



PGA 2024

Plano de Gestão Anual

Agência Nacional de Aviação Civil



DIRETORIA

Tiago Sousa Pereira
Diretor-Presidente

Luiz Ricardo Nascimento
Diretor

Ricardo Bisinotto Catanant
Diretor

Rogério Benevides Carvalho
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 2024 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)	21
PARTE I: INTERAÇÃO ESTRATÉGICA	21
1. PLANO ESTRATÉGICO	22
2. MAPA ESTRATÉGICO	25
3. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	26
3.1 Projetos Prioritários	26
3.2 Projetos Setoriais	27
3.3 Voo Simples	28
3.4 Agenda Regulatória	29
4. CADEIA DE VALOR	30
PARTE II: METAS ESTRATÉGICAS	32
1. METAS POR OBJETIVO ESTRATÉGICO	35
1.1 Aferição das metas associadas aos objetivos estratégicos	41
2. METAS POR MACROPROCESSO	42
2.1 Aferição das metas associadas aos macroprocessos	45
PARTE III: PROGRAMAÇÃO ORÇAMENTÁRIA	46
1. ORÇAMENTO DISPONIBILIZADO POR AÇÃO ORÇAMENTÁRIA	48
2. ORÇAMENTO DISPONIBILIZADO POR BLOCOS ORÇAMENTÁRIOS	50
2.1 Diárias e Passagens	51
2.2 Atuação Internacional	51
2.3 Gestão de Pessoas	52
2.4 Tecnologia da Informação	52
2.5 Suporte e Gestão	52
2.6 Comunicação	52
2.7 Novas Contratações	53
2.8 Asas Para Todos	53
PARTE IV: CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO	53
PARTE V: MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO	55
ANEXO 1	56

APRESENTAÇÃO

A publicação da Lei nº 13.848 (Lei das Agências), de 25 de junho de 2019, 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 institucional no ano de execução do Plano.

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.

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



* Plano Estratégico 2020 -2026

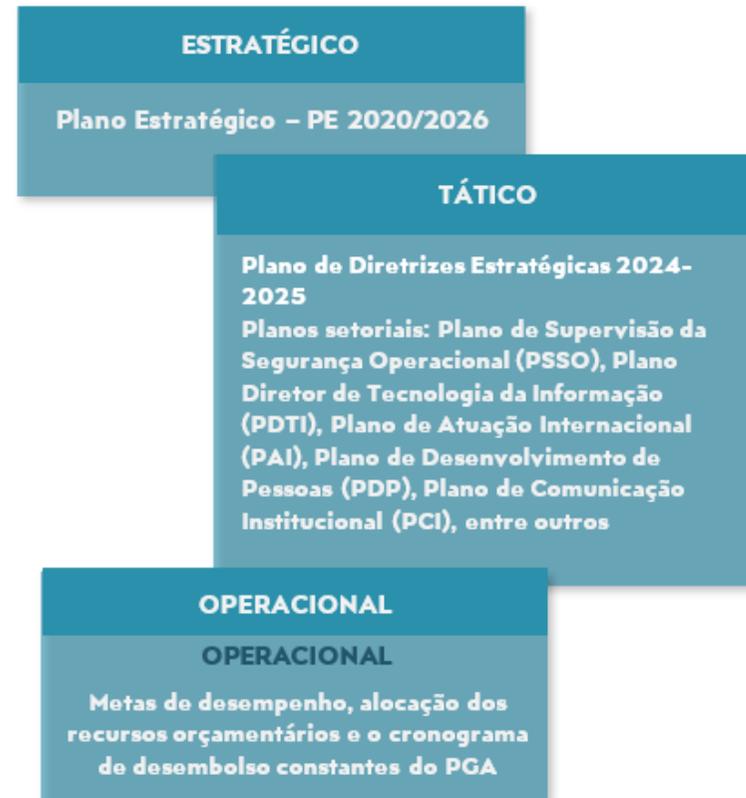
Figura 1 - Modelo de Estratégia da ANAC

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 e contém as prioridades da Agência para o ano de 2024, representadas pelas metas estratégicas pactuadas para 2024.

Nesse contexto, o Plano de Diretrizes Estratégicas 2024-2025 representou um importante avanço na gestão estratégica da Agência, pois trata da consolidação da integração entre a dimensão estratégica e operacional, alinhando objetivos estratégicos a metas anuais em toda a hierarquia organizacional.

Reconhecendo a oportunidade de fortalecer o planejamento, a Agência formulou um instrumento tático para reforçar a integração estratégico-operacional. Este plano visa alinhar instrumentos de planejamento, promovendo clareza nos objetivos estratégicos e ampliando a transparência da atuação da Agência.

O documento tem como propósito desdobrar objetivos estratégicos em específicos para unidades organizacionais, definindo metas setoriais e gerenciais para o biênio 2024/2025, contribuindo para o aprimoramento contínuo e eficácia institucional.



Ademais, no PGA são apresentados os principais planos institucionais da Agência, inclusive seu portfólio 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 estratégicas de longo prazo estabelecidas pela instituição.

Por fim, é importante ressaltar que o processo de construção do PGA é transversal e integrado, desta forma, 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 20 de março 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 de Portos e Aeroportos, 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:



Figura 2 – Principais competências da ANAC.

CENÁRIO ATUAL E DESAFIOS DA AVIAÇÃO CIVIL

À medida que as vacinações avançaram e as restrições começaram a ser relaxadas, houve sinais positivos para a aviação civil. A demanda reprimida por viagens, tanto a lazer quanto a negócios, resultou em uma recuperação gradual do setor.

Segundo a Associação do Transporte Aéreo Internacional (IATA) a recuperação da demanda de passageiros continua em andamento em 2023.

A Entidade divulgou que “O tráfego total em outubro de 2023 (medido em receita de passageiro-quilômetro ou RPKs) aumentou 31,2% em comparação com outubro de

2022. Globalmente, o tráfego está agora em 98,2% dos níveis pré-COVID”¹.

Ainda segundo dados apresentados em outubro de 2023 pela IATA, mesmo com a diminuição das atividades aéreas de e para Israel em razão do conflito Israel-Gaza, iniciado no período, observou-se que os esforços em escala mundial e o tráfego regional permaneceram praticamente estáveis.

Internamente, nota-se uma constância no processo de recuperação do setor de aviação civil. De acordo com dados recentes², o volume de passageiros transportados de janeiro a outubro de 2023 em voos domésticos supera em 13% o registro de passageiros pagos no mesmo período de 2022 e já corresponde a 97% dos números referentes ao mesmo período de 2019.

1 <https://www.iata.org/en/pressroom/2023-releases/2023-12-05-02/>

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

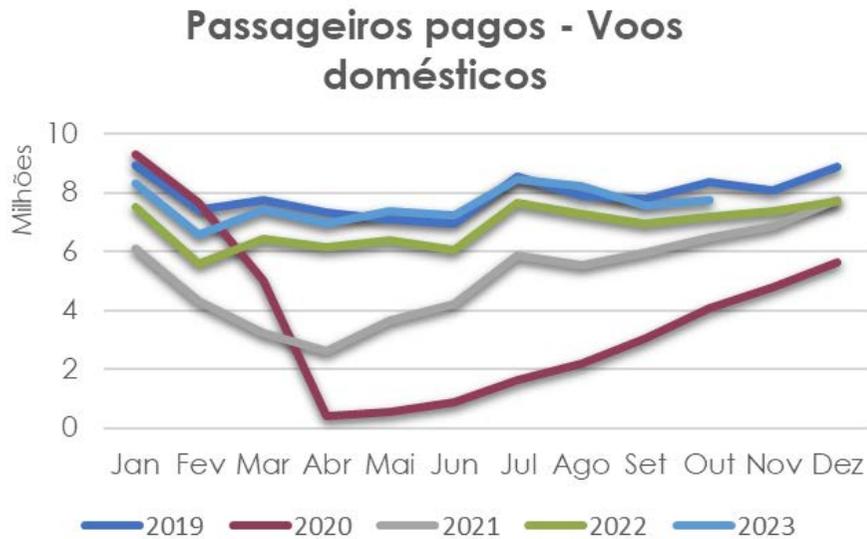


Figura 3 – Número de passageiros pagos em voos domésticos

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 88% dos níveis pré-pandemia, para um período equivalente, sendo que o volume total de passageiros do mês de outubro de 2023 superou o mesmo mês de 2019..

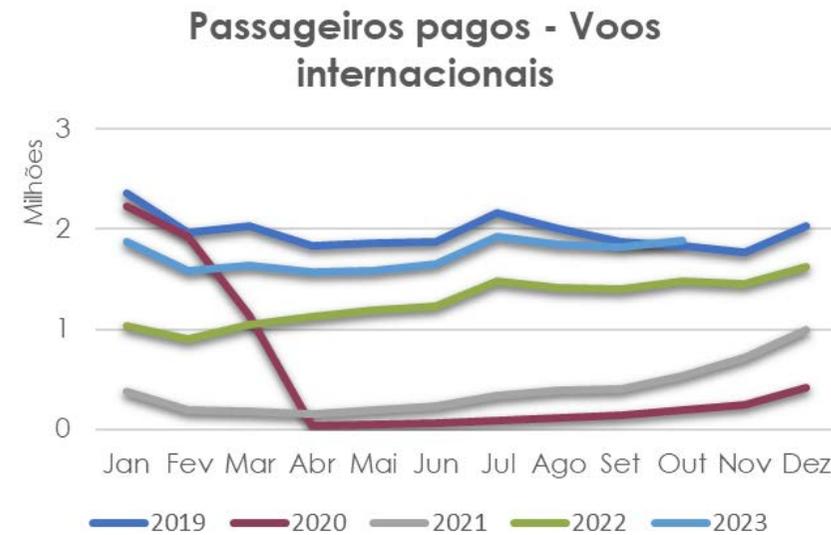


Figura 4 – Número de passageiros pagos em voos internacionais

A ANAC, em seu compromisso de fortalecer a excelência da aviação civil brasileira, desempenha um papel proativo no contexto da retomada do setor.

Isso se reflete em iniciativas adotadas antes da crise e que se mostraram fundamentais para a superação dos desafios, como a Regulação Responsiva, que visa fortalecer

a estratégia de fiscalização, estabelecendo uma metodologia que encoraja os regulados a retornar à conformidade e a superar proativamente os padrões mínimos estabelecidos, e o Projeto Voo Simples, cujo principal objetivo é promover maior simplificação, eficiência e desenvolvimento, reduzindo os custos associados à aviação brasileira.

O Programa Voo Simples teve importante reforço com a implementação da CIV Digital, que facilita os procedimentos de registro de voo para pilotos, além de tornar o processo mais seguro.

Outra importante iniciativa de fomento da aviação civil brasileira da ANAC para promover a recuperação do setor aéreo pós pandemia foi o Programa Voa Brasil, lançado em março de 2023, que simplifica o acesso a novas empresas estrangeiras ao mercado brasileiro.

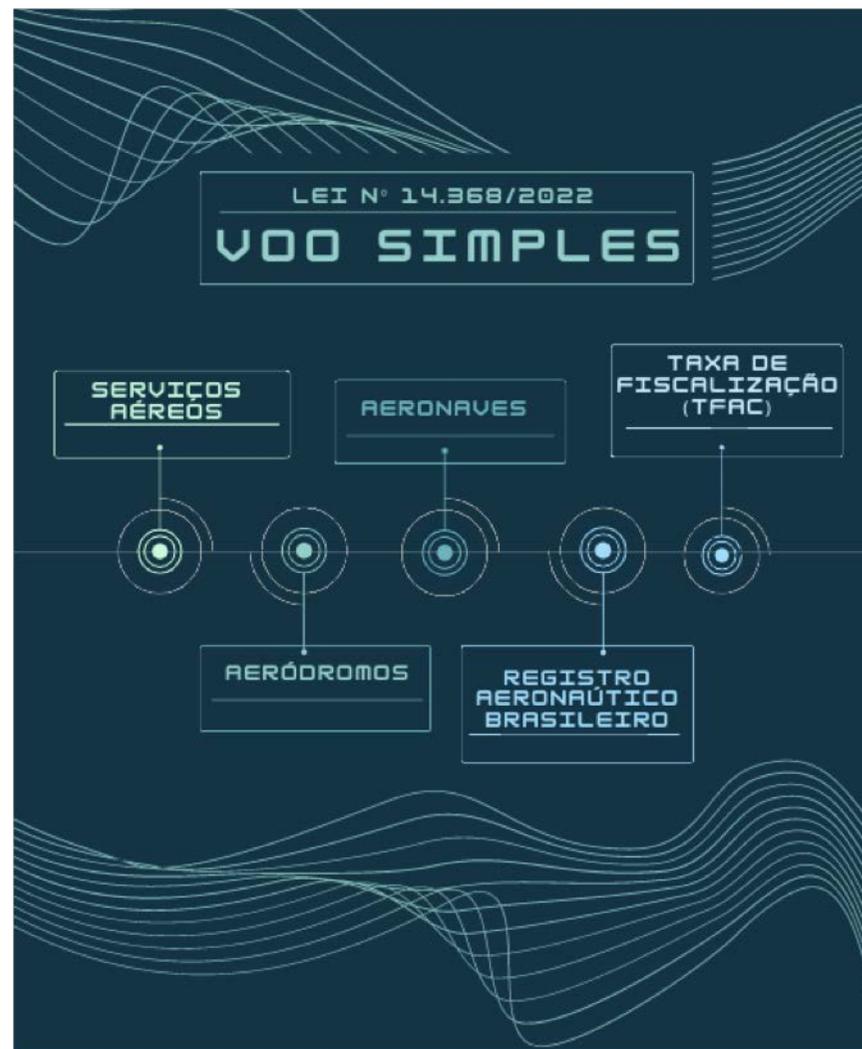


Figura 5 – Voo Simples

Com relação a sua missão fundamental, a ANAC está intensificando seus esforços para fortalecer a segurança operacional na aviação civil brasileira por meio de iniciativas interconectadas.

Primeiramente, o Plano Nacional de Segurança Operacional (PNSO) para 2023-2025 foi aprovado, delineando metas essenciais para aprimorar a segurança no transporte aéreo regular, reduzir acidentes e melhorar o Sistema de Gerenciamento da Segurança Operacional (SGSO).

No ano de 2023, destaca-se, ainda, a implementação bem-sucedida do Programa de Reportes Mandatórios de Segurança Operacional pela ANAC, conforme estabelecido pela Resolução nº 714 de 26 de abril. Entrando em vigor em 1º de junho, este programa representa um marco significativo no fortalecimento da cultura positiva de segurança operacional.

Ao integrar todos os sistemas de reporte obrigatórios existentes, torna-se a principal ferramenta para empresas aéreas, organizações de manutenção, operadores aeroportuários, organizações de projeto e fabricação, operadores e pilotos comunicarem eventos relacionados à segurança operacional à ANAC.

Além de contribuir para a melhoria contínua da cultura de segurança operacional na aviação, o programa enfatiza a troca de informações em um contexto não punitivo entre regulados e autoridade de aviação civil, consolidando-se como um instrumento essencial para garantir a segurança operacional do sistema de aviação civil brasileiro.

Ainda no contexto da segurança operacional, com o intuito de fortalecer o arcabouço regulatório, além de impulsionar a inovação e a adoção de melhores práticas internacionais na aviação brasileira, a ANAC estabeleceu, em 2023, um Acordo de Cooperação Técnica (ACT) com a Associação

Latino-Americana e do Caribe de Transporte Aéreo (ALTA). Esse acordo possibilita a adesão de empresas aéreas para a troca de profissionais e experiências, visando o desenvolvimento do setor de aviação civil. Especificamente, o ACT subsidiará a elaboração de instrução suplementar (IS) com regras aplicáveis aos procedimentos de *Required Navigation Performance Authorization Required* (RNP AR) nas operações de decolagem do Aeroporto Santos Dumont, no Rio de Janeiro-RJ.

Além disso, a ANAC, em colaboração com diversos órgãos governamentais, introduziu o programa “Aeroportos+Seguros”. Esse programa irá utilizar tecnologia avançada, como câmeras adicionais e biometria, para elevar a segurança nos principais terminais aeroportuários, numa abordagem holística que não apenas previne intervenções ilícitas, mas também solidifica a reputação da aviação civil brasileira como uma das mais seguras globalmente.

Em paralelo, a ANAC liderou uma reunião do Grupo de Planejamento Estratégico do Sistema Regional de Vigilância da Segurança Operacional (SRVSOP), envolvendo representantes de 12 países-membros.

Essa iniciativa busca fortalecer a identidade estratégica do sistema e está alinhada com o Projeto Prioritário de Integração Regional, reforçando a cooperação internacional para aprimorar a segurança operacional.

Como resultado dos esforços dedicados à melhoria contínua da segurança operacional, a ANAC conquistou uma expressiva avaliação global de 95,1% na avaliação preliminar da auditoria conduzida pela Organização da Aviação Civil Internacional (OACI) em 2023.

Essas iniciativas refletem o compromisso da ANAC em estabelecer padrões excepcionais de segurança operacional,

promovendo a cooperação internacional e a adoção de tecnologias avançadas para elevar ainda mais a segurança na aviação civil brasileira.

Também foram destaques, em 2023, a realização da primeira relicitação de contrato de concessão de aeroportos e a conclusão da 7ª rodada de concessões de aeroportos. Com esse desenvolvimento, o Brasil atinge a marca de 93% do tráfego de passageiros e 99% das cargas em aeroportos geridos pela iniciativa privada.

Atualmente, 11 operadores de quatro continentes administram 59 aeroportos em todo o país, totalizando investimentos de aproximadamente R\$ 7,3 bilhões ao longo dos próximos 30 anos.

Nos últimos dez anos, o programa de concessões contribuiu com R\$ 26,5 bilhões em outorgas para o setor público, enquanto mais de R\$ 26 bilhões foram investidos nas infraestruturas concedidas, resultando em serviços mais

eficientes e melhorias para passageiros e usuários do transporte aéreo. Para o futuro, estão previstos mais de R\$ 20 bilhões em novos investimentos, visando a expansão da capacidade operacional e conectividade do país.

No âmbito internacional, são dignos de destaque os acordos firmados pela ANAC com a Agência Europeia para a Segurança da Aviação (EASA), a Administração Federal de Aviação dos Estados Unidos (FAA) e com a Autoridade de Aviação Civil do Reino Unido para a certificação de veículos elétricos de pouso e decolagem vertical (e-VTOL). Essas parcerias evidenciam o fortalecimento da atuação internacional da Agência.

Além disso, a ANAC lançou o relatório *Panorama Advanced Air Mobility (AAM)* em 2023, abordando o cenário das aeronaves elétricas de decolagem e pouso vertical (eVTOLs). O documento oferece uma visão abrangente do estágio de desenvolvimento dessas aeronaves, destacando

suas características, tecnologias aplicadas e desafios a serem superados.

A ANAC, reconhecendo seu papel fundamental, delinea sua atuação para promover um mercado que priorize a segurança operacional. O relatório serve como uma comunicação transparente à sociedade, discutindo certificação, qualificação profissional, estruturas de navegação e operacionais, e posicionando o Brasil na vanguarda da regulamentação desse novo meio de transporte.

Além disso, em uma conferência com a Arábia Saudita, a ANAC participou de reuniões técnicas e trocas de experiências, consolidando sua presença e cooperação no cenário global.

Adicionalmente, a ANAC e o Uruguai formalizaram um acordo para a binacionalização de um terminal uruguaio, reforçando a cooperação bilateral e a integração regional.

Em consonância com as inovações tecnológicas do mercado de aviação civil, a ANAC anunciou a simplificação das regras para drones em operações aeroagrícolas, buscando promover o desenvolvimento dessas tecnologias e impulsionar eficiência na agricultura, que representa cerca de 27% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro.

Essa medida, parte do programa Voo Simples da ANAC, visa não apenas facilitar as operações, mas também intensificar o monitoramento de operadores de maior risco para garantir a segurança das atividades.

Já tendo sido aprovado, ainda em 2023, o primeiro projeto, essa iniciativa evidencia o compromisso contínuo da ANAC em modernizar e simplificar as regulamentações para impulsionar a inovação e o progresso no setor da aviação civil.

Alinhada às imperativas questões ESG³ (*Environmental, Social and Governance*) contemporâneas, a ANAC implementou em 2023, sua Política de Atuação Ambiental.

A iniciativa visa atenuar o impacto da aviação civil no meio ambiente, focalizando na descarbonização, na redução de poluentes e ruídos, no uso sustentável de infraestrutura aeroportuária e na promoção de Combustíveis Sustentáveis de Aviação (SAF).

Nesse ponto, a ANAC reforçou seu compromisso com a sustentabilidade através da adesão ao Pacto Global da ONU, a maior iniciativa mundial de sustentabilidade corporativa,

3 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>

comprometendo-se a contribuir para os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Além disso, a Agência assinou a carta de adesão à iniciativa “Avanço para o equilíbrio de gênero até 2025” da IATA, denominada 25by2025, buscando aumentar para pelo menos 25% a representatividade de mulheres em cargos-chave do setor em dois anos. Estas iniciativas demonstram o empenho da ANAC em promover a equidade, a integridade e a responsabilidade ambiental.

Em 2023, a ANAC deu passos significativos para alcançar seus objetivos ao estabelecer um Termo de Execução Descentralizada (TED) com a Universidade de Brasília. Esse acordo visa conduzir uma pesquisa crucial sobre a presença das mulheres na aviação civil, delineando um plano para formular, monitorar e avaliar a eficácia de ações inclusivas no setor de aviação civil.

A ANAC também reforçou seu compromisso com a equidade de gênero e inclusão na aviação civil ao instituir a Política de Sustentabilidade e lançar o programa “Asas para Todos”. Essa iniciativa, inserida no pilar social da sustentabilidade, compreende 15 projetos dedicados à formação, inclusão, diversidade e participação feminina na aviação.

No âmbito do programa “Asas para Todos”, destacam-se algumas ações implementadas em 2023. O primeiro projeto envolve a adesão gratuita da ANAC ao Bolsa Formação do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e ao Emprego - Pronatec, buscando fomentar o ensino profissional no setor aeroviário. Em parceria com a Universidade Federal Rural do Semi-Árido - UFERSA, o segundo projeto, chamado “Programa Pilotos do Semiárido”, oferece formação completa de Pilotos Comerciais de Avião, reservando vagas para alunos em situação de vulnerabilidade socioeconômica, com pelo menos 50% das vagas para mulheres. O terceiro projeto, em

colaboração com o Instituto Federal de São Paulo - IFSP, visa capacitar alunos no Curso de Formação de Mecânicos de Manutenção Aeronáutica, democratizando a formação com bolsas assistenciais, observando-se critérios sociais e inclusivos.



Figura 6 – Conceito ESG

Ainda no contexto do “Asas para Todos”, a ANAC definiu que as entidades interessadas em utilizar as instalações da Agência para fomento ao ensino profissional aeronáutico deverão destinar quantitativo de vagas nos eventos para mulheres e pessoas hipossuficientes.

Priorizando ações educativas, o programa representa uma medida essencial da Agência, destacando seu empenho em promover uma aviação diversificada e inclusiva. Essas

ações refletem o comprometimento da ANAC em construir um ambiente aéreo que seja acessível e representativo para todos.



Figura 7 – Programa ASAS PARA TODOS

O ano de 2023 marcou um grande avanço na transformação digital da ANAC com a introdução do RAB Digital. Consciente da importância de se alinhar aos avanços tecnológicos, a Agência iniciou esse progresso com o Projeto Diário de Bordo Eletrônico, seguido pelo CIV Digital.

No entanto, foi com o lançamento do RAB Digital que a ANAC deu um passo significativo, reduzindo o tempo

de espera para emissão de documentos cruciais para a regularidade das aeronaves.

Este aplicativo, resultado dessa transformação digital, não apenas democratiza o acesso às informações e atividades da ANAC, mas também demonstra o compromisso contínuo da Agência em atender às demandas crescentes e expectativas do setor aéreo, simplificando processos e proporcionando uma experiência mais ágil e eficiente aos usuários.

O Programa de Gestão por Desempenho da ANAC, o ANAC+, celebrou um ano de existência em fevereiro de 2023, destacando-se por seus avanços no modelo de gestão e pioneirismo entre as instituições públicas do Brasil.

Instituído pela Instrução Normativa nº 176 em dezembro de 2021, o programa entrou em funcionamento em fevereiro de 2022, trazendo benefícios como flexibilidade na gestão de equipes, melhor qualidade de vida, retenção de talentos e aumento da transparência.

A mudança cultural foi significativa, com a medição do esforço de trabalho pelas entregas realizadas, e a flexibilidade na gestão permitiu a contribuição remota dos servidores.

A trajetória rumo ao ANAC+ começou em 2017 com a implementação de um projeto piloto para o trabalho remoto, seguido pelo Programa de Melhoria de Desempenho (PMD) em 2019 e a instituição do Programa de Gestão do Desempenho Institucional e Individual (PGDII) no mesmo ano.

A pandemia de covid-19 em 2020 acelerou a transição para o teletrabalho, e, após essa experiência, o ANAC+ foi lançado em 2022.

O programa passou por melhorias, integrou a avaliação de desempenho ao sistema e investiu em capacitação de gestores, consolidando-se como uma prática inovadora na administração pública federal.

Os resultados do ANAC+ são promissores, com mais de 80% do tempo dos colaboradores dedicado a atividades produtivas, refletindo o alto nível de comprometimento e produtividade.

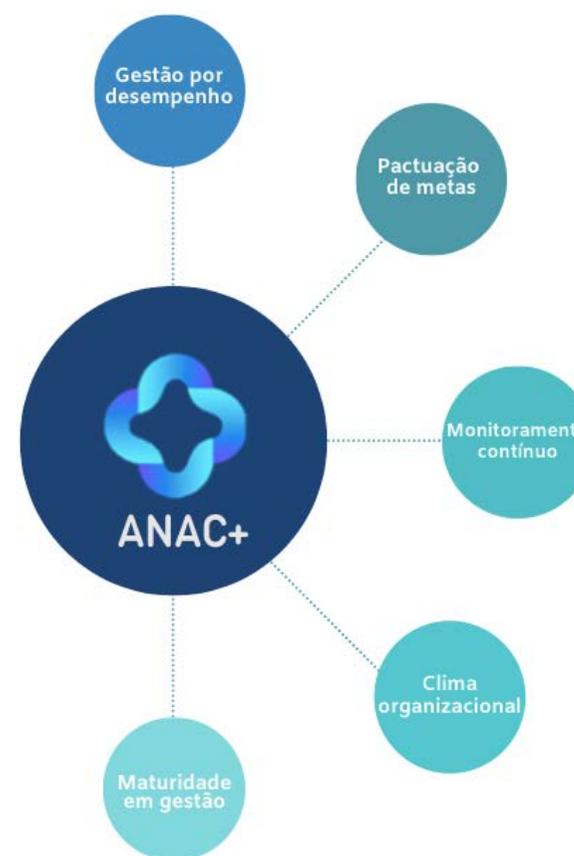


Figura 8 – ANAC+

Em 2024, a ANAC enfrentará o desafio de adequar-se às novas regras de gestão e desempenho estabelecidas por normativo atualizado, consolidando sua posição pioneira e bem-sucedida na Administração Pública.

Além disso, com a consolidação do ANAC+, a ANAC avançou no Programa ANAC do Amanhã, lançado em 2023, com projetos estratégicos para ajustar processos, serviços e infraestrutura às novas necessidades da agência e seus colaboradores.

O objetivo primordial é estabelecer a ANAC como referência em gestão por desempenho na administração pública, promovendo um excelente clima organizacional e um ambiente de trabalho propício à produtividade.

Para alcançar essa ambiciosa meta, o ANAC do Amanhã conta com 32 iniciativas estratégicas, distribuídas ao longo dos próximos anos. Destaca-se a implementação do escritório do futuro, inicialmente readequando os espaços físicos

de São Paulo (SP) e Brasília (DF), promovendo ambientes compartilhados e uma nova política de equipamentos de tecnologia da informação mais alinhada às necessidades atuais de trabalho.

Isso visa fortalecer o senso de pertencimento dos servidores, assegurar a qualidade dos processos internos, otimizar a alocação de recursos, promover um ambiente de trabalho saudável e estabelecer mecanismos ágeis de comunicação.

Essas ações estão planejadas para serem implementadas até 2025, consolidando a ANAC como uma instituição de destaque em gestão por desempenho e promovendo uma cultura organizacional moderna e eficiente.

A primeira etapa do projeto envolveu a redução do número de andares nos prédios ocupados pela ANAC em Brasília (DF), São Paulo (SP) e Rio de Janeiro (RJ), adaptando o ambiente para estações de trabalho compartilhadas e resultando em significativa redução de custos.

Também incluiu a mudança do data center do RJ e a instalação da biblioteca da ANAC no prédio do Centro de Treinamento em Brasília, marcando uma transformação abrangente nos espaços e na infraestrutura da agência.

No cenário institucional, a ANAC aprovou, em 2023, uma nova estrutura regimental que entrará em vigor a partir de 15 de janeiro de 2024.

Essa reestruturação resultou de extensas discussões entre as diversas unidades da Agência, visando, entre outras coisas, fortalecer um dos pilares fundamentais de sua missão, a segurança operacional, bem como a segurança da informação.

Buscou, ainda, unificar estruturas administrativas duplicadas, promovendo maior eficiência, ganho de escala e uma experiência mais satisfatória para os usuários.

Vale destacar o fortalecimento da área de meio ambiente e a ênfase em inovação e transformação institucional, em resposta às crescentes preocupações com a sustentabilidade e às pressões regulatórias vinculadas à indústria da aviação civil.

Tomando como referência a estrutura da Administração Federal de Aviação dos Estados Unidos (FAA), que consolida temas como governança, planejamento, meio ambiente e relações internacionais, concluiu-se que o reforço na articulação e o fortalecimento da unidade de meio ambiente seriam benéficos para a ANAC.

Por fim, em 2023, a ANAC reafirmou seu compromisso com a modernização, desburocratização e eficiência dos serviços oferecidos à sociedade por meio da introdução do atendimento via *WhatsApp*, um novo canal destinado a atender passageiros e regulados.

A iniciativa busca simplificar o acesso à informação por parte dos cidadãos, aproveitando a ampla adoção do *WhatsApp* como ferramenta de comunicação pela população.

Espera-se uma série de benefícios, incluindo maior agilidade no atendimento, comodidade aprimorada, economia de recursos, aumento da acessibilidade e uma experiência aprimorada para o usuário.

PLANO DE GESTÃO ANUAL (PGA)

PARTE I: INTERAÇÃO ESTRATÉGICA

Seguindo os preceitos delineados no Guia de Gestão Estratégica do Ministério da Economia⁴, a administração estratégica emerge como uma prioridade para o governo brasileiro. Inerente à governança pública, esse processo contínuo de decisão envolve a estipulação de metas e a definição dos meios para atingi-las, exercendo influência direta sobre o desfecho de políticas, programas e iniciativas das entidades governamentais.

Ao consolidar os elementos e instrumentos da governança pública, reitera-se a importância dos sistemas governamentais

⁴ https://www.gov.br/economia/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/guias-e-manuais/guia_gestao_estrategica_v1-0.pdf/view

de gestão estratégica, proporcionando às organizações públicas as ferramentas necessárias para enfrentar os desafios associados ao cumprimento de suas missões.

Nesse contexto, é fundamental aderir às diretrizes oficiais e estabelecer mecanismos de gestão de desempenho e transparência nas ações governamentais. Isso resulta na produção de informações estruturadas que subsidiam decisões oportunas, culminando na entrega eficaz de resultados.

No âmbito da Agência, o enfoque nesse tema sempre permeou suas iniciativas e procedimentos organizacionais. Isso se traduz na harmonização da visão estratégica contínua com sua progressão ao longo do tempo.

Como resultado, a ANAC desenvolveu produtos significativos, tais como os ciclos estratégicos, a implementação do modelo estratégico por meio de gestão de projetos e processos, a

agenda regulatória e 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) constitui o documento que delinea os objetivos de longo prazo da instituição e as medidas a serem adotadas para alcançá-los, representando um compromisso duradouro assumido pela ANAC perante a sociedade e seus colaboradores.

Esse plano engloba 13 objetivos estratégicos, os quais são detalhados por meio de indicadores estratégicos, associados às perspectivas de Sociedade, Regulados, Processos Internos, Aprendizado e Crescimento, e Recursos.

Em uma fase subsequente, a ANAC definiu metas estratégicas vinculadas a esses indicadores para o período de 2020 a 2024. Vale ressaltar que o acompanhamento dos indicadores estratégicos para o atual Plano teve início em 2020 e está sendo conduzido no contexto da gestão estratégica da ANAC.

Para otimizar a gestão estratégica, foi consolidado o Plano de Diretrizes Estratégicas 2024-2025, atuando como um elo fortalecedor entre a dimensão estratégica de longo prazo e a operacional da Agência. Este documento visa desdobrar os objetivos estratégicos em diretrizes específicas para orientar as unidades organizacionais da Agência na

definição de metas setoriais, gerenciais e planos para um biênio determinado.

Estruturado de acordo com os Objetivos Estratégicos do Plano Estratégico 2020-2026, o plano fornece uma descrição concisa de cada objetivo, seus objetivos estratégicos específicos para o biênio, a unidade responsável pela execução e as unidades colaboradoras capazes de impulsionar o sucesso específico do objetivo estratégico, contribuindo, assim, para a melhoria geral dos objetivos estratégicos.

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 9 – 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 10 – 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, de 18 de março de 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 8 (oito) projetos prioritários, dos quais 1 (um) já foi concluído, 4 (quatro) estão em andamento, 1(um) tornou-se projeto setorial e 02 (dois) encontram-se em estágio de concepção, conforme detalhado a seguir:



Figura 11 – Projetos Prioritários

3.2 Projetos Setoriais

Os Projetos Setoriais, instituídos a partir da Portaria nº 3049, de 28 de outubro de 2020, são desenvolvidos e liderados pelas unidades internas da ANAC e patrocinados por seus titulares.

Este portfólio abrange projetos que abordam uma diversidade de temas relacionados às diversas áreas de atuação da ANAC. Atualmente, 21 (vinte e um) projetos estão em execução, 04 (quatro) encontram-se em fase de concepção e 44 (quarenta e quatro) foram concluídos.

Destaca-se a implementação de uma metodologia simplificada de gerenciamento de projetos, que proporciona uma visão sistêmica e maior visibilidade às ações desenvolvidas, otimizando a execução eficiente do portfólio e contribuindo para o sucesso dessas iniciativas.

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, de 14 de junho de 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 2023, já eram contabilizadas 73 (setenta e três) 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:

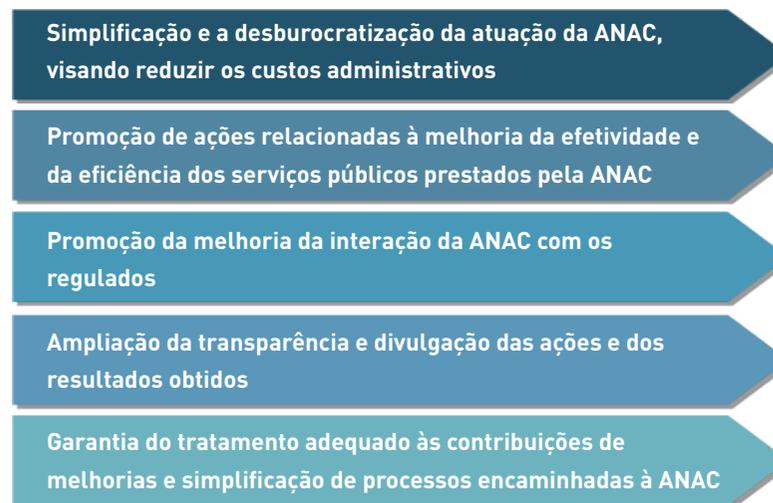


Figura 12 – Voo Simples: Diretrizes

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 Agenda Regulatória da ANAC é um planejamento bienal que destaca os temas prioritários para orientar a atuação do órgão no desenvolvimento e atualização das normas do setor de aviação civil.

Este documento reforça o compromisso da Agência com um modelo em constante evolução de transparência e participação social, buscando envolver a sociedade no processo de normatização.

Durante sua vigência, a Agenda formalmente identifica os temas que demandam atuação prioritária, considerando os impactos na sociedade.

Podem-se citar como principais objetivos da Agenda Regulatória:



Figura 13 – Objetivos da Agenda Regulatória

A Agenda Regulatória do biênio 2023 – 2024 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**.

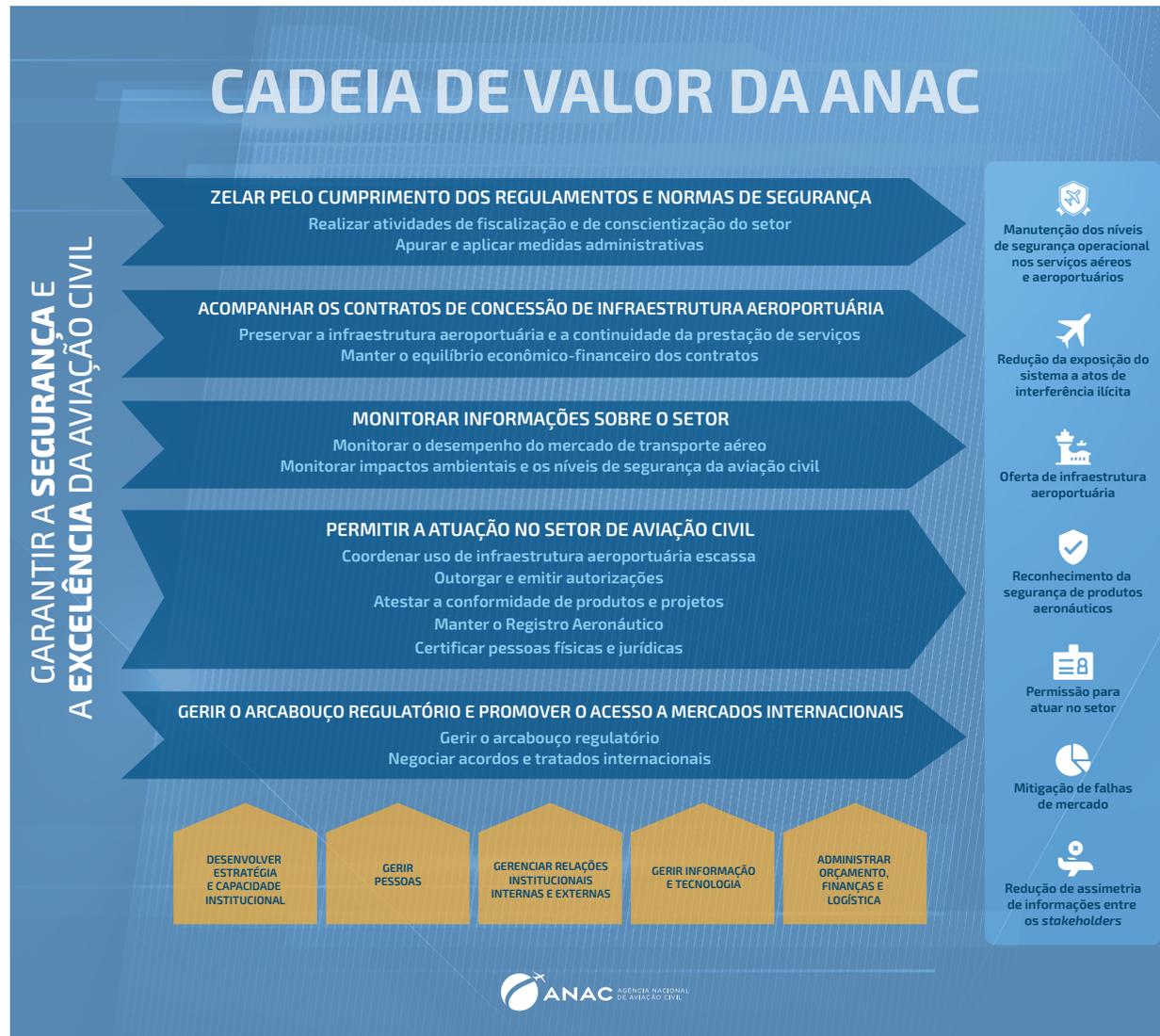


Figura 14 – Cadeia de Valor da ANAC

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:

- Termo de Execução Descentralizada celebrado entre a ANAC e a Universidade de Brasília - UnB, através da Faculdade de Direito (FD), cujo objeto consiste no “Projeto de Pesquisa Mulheres na Aviação Civil: estudos para uma regulação inclusiva no setor” para, a título de objetivo geral, identificar e analisar o panorama do conhecimento sobre mulheres na aviação civil, e propor um roteiro para a formulação, acompanhamento e a avaliação de ações de inclusão. Trata-se de proposta que visa fortalecer e difundir os estudos acadêmicos acerca do tema em questão, levando à propositura de ações regulatórias que contribuam com o atingimento de objetivos organizacionais previstos no Plano Estratégico 2020-2026 da Agência

- 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.

Acordo de Cooperação Técnica com o Conselho Nacional do Ministério Público – CNMP para viabilizar a conjugação de esforços entre os partícipes no intercâmbio de conhecimentos, informações, experiências para o

desenvolvimento de ações conjuntas voltadas à melhoria das relações de consumo no setor de aviação civil.

Em relação ao item I, além de estabelecer metas estratégicas, a ANAC formalizou um Termo de Execução Descentralizada com a Universidade de Brasília - UnB para conceber e implementar uma abordagem de Design de Serviços, concentrando-se na experiência do usuário para transformar os serviços oferecidos pela Agência. Esta iniciativa visa assegurar a segurança e a excelência na aviação civil, representando uma proposta direcionada à identificação e implementação de melhorias na entrega dos serviços pela ANAC.

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 2024 as metas estratégicas em vigor, associadas aos seus respectivos objetivos estratégicos e vinculadas também aos macroprocessos da ANAC.

Assim, foram definidas 30 (trinta) metas estratégicas para o PGA, que representam amplamente os desafios e as prioridades de toda a Agência.

As tabelas constantes no Anexo I 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 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 2024.

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* (OE5, OE6...)

* Excluindo-se os Objetivos Estratégicos OE1, OE2 e OE3 - por não possuírem indicadores associados - e OE4 - o indicador desse objetivo não será mensurado em 2024.

2. METAS POR MACROPROCESSO

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

MACROPROCESSOS



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.

M4 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.

M5 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.

M6

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.

M7

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, \dots)

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 29/2023 (PLOA 2024), disponível em <https://www.gov.br/planejamento/pt-br/assuntos/orcamento/orcamento/orcamentos-anuais/2024/ploa>.

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 2024, 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 prioritizadas no primeiro grupo, conforme representação seguinte:

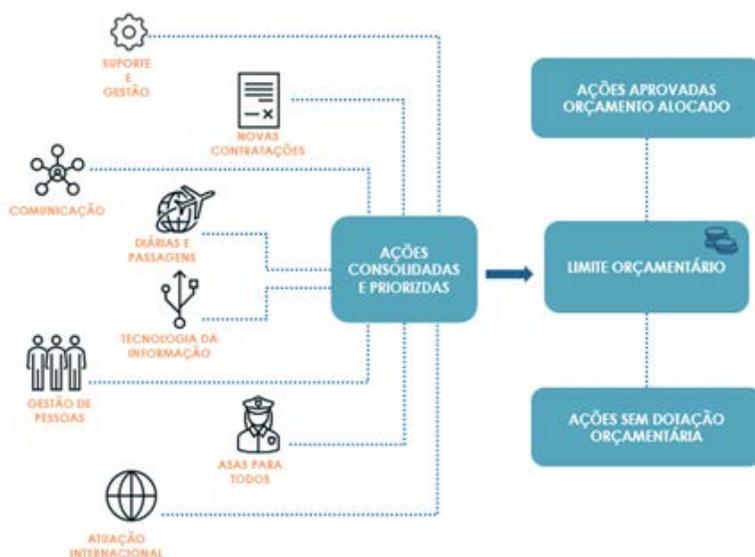


Figura 15 – Priorização das ações para o PGA

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 2024 (R\$)	Percentual
2000	Administração da Unidade	0000	Administração da Unidade - Despesas Diversas	67.228.558,00	49,58%
		0001	Capacitação de Servidores Públicos Federais em Processo de Qualificação e Requalificação	7.470.654,00	5,51%
2912	Regulação e Fiscalização da Aviação Civil	0000	Regulação e Fiscalização da Aviação Civil - Despesas Diversas	24.397.746,00	17,99%
		0002	Sistema de Informações para Gestão da Aviação Civil	34.000.000,00	25,07%
		0005	Participação no Sistema Regional para a Vigilância da Segurança Operacional	510.300,00	0,38%
216H	Ajuda de Custo para Moradia ou Auxílio-Moradia a Agentes Públicos	0000	Ajuda de Custo para Moradia ou Auxílio-Moradia a Agentes Públicos	2.000.000,00	1,47%
Total PLOA 2024				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 16 – Blocos Orçamentários

Em relação aos blocos, o cenário orçamentário definido para o ano 2024 foi o seguinte:

Tabela 2 – Distribuição Orçamentária.

BLOCO	PGA LOA 2024 (R\$)	Percentual correspondente
Diárias e Passagens	16.148.600,00	11,90%
Atuação Internacional	4.000.000,00	2,95%
Gestão de Pessoas	9.600.000,00	7,08%
T.I.	35.000.000,00	25,81%
Suporte e Gestão	55.462.727,00	40,90%
Comunicação	4.000.000,00	2,95%
Novas Contratações	2.395.931,00	1,77%
Asas Para Todos	9.000.000,00	6,64%
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.

2.8 Asas Para Todos

Esse bloco abrange as ações relacionadas aos projetos dedicados à formação, inclusão, diversidade e participação feminina na aviação no âmbito do programa Asas Para Todos.

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 2024:

Tabela 3 – Cronograma de Desembolso.

Cronograma de desembolso dos recursos financeiros Exercício 2024 (milhões)			
ATÉ JANEIRO	4,06	ATÉ JULHO	69,91
ATÉ FEVEREIRO	14,62	ATÉ AGOSTO	81,50
ATÉ MARÇO	23,35	ATÉ SETEMBRO	91,28
ATÉ ABRIL	33,77	ATÉ OUTUBRO	103,41
ATÉ MAIO	44,40	ATÉ NOVEMBRO	117,23
ATÉ JUNHO	59,57	ATÉ DEZEMBRO	135,60

Ressalta-se que os números acima são valores estimativos, calculados com base apenas no Projeto de Lei Orçamentária Anual (PLOA) – 2024 e na estimativa de inscrição em Restos a Pagar 2023.

O cronograma efetivo, a ser cumprido no exercício de 2024, 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 2024 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 2024.

PARTE V: MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

O monitoramento das metas de desempenho e a execução do orçamento anual é realizado através de pontos de controle bimestrais 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

alcançe 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/aceso-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 2024, bem como suas vinculações aos Objetivos Estratégicos e aos macroprocessos.

Tabela 4 – Metas e indicadores vinculados a Objetivos Estratégicos

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META 2024
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
	5.2 Tempo médio de processamento de processos administrativos sancionadores	430 dias
	5.3. Índice de manutenção dos processos administrativos sancionadores	70%
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	80%
	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	7.1 Índice de satisfação de atendimento às manifestações externas	63%

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META 2024
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>	92%
	8.2 Índice de participação efetiva em fóruns internacionais	90%
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	98%
	9.4 Prazo médio de estoque de pedidos de reequilíbrio econômico-financeiro das concessionárias de aeroportos	60
	9.5 Tempo médio de certificação de operadores aéreos regidos pelo RBAC 135	417 dias
	9.6 Tempo médio para certificação de uma OM. (RBAC 145)	180 dias
	9.7 Tempo médio de transferência de propriedade	30 dias
	9.8 Tempo médio de comunicação de venda	30 dias

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META 2024
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	0,65
OE 11 - Aprimorar a gestão da informação para tomada de decisão	11.1 Índice de maturidade em Governança de TI do SISP - iGovSISP	Em definição
	11.2 Percentual de execução das entregas priorizadas trimestralmente no PDTIC	85%
	11.3 Índice de maturidade em segurança da informação - iSeg	0,62
	11.4 Nota final no Ranking de Serviços e Órgãos da SGD	4,00
OE 12 - Fortalecer a gestão, o desenvolvimento e a valorização das pessoas com foco no desempenho institucional	12.1 Índice de conformidade do Centro de Treinamento nas Auditorias do Sistema de Gestão de Qualidade	80%
	12.2 Percentual de servidores alcançados por ações de desenvolvimento	85%

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META 2024
OE 13 - Promover a alocação de recursos de forma estratégica e efetiva	13.1 Índice de liquidação do orçamento do exercício	91,7%
	13.2 Índice de execução orçamentária do exercício	98%
	13.3 Índice de Capacidade em Gestão Orçamentária - (iGestOrçament)	0,75
	13.4 Índice de Capacidade em Gestão de Pessoas (iGestPessoas)	0,88

Tabela 5 – Metas e indicadores vinculados a Macroprocessos

MACROPROCESSO	INDICADOR	META 2024
M1 - Zelar pelo cumprimento dos regulamentos e normas de segurança	5.2 Tempo médio de processamento de processos administrativos sancionadores	430 dias
	5.3. Índice de manutenção dos processos administrativos sancionadores	70%
	6.1. Percentual de cumprimento das metas do Plano de Supervisão da Segurança Operacional - PSSO	80%
	6.3 Índice de conformidade dos operadores de aeródromo aos regulamentos de <i>security</i>	90%
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	60
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>	92%

MACROPROCESSO	INDICADOR	META 2024
M4 - Permitir a atuação no setor de aviação civil	9.3 Índice de cumprimento aos prazos da carta de serviços externos	98%
	9.5 Tempo médio de certificação de operadores aéreos regidos pelo RBAC 135	417 dias
	9.6 Tempo médio para certificação de uma OM. (RBAC 145)	180 dias
	9.7 Tempo médio de transferência de propriedade	30 dias
	9.8 Tempo médio de comunicação de venda	30 dias
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	0,65
	12.1 Índice de conformidade do Centro de Treinamento nas Auditorias do Sistema de Gestão de Qualidade	80%
M7 - Gerir pessoas	12.2 Percentual de servidores alcançados por ações de desenvolvimento	85%
	13.4 Índice de Capacidade em Gestão de Pessoas (iGestPessoas)	0,88

MACROPROCESSO	INDICADOR	META 2024
M8 - Gerenciar relações institucionais internas e externas	7.1 Índice de satisfação de atendimento às manifestações externas	63%
	8.2 Índice de participação efetiva em fóruns internacionais	90%
	9.1 Índice geral de satisfação com serviços prestados	4,2
M9 - Gerir informação e tecnologia	11.1 Índice de maturidade em Governança de TI do SISP - iGovSISP	Em definição
	11.2 Percentual de execução das entregas prioritizadas trimestralmente no PDTIC	85%
	11.3 Índice de maturidade em segurança da informação - iSeg	0,62
	11.4 Nota final no Ranking de Serviços e Órgãos da SGD	4,00
M10 - Administrar orçamento, finanças e logística	13.1 Índice de liquidação do orçamento do exercício	91,7%
	13.2 Índice de execução orçamentária do exercício	98%
	13.5 Índice de gestão orçamentária (iGest Orçamento)	0,75



ACOMPANHE A ANAC NAS REDES SOCIAIS



[/oficialanac](#)



[/company/oficial-anac](#)



[/oficialanac](#)



[/oficialanacbr](#)



[/oficial_anac](#)