



PGA 2023

Plano de Gestão Anual

Agência Nacional de Aviação Civil



DIRETORIA

Juliano Alcantara Noman

Diretor-Presidente

Luiz Ricardo Nascimento

Diretor

Ricardo Bisinotto Catanant

Diretor

Rogério Benevides Carvalho

Diretor

Tiago Sousa Pereira

Diretor

ELABORAÇÃO

Superintendência de Planejamento Institucional (SPI)

Superintendência de Administração e Finanças (SAF)

PROJETO GRÁFICO-VISUAL E DIAGRAMAÇÃO

Assessoria de Comunicação Social (ASCOM)

Superintendência de Planejamento Institucional (SPI)

PLANO DE GESTÃO ANUAL 2023 DIGITAL:

www.gov.br/anac/pga



Sumário



APRESENTAÇÃO	4
ANAC – VISÃO GERAL	7
CENÁRIO ATUAL E DESAFIOS DA AVIAÇÃO CIVIL	8
PLANO DE GESTÃO ANUAL (PGA)	15
PARTE I: INTERAÇÃO ESTRATÉGICA	16
1. PLANO ESTRATÉGICO	17
2. MAPA ESTRATÉGICO	19
3. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	20
3.1 Projetos Prioritários	20
3.2 Projetos Setoriais	21
3.3 Voo Simples	22
3.4 Agenda Regulatória	23
4. CADEIA DE VALOR	24
PARTE II: METAS ESTRATÉGICAS	26
1. METAS POR OBJETIVO ESTRATÉGICO	28
1.1 Aferição das metas associadas aos objetivos estratégicos	34

2. METAS POR MACROPROCESSO	35
2.1 Aferição das metas associadas aos macroprocessos	38
PARTE III: PROGRAMAÇÃO ORÇAMENTÁRIA	38
1. ORÇAMENTO DISPONIBILIZADO POR AÇÃO ORÇAMENTÁRIA	40
2. ORÇAMENTO DISPONIBILIZADO POR BLOCOS ORÇAMENTÁRIOS	42
2.1 Diárias e Passagens	43
2.2 Atuação Internacional	43
2.3 Gestão de Pessoas	44
2.4 Tecnologia da Informação	44
2.5 Suporte e Gestão	44
2.6 Comunicação	44
2.7 Novas Contratações	45
PARTE IV: CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO	45
PARTE V: MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO	47

APRESENTAÇÃO

A publicação da Lei nº 13.848, de 25 de junho de 2019 (Lei das Agências), consolidou dispositivos que reforçam a necessidade de as Agências manterem esforços contínuos no aperfeiçoamento de sua governança.

Para tanto, dispõe aquele normativo, entre outros, do Plano de Gestão Anual – PGA, cuja premissa consiste na manutenção do alinhamento às diretrizes estabelecidas no plano estratégico, contemplando ações, resultados e metas relacionados aos processos finalísticos e de gestão.

Nesse sentido, o Plano de Gestão Anual tem o fito de firmar o compromisso de desdobrar e executar, com alta capacidade, os esforços anuais, de maneira a potencializar a capacidade de resposta ao ano que fora pactuado.

Portanto, o PGA representa o instrumento consolidado de planejamento em nível tático-operacional que norteia a atuação desta Agência em seu processo contínuo de melhoria de sua eficiência no alcance de sua visão e missão estratégicas.



* Plano Estratégico 2020 -2026

Figura 1 - Modelo de Estratégia da ANAC.

Além disso, busca agregar relevantes ações focadas na qualidade dos serviços prestados pela Agência de forma a melhorar o seu desempenho, bem como incrementar a satisfação da sociedade.

Este documento foi elaborado em harmonia com as políticas públicas voltadas ao setor aéreo, visando impulsionar o alcance das metas estabelecidas no Plano Estratégico 2020-2026. Contém as prioridades da Agência para o ano de 2023, representadas pelas metas estratégicas pactuadas para 2023.

Ademais, são apresentados os principais planos institucionais da Agência, inclusive seu portfolio de projetos e sua Agenda Regulatória, cuja execução buscará alavancar o alcance das metas institucionais e dos resultados esperados. Foram estabelecidas, ainda, a estimativa de recursos orçamentários e a previsão do cronograma de desembolso financeiro. Cumpre ressaltar que o presente Plano de Gestão Anual, por representar os esforços contínuos de aprimoramento,

consiste em um documento orientativo e que os dados e informações nele contidos são dinâmicos e podem passar por alterações, todas elas necessárias à execução dos esforços institucionais e adaptação à realidade.



Dessa forma, a sistemática que ampara o Plano de Gestão Anual se baseia na necessidade de aperfeiçoamento e priorização do uso dos recursos disponíveis à execução das estratégias de longo prazo, estabelecidas pela instituição.

Por fim, é importante ressaltar que o processo de construção do PGA é transversal e integrado, ou seja, todas as áreas contribuem para que os esforços sigam na direção da melhoria de desempenho e que as prioridades abarcadas respondam adequadamente ao alcance dos anseios da sociedade.

ANAC – VISÃO GERAL

A Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC), criada pela Lei nº 11.182, de 27 de setembro de 2005, começou a atuar em 20 de março de 2006, a partir da publicação do Decreto nº 5.731, de 2006, em substituição ao extinto Departamento de Aviação Civil (DAC) como autoridade de aviação civil.

A 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, excetuando-se as atividades relacionadas ao controle do espaço aéreo e à investigação de acidentes aeronáuticos. Dentre suas principais competências, destacam-se:

	Negociar os acordos e tratados sobre transporte aéreo internacional
	Emitir regras sobre segurança aérea aeroportuária e a bordo de aeronaves civis
	Conceder, permitir ou autorizar a exploração de serviços aéreos e de infraestrutura aeroportuária
	Estabelecer o regime tarifário da exploração da infraestrutura aeroportuária
	Fiscalizar serviços aéreos e aeronaves civis
	Certificar e emitir as licenças e habilitações dos profissionais da aviação civil
	Autorizar, regular e fiscalizar atividades de aeroclubes e escolas e cursos de aviação civil
	Administrar o Registro Aeronáutico Brasileiro (RAB)
	Emitir certificados de aeronavegabilidade, atestando aeronaves, produtos e processos aeronáuticos e oficinas de manutenção
	Homologar, registrar e cadastrar os aeródromos
	Reprimir infrações às normas do setor, inclusive quanto aos direitos dos usuários, aplicando as sanções cabíveis

Figura 2 – Principais competências da ANAC.

CENÁRIO ATUAL E DESAFIOS DA AVIAÇÃO CIVIL

As restrições adotadas para enfrentamento da pandemia provocada pela Covid-19, como o fechamento de fronteiras, imposição de quarentena aos viajantes e medidas de isolamento social, atingiram fortemente a aviação civil, colocando o setor como uma das atividades econômicas mais afetadas. Entretanto, diante da queda expressiva de casos da doença e da retirada das barreiras sanitárias, o ritmo da recuperação do setor aéreo ganhou velocidade.

De acordo com dados da IATA, a forte demanda reprimida, a flexibilização das restrições de viagens na maioria dos mercados e a expansão das economias pessoais em muitos países estão alimentando a retomada da procura pelo modal aéreo, que possibilitará que o número de passageiros transportados atinja cerca de 83% dos níveis pré-pandemia, ou seja, mais que o dobro das receitas geradas em 2021,

e que os volumes de carga alcancem um recorde de 68,4 milhões de toneladas transportadas ainda em 2022.

Na contramão da recuperação econômica mundial veio a guerra entre Rússia e Ucrânia, que trouxe impactos em diversos setores macroeconômicos, inclusive o aéreo. Entre os muitos reflexos observados destacam-se o forte aumento dos custos de combustível e a redução da demanda, fatores que influenciam diretamente os valores dos bilhetes aéreos.

Afastada do epicentro do conflito, a América Latina foi bem menos afetada e seus volumes de tráfego se recuperaram de forma robusta, apoiados pelos mercados domésticos de muitos países. Espera-se que a demanda atinja 94,2% dos níveis pré-crise (2019) e a capacidade de transporte das empresas aéreas fique em torno de 93,2%.

No contexto interno também é possível observar um ritmo consistente de recuperação do setor aéreo. De acordo com

dados recentes¹, o volume de passageiros transportados de janeiro a outubro de 2022 em voos domésticos supera o registro de passageiros pagos em todo o ano de 2021 e já corresponde a 84% dos números referentes ao mesmo período de 2019.

Quando se fala em voos internacionais, percebe-se que a recuperação acontece de forma um pouco mais lenta, com o total de passageiros transportados chegando a 60% dos níveis pré-pandemia, para um período equivalente, conforme gráficos a seguir.

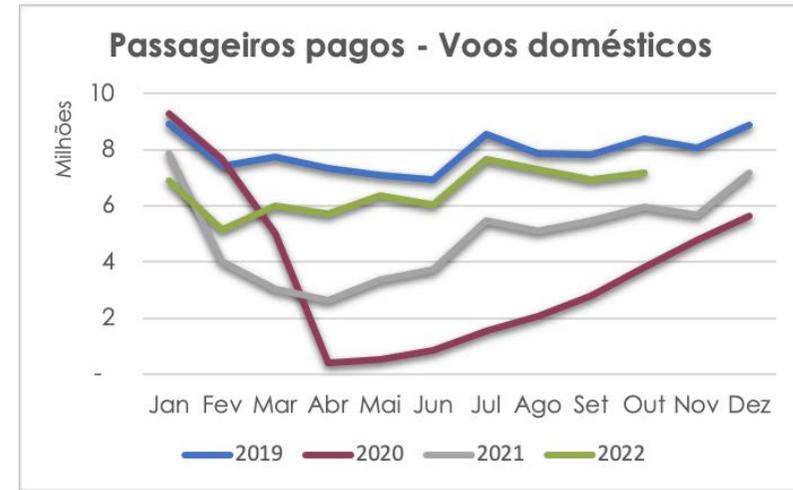


Figura 3 - Número de passageiros pagos em voos domésticos

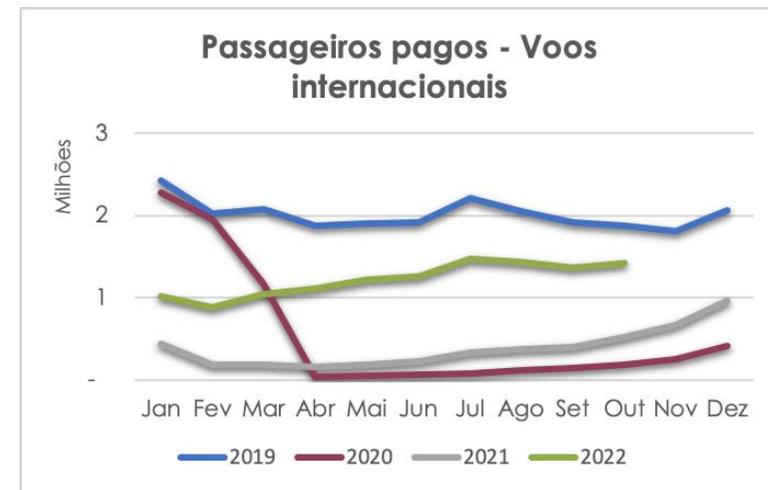


Figura 4 - Número de passageiros pagos em voos internacionais

¹ Fonte: ANAC - Superintendência de Acompanhamento de Serviços Aéreos - SAS

Nesse contexto, à vista da necessidade de atender e acompanhar tempestivamente as demandas de retomada do transporte aéreo, a ANAC tem agido proativamente por meio de iniciativas diversas que promovam maior dinamismo e impulsionem as atividades do setor de forma estruturada, consistente e segura.

Dentre as iniciativas supracitadas, merece destaque o projeto Voo Simples que, embora vigore desde o final de 2020, obteve uma grande conquista em 2022 com a publicação da Lei nº 14.368/2022 (Lei do Voo Simples) cujo principal objetivo é proporcionar maior simplificação, mais eficiência e desenvolvimento e menor custo à aviação brasileira.

Um avanço importante da Lei do Voo Simples foi a atualização da tabela de Taxas de Fiscalização da Aviação Civil (TFAC), que racionalizou o rol de fatores de incidência, trazendo maior proporcionalidade às taxas, que passam a ser pagas de acordo com a complexidade do serviço.



Figura 5 – Voo Simples.

Também foi destaque em 2022 a realização do leilão da 7ª rodada de concessões de aeroportos. Ao todo, 15 aeroportos foram concedidos à iniciativa privada, gerando uma receita superior a 2,7 bilhões aos cofres públicos. Os aeroportos concedidos processam, juntos, aproximadamente 15,8% do total do tráfego de passageiros do país e, somado às concessões anteriores, eleva para 91,6% o percentual de passageiros atendidos em aeroportos concedidos.

No cenário internacional, o ano de 2022 foi marcado pela cooperação técnica com outros Estados e, especialmente, pelo estreitamento do relacionamento com a comunidade Lusófona. Dentre as ações, merece nota o trabalho realizado pela ANAC no apoio e orientação à Agência de Aviação Civil (AAC) de Cabo Verde no processo de certificação operacional da aeronave Embraer ERJ 190, de fabricação brasileira, contribuindo para consolidar a parceria técnica em regulação aeronáutica e ampliar o mercado para aeronaves produzidas no Brasil.

Destaca-se ainda a participação da Agência na 41ª Assembleia da Organização da Aviação Civil Internacional (OACI), onde o Brasil ratificou seu protagonismo ao firmar compromissos para a redução das emissões de CO₂ no transporte aéreo internacional e aderiu ao programa de cooperação para a promoção dos combustíveis sustentáveis da aviação.

Essas iniciativas denotam, portanto, que o futuro do setor aéreo e a sustentabilidade são temas indissociáveis. Dessa forma, o conceito ESG² (*Environmental, Social and Governance*) vem alcançando grande relevância

2 ESG é uma sigla, em inglês, que significa *environmental, social and governance*, e corresponde um índice que avalia as operações das principais empresas conforme os seus impactos em três eixos da sustentabilidade: Meio Ambiente, Social e Governança. O índice é erigido sob a mesma base de valores pregados pelos dez Princípios do Pacto Global para o desenvolvimento sustentável integral, iniciativa mundial que envolve a ONU e diversas entidades internacionais.

Fonte: <https://www.pactoglobal.org.br/noticia/42>

no desenvolvimento da aviação civil, especialmente na realidade pós-pandêmica.

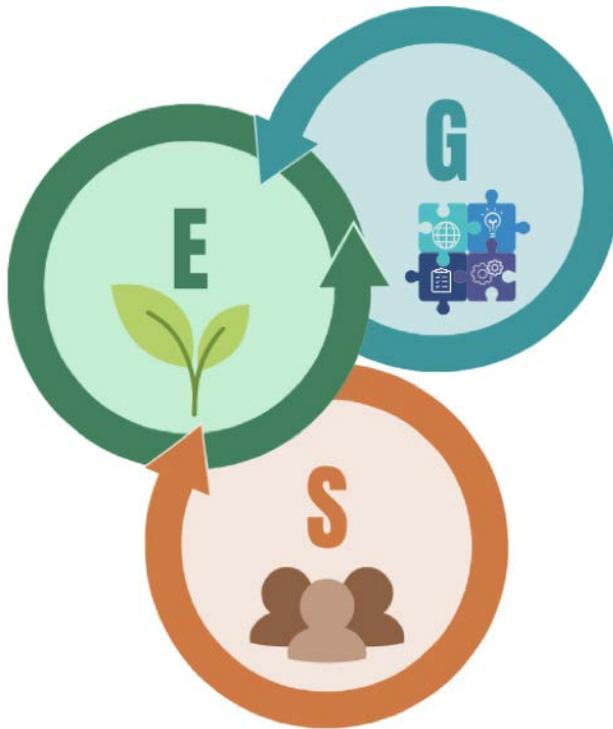


Figura 6 – Conceito ESG.

Neste cenário, a ANAC a tem atuado junto à indústria em pautas sustentáveis, reforçando seu compromisso e do setor com a redução de emissões de gases

poluentes. Vale lembrar que esta autarquia foi pioneira na internalização de recomendações da OACI sobre o tema e, dessa maneira, conseguiu estabelecer uma dinâmica com as empresas aéreas de acompanhamento e obtenção de dados e informações, com o objetivo de desenvolver melhores iniciativas e acompanhar as emissões poluentes, garantindo que estejam dentro dos níveis acordados internacionalmente.

Tendo em vista os acelerados avanços tecnológicos nas mais diversas áreas, é possível afirmar que um dos principais desafios da aviação hoje é o alinhamento a tendências que podem moldar a próxima década, como inteligência artificial, big data, internet das coisas (*Internet of Things – IoT*) que, juntamente com fatores como combustíveis sintéticos e de hidrogênio, devem impulsionar a reestruturação e desenvolvimento do setor.

É esperado que num futuro próximo os táxis aéreos revolucionem a mobilidade urbana ao redor do mundo e

que o mercado de *Electric Vertical Take-Off and Landing* – eVTOL se desenvolva rapidamente em função da crescente demanda por novas alternativas de transporte que tragam maior agilidade e menor custo para os deslocamentos.

No entanto, para que os eVTOL sejam empregados em escala comercial, aspectos básicos da aviação devem ser percorridos pela tecnologia, como aeronavegabilidade, produção, manutenção e operação.

Mesmo com protótipos avançados em fase de ensaios, a consolidação dos requisitos de segurança para a certificação é um desafio para fabricantes e autoridades aeronáuticas. Neste cenário, a Agência vem desempenhando um trabalho proativo, de forma a adequar sua base regulatória, garantindo a segurança das operações e favorecendo o desenvolvimento tecnológico.

Nesse mesmo sentido, visando estar sempre acompanhando as mudanças e avanços do setor, a ANAC criou o Programa de

Transformação Digital – PTD, buscando auxiliar operadores aéreos e organizações de manutenção no processo de transformação digital. O objetivo da transformação digital, que vai além da simples substituição de processos físicos por ferramentas digitais, é possibilitar a orientação de decisões e processos a partir de dados coletados no intuito de mudar não só a forma como se faz o trabalho atualmente, mas o próprio comportamento dos envolvidos.

Um dos focos do programa são os registros eletrônicos de operações e manutenções, que possibilitam a automatização de tarefas e a troca de informações, tornando os processos mais eficientes e econômicos para operadores e oficinas. A aplicação desses dados digitais reduz erros de processamento, garantindo que procedimentos sejam realizados conforme previsão em manuais. Assim, uma vez implementada, a transformação digital dos operadores aéreos e organizações de manutenção consistirá em um reforço para o desenvolvimento e a segurança da aviação civil brasileira.

Internamente, não se pode deixar de destacar o grande avanço da Agência em termos de gestão de desempenho ao implementar o Programa ANAC+, que consiste no monitoramento sistemático e contínuo da performance das unidades organizacionais e dos servidores, tendo como referência a pactuação de metas setoriais, gerenciais e individuais, bem como o contínuo desenvolvimento de competências necessárias ao alcance dos objetivos institucionais e individuais. Trata-se, portanto, de um mecanismo de gestão por resultados que potencializa o alcance da visão e missão institucionais, alçando a Agência à vanguarda da administração pública no que se refere à gestão por desempenho e de pessoas.

Assim, a ANAC reafirma seu comprometimento com o contínuo processo de avanço de sua maturidade em governança e gestão, bem como com a valorização de seu corpo técnico, que são a base para o progresso consistente da Agência rumo aos desafios futuros.

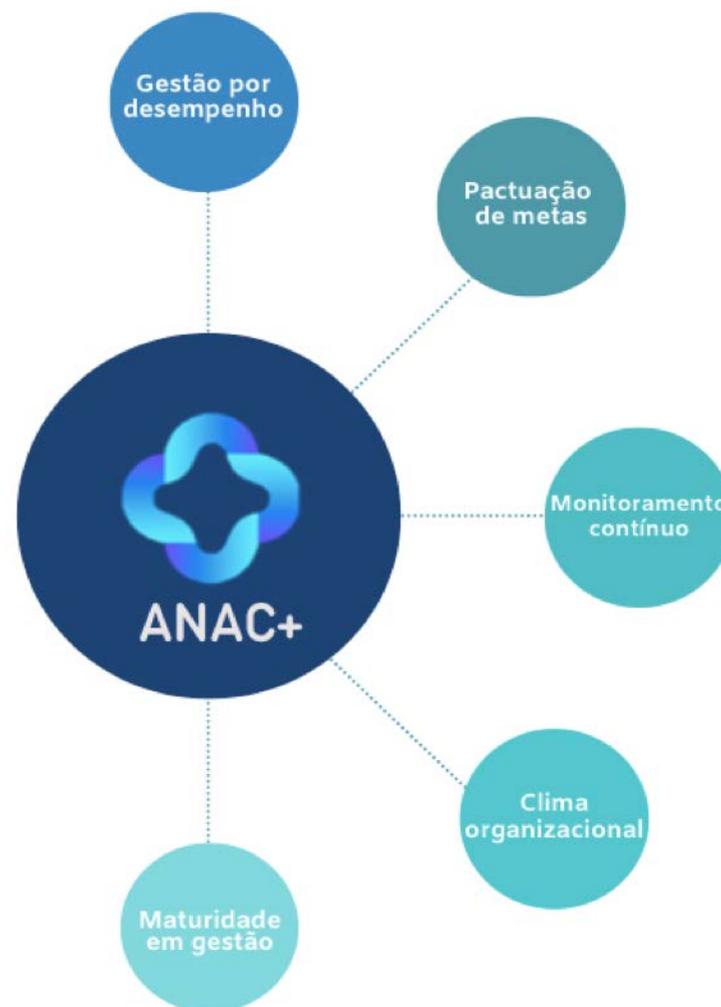


Figura 7 – ANAC+.

PLANO DE GESTÃO ANUAL (PGA)

ARQUITETURA PGA 2023

PARTE I: INTERAÇÃO ESTRATÉGICA

Aborda os principais instrumentos da gestão estratégica da Agência e como se relacionam entre si.



PARTE II: METAS ESTRATÉGICAS

Apresentação das metas estratégicas da ANAC para o ano de 2023, alinhadas ao Plano Estratégico 2020-2026 e à Cadeia de Valor.



PARTE III: PROGRAMAÇÃO ORÇAMENTÁRIA

Apresenta a estimativa de recursos orçamentários, separados em blocos orçamentários, traduzindo sinteticamente o conjunto de demandas necessárias ao cumprimento da missão da Agência.



PARTE IV: CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO

Traz a estimativa de desembolso financeiro mensal para o exercício de 2023.



PARTE V: MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Apresenta a sistemática de monitoramento e prestação de contas do Plano de Gestão Anual.



PARTE I: INTERAÇÃO ESTRATÉGICA

De acordo com os preceitos do Guia de Gestão Estratégica do Ministério da Economia³, a gestão estratégica é um tema prioritário para o governo brasileiro. Essencial à governança pública, é um processo contínuo de tomada de decisão, que compreende a definição de objetivos e dos meios para alcançá-los, influenciando diretamente o resultado de políticas, programas e organizações públicas. Dessa maneira, consolidar os aspectos e instrumentos da governança pública reafirma a relevância dos sistemas governamentais de gestão estratégica e proporciona às organizações públicas ferramentas para enfrentar os desafios que se apresentam ao cumprimento das suas missões.

³ https://www.gov.br/economia/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/guias-e-manuais/guia_gestao_estrategica_v1-0.pdf/view

De fato, é essencial observar as diretrizes oficiais e criar mecanismos de gestão de desempenho e transparência das ações governamentais, gerando informações estruturadas para tomada tempestiva de decisão e consequente entrega de resultados.

No que diz respeito à realidade da ANAC, o tema sempre permeou suas ações e processos organizacionais, conciliando a visão estratégica constante e sua evolução ao longo dos anos. Como resultado, tem-se importantes produtos como os ciclos estratégicos, a adoção do modelo estratégico por gestão de projetos e processos, a agenda regulatória, o programa de gestão por desempenho (ANAC+), entre outros.

Dessa forma, no intuito de aproximar a realidade estratégica supracitada aos aspectos normativos presentes na Lei das Agências e demais orientações governamentais, apresenta-se brevemente a seguir os instrumentos estratégicos da ANAC.

1. PLANO ESTRATÉGICO

O Plano Estratégico 2020 – 2026 (PE 2020-2026) é o instrumento no qual a instituição explicita seus objetivos de longo prazo e as ações a serem empreendidas para a consecução desses objetivos e serve como um compromisso de longo prazo firmado pela ANAC junto à sociedade e seus servidores.

O Plano contempla 13 (treze) objetivos estratégicos, desdobrados em indicadores estratégicos, que se vinculam às perspectivas Sociedade, Regulados, Processos Internos, Aprendizado e Crescimento e Recursos.

Posteriormente, a ANAC estabeleceu as metas estratégicas vinculadas aos indicadores para o período de 2020 a 2023. Destaca-se que o monitoramento dos indicadores estratégicos para o atual Plano foi implementado em 2020 e vem sendo realizado no âmbito da gestão estratégica da ANAC.

Todos os documentos referentes ao Plano e seu monitoramento estão disponíveis na página da ANAC na internet: <https://www.gov.br/anac/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/planejamento-estrategico>

PLANO ESTRATÉGICO

13 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

distribuídos em



Figura 8 – Plano Estratégico em números.

2. MAPA ESTRATÉGICO

O mapa estratégico deriva de um processo de reflexão interna com ampla participação de atores externos e servidores desta autarquia e representa, por meio de um arranjo visual, o encadeamento de relações de causa e efeito dos objetivos organizacionais. Essa arquitetura, elemento principal do Plano Estratégico 2020-2026.

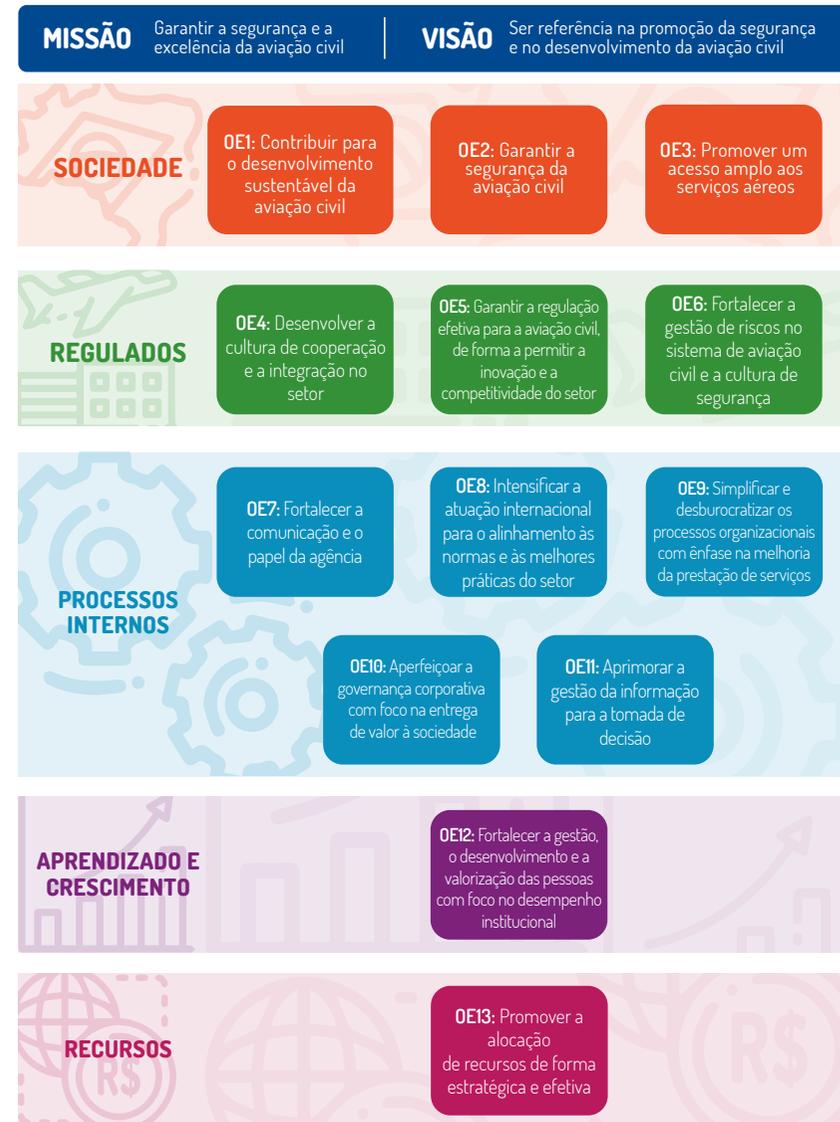


Figura 9 – Mapa Estratégico 2020 - 2026.

3. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Para fins de desdobramento do PE 2020-2026, 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, Projetos Setoriais, Agenda Regulatória e o Programa Voo Simples.

O documento completo pode ser consultado na página da ANAC na internet: <https://www.anac.gov.br/assuntos/legislacao/legislacao-1/boletim-de-pessoal/2020/44/bps-pa2020-3049.pdf>

3.1 Projetos Prioritários

Instituídos pela Instrução Normativa nº 77/2014, os Projetos Prioritários, são considerados aqueles de grande relevância para a consecução dos objetivos estratégicos da Agência. Devido à sua natureza diferenciada, cada Projeto Prioritário possui patrocínio de um membro da Diretoria Colegiada, um gerente de projeto formalmente designado e uma equipe que colabora diretamente para o desenvolvimento do projeto até sua conclusão.

Para o atual ciclo de Plano Estratégico 2020-2026 foram aprovados 5 (cinco) projetos prioritários, dos quais 4 (quatro) estão em andamento e 1 (um) já foi concluído, conforme detalhado a seguir:



Figura 10 – Projetos Prioritários.

3.2 Projetos Setoriais

Os Projetos Setoriais, instituídos a partir da Portaria nº 3049/2020, são desenvolvidos e liderados no âmbito das unidades internas da ANAC e patrocinados pelos seus respectivos titulares. Vale destacar que tais projetos possuem temas variados, afetos a diversas áreas de atuação da Agência, estabelecidos em um portfólio de 72 (setenta e dois) Projetos Setoriais, dos quais 29 (vinte e nove) estão em plena execução e outros 29 (vinte e nove) já foram concluídos.

É importante ressaltar que a adoção de uma metodologia simplificada de gerenciamento de projetos foi fundamental para viabilizar a implementação deste tipo de portfólio, proporcionando um olhar sistêmico e maior visibilidade para importantes ações desenvolvidas no âmbito de atuação de cada unidade interna.

3.3 Voo Simples

O programa Voo Simples, instituído pela Portaria nº 2.626, de 7 de outubro de 2020, tem como principal objetivo modernizar e desburocratizar o setor aéreo brasileiro, com foco na aviação geral, a fim de tornar a aviação brasileira cada vez mais dinâmica e competitiva.

O programa ganhou ainda mais força e relevância com a publicação da Lei nº 14.368/2022 pelo Governo Federal, proporcionando simplificação, mais eficiência e desenvolvimento e menos custos à aviação brasileira.

De início, o programa contava com 50 (cinquenta) ações no seu portfólio e, em dezembro de 2022, já eram contabilizadas 70 (setenta) iniciativas. O objetivo é fazer com que as iniciativas do Voo Simples funcionem em ciclos, com revisões periódicas, garantindo o dinamismo do programa.

O Voo Simples é norteado pelas seguintes diretrizes:

Simplificação e a desburocratização da atuação da ANAC, visando reduzir os custos administrativos

Promoção de ações relacionadas à melhoria da efetividade e da eficiência dos serviços públicos prestados pela ANAC

Promoção da melhoria da interação da ANAC com os regulados

Ampliação da transparência e divulgação das ações e dos resultados obtidos

Garantia do tratamento adequado às contribuições de melhorias e simplificação de processos encaminhadas à ANAC

Maiores informações sobre o programa Voo Simples estão disponíveis no endereço eletrônico a seguir:

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

3.4 Agenda Regulatória

A cada dois anos é elaborada a Agenda Regulatória da Agência, contendo os temas prioritários para sua atuação, com o objetivo de direcionar o desenvolvimento e a atualização das normas do setor de aviação civil de forma transparente e garantindo a participação efetiva da sociedade.

A Agenda Regulatória é um documento construído de forma colaborativa e indica formalmente os temas que demandarão uma atuação prioritária no processo de normatização da Agência, considerando os impactos a serem gerados à sociedade.

Pode-se citar como principais objetivos da Agenda Regulatória:

Maior transparência perante a sociedade e regulados, com a definição prévia dos temas prioritários em pauta na ANAC e acompanhamento do desenvolvimento das atividades

Efetividade na participação social, com a inserção da sociedade no processo de elaboração da Agenda por meio da coleta de contribuições e indicações de temas

Melhoria da eficiência da atividade normativa, por ser um instrumento de planejamento da atuação regulatória da ANAC

Constante aprimoramento das regulamentações

A Agenda Regulatória do biênio 2023 – 2024 está em fase de elaboração e maiores informações podem ser obtidas no endereço eletrônico a seguir: <https://www.gov.br/anac/pt-br/aceso-a-informacao/participacao-social/agenda-regulatoria>

4. CADEIA DE VALOR

A Cadeia de Valor pode ser definida em termos conceituais como o conjunto dos macroprocessos organizacionais que comunica o que faz a instituição, proporciona uma visão sistêmica da operação, dos processos e dos produtos entregues pela Agência e ainda auxilia a tomada de decisão em alto nível.

A ANAC entende como macroprocesso organizacional um conjunto de valores entregues por um agrupamento 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. Na Cadeia de Valor, os dez macroprocessos organizacionais definidos pela Agência são dispostos em forma diagramática, conforme apresentado na figura a seguir, com o intuito de apresentar as relações entre eles e o valor que se pretende gerar para a sociedade.

A construção da Cadeia de Valores da ANAC contou com a ampla participação do corpo técnico e levou em consideração a visão de futuro, a identificação dos processos envolvidos na produção de valor, as principais atividades e competências institucionais da Agência e as entregas que modificam a realidade e capacitam e preparam a ANAC ao alcance da visão almejada.

Os macroprocessos serão detalhados na Parte II deste documento, no item **2. Metas por Macroprocesso**.

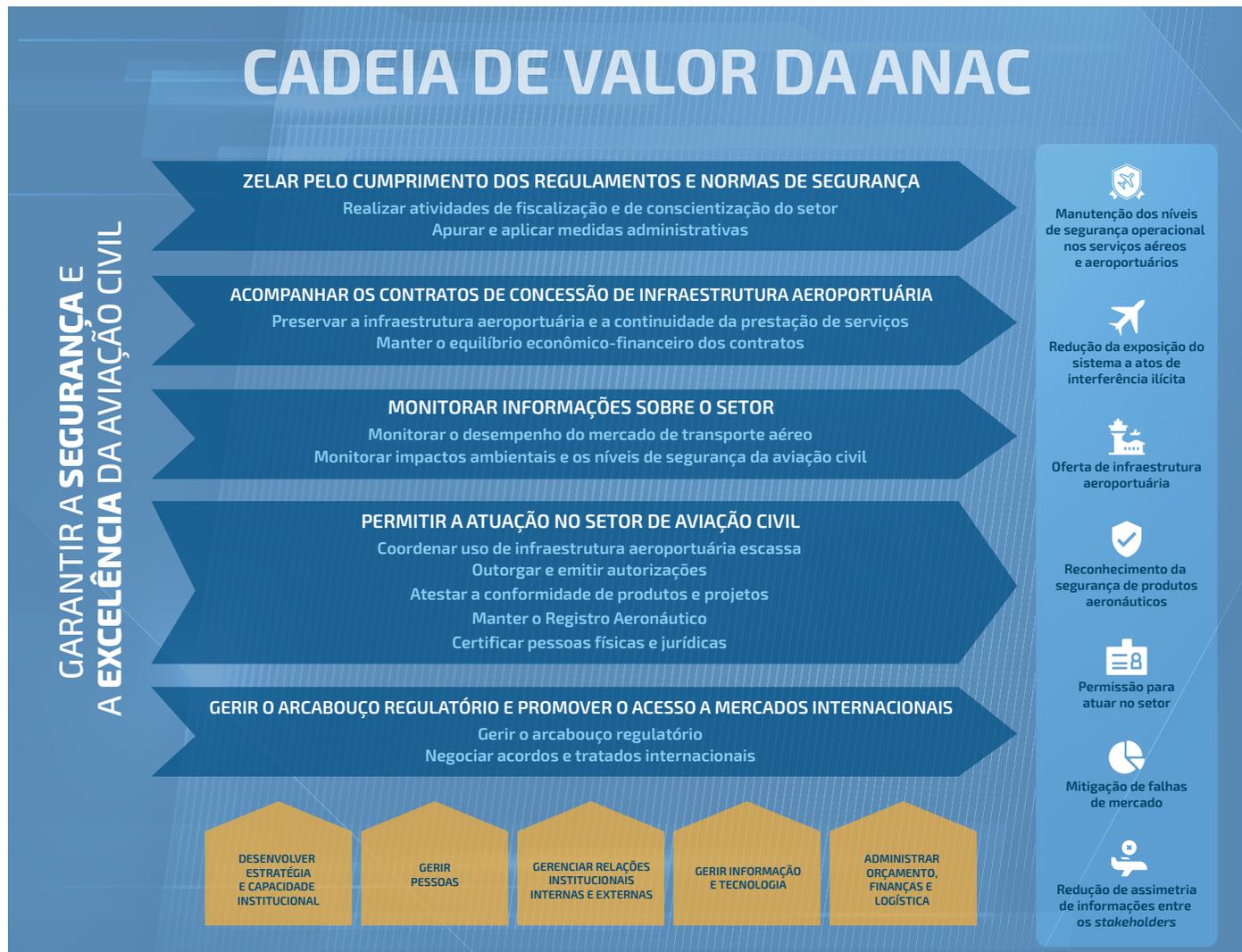


Figura 11 – Cadeia de Valor da ANAC.

PARTE II: METAS ESTRATÉGICAS

Considerando o disposto na Lei nº 13.848/2019, entende-se que o PGA deve especificar, no mínimo, as metas de desempenho administrativo e operacional e as metas de fiscalização a serem atingidas durante a sua vigência. Adicionalmente, a referida Lei estabelece que as metas de desempenho administrativo e operacional incluirão as ações voltadas à promoção de:

- I. Qualidade dos serviços prestados pela agência;
- II. Fomento à pesquisa no setor regulado pela agência, quando couber; e
- III. Cooperação com os órgãos de defesa da concorrência e com os órgãos de defesa do consumidor e de defesa do meio ambiente, quando couber.

No que tange aos itens II e III, não se vislumbra metas aderentes ao contexto do papel legal da ANAC sob a ótica

das suas principais atribuições. Contudo, cabe ressaltar que a Agência já possui algumas parcerias com órgãos de defesa da concorrência e do consumidor, como as elencadas a seguir:

- Acordo de Cooperação Técnica com o Conselho Administrativo de Defesa Econômica – CADE, com o objetivo de empreender ações conjuntas voltadas para a promoção da concorrência e para a prevenção e repressão às infrações contra a ordem econômica, no tocante às atividades de aviação civil e infraestrutura aeronáutica e aeroportuária;
- Acordo de Cooperação Técnica com a Secretaria Nacional do Consumidor – SENACON/MJ para utilização do Sistema de Solução Alternativa de Conflitos Consumidor.gov.br, mantido pela SENACON por meio da plataforma tecnológica de informação, interação e compartilhamento de dados.

Dessa maneira, a Agência priorizou a definição de metas objetivamente mensuráveis e que refletem o nível de qualidade dos serviços internos e externos prestados, bem como os esforços voltados para o aprimoramento dos processos internos e da governança.

Nessa perspectiva, visando o alinhamento com seu Plano Estratégico, são utilizadas no PGA 2023 as metas estratégicas em vigor, associadas aos seus respectivos objetivos estratégicos e vinculadas também aos macroprocessos da ANAC. Assim, foram definidas 20 (vinte) metas globais para o PGA, que representam amplamente os desafios e as prioridades de toda a Agência.

As tabelas constantes no Anexo deste Plano apresentam as metas vinculadas aos objetivos estratégicos e aos macroprocessos da ANAC.

É importante ressaltar que, desde 2020, a Agência vem implementando um plano de ações para uma efetiva avaliação e monitoramento de seus indicadores estratégicos, bem como para as metas não atingidas. Esse trabalho resultou no processo da primeira revisão do Plano Estratégico 2020-2026, com atenção voltada especialmente à necessidade de atualização dos indicadores e metas estratégicas, visando não só o aprimoramento de seu planejamento, mas também o atendimento da Instrução normativa IN nº 24 do Ministério da Economia, de 18 de março de 2020, que estabeleceu a revisão anual do plano estratégico, a partir de 2021.

Dessa forma, destaca-se que o presente documento acompanhará o processo de revisão do Planejamento Estratégico para que eventuais desdobramentos e alterações dos indicadores e metas sejam devidamente incorporadas ao PGA 2023.

1. METAS POR OBJETIVO ESTRATÉGICO

O Plano Estratégico vigente compõe-se de treze objetivos estratégicos, distribuídos em cinco perspectivas: Sociedade, Regulados, Processos Internos, Aprendizado e Crescimento e Recursos, conforme descrito anteriormente.

No contexto da gestão estratégica, é possível destacar diferentes funções dos indicadores que precisam ser consideradas na construção de um painel de indicadores e metas estratégicas. Desse modo, cabe ressaltar que a perspectiva “Sociedade”, a qual estão vinculados os objetivos OE1, OE2 e OE3, possui parâmetros descritivos que tem por função expor uma situação ou mudança, bem como prover informações que influenciam no alcance dos objetivos organizacionais. Assim, estes objetivos não possuem metas estratégicas vinculadas a eles.

Os treze objetivos estratégicos da Agência são descritos a seguir.

SOCIEDADE

OE1**Contribuir para o desenvolvimento sustentável da aviação civil**

É responsabilidade da Agência atuar no sentido de contribuir para um ambiente de negócios que favoreça a atratividade de investimentos e a ampliação de oferta de serviços aéreos, sempre buscando o equilíbrio entre as variáveis econômicas, sociais e ambientais do setor, visando a sustentabilidade do sistema de aviação civil, o desenvolvimento do País e o bem-estar da sociedade.

OE2**Garantir a segurança da aviação civil**

A ANAC, por meio da sua regulamentação, certificação, fiscalização e da promoção e consolidação da cultura de

segurança do setor visa garantir a manutenção perene da Segurança Operacional (*Safety*) e de Segurança da Aviação Civil Contra Atos de Interferência Ilícita (*Security*) no transporte aéreo, observando, principalmente, os padrões internacionais, auditados inclusive pela Organização de Aviação Civil Internacional (OACI).

OE3

Promover um acesso amplo aos serviços aéreos

Considerando que o transporte de passageiros e cargas pelo modal aéreo, assim como a adequação da infraestrutura aeroportuária são grandes vetores de desenvolvimento e de integração nacional, a ANAC deve promover iniciativas que visem ampliar o acesso ao transporte aéreo, com maior qualidade e capilaridade, por meio da redução de barreiras à entrada e eliminação de entraves à concorrência, fundamentais para o bem-estar da sociedade brasileira.

REGULADOS

OE4

Desenvolver a cultura de cooperação e a integração no setor

A Agência deve aprimorar seus mecanismos de incentivos voltados ao cumprimento voluntário de requisitos, promover uma atuação baseada na orientação e na prevenção, buscar uma fiscalização efetiva com foco em resultados e fortalecer os canais de comunicação com todos os agentes do setor.

OE5

Garantir a regulação efetiva para a aviação civil de forma a permitir a inovação e a competitividade

A ANAC deve promover um ambiente regulatório favorável ao desenvolvimento e à inovação tecnológica do setor, alinhada à garantia da segurança da aviação civil, valendo-se de uma regulação efetiva, capaz de responder tempestivamente às mudanças e inovações do mercado. Significa, portanto, construir um modelo de regulação responsiva e inteligente, sem barreiras e intervenções desnecessárias ao desenvolvimento e à competitividade, de forma a fortalecer a Análise de Impacto Regulatório (AIR), ampliar a participação social e mensurar o impacto de suas regulações.

OE6

Fortalecer a gestão de riscos no sistema de aviação civil e a cultura de segurança

A Agência deve fortalecer sua capacidade de supervisão da segurança do setor aéreo, em consonância com o porte e a complexidade do sistema de aviação civil, visando aplicar, em todo o seu ambiente regulatório, uma abordagem fundamentada em dados e orientada à gestão de riscos, à garantia e à promoção da segurança. Por conseguinte, é necessário o desenvolvimento, de forma proativa, de mecanismos e instrumentos de gestão que aprimorem, entre os regulados e a própria Agência, a cultura de segurança, a sistemática de gestão de riscos no sistema de aviação civil, a gestão da fiscalização e a mensuração e o monitoramento dos resultados alcançados para a segurança.

PROCESSOS INTERNOS

OE7**Fortalecer a comunicação e o papel da agência**

Considerando que a efetividade da comunicação é fundamental para promover a ampla participação social e o exercício pleno de direitos, tanto por parte dos regulados quanto por parte da sociedade, especialmente no que tange ao desenvolvimento do setor e à garantia da segurança da aviação civil, a ANAC entende ser necessário, do ponto de vista externo, aperfeiçoar os canais de comunicação, desenvolver iniciativas voltadas ao esclarecimento do papel da Agência, bem como fortalecer a imagem institucional. Já internamente deve-se buscar o alinhamento dos diversos níveis hierárquicos para promover o engajamento de todos os servidores nas prioridades e no alcance dos objetivos definidos e ainda uma maior sinergia e integração entre as

unidades organizacionais e entre a sede e as localidades regionais.

OE8**Intensificar a atuação internacional para o alinhamento de normas e melhores práticas do setor**

Tendo em vista o elevado grau de padronização internacional de normas e procedimentos no setor aéreo, é importante que a ANAC seja capaz de priorizar e concentrar seus esforços nas discussões de temas relevantes para a aviação civil brasileira, 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.

OE9

Simplificar e desburocratizar os processos organizacionais com ênfase na melhoria de prestação de serviços

O aprimoramento contínuo da prestação de serviços internos e externos, por meio da integração, desburocratização, simplificação, inovação e automatização de processos organizacionais deve ser um propósito permanente da ANAC. Ao promover a transformação dos seus processos, a Agência deve orientar a qualidade dos seus serviços de acordo com as expectativas dos usuários, bem como aperfeiçoar a disponibilidade das informações sobre os serviços e sua rastreabilidade ao regulado e à sociedade.

OE10

Aperfeiçoar a governança corporativa com foco na entrega de valor à sociedade

Em tempos de rápidas e complexas transformações globais, conjugadas com um cenário de aumento de demandas da sociedade e de restrições de recursos, torna-se necessário fortalecer os mecanismos que assegurem tempestivamente a aderência e a coerência dos objetivos e ações da Agência frente aos desafios crescentes, sendo fundamental concentrar esforços no aperfeiçoamento das atividades de avaliação, direcionamento e monitoramento da atuação da gestão, aprimorando seus processos referentes à integridade, gestão de riscos, transparência e *accountability*.



Aprimorar a gestão de informação para tomada de decisão

Estruturar a gestão da informação, de forma a garantir a segurança, a integração, a tempestividade, a confiabilidade e a integridade dos dados gerados pelo sistema de aviação civil é fundamental para o apoio à governança e o suporte à decisão da Agência, bem como para o exercício de suas atividades e alcance dos resultados almejados.

APRENDIZADO E CRESCIMENTO



Fortalecer a gestão, o desenvolvimento e a valorização das pessoas com foco no desempenho institucional

É necessário capacitar, motivar e 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, uma vez que o comprometimento de toda a equipe de trabalho é de fundamental importância para que a ANAC possa implementar sua estratégia e cumprir sua missão institucional.

RECURSOS

OE13

Promover a alocação de recursos de forma estratégica e efetiva

Em um contexto de recursos cada vez mais escassos, torna-se necessário que o planejamento dos recursos considere as diretrizes e o plano estratégico para que a Agência possa focar o cumprimento de sua missão e o alcance de sua visão. Além disso, busca-se o aperfeiçoamento dos mecanismos e procedimentos de gestão dos recursos financeiros, logísticos, humanos e tecnológicos para que possam suportar os projetos e os processos organizacionais na entrega de produtos e serviços tempestivos e com qualidade ao setor e à sociedade.

1.1 Aferição das metas associadas aos objetivos estratégicos

Dessa forma, para a aferição das metas globais por objetivo estratégico, optou-se pelo cálculo da média aritmética das metas associadas ao respectivo objetivo estratégico*, conforme fórmula a seguir:

META GLOBAL OEx = Média aritmética das metas associadas ao objetivo estratégico OEx

Na qual **OEx** corresponde a cada objetivo estratégico* (OE₄, OE₅, OE₆...)

* Excluindo-se os Objetivos Estratégicos OE₁, OE₂ e OE₃.

2. METAS POR MACROPROCESSO

Os dez macroprocessos da Agência correspondentes as atividades finalísticas e de administração e suporte, são detalhados a seguir.

MACROPROCESSOS

M1 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.

M2 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.

M3 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 que produto, empresa, processo, serviço ou pessoa possa prestar serviços, executar atividades ou ser operador dentro do Sistema de Aviação Civil.



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 aprimorar o alcance da missão e o cumprimento de mandatos e outras atividades, 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.

M8 Gerenciar relações institucionais internas e externas

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

M9 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.

M10 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.

2.1 Aferição das metas associadas aos macroprocessos

Dessa forma, para a aferição das metas globais por macroprocessos, optou-se pelo cálculo da média aritmética das metas associadas ao respectivo macroprocesso, conforme fórmula a seguir:

META GLOBAL M_x = Média aritmética das metas associadas ao macroprocesso M_x

Na qual M_x corresponde a cada macroprocesso ($M_1, M_2, M_3...$)

PARTE III: PROGRAMAÇÃO ORÇAMENTÁRIA

Uma vez estabelecidas as metas, iniciou-se a etapa de alocação dos recursos, com base na proposta orçamentária da Agência apresentada ao Congresso Nacional, por meio do Projeto de Lei Orçamentária Anual – PLN 32/2022 (PLOA 2023), disponível em <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/planejamento-e-orcamento/orcamentos-anuais/2023>

Cabe ressaltar que, no escopo deste PGA, as despesas públicas podem ser divididas em dois grupos. As primeiras, por força constitucional ou legal, devem necessariamente ser executadas. Já as despesas discricionárias podem ou não ser executadas, de acordo com a disponibilidade orçamentária.

Dessa forma, quando a Agência não dispõe de recursos suficientes para executar todas as suas ações, deve-se

realizar a priorização das despesas discricionárias, que podem passar por ajustes. Para tanto, são realizadas análises levando-se em consideração, além dos valores executados no ano corrente, critérios como necessidades vinculadas a mandatórios legais, projetos estratégicos e temas da Agenda Regulatória, vinculação aos objetivos estratégicos, entre outros.

Tendo em vista que foi encaminhada uma proposta ao Congresso Nacional com dotação orçamentária de R\$ 135,6 milhões para as despesas discricionárias da ANAC para o ano de 2023, estabeleceu-se um parâmetro de alocação alinhado a esse limite orçamentário, de maneira a segmentar todas as atividades planejadas em dois grupos: ações aprovadas com dotação orçamentária, que possuem recursos orçamentários para o seu cumprimento, e atividades sem dotação orçamentária, cuja realização condiciona-se a aportes orçamentários suplementares ou frustrações de despesas priorizadas no primeiro grupo, conforme representação seguinte:



Figura 12 – Priorização das ações para o PGA 2023.

1. ORÇAMENTO DISPONIBILIZADO POR AÇÃO ORÇAMENTÁRIA

No PLOA, as despesas discricionárias da ANAC estão agrupadas em 3 ações orçamentárias: Administração da Unidade, Regulação e Fiscalização da Aviação Civil e Ajuda de Custo para Moradia ou Auxílio-Moradia a Agentes Públicos.

Na ação de Administração da Unidade, a Agência executa as despesas de manutenção do seu núcleo estrutural, tais como a locação e condomínios dos imóveis, contratos de terceirização e teleatendimento, manutenção predial e de equipamentos, capacitação dos servidores da agência, despesas com serviços públicos como energia e saneamento, entre outras.

Na ação de Regulação e Fiscalização da Aviação Civil são alocados os contratos mais próximos à atividade fim da

Agência, de apoio direto à fiscalização e à regulação do setor da aviação civil. Por exemplo, despesas com diárias e passagens e as despesas com sistemas de Tecnologia da Informação.

Já a ação de Ajuda de Custo para Moradia ou Auxílio-Moradia a Agentes Públicos contempla, exclusivamente, as dotações a serem pagas aos servidores que fazem jus ao auxílio-moradia.

Adicionalmente, tem-se a classificação das despesas por Plano Orçamentário, uma identificação orçamentária, de caráter gerencial (não constante da LOA), com a finalidade de permitir um maior detalhamento da ação orçamentária.

A tabela a seguir apresenta a alocação orçamentária da ANAC por Ação e Plano Orçamentário:

Tabela 1 – Orçamento disponibilizado por Ação Orçamentária.

Ação	Descrição da Ação	Plano Orçamentário	Descrição do Plano Orçamentário	PLOA 2023 (milhões)	Percentual
2000	Administração da Unidade	0000	Administração da Unidade - Despesas Diversas	66.413.365,00	48,97%
		0001	Capacitação de Servidores Públicos Federais em Processo de Qualificação e Requalificação	4.680.000,00	3,45%
2912	Regulação e Fiscalização da Aviação Civil	0000	Regulação e Fiscalização da Aviação Civil - Despesas Diversas	29.350.796,00	21,64%
		0002	Sistema de Informações para Gestão da Aviação Civil	34.077.097,00	25,13%
		0005	Participação no Sistema Regional para a Vigilância da Segurança Operacional	486.000,00	0,36%
216H	Ajuda de Custo para Moradia ou Auxílio-Moradia a Agentes Públicos	0000	Ajuda de Custo para Moradia ou Auxílio-Moradia a Agentes Públicos	600.000,00	0,44%
Total PLOA 2023				135.607.258,00	100

2. ORÇAMENTO DISPONIBILIZADO POR BLOCOS ORÇAMENTÁRIOS

A ANAC adota uma classificação gerencial da alocação de seu orçamento discricionário, de forma que os principais agregados de despesas fiquem separados em blocos orçamentários, que traduzem de maneira sintética o conjunto de demandas necessárias ao cumprimento da Missão da Agência. Atualmente, a ANAC trabalha com os seguintes blocos:



Figura 13 – Blocos Orçamentários.

Em relação aos blocos, o cenário orçamentário definido para o ano 2023 foi o seguinte:

Tabela 2 – Distribuição Orçamentária.

BLOCO	PGA LOA 2023 (milhões)	Percentual correspondente
Diárias e Passagens	16.120.519,00	11,89%
Atuação Internacional	4.000.000,00	2,95%
Gestão de Pessoas	8.330.000,00	6,14%
T.I.	34.000.000,00	25,07%
Suporte e Gestão	66.455.002,00	49,01%
Comunicação	5.480.270,00	4,04%
Novas Contratações	1.221.467,00	0,90%
TOTAL	135.607.258,00	100%

Ainda quanto ao modelo de alocação dos recursos, entende-se relevante apresentar a seguir a descrição de cada bloco orçamentário.

2.1 Diárias e Passagens

Bloco que envolve os valores vinculados aos deslocamentos do corpo técnico para desempenhar as atividades de certificação e fiscalização da Agência relacionadas aos macroprocessos finalísticos, bem como participar de ações de capacitação e de representação institucional em âmbito nacional.

2.2 Atuação Internacional

Os valores referentes à Atuação Internacional, disciplinada pela Instrução Normativa nº 89, de 14 de setembro de 2015, abrangem os recursos alocados nas missões de representação institucional em âmbito internacional, em consonância com a atribuição da Agência de representar o País junto aos organismos internacionais de aviação civil,

exceto nos assuntos relativos aos sistemas de controle do espaço aéreo e de investigação de acidentes aeronáuticos.

2.3 Gestão de Pessoas

Este bloco inclui despesas relativas às capacitações dos servidores, qualidade de vida, palestras e eventos de integração, auxílio moradia, ajudas de custo, incentivos educacionais, entre outras.

2.4 Tecnologia da Informação

O bloco de TI, de fundamental importância ao aprimoramento e à implantação de processos informatizados, abrange os gastos relacionados ao desenvolvimento de sistemas, manutenção, suporte e aquisição de equipamentos de

informática e *softwares*, incluindo infraestrutura física e segurança de rede.

2.5 Suporte e Gestão

Bloco que compreende as despesas administrativas da autarquia, como aquisição de materiais de expediente, aluguéis, vigilância e manutenção predial, sendo responsável pelo suporte às atividades finalísticas.

2.6 Comunicação

No âmbito das atribuições institucionais de informar e manter um canal permanente junto às demandas dos usuários da aviação, foi criado o bloco de Comunicação, com o propósito de consolidar os principais contratos e

gastos correlatos aos aspectos de divulgação e demais informativos da Agência.

2.7 Novas Contratações

Esse bloco abrange os investimentos e as novas contratações a serem realizados pela Agência para viabilizar a execução das suas atividades.

PARTE IV: CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO

O Cronograma de Desembolso representa a estimativa de desembolso mensal de recursos financeiros ao longo do exercício a que se refere. Esses valores englobam as despesas do exercício corrente somadas àquelas advindas de exercícios anteriores (restos a pagar).

O objetivo do Cronograma de Desembolso é ajustar o ritmo de execução do orçamento ao fluxo provável de recursos financeiros, assegurando a execução dos programas anuais de trabalho, com base nas diretrizes e regras estabelecidas pela legislação vigente.

A tabela a seguir apresenta a estimativa de desembolso financeiro para o exercício de 2023:

Tabela 3 – Cronograma de Desembolso.

Cronograma de desembolso dos recursos financeiros Exercício 2023 (milhões)			
ATÉ JANEIRO	7,31	ATÉ JULHO	73,44
ATÉ FEVEREIRO	17,60	ATÉ AGOSTO	84,16
ATÉ MARÇO	29,76	ATÉ SETEMBRO	93,77
ATÉ ABRIL	43,60	ATÉ OUTUBRO	104,65
ATÉ MAIO	53,23	ATÉ NOVEMBRO	114,85
ATÉ JUNHO	63,78	ATÉ DEZEMBRO	129,61

Ressalta-se que os números acima são valores estimativos, calculados com base apenas no Projeto de Lei Orçamentária Anual (PLOA) – 2023 e na estimativa de inscrição em Restos a Pagar 2022.

O cronograma efetivo, a ser cumprido no exercício de 2023, será imposto via Decreto Anual de Programação Orçamentária e Financeira - DPOF, que é editado em até 30 dias após a publicação da Lei Orçamentária Anual e revisado bimestralmente, nos termos dos art. 8º e 9º da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000 – Lei de Responsabilidade Fiscal.

Outra premissa importante a ser destacada em relação ao Cronograma de Desembolso é o dinamismo da operação de fluxo de caixa que, irrefutavelmente, trabalha com oscilações ao longo do exercício. Por essa razão, durante o exercício os órgãos setoriais podem solicitar ajustes em relação ao cronograma inicialmente projetado no Decreto de Programação Orçamentária e Financeira.

Pelas razões acima expostas, inevitavelmente, haverá modificações ao longo do exercício de 2023 nos números apresentados na Tabela 3.

Os valores atualizados e vigentes poderão ser conferidos no site da Secretaria do Tesouro Nacional após a publicação do Decreto Programação Financeira, que ocorrerá no início do exercício de 2023.

PARTE V: MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

O monitoramento das metas de desempenho e a execução do orçamento anual é realizado através de pontos de controle trimestrais por meio da Reunião de Gestão realizada pela Superintendência de Planejamento Institucional junto às unidades organizacionais e à Diretoria Colegiada, com o objetivo de permitir a verificação periódica do progresso das ações.

Adicionalmente, a Agência elabora anualmente seu Relatório de Gestão e de Atividades – RGA, onde são detalhados os resultados alcançados ao longo do exercício, incluindo o alcance das metas estabelecidas e aspectos de orçamento, governança e gestão abarcados no PGA da ANAC. O Relatório é um importante instrumento de prestação de contas e transparência de gestão disponibilizado ao Tribunal de Contas da União (TCU) e à sociedade.

O Relatório de Gestão e Atividades está disponível na página da ANAC em:

<https://www.gov.br/anac/pt-br/acesso-a-informacao/transparencia/transparencia-e-prestacao-de-contas>

Além da prestação de contas voltada ao público externo, internamente, a ANAC disponibiliza o Painel de Gestão, que reúne painéis setoriais contendo os principais dados e indicadores de gestão e governança institucionais. Os painéis são desenvolvidos de forma independente pelas unidades da Agência e, por meio deles, as informações são organizadas com um design interativo, facilitando a consulta e oferecendo subsídios à tomada de decisões pela alta gestão.

Nas Tabelas abaixo são apresentadas as metas e indicadores estratégicos para 2023, bem como suas vinculações aos Objetivos Estratégicos e aos macroprocessos.

Tabela 4 – Metas e indicadores vinculados a Objetivos Estratégicos

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META 2023
OE 4 - Desenvolver a cultura de cooperação e a integração do setor	4.4 Índice de percepção do papel e da imagem da ANAC pelas partes interessadas	8
OE 5 - Garantir a regulação efetiva para a aviação civil de forma a permitir a inovação e a competitividade	5.1. Índice de maturidade da qualidade regulatória	85
	5.3 Tempo médio de processamento de processos administrativos sancionadores	478 dias
	5.4. Índice de manutenção dos processos administrativos sancionadores	92%
OE 6 - Fortalecer a gestão de riscos no sistema de aviação civil e a cultura de segurança	6.1. Percentual de cumprimento das metas do Plano de Supervisão da Segurança Operacional - PSSO	Em definição
	6.2. Nível de percepção de segurança	Aumentar em 5% quando comparado com a pesquisa anterior
	6.3 Índice de conformidade dos operadores de aeródromo aos regulamentos de <i>security</i>	90%
OE 7- Fortalecer a comunicação e o papel da agência	7.2 Índice de satisfação de atendimento às manifestações externas	3,7

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META 2023
OE 8 - Intensificar a atuação internacional para o alinhamento de normas e melhores práticas do setor	8.1 <i>Effective Implementation – Universal Safety Oversight Audit Programme (USOAP)</i>	91%
	8.2 Índice de participação efetiva em fóruns internacionais	Aplicar metodologia em 90% das missões de participação em grupos técnicos da OACI com prioridade A, no escopo do Modelo de Governança da Atuação Internacional
OE 9 - Simplificar e desburocratizar os processos organizacionais com ênfase na melhoria da prestação de serviços	9.1 Índice geral de satisfação com serviços prestados	4,2
	9.2 Índice de satisfação do servidor com os serviços internos	83%
	9.3 Índice de cumprimento aos prazos da carta de serviços externos	97%
	9.4 Prazo médio de estoque de pedidos de reequilíbrio econômico-financeiro das concessionárias de aeroportos	160
	9.5 Tempo médio de certificação de operadores aéreos regidos pelo RBAC 135	-10%
OE 10 - Aperfeiçoar a governança corporativa com foco na entrega de valor à sociedade	10.1 Índice Integrado de Governança e Gestão (iGG - TCU)	0,85
	10.2 Índice de congestionamento de processos disciplinares sem relatório final	-10%

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META 2023
OE 11 - Aprimorar a gestão da informação para tomada de decisão	11.1 Índice de Gestão de TI (iGestTI - TCU)	0,9
	11.4 Percentual de execução do Plano Diretor de Tecnologia da Informação - PDTI	75%
OE 12 - Fortalecer a gestão, o desenvolvimento e a valorização das pessoas com foco no desempenho institucional	12.3 Índice de Gestão de Pessoas	Em definição
OE 13 - Promover a alocação de recursos de forma estratégica e efetiva	13.1 Percentual da execução do orçamento alinhado ao planejado	95%
	13.5 Índice de gestão orçamentária (iGest Orçamento)	Em definição

Tabela 5 – Metas e indicadores vinculados a Macroprocessos.

MACROPROCESSO	INDICADOR	META 2023
M1 - Zelar pelo cumprimento dos regulamentos e normas de segurança	5.3 Tempo médio de processamento de processos administrativos sancionadores	478 dias
	5.4. Índice de manutenção dos processos administrativos sancionadores	92%
	6.1. Percentual de cumprimento das metas do Plano de Supervisão da Segurança Operacional - PSSO	Em definição
	6.3 Índice de conformidade dos operadores de aeródromo aos regulamentos de <i>security</i>	90%

MACROPROCESSO	INDICADOR	META 2023
M2 - Acompanhar os contratos de concessão de infraestrutura aeroportuária	9.4 Prazo médio de estoque de pedidos de reequilíbrio econômico-financeiro das concessionárias de aeroportos	160
M3 - Monitorar informações sobre o setor	6.2. Nível de percepção de segurança	Aumentar em 5% quando comparado com a pesquisa anterior
	8.1 <i>Effective Implementation – Universal Safety Oversight Audit Programme (USOAP)</i>	91%
M4 - Permitir a atuação no setor de aviação civil	9.3 Índice de cumprimento aos prazos da carta de serviços externos	97%
	9.5 Tempo médio de certificação de operadores aéreos regidos pelo RBAC 135	-10%
M5 - Gerir o arcabouço regulatório e promover o acesso a mercados internacionais	5.1. Índice de maturidade da qualidade regulatória	85
M6 - Desenvolver estratégia e capacidade organizacional	9.2 Índice de satisfação do servidor com os serviços internos	83%
	10.1 Índice Integrado de Governança e Gestão (iGG - TCU)	0,85
	10.2 Índice de congestionamento de processos disciplinares sem relatório final	-10%
M7 - Gerir pessoas	12.3 Índice de Gestão de Pessoas	Em definição

MACROPROCESSO	INDICADOR	META 2023
M8 - Gerenciar relações institucionais internas e externas	4.4 Índice de percepção do papel e da imagem da ANAC pelas partes interessadas	8
	7.2 Índice de satisfação de atendimento às manifestações externas	3,7
	8.2 Índice de participação efetiva em fóruns internacionais	Aplicar metodologia em 90% das missões de participação em grupos técnicos da OACI com prioridade A, no escopo do Modelo de Governança da Atuação Internacional
	9.1 Índice geral de satisfação com serviços prestados	4,2
M9 - Gerir informação e tecnologia	11.1 Índice de Gestão de TI (iGestTI - TCU)	Em definição
	11.4 Percentual de execução do Plano Diretor de Tecnologia da Informação - PDTI	80%
M10 - Administrar orçamento, finanças e logística	13.1 Percentual da execução do orçamento alinhado ao planejado	95%
	13.5 Índice de gestão orçamentária (iGest Orçamento)	Em definição



ACOMPANHE A ANAC NAS REDES SOCIAIS



[/oficialanac](#)



[/oficialanac](#)



[/company/oficial-anac](#)



[/oficial_anac](#)