com o objetivo primário de atualizar as informações constantemente e incluir termos relativos ao controle do espaço aéreo nos Dicionários da Agência, área de especialidade daquele Departamento. Em 2020, foram publicadas atualizações dos Dicionários ANACpédia, disponíveis em <https://www2.anac.gov.br/anacpedia/>.



Figura 67 - Produção Linguística na ANAC.

Além dessas iniciativas, a equipe dedicada à área de idiomas desenvolveu o Curso Aviation English Level 3 for Civil Aviation Professionals, na Metodologia TRAINAIR Plus da OACI. O Curso foi elaborado em consonância com os padrões de qualidade e metodológicos estabelecidos, tendo sido aprovado como STP (Standardized

Training Package) pela referida Organização, o que permite que seja oferecido aos demais países membros da OACI. Trata-se de Curso de inglês técnico na área de aviação, oferecido online. Foram disponibilizadas 3 edições em 2020, recebendo mais de 3000 inscrições. O Curso Aviation English Level 3 for Civil Aviation Professionals é ofertado por meio do Portal de Capacitação da Agência, disponível no endereço eletrônico: <https://sistemas.anac.gov.br/capacitacao/>.

Outro fator de destaque são as facilidades para a realização de treinamentos que a Agência oferece, através do Centro de Treinamento da ANAC, localizado em Brasília-DF. O centro, possui certificação internacional e compõe a rede de centros de treinamentos TRAINAIR PLUS, uma rede de centros espalhados pelo mundo e certificados pela Organização da Aviação Civil Internacional (OACI), está ampliando sua capacidade de oferta de treinamentos, todos submetidos a um permanente controle de qualidade. A seguir, apresenta-se os principais números afetos à performance do CT ANAC em 2020:



Figura 68 - Programa Trainair PLUS na ANAC.

### Gestão do Conhecimento, Pesquisa e Inovação

A área de Gestão do Conhecimento e Inovação é responsável por conduzir ações afetas ao laboratório de Inovação da ANAC (InovANAC) e processos afetos à Gestão do Conhecimento e Pesquisa. No ano de 2020, várias foram as iniciativas conduzidas pela área, como as listadas abaixo:

- Banco de Pesquisadores:

Lançado em 2019, o banco de pesquisadores inclui dados sobre materiais bibliográficos produzidos pelos servidores da ANAC. Atualmente, o banco possui 185 perfis cadastrados, os quais incluem o cadastro de servidores com especialização, mestrado e doutorado. Para cada perfil são relacionados os trabalhos produzidos, tanto no contexto da formação acadêmica, quanto os artigos e demais trabalhos elaborados e publicados em meio científico. Os dados estão disponíveis para o público interno da ANAC.

- Wiki ANAC;

Ferramenta colaborativa que proporciona o registro de conteúdos relevantes do dia a dia da Agência, facilitando a gestão do conhecimento. Gerenciada e

desenvolvida pela comunidade de usuários, formada por todos os servidores da ANAC, a ferramenta atualmente possui 1.107 páginas de conteúdo publicadas, 4.161 páginas ativas, 22.488 edições textuais e 1.333 usuários registrados.

A ferramenta pode ser acessada pelo endereço eletrônico: [https://sistemas.anac.gov.br/wiki/index.php/P%C3%A1gina\\_principal](https://sistemas.anac.gov.br/wiki/index.php/P%C3%A1gina_principal).

- Laboratório de Inovação, o Lab InovAnac:

A ANAC conta com um Laboratório de Inovação, o Lab InovAnac, instituído pela Portaria nº 3.791, de 14 de novembro de 2017. O Laboratório tem como objetivos fomentar a geração, a execução e a aceleração de ideias e oportunidades que possibilitem a produção de inovações que produzam valor para a sociedade, para o sistema de aviação civil e para a própria Agência. O Lab InovANAC organiza prêmios, desenvolve projetos, oficinas de trabalho e ações de aprendizagem com o uso de abordagens e práticas inovadoras, tanto interna quanto externamente.

- Pesquisa – relacionamento com a Academia

Com os objetivos de desenvolver o intercâmbio de conhecimentos, tecnologia, expertise e experiências com entidades de ensino e pesquisa, bem como de fortalecer a cultura de inovação por meio do acesso aos conhecimentos externos à Agência, a ANAC celebrou importantes parcerias acadêmicas por meio da assinatura de três Termos de Execução Descentralizada (TED).

a) Termo de Execução Descentralizada (TED) com a UnB, no valor de R\$ 488.880,00 e validade de 15 meses, para desenvolvimento do projeto 'Pesquisa e Inovação Acadêmica sobre Regulação Responsiva no Setor Aéreo Brasileiro. A parceria tem como objetivo promover um aprofundamento da análise e a discussão de novos modelos regulatórios responsivos e de oportunidades para aprimoramento da atual abordagem regulatória da ANAC.

b) Parceria com a Universidade Federal do Ceará (UFC) com o objetivo de desenvolver um projeto de pesquisa na área de pavimentos aeroportuários nacionais. A ANAC firmou um Termo de Execução Descentralizada (TED) com UFC, com validade de 24 meses e investimento total de R\$ 637.560,00.

c) TEC com a UFMG para realização do projeto de diagnóstico de análise de risco de fauna em aeródromos brasileiro, com duração de 12 meses e investimento de R\$ 300.605,84. O projeto contará com a colaboração de alunos de doutorado, mestrado e graduação, e de professores da UFMG com expertise no assunto.

## **Desafios e ações futuras**

A área de gestão de pessoas possui diversas ações de melhoria de seus processos e serviços, das quais destacam-se as seguintes:

- Melhoria dos processos e administração de pessoas:

Foi proposto no ano de 2020 o projeto “Plano de Melhoria dos Processos da SGP”, apelidado de “SGP+”, que busca reorientar a organização do trabalho da área de gestão de pessoas nas perspectivas de qualidade do serviço e de melhoria contínua dos processos. O maior desafio para o projeto nos próximos exercícios consiste em remapear todos os processos da área em questão, para que se adequem à nova lógica, e implantar o Sistema de Controle de Processos – SCP, para gerenciamento das demandas de serviço, nas áreas que optarem por seu uso, e unificar todas as bases de dados de Gestão de Pessoas, eliminando duplicidade de dados e facilitando o acesso a

relatórios gerenciais. Trabalha-se também com a possibilidade de centralizar todos os serviços de Gestão de Pessoas, contendo informações, instruções e canais de atendimento em um único portal, facilitando o acesso ao usuário.

- Trabalho Remoto:

A Agência está em fase de contratação de um novo sistema para auxiliar a execução deste programa, para atender as necessidades específicas da ANAC no dimensionamento e controle da produtividade de seus servidores.

- Comitê de Equidade:

Lançamento de pesquisa interna para que servidores e colaboradores compartilhem percepções sobre o Comitê e avaliem as iniciativas promovidas durante o ano de 2020. O questionário tem como objetivo captar sugestões e levantar temáticas que poderão se tornar frentes de ação para 2021. Balizado pela pesquisa, o Comitê de Equidade proporá novo cronograma de ações, que deverá ser apresentado a toda a Agência no primeiro trimestre de 2021.

## **Gestão da Tecnologia da Informação**

### **Conformidade Legal e Gestão de TI**

A fim de garantir a conformidade legal da gestão de TI, a ANAC observa e aplica um vasto conjunto de regras e diretrizes estabelecidas ou referenciadas pelo Governo Federal, órgãos de controle, Ministério da Economia, Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República (GSI/PR), padrões internacionais para a manutenção dos serviços de TI, além de obedecer às normas estabelecidas em seus normativos internos. Particularmente, ao que se refere às contratações de TI, a ANAC segue, proximamente, os ditames estabelecidos na Instrução Normativa nº 01, de 04 de abril de 2019, da Secretaria de Governo Digital/Ministério da Economia. Em vista disso, evolui continuamente seus padrões referentes a dados abertos, acessibilidade, aprimoramento da governança digital, segurança da informação, identidade visual, interoperabilidade, licitação e fiscalização de contratos.

### **Modelo de Governança de TI**

O modelo de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC da ANAC, fundamentado na Instrução Normativa nº 120 - ANAC, de 22 de fevereiro de 2018, tem como principal instância o Comitê de Tecnologia da Informação da ANAC, constituído pelos superintendentes e demais chefes das unidades organizacionais, competindo à Superintendência de Planejamento Institucional (SPI) a função de presidência do Comitê, coordenando suas atividades. O Comitê tem como objetivo principal auxiliar a Diretoria nos processos de tomada de decisão relativos ao fortalecimento da governança de TIC, por meio da análise e discussão dos temas técnicos e a proposição de diretrizes e normativos vinculados.

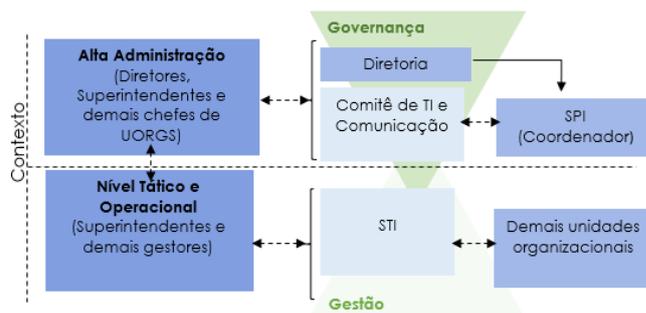


Figura 69 – Modelo de Governança de TI.

A Governança de TIC é de responsabilidade da Diretoria, sendo apoiada pelo Comitê de Tecnologia da Informação e operacionalizada pela Superintendência de Tecnologia da Informação - STI, que prestará àquela todo o suporte necessário à tomada de decisão dos processos de governança. Adicionalmente, cabe às demais unidades organizacionais participarem ativamente na execução das ações e projetos delineados para o uso atual e futuro de TIC. Além disso, a ANAC possui o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação - PDTIC como principal instrumento norteador, de curto prazo, responsável pelo diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de tecnologia, e orientado a promover o alinhamento entre as estratégias governamentais e institucionais e o atendimento das necessidades da organização e da sociedade.

### Montante de recursos aplicados em TI

O total de despesas empenhadas apresentou um decréscimo de 21,4 % em relação a 2019. Tal fato pode ser explicado pelo cenário vivido em 2020 de Pandemia, bem como por robustos investimentos realizados em anos anteriores.

Os principais gastos de custeio estão relacionados aos macroprocessos da cadeia de valor vigente em 220, a saber: Gestão Interna, Certificação e Outorga e Fiscalização. Abaixo estão descritos os valores e suas devidas alocações.

Tabela 31: Montante de recursos aplicados em TI em 2019 e em 2020.

Montante de Recursos Aplicados em TI - (R\$ Milhões)						
Grupo Despesa	Despesas Empenhadas		Despesas Pagas		Valor Pago em Restos a Pagar	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020
<b>Investimento</b>	16,60	9,1	7,63	1,7	6,88	8,23
<b>Custeio</b>	19,29	19,1	15,40	12,0	0,73	2,13
<b>Total</b>	<b>35,89</b>	<b>28,2</b>	<b>23,03</b>	<b>13,7</b>	<b>7,61</b>	<b>10,36</b>

### Despesas Empenhadas (R\$ Milhões) 2020

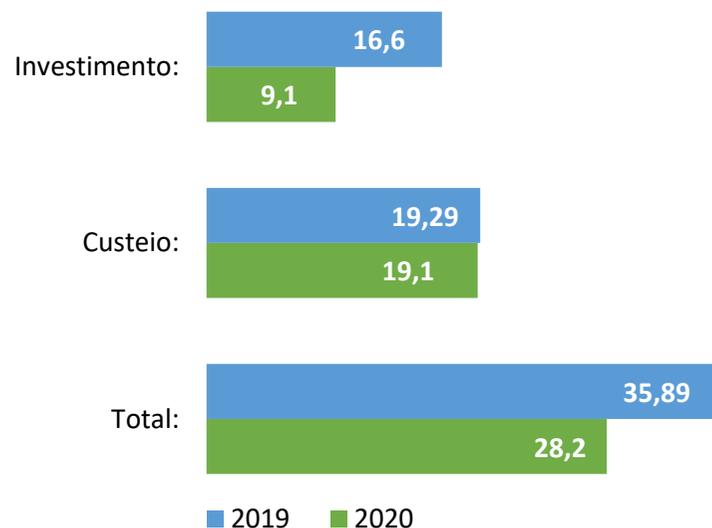
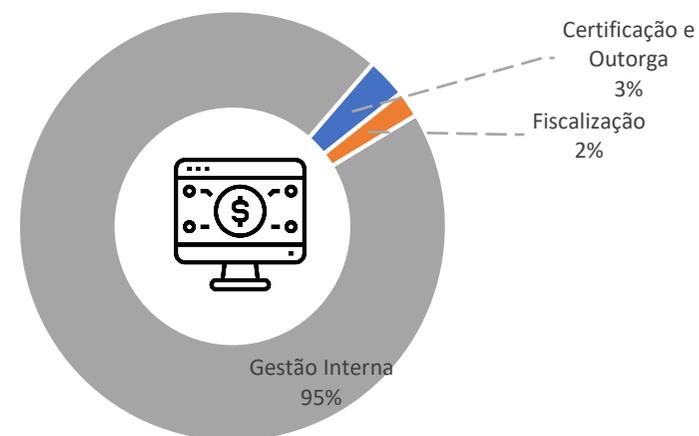


Figura 70 – Despesas com TI.

### Distribuição dos gastos de Tecnologia da Informação por cadeia de valor



\*Observação: Os valores acima contemplam as contratações de TI realizadas.

### Contratações mais relevantes de recursos de TI (Vigentes em 2020)

Tabela 32: Contratações mais relevantes.

Nº contrato	Objeto do contrato	Valor Empenhado (R\$ em milhões)
30/2020	Serviços técnicos de desenvolvimento, manutenção, documentação e sustentação de software em plataforma web, desktop ou mobile, no âmbito da Superintendência de Tecnologia da Informação (STI), da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC).	3,31

<b>36/2020</b>	Serviços e bens de tecnologia da informação e comunicação nas formas de aquisição e subscrição de licenças de software, direito de suporte técnico e atualização para produtos Microsoft utilizados em estações de trabalho e equipamentos servidores da Agência Nacional de Aviação Civil - ANAC	3,23
<b>35/2020</b>	Solução de aceleração/otimização de tráfego WAN, implementação e configuração de rede definida por software (SD-WAN) e serviços de instalação, treinamento, suporte técnico e garantia de 60 meses	6,09

### Principais iniciativas e resultados da área de TI

Para a construção da tabela seguintes, considerou-se a cadeia de valor antiga da Agência, vigente por quase todo o exercício de 2020.

Tabela 33: Principais iniciativas e resultados de TI.

<b>Cadeia de Valor</b>	<b>Principais iniciativas (Projetos) na área de TI</b>	<b>Principais resultados (Benefícios e impactos)</b>
<b>Certificação e Outorga</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) <b>Integração de Sistemas entre ANAC e empresa contratada para aplicação de exames;</b></li> <li>2) <b>Sistema de emissão e controle de Autorização de Voo da Agência Nacional de Aviação Civil – SIAVANAC;</b></li> <li>3) <b>Aquisição da ferramenta para inventariar e modelar riscos oversight na aviação civil;</b></li> <li>4) <b>Aquisição da Sistema de registro das entrevistas da Pesquisa de Satisfação dos Passageiros;</b></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Aumento da capilaridade dos locais de aplicação, ampliando o alcance dos profissionais da aviação civil brasileira. Além disso, com o aumento da oferta de locais de prova, o processo de certificação será mais ágil;</li> <li>2) Simplificação no cadastro e nos trâmites dos processos de autorização de voo emitida pela ANAC;</li> <li>3) Possibilidade de inventariar e modelar riscos de <i>safety oversight</i> na aviação civil, otimizando a eficiência no gerenciamento de riscos e identificando lacunas (gaps) da literatura para apoiar a ANAC na definição de linhas de pesquisa de interesse;</li> <li>4) Entrega à sociedade de serviços de alto padrão, com os processos relacionados à pesquisa mais eficientes e eficazes, aprimorando os mecanismos de controle e transparência de informações e a gestão da infraestrutura aeroportuária;</li> </ol>

<b>Fiscalização</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Sistema de Consulta e Registro de Ocorrências Aeronáuticas – SISCRO;</li> <li>2) Aquisição da licença para uso do software “<i>FACETS Rasch Measurement</i>”;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Aprimoramento nas consultas realizadas pelas áreas técnicas da Agência a respeito dos dados de ocorrências aeronáuticas recebidas do CENIPA, permitindo a realização de estudos e análises embasadas;</li> <li>2) Garantia de um patamar mínimo de qualidade tanto do teste de verificação de proficiência linguística na língua inglesa como de seus aplicadores.</li> </ol>
<b>Gestão Interna</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Implantação do novo contrato de auditoria de AD;</li> <li>2) Implantação da nova solução de Backup contratada;</li> <li>3) Renovação do contrato Microsoft;</li> <li>4) Atualizar a infraestrutura do serviço de Correio Eletrônico;</li> <li>5) Adotar novas ferram. para prover mais agilidade na adm. do amb. e provisão de serviços – DevSecOps;</li> <li>6) Novos links MPLS e Link de Replicação;</li> <li>7) Migração de serviços de TI de produção do Rio de Janeiro para Brasília -fase 1</li> <li>8) Renovação do contrato de suporte Oracle;</li> <li>9) Implantação da Política de Backup;</li> <li>10) Otimização de link e virtualização de serviços e de rede WAN;</li> <li>11) Desnormalização de Dados para BI – Aeródromos;</li> <li>12) Mapeamento e Modelagem dos Dados - Organizações Credenciadas;</li> <li>13) Migração de Dados e Criação de estrut. De sincron. De dados com o legado – Aeródromos;</li> <li>14) Sistema de tratamento de demandas do Plano de Gestão Anual – PGA;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Monitorar os usuários em tempo real, identificar desvios de comportamento, permitir delegação de gerenciamento de acesso aos proprietários dos dados, executar ações proativas em múltiplos objetos, e identificar e classificar conteúdos sensíveis;</li> <li>2) Aprimorar e ampliar a Solução de <i>Backup</i>, que encontra-se atualmente sem suporte e assistência técnica e implantar uma solução para gerenciamento do ciclo de vida, proteção, e identificação dos dados corporativos da Agência Nacional de Aviação Civil - ANAC, envolvendo hardware, software e serviço adequando a infraestrutura à crescente demanda por manutenção e gestão de dados e informações;</li> <li>3) Garantia da continuidade na disponibilidade de licenças de software necessárias ao funcionamento da maioria dos recursos computacionais disponíveis aos usuários dos sistemas de informação da Agência;</li> <li>4) Manutenção da infraestrutura do serviço de correio eletrônico em uma versão suportada pela fabricante e recebendo todas as atualizações de segurança e o suporte necessário em caso de incidentes graves. Além disso, a versão mais atualizada permite fornecer maior segurança ao ambiente, melhor performance do serviço e mais funcionalidades para os clientes;</li> <li>5) Adoção de uma nova cultura para a operação de infraestrutura de TI, onde principalmente se utiliza de "programação" (arquivos de comandos) para administração da infraestrutura de TI;</li> </ol>

- 15) **Aquisição Webcams com vídeo HD;**
- 16) **Aquisição de 15 licenças do software WBS Schedule;**
- 17) **Certificados digitais - pessoa jurídica;**
- 18) **Certificados digitais 2020 - pessoa física;**
- 19) **Elaborar o Plano Diretor de Tecnologia da Informação - PDTI 20/21;**
- 20) **Licença Apple Store;**
- 21) **Licença Autocad;**
- 22) **Modernização da experiência virtual nas salas de reunião;**
- 23) **Planejamento da contratação dos novos serviços de desenvolvimento e sustentação de sistemas;**
- 24) **Sistema de Transcrição de Oitivas;**
- 25) **Software de Inventário de Competência;**
- 26) **[SOC Estudo] Centro de Operações de Segurança.**

- 6) **Manutenção dos meios de comunicação através dos links de dados, fundamental para manter o funcionamento dos serviços tecnológicos que dependem da comunicação de dados, voz e imagens entre as unidades da Agência, assim como para a melhoria do desempenho dos serviços de rede corporativa da ANAC;**
- 7) **Melhoria na gestão e na segurança dos principais serviços de TI da ANAC em produção na infraestrutura da Sede;**
- 8) **Evolução, manutenção e suporte do licenciamento do SGBD ORACLE que assiste toda infraestrutura de produção, homologação/validação e desenvolvimento/submissão, onde estão hospedadas as aplicações e sistemas da ANAC;**
- 9) **Prevenção de perda de dados, como arquivos apagados acidentalmente por falha física, humana, de hardware ou de software, além da restauração mais rápida e minimização de danos em caso de perda de dados;**
- 10) **Modernização da arquitetura de rede de longa distância da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC), de forma a melhorar o desempenho, a disponibilidade e trazer maior flexibilidade na comunicação de dados voz e vídeo entre seus núcleos, representações regionais e a sede;**
- 11) **Integração dos dados para promover a integração dos sistemas da TI;**
- 12) **Integração dos dados para promover a integração dos sistemas da TI;**
- 13) **Integração dos dados para promover a integração dos sistemas da TI;**
- 14) **Gestão aprimorada das demandas de planejamento da Agência de forma padronizada e unificada em um sistema de informação corporativo;**
- 15) **Aumento na agilidade, clareza e efetividade da comunicação entre gestores e equipes departamentais que estejam em ambientes distintos, como em outras cidades;**
- 16) **Melhoraria na qualidade dos cronogramas de iniciativas estratégicas elaborados e dessa forma permitir melhor**

gestão, mais economia e maior efetividade às iniciativas da Agência;

- 17) Manutenção do funcionamento do certificado digital para equipamentos e aplicações (Servidor Web), com a finalidade de se preservarem, de forma mais segura, os serviços por ele disponibilizado, ou seja, por meio da utilização de criptografia;
- 18) Garantia da integridade e autenticidade dos documentos produzidos ou cadastrados por meio de assinaturas eletrônicas;
- 19) Gestão das demandas de TI da Agência priorizadas de forma a alcançar os objetivos estratégicos da instituição, alocando recursos de forma eficaz e alinhada;
- 20) Renovação do serviço de publicação e distribuição de aplicativos móveis para dispositivos em Sistema Operacional iOS, disponibilizando aplicativos desenvolvidos pela Agência de forma ampla para os cidadãos e usuários dos serviços ofertados;
- 21) Maior celeridade e precisão na análise de projetos de infraestrutura aeroportuária, avaliação da capacidade de processamento de passageiros dos terminais de passageiros e monitoramento do nível de serviço prestado aos usuários dos aeroportos;
- 22) Realização de reuniões das quais depende o andamento da certificação de produtos aeronáuticos, e propiciar substantiva economia de recursos, ao tornar viável a substituição de deslocamentos e reuniões presenciais por web-conferências;
- 23) Garantia das entregas de software demandados pelas unidades da ANAC e otimização do processo de desenvolvimento de software;
- 24) Agilidade e qualidade do material utilizado no curso processual, visto que o termo de depoimento decorrente da degravação reflete com maior fidedignidade o teor das declarações prestadas;

- 25) Maior assertividade no recrutamento e seleção e a redução da rotatividade do colaborador, fazendo com que haja um ganho de produtividade da equipe, bem como menos gastos com integração e treinamento;
- 26) Proteção de relevantes ativos intangíveis da ANAC, que são as informações armazenadas e trafegadas na rede e sua respectiva imagem junto à sociedade e seus regulados.

## Segurança da Informação

### Ferramental

No ano de 2020, com decretação da pandemia, a estação de trabalho do usuário se expandiu e as aplicações em nuvem tomaram maior importância, pois os servidores e colaboradores desde então fazem uso de ferramentas de trabalho nos *smartphones*, *tablets*, ferramentas de trabalho colaborativo, como o Microsoft Teams, contas em serviços de compartilhamento de arquivos, como o Microsoft OneDrive, entre outras para executarem os seus trabalhos de casa. Essa diversidade de plataformas e dispositivos móveis expôs mais a segurança cibernética e aumentou a vulnerabilidade da rede. Com isso, foi realizada campanha mais massiva de cuidados no manuseio da rede e recebimento de e-mails e se instalou no ambiente da ANAC novas ferramentas que fortaleceram a segurança cibernética.

Soluções como a VPN permitiram o estabelecimento de uma conexão segura entre o usuário e a rede da Agência. Assim, todo o tráfego de dados é roteado através de um túnel virtual criptografado que permite acesso aos dados internos da ANAC e, por consequência, a estação de trabalho do servidor através de acesso remoto. A solução implementada alcançou, em momentos de pico, 600 conexões simultâneas, fazendo com que não houvesse interrupções nos serviços realizados pela Agência.

Além disso, com o aumento do número de e-mails contendo mensagens falsas que têm por objetivo capturar dados dos usuários, como senhas e outras informações pessoais, houve a

implantação da ferramenta de anti-spam na atual estrutura, tal ferramenta tem o objetivo de implementar filtragem no recebimento de e-mails indesejados e maliciosos da Internet, mitigando riscos relacionados à segurança das informações.

Por fim, a área de TI, desde então, reforçou as ações de monitoração dos recursos de TI, em especial o uso dos links de dados e dos equipamentos de segurança, de forma a garantir a máxima disponibilidade dos serviços aos servidores e ao público alvo.

### Ações de comunicação:

No contexto da segurança da informação, promoveu-se campanha de conscientização dos usuários, aprovada pelo Comitê de Segurança da Informação, que contou com vários temas e ações, dentre os principais: orientações quanto do recebimento de SPAM; *phishing*; instalação e atualização de antivírus; instalação da dupla autenticação por parte dos usuários, disseminação da cartilha de segurança da Informação e, por fim o fortalecimento e atualização dos manuais de TI visando dar maior autonomia aos usuários.

Para tanto, utilizou-se todos os canais de divulgação da ANAC, quais sejam, RADAR, e-mail, intranet e *Whatsapp*, que foram eleitos de acordo com as circunstâncias do assunto.

## **Desafios e ações futuras**

O ano de 2020 foi marcado por muitas incertezas e desafios, dentre esses é possível destacar:

- Pandemia Covid-19 que impactou diretamente no andamento dos projetos, bem como nas atividades desempenhadas pela unidade de TI da Agência;
- Baixa quantidade de servidores na área, limitando a capacidade operacional de projetos e iniciativas de TI;
- Alongamento do prazo na execução de projetos;
- Priorização de ações TI destinadas ao trabalho remoto em detrimento aos projetos planejados;
- Sobrecarga dos servidores em atividades operacionais, prejudicando funções como planejamento e aprimoramento de novas soluções de TI;
- Necessidade de ampliar a gestão da segurança da informação, riscos e conformidade, prover a alta disponibilidade de todos os serviços ofertados, pensando no cenário de home office

Ainda, ressalta-se que algumas metas não foram possíveis de serem alcançadas, visto o cenário descrito acima. Assim, destaca-se que o percentual de execução do PDTIC para o ano de 2020 foi fortemente impactado pelas ações não planejadas de TI que tinham como objetivo acomodar os colaboradores da Agência no trabalho remoto.

Importante salientar que não houve paralisação da Agência no contexto da pandemia, pois a área de TI atuou de forma contínua e ágil para atender e disponibilizar todo o ferramental necessário para o desempenho das atividades da instituição de forma remota.

Por fim, espera-se fomentar cada vez mais a inovação no setor, bem como ampliar a digitalização de serviços ofertados pela Agência.

## **Sustentabilidade Ambiental**

### **Critérios de sustentabilidade nas contratações e aquisições**

No âmbito da gestão interna da ANAC, são adotados critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens e contratação de obras e serviços, em acordo com o previsto na IN SLTI/MPOG nº 01/2010, de 19/01/2010.

Todos os editais para aquisições de bens e contratação de obras e serviços preveem os “critérios de sustentabilidade”, conforme modelos disponibilizados pela AGU, em conformidade com o Decreto nº 7.746/2012.

Além do mais, são adotadas práticas diárias de sustentabilidade e racionalização dos gastos em processos de aquisição de bens, na contratação de serviços ou obras, além de realização de ações com vistas à economia da manutenção e operacionalização predial, redução do consumo de energia e água, bem como utilização de tecnologias e materiais que reduzam o impacto ambiental.

## Ações para redução do consumo de recursos naturais

Além dos critérios de sustentabilidade nas contratações e aquisições, a ANAC instituiu o PLS (Plano de Logística Sustentável) que congrega iniciativas de sustentabilidade em sentido amplo. Abaixo alguns dos resultados obtidos:

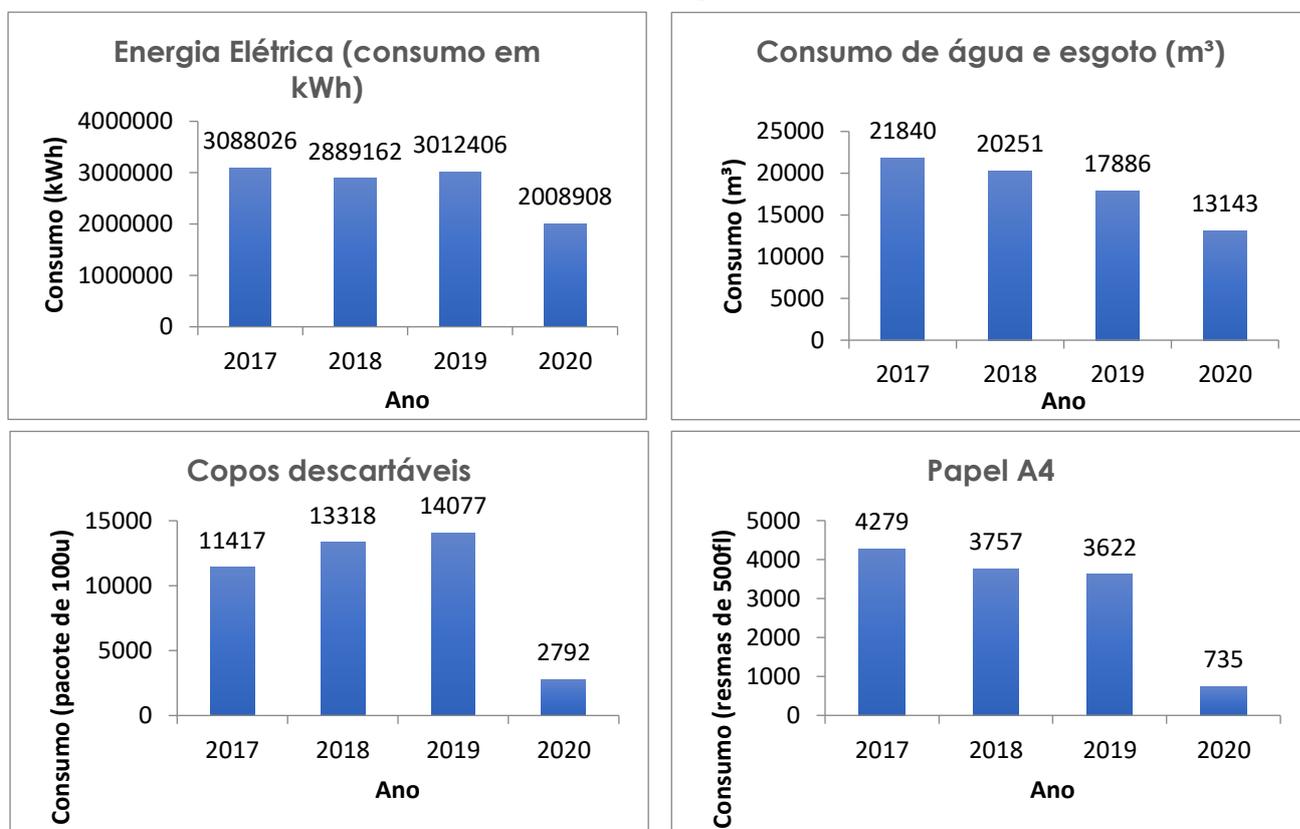


Figura 71 – Resultados do consumo.

Por fim, cumpre ressaltar que em razão do trabalho remoto, houve expressiva redução de consumo, em comparação com os anos anteriores.

## Redução de resíduos poluentes

Realiza-se, também, a separação dos resíduos recicláveis descartáveis, conforme determinado no Decreto nº 5.940/2006, de 25/10/2006, a fim de proceder à destinação adequada dos resíduos

Entre as ações realizadas para a redução de resíduos poluentes, cabe destacar:

- A ANAC possui metodologia para o descarte de lâmpadas e de outros resíduos perigosos (pilhas, baterias e material eletrônico) em recipientes apropriados para coleta realizada por meio de empresas especializadas;
- Foram implantadas ações para a separação adequada de resíduos sólidos nos prédios ocupados pela ANAC (papel e outros itens recicláveis);
- Adicionalmente, as ações do PLS, direta ou indiretamente, contribuem para a redução de resíduos poluentes, seja ao não consumir ou quando exigem práticas menos danosas nas suas relações com particulares.

# INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS, FINANCEIRAS E CONTÁBEIS

## Resumo da situação financeira contábil

Por meio das demonstrações contábeis e suas notas explicativas, evidencia-se a situação e o desempenho financeiro, orçamentário e patrimonial do período. As demonstrações contábeis da ANAC compreendem um único órgão composto por oito unidades gestoras que possuem movimento no Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal – SIAFI. Dentre essas unidades, está incluído o Fundo Aeroviário. As demonstrações contábeis da ANAC são as seguintes:

- Balanço Patrimonial – evidencia os ativos e passivos da Agência;
- Balanço Orçamentário – traz a informação do orçamento aprovado em confronto com sua execução, ou seja, a receita prevista versus a arrecadada e a despesa autorizada versus a executada;
- Balanço Financeiro e a Demonstração dos Fluxos de Caixa – visam demonstrar o fluxo financeiro no período, ou seja, as entradas de recursos em confronto com as saídas;
- Demonstração das Variações Patrimoniais – neste demonstrativo é apurado o resultado patrimonial do período, mediante a confrontação das Variações Patrimoniais Aumentativas (receitas) com as Variações Patrimoniais Diminutivas (despesas);
- Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido – divulga as variações do Patrimônio Líquido, bem como sua evolução no período.

As demonstrações contábeis do exercício de 2020 também contemplam as informações relativas ao saldo financeiro do Fundo Aeroviário, um fundo de natureza contábil cuja administração está a cargo da ANAC, tendo em vista o que dispõe o art. 33 da Lei nº 11.182/2005. Considerando a natureza do Fundo Aeroviário, os seus recursos constituem receitas da ANAC, conforme dispõe o art. 31 da citada lei. Dessa forma, não há operações de crédito à conta desses recursos, que por sua vez permanecem aplicados na Conta Única com o objetivo de se obter remuneração sobre suas disponibilidades, em consonância com a autorização para aplicação conferida pelo inciso XXXVI do art. 8º da Lei nº 11.182/2005.

As demonstrações contábeis são elaboradas em consonância com os dispositivos da Lei nº 4.320/64, do Decreto-lei nº 200/67, do Decreto nº 93.872/86, da Lei nº 10.180/2001 e da LC nº 101/2000. São baseadas, também, no Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP), editado pela Secretaria do Tesouro Nacional (STN), e de maneira subsidiária pelas Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicada ao Setor Público, editadas pelo Conselho Federal de Contabilidade.

Cumprе ressaltar que no exercício de 2020 não houve apontamentos efetuados por órgão de controle público que tenham sido encaminhados à Setorial Contábil da ANAC para adoção de medidas saneadoras.



## SAIBA MAIS:

As demonstrações contábeis da ANAC estão disponíveis em seu sítio eletrônico, no seguinte endereço: <https://www.gov.br/anac/pt-br/acesso-a-informacao/transparencia/transparencia-e-prestacao-de-contas>

### Geração Líquida de Caixa

No exercício de 2020, houve uma geração líquida de caixa superior a R\$ 146 milhões, cuja variação negativa em relação a 2019 é apresentada na tabela a seguir:

Tabela 34: Geração Líquida de Caixa (Análise Horizontal). Fonte: SIAFI, 2020 e 2019.

	31/12/2020	31/12/2019	AH (%)
<b>Geração Líquida de Caixa</b>	146.773.140,73	182.282.329,41	-19,48

A variação da geração líquida de caixa, ou do resultado financeiro, é explicada sobretudo pela diminuição da arrecadação da Agência em 2020, cujo desdobramento das receitas orçamentárias é apresentado na tabela a seguir:

Tabela 35: Variação da Geração Líquida de Caixa. Fonte: SIAFI, 2020 e 2019.

	31/12/2020	31/12/2019	AH (%)
<b>Contribuição para o Ensino Aeroviário</b>	133.930.212,59	158.907.795,74	-15,72
<b>Remuneração de Depósitos Bancários</b>	96.368.794,06	102.494.407,66	-5,98
<b>Multas Previstas em Legislação Específica</b>	25.616.500,77	42.122.822,25	-39,19
<b>Taxas de Inspeção, Controle e Fiscalização</b>	20.372.677,83	30.133.904,73	-32,39
<b>Demais Receitas</b>	209.018,68	408.348,20	-48,81
<b>Total</b>	<b>276.497.203,93</b>	<b>334.067.278,58</b>	<b>-17,23</b>

Considerando apenas a receita líquida total das receitas vinculadas à ANAC (incluindo o Fundo Aeroviário), já descontada a Desvinculação das Receitas da União, verifica-se uma variação negativa de 17,2% na arrecadação total.

De conhecimento público, ao final do 1º trimestre de 2020 houve a decretação de estado de calamidade pública, em decorrência da pandemia de Coronavírus (Covid-19). Como reflexo, houve redução das receitas no exercício de 2020, na comparação com 2019, em razão dos fortes impactos sofridos pelo setor aéreo, que é fonte de importantes receitas vinculadas à Agência.

A queda na arrecadação perpassa pela diminuição da atividade do setor aeroviário, sobretudo em relação às receitas com taxas de fiscalização e contribuições sociais, ambas vinculadas ao Fundo Aeroviário.

Enquanto as taxas tiveram redução de 32%, as contribuições sociais tiveram redução superior a 15% em comparação com 2019, conforme apresentam os gráficos a seguir:

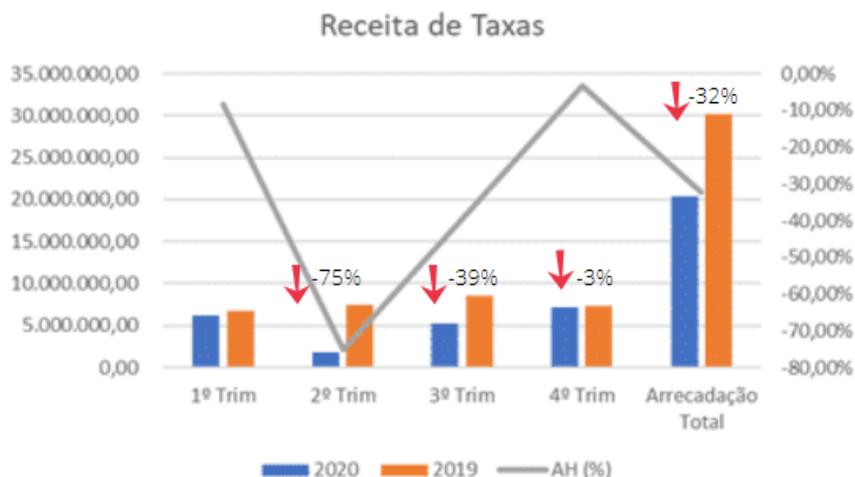


Figura 72 – Receita de Taxas por trimestre – análise horizontal. Fonte: SIAFI.

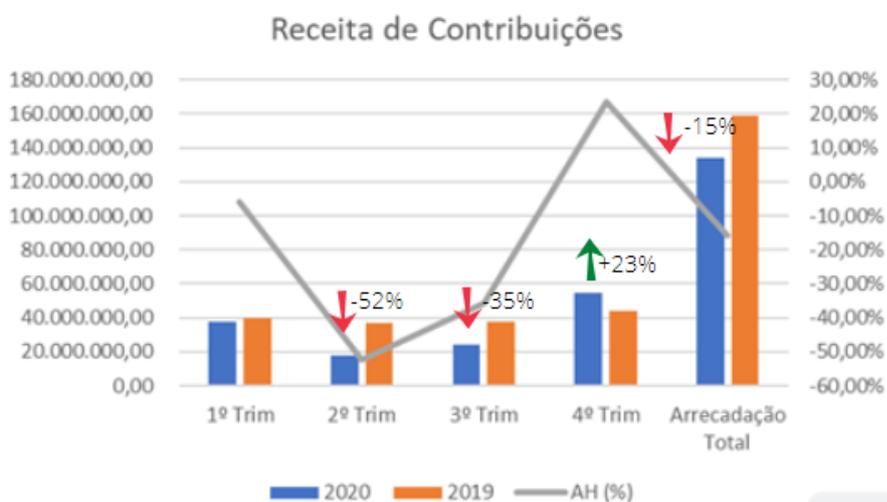


Figura 73 – Receita de Contribuições por trimestre – análise horizontal. Fonte: SIAFI.

No tocante às Contribuições, a flutuação dos valores arrecadados em cada trimestre pode ser explicada pelo diferimento do pagamento dessas obrigações, concedido pelo Governo Federal a fim de viabilizar um “fôlego financeiro” às empresas. Dessa forma, com base nas normas editadas pelo Ministério da Economia, o diferimento do pagamento das contribuições foi estabelecido da seguinte forma:

- Contribuições relativas às competências de março (vencimento original em abril) e abril (vencimento original em maio) de 2020: pagas no prazo de vencimento das contribuições devidas nas competências de julho e setembro de 2020, respectivamente (Portaria ME N° 150, de 07 de abril de 2020);
- Contribuições relativas às competências de maio de 2020 (vencimento original em junho): pagas no prazo de vencimento das contribuições devidas na competência de outubro de 2020, (Portaria ME N° 245, de 15 de junho de 2020).

Já no caso das Receitas derivadas de multas previstas em legislação específica, destacam-se aquelas relacionadas às infrações cometidas pelos

agentes regulados do setor aeroviário, cuja arrecadação em 2020 se mostrou menor que a do exercício de 2019, conforme gráfico a seguir:

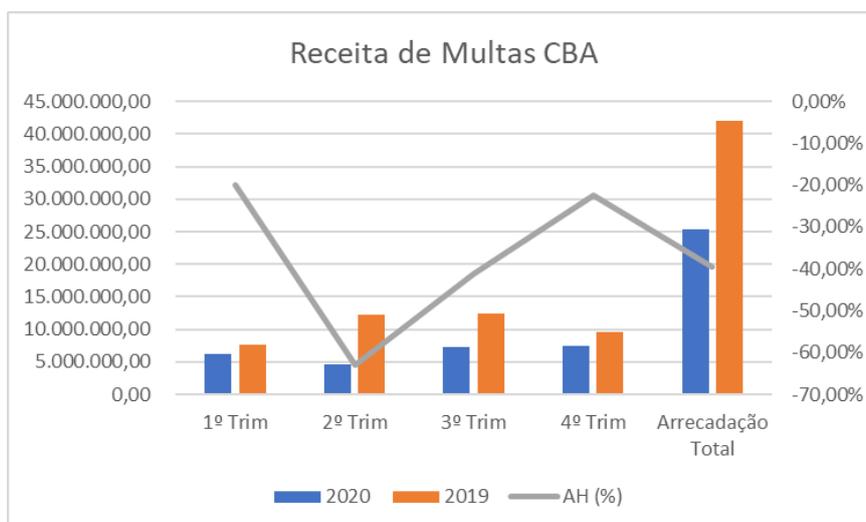


Figura 74 – Receita de Multas CBA por trimestre – análise horizontal. Fonte: SIAFI.

A arrecadação líquida de Multas de CBA em 2020 tem a seguinte composição:

- Multas em fase administrativa: aproximadamente R\$ 18,6 milhões;
- e
- Multas inscritas em Dívida Ativa: aproximadamente R\$ 6,7 milhões.

Dentre as receitas das ANAC, as multas impostas pela inobservância ao Código Brasileiro de Aeronáutica correspondem às transações sem contraprestação que ensejam o reconhecimento de ativos a receber de maior relevância. Atualmente, a gestão desses créditos é efetuada por meio do Sistema de Gestão de Créditos – SIGEC.

Sob o aspecto patrimonial, considerando o que dispõe o Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público, o Manual SIAFI 020346 – Multas Administrativas, o Manual SIAFI 021112 – Dívida Ativa da União e as Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicada ao Setor Público, o reconhecimento desses ativos deveria ocorrer após a decisão administrativa que impôs a penalidade, exceto nos casos em que tenha havido a apresentação de recurso administrativo ou judicial com efeito suspensivo à execução da multa.

Considerando as normas contábeis vigentes, os fatos contábeis decorrentes dessa atividade finalística da Agência podem ser descritos conforme as etapas resumidas a seguir:

- Da decisão administrativa pela aplicação de multa é cabível a apresentação de recurso pelo infrator, conforme o caso. Os recursos apresentados, quando importam em efeito suspensivo para a cobrança do débito imputado, atribuem ao crédito uma incerteza quanto à realização de benefícios econômicos futuros ou potencial de serviços. Nesse contexto, o fato contábil associado é o surgimento de um Ativo Contingente;
- O recurso apresentado com efeito suspensivo implica no desconhecimento do Ativo referente crédito a receber (caso já tenha sido anteriormente reconhecido). Isso significa que esses créditos a

receber, pendentes de decisão definitiva, não devem constar do Balanço Patrimonial da ANAC. O item 39 da Norma Brasileira de Contabilidade, NBC TSP 03 dispõe que "a entidade não deve reconhecer ativos contingentes". Ou seja, os créditos a receber em fase de apreciação e julgamento dos recursos (com efeito suspensivo) devem ser evidenciados em contas de controle do SIAFI, contabilizando-os como ativos contingentes, por não dotarem de capacidade de gerar benefícios econômicos futuros ou possuir potencial de serviços, uma vez que a realização de receita não é virtualmente certa;

- Em observância ao disposto na Macrofunção 02.03.46 – Multas Administrativas, e de forma subsidiária ao item 41 da NBC TSP 03, julgados os recursos com efeitos suspensivos, com decisão definitiva pelo pagamento das multas devidas (pelo infrator), verifica-se que a realização da receita é "virtualmente certa" e o seu reconhecimento como ativo nas demonstrações contábeis passa a ser obrigatório. Nesse caso, o crédito deve ser mensurado conforme o valor definido no julgamento do recurso suspensivo (valor mantido ou revisado);

- Após o reconhecimento inicial como um ativo a receber, nos casos aplicáveis, devem ser acrescidos aos respectivos saldos os juros e atualizações monetárias contabilizados pelo regime de competência, com reflexo em conta de Variação Patrimonial Aumentativa (conta de apuração de Resultado Patrimonial);

- O não pagamento das multas pelo agente regulado devedor implica no encaminhamento dos respectivos créditos para inscrição em Dívida Ativa pela Procuradoria-Geral Federal, mediante Débito de conta Ativo de Longo Prazo e crédito em conta de Ativo de Curto Prazo;

- Efetivados os pagamentos das multas, tem-se a realização da receita orçamentária cujo valor deve corresponder a uma baixa de Ativo.

Entretanto, como não há Mapas Gerenciais que evidenciam a situação dos créditos em fase administrativa, não há possibilidade de se efetuar a comparabilidade entre os eventos transacionados nos sistemas de controle com aqueles ocorridos no SIAFI, sobretudo em relação à realização da receita em comparação com as baixas pelo pagamento nos Sistemas de Gestão de Créditos. Como consequência, estes relevantes ativos não estão reconhecidos nas demonstrações contábeis, sobretudo no Balanço Patrimonial (Créditos a Curto Prazo) e na Demonstração das Variações Patrimoniais (Variações Patrimoniais Aumentativas de Juros e Multas), inviabilizando assim o acompanhamento da sua composição (art. 85 da Lei nº 4.320/1964) e realização.

Conforme consta do resumo acima, quando não quitados, os créditos a receber derivados das multas de CBA são encaminhados à Procuradoria-Geral Federal para as providências de inscrição em Dívida Ativa. No âmbito da PGF, a gestão dos créditos inscritos em Dívida Ativa é efetuada por meio do Sistema Sapiens Dívida. Esse procedimento atualmente é regulamentado pelo Decreto nº 9.194/2017 e pela Portaria PGF nº 323/2018.

Uma vez inscritos, tais créditos correspondem a relevantes ativos que deveriam estar reconhecidos nas demonstrações contábeis. No entanto, por limitações do Sistema SIGEC que não possui interoperabilidade com o Sapiens Dívida, o reconhecimento dos créditos inscritos em Dívida Ativa resta prejudicado. Por conta da falta de integração entre os sistemas, não há Mapas

Gerenciais que evidenciam a situação dos créditos inscritos em Dívida Aditiva, não havendo, portanto, possibilidade de se efetuar a comparabilidade entre os eventos transacionados nos sistemas de controle com aqueles ocorridos no SIAFI, sobretudo em relação à realização da receita em comparação com as baixas pelo pagamento nos Sistemas de Gestão de Créditos.

Como consequência do não reconhecimento desses créditos como ativos, estes tornam-se ocultos nas demonstrações contábeis, sobretudo no Balanço Patrimonial (Créditos a Longo Prazo) e na Demonstração das Variações Patrimoniais (Variações Patrimoniais Aumentativas de Juros e Multas), inviabilizando assim o acompanhamento de sua composição (art. 85 da Lei nº 4.320/1964) e realização.

A limitação tecnológica de sistema de gestão de créditos é uma situação comum em outros órgãos da Administração Pública Federal, a ponto de ter sido tratada pelo Decreto nº 9.194/2017, bem como pela Portaria PGF nº 323/2018. O artigo 8º do referido decreto dispõe que o então Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão estaria incumbido de coordenar a disponibilização de uma solução tecnológica centralizada, a fim de gerir os créditos constituídos e remetidos pelas autarquias e fundações públicas federais para a Procuradoria-Geral Federal.

Fato relacionado às disposições do Decreto nº 9.194/2017 e pela Portaria PGF nº 323/2018, em novembro de 2019, a Procuradoria-Geral Federal, a Secretaria de Governo Digital e o Instituto Nacional do Seguro Social editaram ato conjunto a fim de instituir o denominado “Projeto Piloto de Implantação do Sistema ARCO”, voltado para a gestão, arrecadação e cobrança dos créditos das autarquias e fundações públicas federais em fase administrativa de constituição.

O Sistema ARCO é uma solução em desenvolvimento no âmbito da Agência Nacional de Telecomunicações e sua adequação às necessidades de gestão dos demais órgãos é um dos objetivos do Projeto Piloto instituído pela Portaria Conjunta nº 7, de 22 de novembro de 2019.

No âmbito da ANAC, em 2018, a fim de sanar as inconsistências contábeis dos créditos a receber, foi elaborado um roteiro de apuração desses ativos com o intuito de estabelecer canais de informação à contabilidade, no que se refere ao processo de mensuração, reconhecimento e evidenciação dos créditos a receber. Atualmente, na Agência há um projeto em andamento para a construção de um sistema que busque o controle dos ativos a receber. Denominado de Receitas, há previsão de que essa solução em desenvolvimento tenha interoperabilidade com o Sistema Sapiens Dívida (da PGF/AGU), em cumprimento ao Decreto nº 9.194/2017 e Portaria PGF nº 323/2018.

#### Caixa e Equivalentes de Caixa

Em resumo, atualmente, os ingressos de caixa decorrentes das atividades das operações da ANAC contemplam as fontes de recursos abaixo discriminadas:

- Receitas de contribuições sociais, cuja destinação é vinculada ao ensino aeroviário;

- Receita com taxas decorrentes das atividades de fiscalização, homologação e registros;
- Receitas com multas aplicadas por infrações ao Código Brasileiro de Aeronáutica;
- Recursos financeiros arrecadados pela ANAC em aplicações financeiras;
- Repasses financeiros de outras fontes de recursos arrecadados pelo Tesouro Nacional (recursos não vinculados)

Ainda que o resultado financeiro do exercício de 2020 tenha diminuído em relação a 2019, a ANAC dispõe de expressivo saldo de caixas e equivalentes de caixa, conforme a seguir demonstrado:

Tabela 36: Caixa e Equivalentes de Caixa – Composição. Fonte SIAFI.

<b>31/12/2020 (R\$)</b>	
<b>Aplicações Financeiras</b>	1.451.647.465,03
<b>Limite de Saque</b>	28.206.351,03
<b>Demais Saldos de Caixa</b>	177.913,74
<b>Total</b>	<b>1.480.031.729,80</b>

No tocante à Caixa e Equivalentes, cumpre destacar o saldo de aplicações financeiras que são efetivadas a partir do momento em que o Tesouro Nacional realiza os repasses das receitas arrecadadas com taxas, multas e contribuições sociais, após solicitação da Agência. A seguir, é apresentado o percentual das receitas arrecadadas e repassadas, já descontada a parcela de 30% relativa à Desvinculação da Receita da União (aplicável às taxas e contribuições), na data-base de 31/12/2020:

Tabela 37: Aplicação Financeira das Receitas Arrecadadas – Composição. Fonte: SIAFI.

<b>31/12/2020 (R\$)</b>	
<b>a) Saldo Inicial Recursos Vinculados em Conta Única Banco Central</b>	51.290.103,92
<b>b) Arrecadação do Exercício de 2020 - Líquida da DRU</b>	179.695.798,03
<b>c) Repasses Financeiros Recebidos no Exercício</b>	179.202.077,35
<b>d) Saldo Final Recursos Vinculados em Conta Única Banco Central</b> <sup>[d = a + b - c]</sup>	51.783.824,60
<b>e) Arrecadação do Exercício de 2020 Repassada</b> <sup>[e = c - a]</sup>	127.911.973,43
<b>f) Percentual da Arrecadação do Exercício de 2020 Repassado</b> <sup>[f = (e/b)*100]</sup>	<b>71,18%</b>

A partir da aplicação dos recursos, tem-se as receitas financeiras decorrentes da remuneração das disponibilidades aplicadas na Conta Única com base na Taxa Referencial do Tesouro Nacional. A regra de remuneração da Conta Única consiste em aplicar a taxa referencial sobre o saldo diário da conta de aplicação, apurando-se os rendimentos em período decendial.

Conforme demonstrado, com um saldo que supera R\$ 1,4 bilhão, as aplicações financeiras são compostas pelas seguintes fontes de recursos:

Tabela 38: Recursos da Conta Única Aplicados Por Fonte – Composição (Análise Vertical). Fonte: SIAFI, 2019 e 2018.

		31/12/2020 (R\$)	AV (%)
<b>Outras Sociais</b>	<b>Contribuições</b>	1.244.780.621,03	85,75%
<b>Taxas e Multas pelo Poder de Polícia</b>		127.016.706,60	8,75%
<b>Recursos Diretamente Arrecadados</b>	<b>Financeiros</b>	70.596.476,75	4,86%
<b>Outras Econômicas</b>	<b>Contribuições</b>	5.366.028,23	0,37%
<b>Recursos Não-Financeiros Arrecadados</b>	<b>Diretamente</b>	3.887.632,42	0,27%
<b>Total</b>		<b>1.451.647.465,03</b>	<b>100,00%</b>

Ao longo dos últimos exercícios financeiros, a receita de contribuições vem compondo a Reserva de Contingência prevista na Lei Orçamentária Anual. A Reserva de Contingência é destinada ao atendimento de passivos contingentes e outros riscos e eventos fiscais imprevistos, o que implica em limitações para o emprego desses recursos. Para o exercício de 2020, comparando receita prevista de contribuições e a dotação atualizada com uso de recursos advindos dessa receita, foi prevista uma arrecadação superior a R\$ 164 milhões, enquanto a dotação atualizada com recursos dessa mesma fonte foi superior a R\$ 3,7 milhões. Como efeito, esse cenário tem gerado acréscimos nas aplicações financeiras superiores aos dispêndios com essa fonte, cujos recursos financeiros não têm sido consumidos mesma proporção em que são arrecadados, conforme comparação demonstrada no gráfico a seguir:

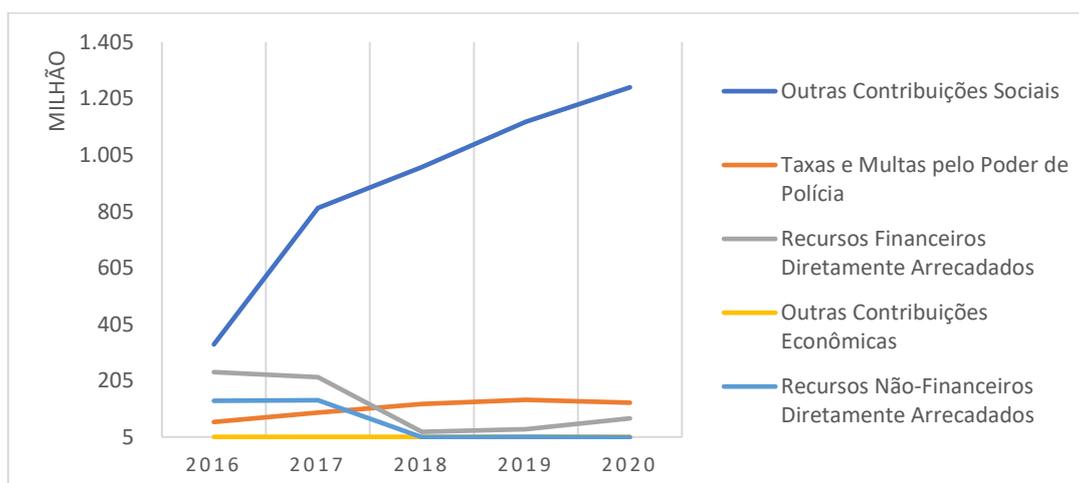


Figura 75 – Aplicações por fonte de recursos. Fonte: SIAFI.

Como as receitas com contribuições sociais integram parcela relevante das disponibilidades que são objeto de aplicação financeira, a ANAC possui como importante fonte de recursos a realização de receitas financeiras. Em razão da diminuição das receitas arrecadadas no exercício 2020, o saldo de

aplicações não recebeu o mesmo volume de aportes que no exercício anterior, o que acarretou a diminuição de receitas financeiras em 5,98% na comparação com 2019. Durante o exercício, as receitas financeiras chegaram a apresentar uma variação negativa superior a 12%.

Por conta dos ingressos em caixa e equivalentes de caixa serem maiores que os dispêndios, a receita financeira arrecadada tem sido uma importante fonte dos recursos para aplicação nas operações da Agência.

#### Recursos das Atividades Operacionais – Função Transportes (Análise Vertical)

A seguir, apresenta-se a composição das fontes de recursos empregadas nos desembolsos voltados para as atividades operacionais, no exercício de 2020:

Tabela 39: Recursos das Atividades Operacionais – Função Transportes (Análise Vertical). Fonte: SIAFI, 2020.

	<b>31/12/2020 (R\$)</b>	<b>AV (%)</b>
<b>Recursos Primários de Livre Alocação</b>	282.926.763,30	71,28%
<b>Recursos Financeiros Diretamente Arrecadados</b>	56.232.782,50	14,17%
<b>Taxas e Multas</b>	52.567.246,65	13,24%
<b>Outras Contribuições Sociais</b>	1.929.925,88	0,49%
<b>Recursos Livres da Seguridade Social</b>	1.644.545,67	0,41%
<b>Títulos de Responsabilidade do Tesouro Nacional</b>	1.523.802,62	0,38%
<b>Recursos Vinculados na Aplicação de Políticas Públicas Específicas</b>	36.110,04	0,01%
<b>Recursos de Concessões e Permissões</b>	30.578,75	0,01%
<b>Recursos Próprios Primários de Livre Alocação</b>	22.489,30	0,01%
<b>Total Geral</b>	<b>396.914.244,71</b>	<b>100,00%</b>

Em maior valor, os recursos primários de livre alocação são empregados nos desembolsos das obrigações relativas às despesas orçamentárias de pessoal. Além desses, a tabela evidencia que os recursos obtidos pelas aplicações financeiras compreendem importante fonte para os desembolsos efetuados nas atividades operacionais da agência.

Quanto aos recursos empregados em investimentos efetuados pela Agência, os desembolsos ocorridos no exercício de 2020 decorreram, preponderantemente, de gastos em tecnologia da informação. Todos os investimentos realizados ao longo dos anos incrementaram o patrimônio da Agência com diversas naturezas de bens móveis colocados à disposição para o cumprimento de suas missões institucionais.

#### Imobilizado

No exercício de 2020, o imobilizado da ANAC passou a ter a seguinte composição:

Tabela 40: Bens Móveis – Composição (Análise Horizontal). Fonte: SIAFI, 2020.

	<b>31/12/2020 (R\$)</b>	<b>31/12/2019 (R\$)</b>	<b>AH (%)</b>
<b>Bens de Informática</b>	56.126.788,36	55.559.245,20	1,02
<b>Móveis e Utensílios</b>	14.505.790,07	13.901.185,15	4,35

<b>Veículos</b>	7.123.693,32	7.809.096,32	-8,78
<b>Máquinas, Aparelhos, Equipamentos e Ferramentas</b>	6.518.166,24	4.987.678,28	30,69
<b>Material Cultural, Educacional e de Comunicação</b>	3.038.872,50	3.035.569,56	0,11
<b>Demais Bens Móveis</b>	2.669.134,61	2.189.947,24	21,88
<b>Bens Móveis em Andamento</b>	-	4.456.914,46	-100,00
<b>Depreciação Acumulada - Bens Móveis</b>	-46.784.566,38	-42.768.199,97	9,39
<b>Total Geral</b>	<b>43.197.878,72</b>	<b>49.171.436,24</b>	<b>-12,15</b>

### Intangíveis

Também fruto dos investimentos efetuados pela Agência, os intangíveis correspondem à aquisição e desenvolvimento de softwares empregados nas atividades da Agência, cuja variação é apresentada na tabela a seguir:

Tabela 41: Intangível – Composição (Análise Horizontal). Fonte: SIAFI, 2020 e 2019.

	<b>31/12/2020 (R\$)</b>	<b>31/12/2019 (R\$)</b>	<b>AH (%)</b>
<b>Softwares com Vida Útil Indefinida</b>	30.910.214,08	23.227.424,60	33,08
<b>Softwares com Vida Útil Definida</b>	1.099.792,78	1.099.792,78	0,00
<b>Amortização Acumulada</b>	-1.074.097,77	-1.009.189,40	6,43
<b>Total</b>	<b>30.935.909,09</b>	<b>23.318.027,98</b>	<b>32,67</b>

### Apropriações relativas a contas a pagar com credores nacionais

No exercício 2020, as apropriações relativas a contas a pagar com credores nacionais (movimento credor na conta contábil) foram superiores a R\$ 84,5 milhões. Desse valor, dez empresas contratadas responderam por 59,55% de todo crédito à conta de fornecedores nacionais, conforme a seguir listados:

- a) Contratado 08.247.960/0001-62: despesas relacionadas aos serviços de apoio administrativo nas cidades de Brasília/DF, Recife/PE, Curitiba/PR e Porto Alegre/RS, bem como serviços de limpeza e conservação na Sede da ANAC.;
- b) Contratado 33.754.482/0001-24: locação de imóvel da Sede da ANAC em Brasília/DF;
- c) Contratado 03.143.181/0001-01: serviços de sustentação de desenvolvimento de sistemas;
- d) Contratado 11.266.883/0001-00: despesas relacionadas à tecnologia da informação, sobretudo, em aquisição de licenças perpétuas de softwares;
- e) Contratado 11.281.322/0001-72: locação de imóvel da Representação da ANAC na cidade do Rio de Janeiro/RJ;
- f) Contratado 03.418.937/0001-70: locação de imóvel da Representação da ANAC na cidade do São Paulo/SP;

- g) Contratado 07.094.346/0001-45:despesas com apoio técnico em tecnologia da informação;
- h) Contratado 11.073.100/000164: despesas condominiais do edifício onde está instalada a Sede da ANAC;
- i) Contratado 10.471.309/0001-13:despesas condominiais do edifício onde está instalada a Representação da ANAC na cidade do Rio de Janeiro/RJ; e
- j) Contratado 12.130.013/0003-26: serviços de tecnologia da informação voltados para o atendimento a usuários, monitoramento de ambiente tecnológico, operação de infraestrutura e evolução de ambiente tecnológico de TIC da ANAC.

No exercício de 2020, verificou-se uma melhora na tempestividade do reconhecimento de passivos pelo regime de competência. No entanto, ainda se verifica que o reconhecimento de obrigações a pagar tem ocorrido em período diverso da ocorrência de seu fato gerador, em relação à execução da despesa decorrente de transações com contraprestação, derivadas dos contratos firmados entre a ANAC e seus fornecedores.

A adoção do Regime de Competência requer ajustes em processos e nos procedimentos internos das entidades, uma vez que o enfoque orçamentário ainda é muito presente no reconhecimento das obrigações a pagar, sobretudo na execução das despesas executadas mediante contraprestação.

Foi identificado que o fluxo das informações entre os gestores/fiscais de contrato e a área de execução orçamentária e financeira impacta diretamente na elaboração das demonstrações contábeis, tendo em vista que os procedimentos voltados para o ateste definitivo da despesa geram uma lacuna temporal entre a ocorrência do fato gerador e a liquidação do crédito orçamentário, implicando em apropriações de despesas em período diverso daquele a que se refere. Como medida saneadora, foi iniciado no exercício de 2019 um projeto de capacitação dos agentes envolvidos nessa cadeia de informação, com um enfoque nos agentes responsáveis pela gestão e fiscalização dos contratos administrativos.

Ainda com vistas a aprimorar os procedimentos de reconhecimento de passivos pelo Regime Competência, a ANAC tem buscado atualizar seus manuais de fiscalização de contratos, por meio de um processo de interação entre a área de contratos e contabilidade, com foco no registro das despesas orçamentárias em liquidação quando do recebimento provisório do objeto de contrato.

#### Resultado Patrimonial

Quanto ao Resultado Patrimonial da ANAC, destaca-se a significativa diminuição nos custos de locação de imóveis das ANAC nas localidades de Brasília, São Paulo e São José dos Campos, resultado de um chamamento público efetuado pela Agência, com vistas a obter os imóveis adequados às suas necessidades, com custos menores que os contratados no exercício anterior. Os custos com locação no exercício de 2020 tiveram uma apropriação menor em 33% na comparação com o ano de 2019.

Com efeito positivo no Resultado Patrimonial do exercício de 2020, outros custos também tiveram redução significativa. No entanto, a variação negativa está associada aos reflexos da pandemia de Covid-19, sobretudo em relação aos gastos com viagens a serviço que são inerentes às atividades de fiscalização e regulação da ANAC. Os gastos de diárias apropriados no exercício de 2020 foram menores em 80,4% na comparação com o exercício de 2019. Já aqueles com transporte e locomoção dos servidores teve queda de mais de 71,6% no custo apropriado no exercício de 2020.

# ANEXOS E APÊNDICES

## Anexo I

Tabela: Resoluções publicadas em 2020. Fonte: ANAC

Resolução	Publicação	Ementa
<b>RESOLUÇÃO Nº 602, 14/12/2020</b>	DOU 15/12/2020, Seção 1, pág.67	Prorroga a isenção temporária de que trata a Resolução nº 572, de 8 de julho de 2020.
<b>RESOLUÇÃO Nº 601, 14/12/2020</b>	DOU 15/12/2020, Seção 1, pág.66	Concede isenção temporária de cumprimento do requisito de que trata o parágrafo 153.417(b)(2) do RBAC nº 153 e prorroga as disposições transitórias contidas nos parágrafos 153.451 (I) (2) e 153.451 (I) (3) do RBAC nº 153.
<b>RESOLUÇÃO Nº 600, 14/12/2020</b>	DOU 15/12/2020, Seção 1, pág.66	Aprova diretrizes para permitir em caráter excepcional o transporte de carga nos compartimentos de passageiros devido à pandemia de COVID-19.
<b>RESOLUÇÃO Nº 599, 14/12/2020</b>	DOU 15/12/2020, Seção 1, págs.63 a 65	Estabelece o rito do processo administrativo para a apuração de infrações praticadas pelas concessionárias de infraestrutura aeroportuária às cláusulas contidas nos contratos de concessão e seus anexos, nos seus respectivos editais e seus anexos, bem como à regulamentação editada para discipliná-las, e para a aplicação das providências administrativas delas decorrentes.
<b>RESOLUÇÃO Nº 598, 10/12/2020</b>	DOU 15/12/2020, Seção 1, pág.63	Altera a Resolução nº 556, de 13 de maio de 2020.
<b>RESOLUÇÃO Nº 597, 25/11/2020</b>	DOU 27/11/2020, Seção 1, págs.144 e 145	Altera as Resoluções nºs 293, de 19 de novembro de 2013, e 309, de 18 de março de 2014.
<b>RESOLUÇÃO Nº 596, 25/11/2020</b>	DOU 26/11/2020, Seção 1, págs.81 a 85	Aprova a Condição Especial CE/SC 25-061-01 aplicável à proteção de envelope de voo em alto ângulo de ataque para operação em condição de formação de gelo do avião Embraer EMB-390KC.
<b>RESOLUÇÃO Nº 595, 11/11/2020</b>	DOU 16/11/2020, Seção 1, págs.64 e 65	Altera a Resolução nº 255, de 13 de novembro de 2012.
<b>RESOLUÇÃO Nº 594, 27/10/2020</b>	DOU 29/10/2020, Seção 1, pág.115	Altera a Resolução nº 515, de 8 de maio de 2019.
<b>RESOLUÇÃO Nº 593, 27/10/2020</b>	DOU 29/10/2020, Seção 1, pág.115	Dispõe sobre isenção temporária de cumprimento do requisito de que trata o parágrafo 153.419(c) do RBAC nº 153, relativo à disponibilização de equipe de resgate do Serviço de Salvamento e Combate a Incêndio (SESCINC).

<b>RESOLUÇÃO Nº 592, 13/10/2020</b>	DOU 15/10/2020, Seção 1, pág.94	Prorroga a validade da isenção de bombeiros de aeródromo de terem especialização em bombeiro motorista e chefe de equipe, conforme RBAC nº 153.
<b>RESOLUÇÃO Nº 591, 13/10/2020</b>	DOU 15/10/2020, Seção 1, pág.94	Altera a Resolução nº 544 de 4 de março de 2020.
<b>RESOLUÇÃO Nº 590, 01/10/2020</b>	DOU 02/10/2020, Seção 1, pág.70	Altera o Regimento Interno da Agência Nacional de Aviação Civil - ANAC.
<b>RESOLUÇÃO Nº 589, 30/09/2020</b>	DOU 02/10/2020, Seção 1, pág.70	Aprova a Súmula Administrativa nº 003/2020.
<b>RESOLUÇÃO Nº 588, 29/09/2020</b>	DOU 01/10/2020, Seção 1, pág.809	Prorroga o prazo para realização dos testes e exercícios de controle de qualidade AVSEC com vencimento em 2020.
<b>RESOLUÇÃO Nº 587, 29/09/2020</b>	DOU 01/10/2020, Seção 1, pág. 809	Prorroga a validade de habilitações, certificados, autorizações, averbações, credenciamentos, treinamentos e exames.
<b>RESOLUÇÃO Nº 586, 15/09/2020</b>	DOU 17/09/2020, Seção 1, pág.52	Autoriza condições especiais para a realização de treinamentos e exames previstos no RBAC nº 61 para revalidação de habilitação de tipo.
<b>RESOLUÇÃO Nº 585, 15/09/2020</b>	DOU 17/09/2020, Seção 1, págs.46 a 52	Aprova a Emenda nº 05 ao Regulamento Brasileiro da Aviação Civil nº 153.
<b>RESOLUÇÃO Nº 584, 02/09/2020</b>	DOU 08/09/2020, Seção 1, pág.40	Defere isenção de cumprimento do requisito de que trata o parágrafo 121.463(a)(3) do RBAC nº 121.
<b>RESOLUÇÃO Nº 583, 01/09/2020</b>	DOU 03/09/2020, Seção 1, pág.58	Sobresta a fase de julgamento dos processos administrativos sancionadores previstos em decorrência dos efeitos da pandemia da COVID-19.
<b>RESOLUÇÃO Nº 582, 01/09/2020</b>	DOU 03/09/2020, Seção 1, pág.58	Revoga a IAC 60-1002A e a Portaria DAC nº 150/STE, de 25 de fevereiro de 2005.
<b>RESOLUÇÃO Nº 581, 21/08/2020</b>	DOU 25/08/2020, Seção 1, págs.66 e 67	Altera o Regimento Interno da ANAC.
<b>RESOLUÇÃO Nº 580, 18/08/2020</b>	DOU 20/08/2020, Seção 1, pág.59	Aprova Condição Especial aplicável à instalação de sistema de Enhanced Vision System (EVS) no Head-Up Display (HUD) do avião Embraer EMB-390KC.
<b>RESOLUÇÃO Nº 579, 06/08/2020</b>	DOU 10/08/2020, Seção 1, pág.35	Delega competência ao Diretor-Presidente para a produção de atos relativos à concessão de diárias e passagens no âmbito da ANAC.
<b>RESOLUÇÃO Nº 578, 04/08/2020</b>	DOU 07/08/2020, Seção 1, pág.32	Revoga expressamente resoluções tacitamente revogadas e caducas e os RBHAs E92A e E93.
<b>RESOLUÇÃO Nº 577, 04/08/2020</b>	DOU 07/08/2020, Seção 1, pág.32	Aprova Condição Especial aplicável à proteção de segurança dos sistemas e redes do avião Embraer EMB-505.

<b>RESOLUÇÃO Nº 576, 04/08/2020</b>	DOU 07/08/2020, Seção 1, pág.32	Dispõe sobre o alcance dos requisitos aplicáveis às empresas aéreas que conduzem operações agendadas no âmbito do RBAC nº 135.
<b>RESOLUÇÃO Nº 575, 24/07/2020</b>	DOU 27/07/2020, Seção 1, pág.27	Prorroga a validade de isenção temporária de cumprimento do requisito de que trata o parágrafo 153.419(c) do RBAC nº 153, relativo à disponibilização de equipe de resgate do Serviço de Salvamento e Combate a Incêndio (SESCINC).
<b>RESOLUÇÃO Nº 574, 24/07/2020</b>	DOU 27/07/2020, Seção 1, pág.27	Isenta os operadores de aeródromos de disponibilizarem ponto de controle de acesso de uso exclusivo de funcionários, tripulantes e pessoal de serviço, previstos no RBAC nº 107.
<b>RESOLUÇÃO Nº 573, 10/07/2020</b>	DOU 14/07/2020, Seção 1, pág.271	Prorroga a validade de certificações de profissionais previstas nos RBACs nºs 110 e 153 e na Resolução nº 279, de 10 de julho de 2013.
<b>RESOLUÇÃO Nº 572, 08/07/2020</b>	DOU 10/07/2020, Seção 1, pág.47	Concede isenção temporária de cumprimento do requisito de que trata o parágrafo 141.45(d)(1) do RBAC nº 141.
<b>RESOLUÇÃO Nº 571, 08/07/2020</b>	DOU 10/07/2020, Seção 1, pág.47	Aprova a Emenda nº 02 ao Regulamento Brasileiro da Aviação Civil nº 161.
<b>RESOLUÇÃO Nº 570, 01/07/2020</b>	DOU 02/07/2020, Seção 1, págs.31 e 32	Prorroga a validade de habilitações, certificados, autorizações, averbações, credenciamentos, treinamentos e exames.
<b>RESOLUÇÃO Nº 569, 25/06/2020</b>	DOU 29/06/2020, Seção 1, págs.27 a 30	Aprova o Código de Ética e Conduta dos Agentes Públicos da ANAC.
<b>RESOLUÇÃO Nº 568, 23/06/2020</b>	BPS V.15, Nº 25, de 24 de junho de 2020.	Revoga a IAC 107-1010 (Reservada).
<b>RESOLUÇÃO Nº 567, 23/06/2020</b>	DOU 24/06/2020, Seção 1, págs.100 a 103	Aprova o RBAC nº 136 e a Emenda nº 04 ao RBAC nº 45 e altera a Resolução nº 377, de 15 de março de 2016.
<b>RESOLUÇÃO Nº 566, 12/06/2020</b>	DOU 15/06/2020, Seção 1, pág.128	Altera a Resolução nº 472, de 6 de junho de 2018.
<b>RESOLUÇÃO Nº 565, 10/06/2020</b>	DOU 15/06/2020, Seção 1, pág.127	Interrompe o prazo para pagamento de multa decorrente de arbitramento sumário previsto na Resolução nº 472, de 6 de junho de 2018, em decorrência dos efeitos da pandemia da COVID-19.
<b>RESOLUÇÃO Nº 564, 09/06/2020</b>	DOU 12/06/2020, Seção 1, pág.36	Aprova diretrizes para permitir em caráter excepcional a utilização de pilotos que não atendam aos requisitos de experiência recente durante a pandemia de COVID-19 e dá outras providências.
<b>RESOLUÇÃO Nº 563, 09/06/2020</b>	DOU 12/06/2020, Seção 1, pág.35	Altera a Resolução nº 556, de 13 de maio de 2020.

<b>RESOLUÇÃO Nº 562, 09/06/2020</b>	DOU 12/06/2020, Seção 1, pág.35	Prorroga, para efeitos de cumprimento dos parágrafos 120.339(b)(1) e (b)(5) do RBAC nº 120, o fim do exercício do ano de 2020.
<b>RESOLUÇÃO Nº 561, 26/05/2020</b>	DOU 29/05/2020, Seção 1, pág.196	Aprova a Emenda nº 06 ao RBAC nº 145.
<b>RESOLUÇÃO Nº 560, 18/05/2020</b>	DOU 19/05/2020, Seção 1, pág.35	Autoriza, em caráter excepcional e temporário, alterações em aeronaves para o transporte de passageiros usando dispositivos de isolamento de pacientes (Patient Isolation Device - PID), dispositivos de separação entre a área do cockpit e a cabine (Partitioning Devices - PD) e outros.
<b>RESOLUÇÃO Nº 559, 18/05/2020</b>	DOU 19/05/2020, Seção 1, pág.34	Autoriza, em caráter excepcional e temporário, o pouso ou decolagem de helicópteros em local não cadastrado pela ANAC no período de enfrentamento da pandemia do COVID-19.
<b>RESOLUÇÃO Nº 558, 14/05/2020</b>	DOU 19/05/2020, Seção 1, pág.34	Altera a Resolução nº 496, de 28 de novembro de 2018.
<b>RESOLUÇÃO Nº 557, 13/05/2020</b>	DOU 14/05/2020, Seção 1, pág.48	Fixa interpretação quanto ao art. 3º da Medida Provisória nº 925, de 18 de março de 2020, em relação ao art. 11 da Resolução nº 400, de 13 de dezembro de 2016.
<b>RESOLUÇÃO Nº 556, 13/05/2020</b>	DOU 14/05/2020, Seção 1, pág.48	Flexibiliza em caráter excepcional e temporário da aplicação de dispositivos da Resolução nº 400, de 13 de dezembro de 2016, em decorrência dos efeitos da pandemia da COVID-19.
<b>RESOLUÇÃO Nº 555, 12/05/2020</b>	DOU 15/05/2020, Seção 1, pág.33	Aprova a Emenda nº 04 ao RBAC nº 137.
<b>RESOLUÇÃO Nº 554, 12/05/2020</b>	DOU 15/05/2020, Seção 1, pág.33	Aprova a Emenda nº 01 ao RBAC nº 91 e revoga a IAC nº 1606.
<b>RESOLUÇÃO Nº 553, 30/04/2020</b>	DOU 05/05/2020, Seção 1, pág.75	Altera a Resolução nº 515, de 8 de maio de 2019.
<b>RESOLUÇÃO Nº 552, 29/04/2020</b>	DOU 05/05/2020, Seção 1, págs.74 e 75	Aprova emendas aos RBACs nºs 145 e 119 e altera a Resolução nº 293, de 19 de novembro de 2013.
<b>RESOLUÇÃO Nº 551, 15/04/2020</b>	DOU 17/04/2020, Seção 1, pág.31	Altera dispositivos da Resolução nº 515, de 8 de maio de 2019.
<b>RESOLUÇÃO Nº 550, 01/04/2020</b>	DOU 06/04/2020, Seção 1, pág.68	Altera a Resolução nº 218, de 28 de fevereiro de 2012, e revoga a IAC 1504.
<b>RESOLUÇÃO Nº 549, 20/03/2020</b>	DOU 24/03/2020, Seção 1, págs.64 e 65	Aprova emendas aos RBACs nºs 01, 121 e 135.
<b>RESOLUÇÃO Nº 548, 20/03/2020</b>	DOU 24/03/2020, Seção 1, págs.63 e 54	Aprova emendas aos Regulamentos Brasileiros da Aviação Civil nºs 01 e 11.

<b>RESOLUÇÃO Nº 547, 19/03/2020</b>	DOU 20/03/2020, Seção 1, págs.106 a 112	Aprova emendas aos Regulamentos Brasileiros da Aviação Civil - RBACs nºs 67 e 61.
<b>RESOLUÇÃO Nº 546, 18/03/2020</b>	DOU 20/03/2020, Seção 1, págs.90 a 106	Aprova o Regulamento Brasileiro da Aviação Civil - RBAC nº 91 e emendas aos RBACs nºs 01, 121 e 135.
<b>RESOLUÇÃO Nº 545, 18/03/2020</b>	DOU 20/03/2020, Seção 1, págs.80 a 90	Aprova o Regulamento Brasileiro da Aviação Civil nº 60.
<b>RESOLUÇÃO Nº 544, 04/03/2020</b>	DOU 06/03/2020, Seção 1, págs. 178 e 179	Aprova a Emenda nº 06 ao Regulamento Brasileiro da Aviação Civil - RBAC nº 21 e a Emenda nº 01 ao RBAC nº 141 e altera o Regulamento Brasileiro de Homologação Aeronáutica - RBHA 91.
<b>RESOLUÇÃO Nº 543, 20/02/2020</b>	DOU 26/02/2020, Seção 1, págs. 40 e 41.	Aprova a Emenda nº 08 ao Regulamento Brasileiro da Aviação Civil - RBAC nº 121.
<b>RESOLUÇÃO Nº 542, 18/02/2020</b>	DOU 21/02/2020, Seção 1, págs.69 e 70	Instituir o Grupo Brasileiro de Segurança da Aviação Civil contra Atos de Interferência Ilícita - BASeT (Brazilian Aviation Security Team).
<b>RESOLUÇÃO Nº 541, 07/02/2020</b>	DOU 11/02/2020, Seção 1, pág.39	Altera a Resolução nº 472, de 6 de junho de 2019.
<b>RESOLUÇÃO Nº 540, 24/01/2020</b>	DOU 27/01/2020, Seção 1, pág.38	Altera a Resolução nº 472, de 6 de junho de 2018.



AGÊNCIA NACIONAL  
DE AVIAÇÃO CIVIL