



# PLANO DE **INTEGRIDADE**

2025 • 2026

# SUMÁRIO

<b>1. DECLARAÇÃO DA ALTA ADMINISTRAÇÃO</b> .....	3
<b>2. APRESENTAÇÃO</b> .....	4
<b>3. OBJETIVOS DO PLANO</b> .....	6
<b>4. CARACTERIZAÇÃO GERAL DO ÓRGÃO</b> .....	7
MISSÃO, VISÃO E VALORES .....	8
4.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL .....	9
4.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO .....	11
4.3 CADEIA DE VALOR .....	13
4.4 ESTRUTURA DE GOVERNANÇA .....	15
<b>5. PRINCIPAIS ESTRUTURAS E INSTÂNCIAS DE INTEGRIDADE</b> .....	16
COMISSÃO DE ÉTICA .....	16
OUVIDORIA .....	17
CORREGEDORIA .....	18
SUPERINTENDÊNCIA DE GOVERNANÇA E MEIO AMBIENTE (SGM) .....	19
AUDITORIA INTERNA .....	19
SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE PESSOAS (SGP) .....	19
SUPERINTENDÊNCIA DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS (SAF) .....	20
GABINETE .....	20
COMITÊ DE EQUIDADE .....	21
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL (ASCOM) .....	21
<b>6. FUNÇÕES DE INTEGRIDADE</b> .....	22
<b>7. PRINCIPAIS INSTRUMENTOS INTERNOS RELATIVOS À INTEGRIDADE</b> .....	23
<b>8. DESENVOLVIMENTO DO AMBIENTE DE GESTÃO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE</b> .....	25
8.1 RESULTADO DO PLANO ANTERIOR.....	25
8.2 GERENCIAMENTO DOS RISCOS À INTEGRIDADE .....	30
8.3 ELABORAÇÃO E IMPLANTAÇÃO DE AÇÕES DE TRATAMENTO PARA OS RISCOS IDENTIFICADOS.....	32
8.4 COMUNICAÇÃO .....	32
8.5 MONITORAMENTO E REVISÃO.....	33
<b>9. PLANO DE AÇÃO PARA TRATAMENTO DOS RISCOS À INTEGRIDADE E APERFEIÇOAMENTO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE</b> .....	34
<b>10. GLOSSÁRIO</b> .....	37
<b>ANEXO: PLANO SETORIAL DE PREVENÇÃO E ENFRENTAMENTO AO ASSÉDIO E À DISCRIMINAÇÃO NA ANAC</b> .....	38

# 1. DECLARAÇÃO DA ALTA ADMINISTRAÇÃO

A Diretoria Colegiada da Agência Nacional de Aviação Civil (Anac) reafirma seu compromisso com a ética, a transparência e o combate a qualquer prática de assédio, discriminação e irregularidades. Nosso novo Plano de Integridade foi cuidadosamente elaborado para assegurar um ambiente de trabalho pautado pelo respeito e pela inclusão, promovendo uma cultura organizacional que privilegia a gestão responsável e o cuidado com todos os nossos colaboradores, parceiros e a sociedade.

Esse Plano de Integridade representa mais que um conjunto de diretrizes; ele é o reflexo de nossos valores e o compromisso contínuo com a construção de um setor de aviação civil íntegro, seguro e eficiente. A Anac, com o apoio de todas as unidades, está determinada a cumprir rigorosamente as diretrizes do Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017 e da Portaria CGU nº 57, de 4 de janeiro de 2019, bem como de todos os demais normativos relacionados à temática de integridade, em linha com as melhores práticas de governança pública.

Contamos com o comprometimento de cada colaborador e de nossos regulados para fortalecer e consolidar esse compromisso, garantindo que a Agência continue a ser uma referência em integridade e governança. Juntos, faremos do nosso ambiente organizacional um espaço de excelência, confiabilidade e respeito, impulsionando os padrões de integridade no setor de aviação civil no Brasil.

Adicionalmente, os diretores da Anac, como membros do Comitê de Governança, Riscos e Controles (CGRC), cientes de suas responsabilidades, reconhecem seu papel em garantir a integridade deste plano e em contribuir para sua implementação eficaz, assegurando o monitoramento contínuo em parceria com a Unidade Setorial de Integridade e promovendo ações que fomentem o engajamento de todos, com o objetivo de integrar de forma duradoura essa iniciativa à cultura organizacional da instituição.

## 2. APRESENTAÇÃO

Apresenta-se o quarto Plano de Integridade da Agência Nacional de Aviação Civil (Anac) referente ao biênio 2025 e 2026, um documento que reflete o compromisso contínuo da Alta Direção da Anac e da nossa instituição como um todo com a ética, a transparência e a responsabilidade no exercício de suas funções regulatórias e administrativas. A integridade é um valor fundamental que deve permear todas as ações da Agência, garantindo que cada decisão seja tomada com o mais alto padrão de conduta, em conformidade com as normas legais e princípios morais que regem a Administração Pública.

A construção de uma cultura de integridade vai além do cumprimento de obrigações legais. Trata-se de cultivar um ambiente de trabalho saudável no qual cada colaborador, em todos os níveis, se sinta responsável por zelar pelo interesse público, pela confiança depositada em nós pela sociedade e pelo bom uso dos recursos públicos. O Plano de Integridade é uma ferramenta essencial para fortalecer esse compromisso coletivo, estabelecendo diretrizes claras, processos de controle eficazes e mecanismos de prevenção e combate a irregularidades.

Adicionalmente, o Plano de Integridade contribui para o alcance de um dos objetivos estratégicos da Agência Nacional de Aviação Civil referente ao aperfeiçoamento da governança corporativa, ao formalizar a gestão de riscos, aliada aos controles internos e às boas práticas já adotadas.

A Anac, como uma agência reguladora, desempenha um papel estratégico na promoção da segurança, eficiência e qualidade do setor aéreo brasileiro. Para isso, é crucial que atuemos com retidão, evitando qualquer tipo de desvio ou comportamento que possa comprometer nossa missão institucional. Este Plano de Integridade se apresenta como uma bússola para assegurar que nossa atuação esteja sempre alinhada aos mais rigorosos padrões de governança.

Pretende-se, desta forma, que cada um dos servidores e colaboradores da Anac se apropriem deste plano, aplicando suas diretrizes no cotidiano e se comprometendo a ser um agente de integridade dentro e fora da Agência, buscando fortalecer a cultura de integridade da instituição, promovendo a adoção de boas práticas, o uso responsável dos recursos públicos, a transparência na prestação de contas e a qualidade das interações dos servidores com a sociedade. Com isso, é possível fortalecer a confiança da sociedade na Agência e assegurar que nosso trabalho contribua de forma sólida para o desenvolvimento sustentável do setor aéreo nacional.

Por fim, merece destaque o fato de que este Plano de Integridade inova ao incluir, como anexo específico, o Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação. Esse documento, elaborado em conformidade com a Lei nº 14.540, de 3 de abril de 2023, o Decreto nº 12.122, de 30 de julho de 2024 e a Portaria MGI nº 6.719, de 3 de setembro de 2024, reflete o compromisso da Anac com a construção de um ambiente de trabalho pautado pela ética, segurança e inclusão.

O referido plano setorial estabelece um conjunto de ações voltadas para a prevenção e o combate a todas as formas de assédio e discriminação, promovendo a conscientização, o respeito mútuo e a igualdade de oportunidades entre todos os agentes públicos da Agência.

Com essa abordagem integrada e abrangente, a Anac reafirma seu compromisso com a promoção de um ambiente institucional que valorize a dignidade de cada indivíduo, assegurando condições de trabalho que estimulem a colaboração, a produtividade e o bem-estar de todos.

### 3. OBJETIVOS DO PLANO

As ações descritas nesse Plano de Integridade têm como público-alvo todos os agentes públicos em exercício na Anac, buscando fortalecer a cultura ética e íntegra da instituição por meio do engajamento dos servidores e colaboradores, que juntos, formam a imagem da Agência.

O Plano possui como principais objetivos:

- ✓ Fomentar um ambiente institucional mais ético e responsivo;
- ✓ Utilizar as melhores práticas de prevenção e combate à corrupção;
- ✓ Incentivar a transparência pública, o controle e a participação social;
- ✓ Implementar ações coordenadas que previnam e enfrentem o assédio e a discriminação, fomentando uma gestão humanizada e uma cultura organizacional inclusiva; e
- ✓ Incentivar ações de comunicação e de capacitação e o uso de estratégias para promoção da integridade.



## 4. CARACTERIZAÇÃO GERAL DO ÓRGÃO

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

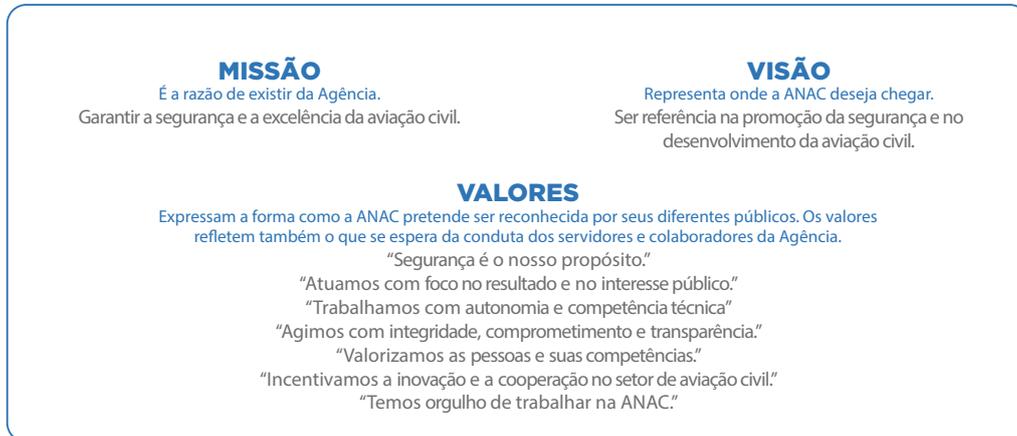
Criada pela Lei nº 11.182, de 27 de setembro de 2005, a Anac começou a atuar em 20 de março de 2006, a partir da publicação do Decreto nº 5.731, de 20 de março de 2006, quando substituiu o extinto Departamento de Aviação Civil (DAC) e outros órgãos subordinados ao Comando da Aeronáutica, passando a atuar como a autoridade de aviação civil e órgão regulador do transporte aéreo no país. Tais normas definem o limite de atuação da Anac, dispendo sobre competências e estrutura organizacional.

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

Internamente, a Anac é disciplinada pelo seu Regimento Interno, disposto na Resolução nº 381, de 14 de junho de 2016, e alterações posteriores. Dentre suas principais competências, pode-se destacar:

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

Durante o processo de elaboração de seu Plano Estratégico para o horizonte de 2020 a 2026, a Anac aperfeiçoou a sua identidade estratégica, composta pela Missão, Visão e Valores, conforme a figura a seguir:

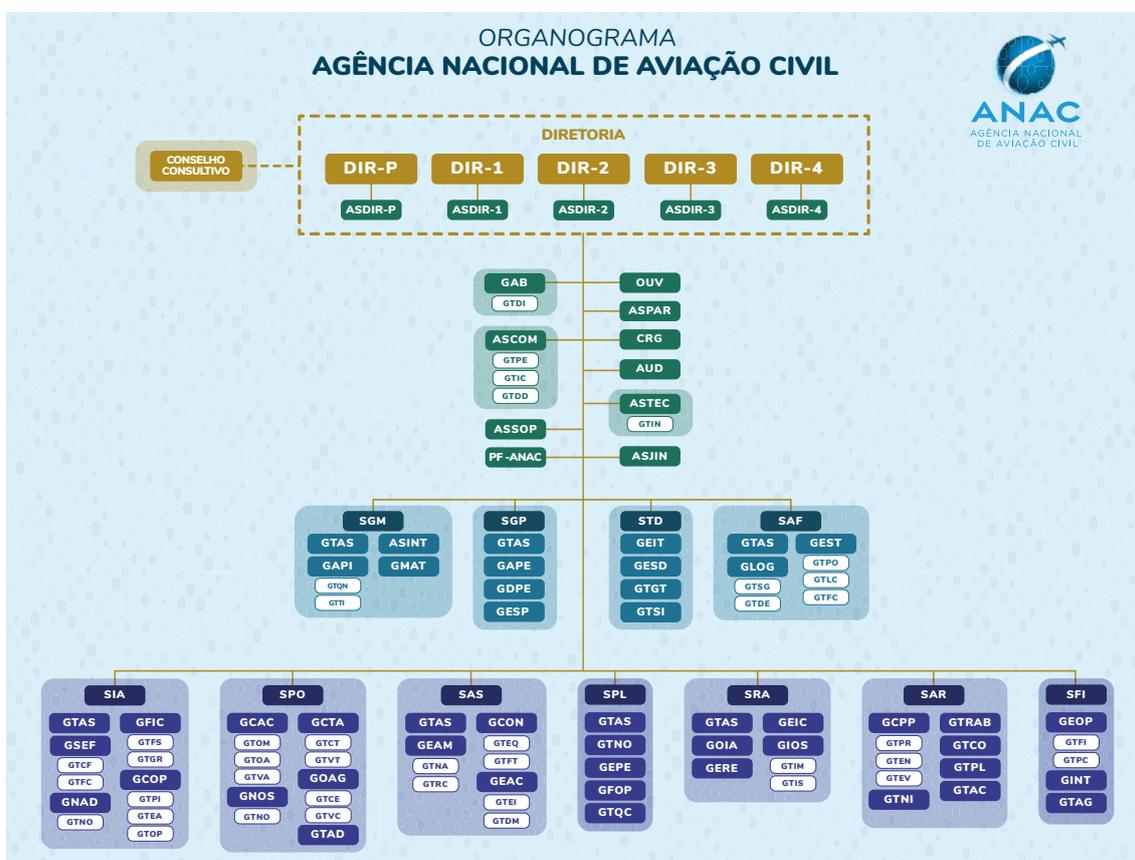


Essa identidade estratégica demonstra a finalidade precípua desta Agência, qual seja a de promover a segurança da aviação civil brasileira

## 4.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A Anac é dirigida por uma Diretoria Colegiada formada por cinco diretores, escolhidos pelo Presidente da República, com mandatos não coincidentes para exercício no período de cinco anos, vedada a recondução, sendo um deles o diretor-presidente.

A estrutura organizacional é composta, ainda, de Unidades Diretamente Vinculadas à Diretoria (UDVDs): órgãos de assistência direta e imediata à Diretoria, órgãos específicos (superintendências) e órgãos colegiados (Conselho Consultivo e Plenário), dispostos hierarquicamente conforme o organograma abaixo:



## ORGANOGRAMA AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL NOMES DAS UNIDADES

### DIR-P | DIRETOR-PRESIDENTE (CARGO VAGO)

**DIR-1** | DIRETOR: RICARDO BISNETTO CATANANT  
**DIR-2** | DIRETOR: LUIZ RICARDO NASCIMENTO  
**DIR-3** | DIRETOR: TIAGO SOUSA PEREIRA  
**DIR-4** | DIRETORA INTERINA: MARIANA OLIVEIRA CAKETA ALTOÉ

### ASDIR-P | ASSESSORIA DA PRESIDÊNCIA

**ASDIR-1** | ASSESSORIA DA DIRETORIA 1  
**ASDIR-2** | ASSESSORIA DA DIRETORIA 2  
**ASDIR-3** | ASSESSORIA DA DIRETORIA 3  
**ASDIR-4** | ASSESSORIA DA DIRETORIA 4

### GAB | GABINETE

**GDI** | GERÊNCIA TÉCNICA DE DEMANDAS INSTITUCIONAIS  
**PF-ANAC** | PROCURADORIA  
**CRS** | CORRIGEDORIA

### AUD | AUDITORIA INTERNA

**ASSOP** | ASSESSORIA DE SEGURANÇA OPERACIONAL  
**ASCOM** | ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL  
**GTPE** | GERÊNCIA TÉCNICA DE PLANEJAMENTO DE EVENTOS INSTITUCIONAIS  
**GTIC** | GERÊNCIA TÉCNICA DE IMPRENSA E CONTEÚDO

### GTDO | GERÊNCIA TÉCNICA DE DESIGN E DADOS DIGITAIS

### ASPAR | ASSESSORIA PARLAMENTAR

**ASTEC** | ASSESSORIA TÉCNICA  
**GTIN** | GERÊNCIA TÉCNICA DE INOVAÇÃO E INFORMAÇÃO  
**ASIN** | ASSESSORIA DE JULGAMENTO DE AUTOS EM SEGUNDA INSTÂNCIA  
**DUV** | DUVISORIA

### SGM | SUPERINTENDÊNCIA DE GOVERNANÇA E MEIO AMBIENTE

**GTAS** | GERÊNCIA TÉCNICA DE ACESSORAMENTO  
**GAPI** | GERÊNCIA DE ARTICULAÇÃO E PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL  
**GTQN** | GERÊNCIA TÉCNICA DE QUALIDADE NORMATIVA  
**GTII** | GERÊNCIA TÉCNICA DE TRANSFORMAÇÃO E INOVAÇÃO INSTITUCIONAL  
**ASINT** | ASSESSORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS  
**GMAT** | GERÊNCIA DE MEIO AMBIENTE E TRANSFORMAÇÃO ENERGÉTICA

### SGP | SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE PESSOAS

**GTAS** | GERÊNCIA TÉCNICA DE ACESSORAMENTO  
**GAPE** | GERÊNCIA DE ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAS  
**GDPE** | GERÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS  
**GESP** | GERÊNCIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS

### STD | SUPERINTENDÊNCIA DE TECNOLOGIA E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

**GETI** | GERÊNCIA DE INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA  
**GESD** | GERÊNCIA DE SOLUÇÕES DIGITAIS  
**GTST** | GERÊNCIA TÉCNICA DE GOVERNANÇA DA TECNOLOGIA E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL  
**GTBI** | GERÊNCIA TÉCNICA DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

### SAF | SUPERINTENDÊNCIA DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS

**GTAS** | GERÊNCIA TÉCNICA DE ACESSORAMENTO  
**GEST** | GERÊNCIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE RECURSOS  
**GTPO** | GERÊNCIA TÉCNICA DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO  
**GTLC** | GERÊNCIA TÉCNICA DE LICITAÇÕES E CONTRATOS  
**GTFC** | GERÊNCIA TÉCNICA DE FINANÇAS E CONTABILIDADE  
**GLOG** | GERÊNCIA DE SERVIÇOS LOGÍSTICOS  
**GTSG** | GERÊNCIA TÉCNICA DE SERVIÇOS GERAIS  
**GTDE** | GERÊNCIA TÉCNICA DE DESLOCAMENTO A SERVIÇO

### SIA | SUPERINTENDÊNCIA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA

**GTAS** | GERÊNCIA TÉCNICA DE ACESSORAMENTO  
**GSEF** | GERÊNCIA DE AVISEC E FACILITAÇÃO  
**GTFC** | GERÊNCIA TÉCNICA DE SEGURANÇA CIBERNÉTICA E FACILITAÇÃO DO TRANSPORTE AÉREO  
**GTFC** | GERÊNCIA TÉCNICA DE FISCALIZAÇÃO E CERTIFICAÇÃO AVSEC  
**GFCI** | GERÊNCIA DE CONTROLE E FISCALIZAÇÃO  
**GTFS** | GERÊNCIA TÉCNICA DE FISCALIZAÇÃO  
**GTGR** | GERÊNCIA TÉCNICA DE GERENCIAMENTO DE RISCO  
**GOPI** | GERÊNCIA DE CERTIFICAÇÃO E SEGURANÇA OPERACIONAL  
**GTPI** | GERÊNCIA TÉCNICA DE PLANOS, PROGRAMAS, HELPÍNTOS E INFORMAÇÕES CADASTRAS  
**GTEA** | GERÊNCIA TÉCNICA DE ENGENHARIA AEROPORTUÁRIA  
**GTOP** | GERÊNCIA TÉCNICA DE INFRAESTRUTURA E OPERAÇÕES AEROPORTUÁRIAS  
**GNAD** | GERÊNCIA DE NORMAS, ANÁLISE DE AUTOS DE INFRAÇÃO E DEMANDAS EXTERNAS  
**GTNO** | GERÊNCIA TÉCNICA DE NORMAS

### SPO | SUPERINTENDÊNCIA DE PADRÕES OPERACIONAIS

**GTCA** | GERÊNCIA DE OPERAÇÕES DE EMPRESAS DE TRANSPORTE AÉREO - 121  
**GTCT** | GERÊNCIA TÉCNICA DE CERTIFICAÇÃO  
**GTVT** | GERÊNCIA TÉCNICA DE VIGILÂNCIA DE TRANSPORTE AÉREO - RBAC 121  
**GOAG** | GERÊNCIA DE OPERAÇÕES DA AVIAÇÃO GERAL  
**GTCE** | GERÊNCIA TÉCNICA DE CERTIFICAÇÃO  
**GTVC** | GERÊNCIA TÉCNICA DE VIGILÂNCIA CONTINUADA  
**GNOS** | GERÊNCIA DE NORMAS OPERACIONAIS E SUPORTE  
**GTNO** | GERÊNCIA TÉCNICA DE NORMAS OPERACIONAIS  
**GCAC** | GERÊNCIA DE CERTIFICAÇÃO DE AERONAVEGABILIDADE CONTINUADA  
**GTAA** | GERÊNCIA TÉCNICA DE OPERADORES AÉREOS EM AERONAVEGABILIDADE CONTINUADA  
**GTOM** | GERÊNCIA TÉCNICA DE CERTIFICAÇÃO DE ORGANIZAÇÕES DE MANUTENÇÃO  
**GTVA** | GERÊNCIA TÉCNICA DE VIGILÂNCIA DE AERONAVEGABILIDADE CONTINUADA  
**GTAD** | GERÊNCIA TÉCNICA DE ANÁLISE DE DESEMPENHO

### SAS | SUPERINTENDÊNCIA DE ACOMPANHAMENTO DE SERVIÇOS AÉREOS

**GTAS** | GERÊNCIA TÉCNICA DE ACESSORAMENTO  
**GEAM** | GERÊNCIA DE ACESSO AO MERCADO  
**GTNA** | GERÊNCIA TÉCNICA DE NEGOCIAÇÃO DE ACORDOS DE SERVIÇOS AÉREOS  
**GTRE** | GERÊNCIA TÉCNICA DE REGISTRO DE SERVIÇOS AÉREOS E COORDENAÇÃO DE SLOTS  
**GCON** | GERÊNCIA DE REGULAÇÃO DAS RELAÇÕES DE CONSUMO  
**GTQJ** | GERÊNCIA TÉCNICA DE EDUCAÇÃO PARA O CONSUMO E QUALIDADE DOS SERVIÇOS DE TRANSPORTE AÉREO DE PASSAGEIROS  
**GTFT** | GERÊNCIA TÉCNICA DE FISCALIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DE TRANSPORTE AÉREO DE PASSAGEIROS  
**GEAC** | GERÊNCIA DE ACOMPANHAMENTO DE MERCADO  
**GTBI** | GERÊNCIA TÉCNICA DE ESTUDOS E INOVAÇÃO  
**GTDM** | GERÊNCIA TÉCNICA DE DADOS DE MERCADO

### SPL | SUPERINTENDÊNCIA DE PESSOAL DA AVIAÇÃO CIVIL

**GTAS** | GERÊNCIA TÉCNICA DE ACESSORAMENTO  
**GTNO** | GERÊNCIA TÉCNICA DE NORMAS  
**GEPE** | GERÊNCIA DE EXAMES DE PESSOAL  
**GFOP** | GERÊNCIA DE FORMAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DE PESSOAL  
**GTQC** | GERÊNCIA TÉCNICA DE QUALIDADE E CERTIFICAÇÃO DE PESSOAL

### SRA | SUPERINTENDÊNCIA DE REGULAÇÃO ECONÔMICA DE AEROPORTOS

**GTAS** | GERÊNCIA TÉCNICA DE ACESSORAMENTO  
**GOIA** | GERÊNCIA DE OUTORGAS DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA  
**GERE** | GERÊNCIA DE REGULAÇÃO ECONÔMICA  
**GIOS** | GERÊNCIA DE INVESTIMENTOS E OBRAS E QUALIDADE DE SERVIÇOS  
**GTIM** | GERÊNCIA TÉCNICA DE INVESTIMENTOS E MELHORIAS REGULATÓRIAS  
**GTIS** | GERÊNCIA TÉCNICA DE ACOMPANHAMENTO DE INFRAESTRUTURA E QUALIDADE DE SERVIÇOS  
**GEIC** | GERÊNCIA DE REVISÃO EXTRAORDINÁRIA, INFORMAÇÕES E CONTABILIDADE

### SAR | SUPERINTENDÊNCIA DE AERONAVEGABILIDADE

**GTCP** | GERÊNCIA DE CERTIFICAÇÃO DE PRODUTO DE PRODUTO AERONÁUTICO  
**GTPE** | GERÊNCIA DE CERTIFICAÇÃO DE PROGRAMAS DE CERTIFICAÇÃO  
**GTEN** | GERÊNCIA TÉCNICA DE ENGENHARIA DE PRODUTO  
**GTEN** | GERÊNCIA TÉCNICA DE ENGENHARIA DE VOO  
**GTAB** | GERÊNCIA TÉCNICA DO REGISTRO AERONÁUTICO BRASILEIRO  
**GTNI** | GERÊNCIA TÉCNICA DE NORMAS E INOVAÇÃO  
**GTPL** | GERÊNCIA TÉCNICA DE PLANEJAMENTO  
**GTCC** | GERÊNCIA TÉCNICA DE CERTIFICAÇÃO DE ORGANIZAÇÕES E INSPEÇÃO  
**GTAC** | GERÊNCIA TÉCNICA DE AERONAVEGABILIDADE CONTINUADA

### SFI | SUPERINTENDÊNCIA DE INTELIGÊNCIA E AÇÃO FISCAL

**GEOP** | GERÊNCIA DE OPERAÇÕES  
**GTPI** | GERÊNCIA TÉCNICA DE EXECUÇÃO DA AÇÃO FISCAL  
**GTFC** | GERÊNCIA TÉCNICA DE PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO  
**GINI** | GERÊNCIA DE INTELIGÊNCIA  
**GTAG** | GERÊNCIA TÉCNICA DE ACESSORAMENTO E GESTÃO DE PROCESSOS



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

Merece destaque ainda o caput do art. 14, que trata das hipóteses de perda de mandato dos dirigentes: “os diretores somente perderão o mandato em virtude de renúncia, de condenação judicial transitada em julgado, ou de pena demissória decorrente de processo administrativo disciplinar”. Ainda de acordo com esse dispositivo legal, o referido processo administrativo disciplinar deve ser instaurado pelo Ministro de Estado Chefe da Secretaria de Aviação Civil da Presidência da República<sup>1</sup> e conduzido por comissão especial constituída por servidores públicos estáveis (art. 14, §2º).

<sup>1</sup> O Decreto nº 11.401, de 23 de janeiro de 2023, vinculou a Anac ao Ministério de Portos e Aeroportos, ficando a instauração do processo administrativo disciplinar dos dirigentes da Agência a cargo do Ministro de Portos e Aeroportos.

## 4.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O Planejamento Estratégico formaliza os compromissos assumidos pela Anac, como instituição de Estado, com a sociedade e com seus servidores. Esse planejamento direciona a organização em relação a objetivos e metas, tornando essencial que os servidores e gestores compreendam e incorporem seus princípios, para aplicá-los em suas atividades diárias e comunicá-los de forma eficaz.

O Plano Estratégico é o instrumento norteador na execução das ações de médio e longo prazo da Anac. A partir desse documento, são definidos os objetivos e as iniciativas que explicitam os compromissos da Agência em relação ao seu futuro sob cinco perspectivas: “Sociedade”, “Regulados”, “Processos Internos”, “Aprendizado e Crescimento” e “Recursos”.

O Plano Estratégico para o período de 2020-2026 foi elaborado a partir de um esforço de reflexão coletiva, que contou com a participação de representantes de todas as unidades organizacionais da Agência e de atores externos, que tiveram a oportunidade de trazer para a Agência sua perspectiva sobre o presente e o futuro do setor aéreo no Brasil, resultando no novo Mapa Estratégico da Anac e na definição de Indicadores Estratégicos.

## MISSÃO

Garantir a segurança e a excelência da aviação civil

## VISÃO

Ser referência na promoção da segurança e no desenvolvimento da aviação civil

### SOCIEDADE

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

**OE2:** Garantir a segurança da aviação civil

**OE3:** Promover um acesso amplo aos serviços aéreos

### REGULADOS

**OE4:** Desenvolver a cultura de cooperação e a integração no setor

**OE5:** Garantir a regulação efetiva para a aviação civil, de forma a permitir a inovação e a competitividade do setor

**OE6:** Fortalecer a gestão de riscos no sistema de aviação civil e a cultura de segurança

### PROCESSOS INTERNOS

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

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

**OE9:** Simplificar e desburocratizar os processos organizacionais com ênfase na melhoria da prestação de serviços

**OE10:** Aperfeiçoar a governança corporativa com foco na entrega de valor à sociedade

**OE11:** Aprimorar a gestão da informação para a tomada de decisão

### APRENDIZADO E CRESCIMENTO

**OE12:** Fortalecer a gestão, o desenvolvimento e a valorização das pessoas com foco no desempenho institucional

### RECURSOS

**OE13:** Promover a alocação de recursos de forma estratégica e efetiva

Adicionalmente, em 2023 foi realizado um trabalho conjunto com todas as unidades da Agência, que resultou no Plano de Diretrizes Estratégicas, representando o elo de fortalecimento da integração da dimensão estratégica de longo prazo com a operacional da Agência. O documento tem o objetivo de desdobrar os objetivos estratégicos em objetivos estratégicos específicos (diretrizes) para a atuação das unidades organizacionais da Agência na definição das metas setoriais e gerenciais, bem como das atividades e dos planos para o biênio 2024-2025.

O plano está segmentado por cada Objetivo Estratégico constante do Plano Estratégico 2020-2026, com uma descrição sucinta de cada objetivo, respectivos objetivos estratégicos específicos para o biênio, unidade da Agência responsável pelo objetivo, e unidades colaboradoras que podem impulsionar o sucesso do objetivo estratégico específico e, por consequência, a melhoria dos resultados.

O Plano de Diretrizes Estratégicas para o biênio 2024-2025 foi aprovado pela Diretoria da Anac pela [Portaria nº 13.024, de 30 de outubro de 2023](#).



## 4.3 CADEIA DE VALOR

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





## 5. PRINCIPAIS ESTRUTURAS E INSTÂNCIAS DE INTEGRIDADE

A Anac dispõe de uma série de instrumentos legais internos e estruturas de gestão relacionados ao tema integridade. Esses elementos tornam possível o desempenho de funções fundamentais à manutenção da integridade da instituição, tais como: promoção da ética e das regras de conduta que permeiam o comportamento esperado de cada servidor, tratamento de conflitos de interesses e nepotismo, transparência ativa, acesso à informação, funcionamento de canais de denúncias, procedimentos de responsabilização, entre outros mecanismos.

A seguir, destacamos as principais competências da estrutura de gestão de integridade da Anac.

### COMISSÃO DE ÉTICA

A Comissão de Ética da Anac é uma das estruturas de gestão que está diretamente relacionada à promoção da ética e das regras de conduta no âmbito da Agência.

A Comissão de Ética (CET/Anac) foi instituída por meio da Resolução nº 29, de 21 de maio de 2008, e teve seu Regimento Interno aprovado pela Resolução nº 431, de 06 de junho de 2017. Em julho de 2019, o normativo foi atualizado com a aprovação da Resolução nº 523, de 23 de julho de 2019 (dispõe sobre a Comissão de Ética da Anac e aprova o seu Regimento Interno), que revoga as resoluções anteriores.

A Comissão de Ética também detém a responsabilidade de apurar, de ofício ou mediante denúncia, fato ou conduta em desacordo com as normas éticas pertinentes e recomendar, acompanhar e avaliar o desenvolvimento de ações objetivando a disseminação, capacitação e treinamento sobre as normas de ética e disciplina.

Cabe à Comissão a responsabilidade de efetuar análise acerca da existência ou não de potencial conflito de interesses nas consultas a ela submetidas, autorizar o servidor ou empregado público no âmbito do Poder Executivo Federal a exercer atividade privada, quando verificada a inexistência de potencial conflito de interesses ou sua irrelevância, e informar os servidores ou empregados públicos sobre como prevenir ou impedir possível conflito de interesses e como resguardar informação privilegiada, de acordo com as normas, procedimentos e mecanismos estabelecidos pela Controladoria-Geral da União (CGU).

A Comissão de Ética também é responsável pela proposição ou revisão do Código de Ética e Conduta dos agentes públicos da Anac. O código atualmente em vigor foi instituído pela [Resolução nº 569, de 25 de junho de 2020](#).

## OUVIDORIA

A Ouvidoria atua no diálogo entre o cidadão e a Agência Nacional de Aviação Civil, de modo que as manifestações decorrentes do exercício da cidadania provoquem a contínua melhoria dos serviços públicos prestados.

Suas principais competências são receber, apurar e encaminhar à Diretoria reclamações, críticas e comentários dos cidadãos, usuários e dos prestadores dos serviços aéreos ou de infraestrutura aeroportuária e aeronáutica.

A Ouvidoria funciona, ainda, como uma das instâncias de integridade da Agência, com atribuições para receber denúncias de quaisquer violações de direitos individuais ou coletivos, de atos legais, bem como de qualquer ato de improbidade administrativa, praticados por agentes ou servidores públicos, vinculados direta ou indiretamente à atuação da Anac.

A Agência dispõe de um canal de atendimento, Fale com a Anac, por meio do tridígito 163, bem como por meio do sistema federal Fala.br, para registrar pedidos de informações, reclamações, elogios, sugestões e denúncias contra entes regulados e contra agentes ou servidores públicos, vinculados direta ou indiretamente à atuação da Anac.

Nesse contexto, é relevante destacar a edição da Instrução Normativa n° 121, de 4 de maio de 2018, que instituiu o Sistema de Atendimento da Anac com a finalidade de ordenar o processo de atendimento de manifestações e garantir a participação, proteção e defesa do usuário dos serviços prestados pela Anac.

Adicionalmente, foi implantada a ouvidoria interna na Agência, resultado de um projeto setorial iniciado em 2020 e que segue as diretrizes da Portaria CGU n° 581, de 9 de março de 2021. A ouvidoria interna é um conjunto de atividades voltadas exclusivamente para servidores, colaboradores e estagiários com o objetivo principal de classificar e tratar as manifestações desse público referentes aos serviços internos (prestados por uma unidade da Anac para o público interno), à conduta de agentes públicos e aos atos administrativos relacionados às atividades-meio da Agência.

Ressalta-se que a Ouvidoria da Anac integra o Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo federal como unidade setorial, nos termos do Decreto n° 9.492, de 5 de setembro de 2018, que visa, entre outros objetivos, propor e coordenar ações com vistas a desenvolver o controle social dos usuários sobre a prestação de serviços públicos e facilitar o acesso do usuário de serviços públicos aos instrumentos de participação na gestão e na defesa de seus direitos. Além disso, a Ouvidoria da Anac atua como unidade setorial responsável pela promoção da transparência ativa e pelo acesso à informação, nos termos do Decreto n° 11.529, de 16 de maio de 2023.

## CORREGEDORIA

A Corregedoria da Anac é a unidade setorial integrante do Sistema de Correição do Poder Executivo Federal, encabeçado pela Controladoria-Geral da União (CGU), sendo responsável pelas atividades relacionadas à prevenção e apuração de irregularidades, por meio da instauração e condução de procedimentos correccionais, nos termos do Decreto nº 5.480, de 30 de junho de 2005 e do Decreto nº 11.129, de 11 de julho de 2022. É uma das dezenove corregedorias federais a se situarem no nível 3 (integrado) do Modelo de Maturidade Correccional estabelecido pela CGU em 2024.

Compete à Corregedoria da Anac fiscalizar as atividades funcionais da Agência, dar o devido andamento às representações ou denúncias que receber relativamente à atuação dos servidores, realizar correição nos diversos órgãos e unidades e instaurar sindicâncias e processos administrativos disciplinares relativamente aos servidores, submetendo-os à decisão do Diretor-Presidente, conforme art. 30 do Decreto nº 5.731, de 20 de março de 2006, que dispõe sobre a instalação e a estrutura organizacional da Anac.

Ressalta-se que, em conjunto com a Superintendência de Governança e Meio Ambiente, foi desenvolvido um processo de monitoramento das denúncias recebidas pela Corregedoria, com a finalidade de dar transparência às informações relacionadas à integridade dentro da Agência Nacional de Aviação Civil, com indicadores sobre os processos administrativos disciplinares, penalidades aplicadas, além do acompanhamento das ações definidas no programa de integridade.

Em 2024, a Corregedoria instaurou 6 processos administrativos disciplinares e 2 processos de responsabilização de pessoa jurídica e foram julgados 16 processos administrativos disciplinares e 1 processo de responsabilização de pessoa jurídica, cujas decisões foram as seguintes:

- 1 processo com aplicação de penalidade em face de pessoa jurídica;
- 5 processos arquivados por ausência de materialidade/absolvição;
- 2 termos de ajustamento de conduta firmados durante o processo administrativo disciplinar;
- 5 processos resultaram em suspensões, com penalidades variando de 2 a 20 dias para os servidores envolvidos, pelos seguintes motivos: i. não manutenção de conduta compatível com a moralidade administrativa, ii. ausência de ser assíduo e pontual ao serviço, iii. promoção de apreço ou despreço na repartição, iv. tratar com urbanidade as pessoas; v. guardar sigilo sobre assunto da repartição; e
- 4 processos resultaram em demissões, sendo um por abandono de cargo, um por inassiduidade habitual, um por conduta escandalosa em repartição e um por desídia em serviço.

Ainda no ano de 2024, a Corregedoria concluiu 57 (cinquenta e sete) processos investigativos, cujos produtos em juízo de admissibilidade foram:

- 41 (quarenta e um arquivamentos) por ausência de materialidade e/ou de autoria;
- 7 (sete) celebrações de Termo de Ajustamento de Conduta;
- 6 (seis) instaurações de Processo Administrativo Disciplinar (PAD);
- 2 (duas) instaurações de Processo Administrativo de Responsabilização (PAR); e
- 1 (uma) remessa para outra unidade correccional.

## **SUPERINTENDÊNCIA DE GOVERNANÇA E MEIO AMBIENTE (SGM)**

A Superintendência de Governança e Meio Ambiente atua como Unidade Setorial de Integridade (USI), nos termos do Decreto nº 11.529, de 2023, possuindo as seguintes atribuições:

- I. Monitorar e propor ações para o aperfeiçoamento do Programa de Integridade;
- II. Coordenar a disseminação de informações;
- III. Propor estratégias para a expansão e o fortalecimento do Programa; e
- IV. Promover outras ações relacionadas à gestão da integridade.

Além disso, a partir da criação do Comitê de Governança, Riscos e Controle, instituído por meio da Instrução Normativa nº 186, de 22 de fevereiro de 2023, coube à SGM coordenar a implementação da Política de Gestão de Riscos Corporativos, de Gestão da Integridade e de Gestão da Continuidade de Negócios no âmbito da Anac, oferecendo apoio metodológico às demais unidades da Agência.

## **AUDITORIA INTERNA (AUD)**

A Auditoria Interna (AUD) possui como missão melhorar os processos de governança, de gestão de riscos e de controle interno da Anac, mediante a prestação de serviços de avaliação e de consultoria, com o propósito de aumentar e proteger o valor organizacional da Agência.

O serviço de avaliação prestado pela AUD compreende a análise objetiva das evidências, a fim de fornecer às partes interessadas opiniões ou conclusões independentes a respeito de um objeto auditado, e o serviço de consultoria objetiva respaldar a alta administração e agregar valor à gestão por meio de assessoramento, facilitação ou treinamento.

## **SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE PESSOAS (SGP)**

A SGP possui suas competências definidas no Regimento Interno da, dentre as quais se destacam as seguintes competências associadas ao tema integridade: promover a seleção e administrar o ingresso, registro e pagamento de pessoal; planejar, realizar e avaliar programas de desenvolvimento e de capacitação para os servidores da Agência; orientar e acompanhar as atividades de gestão de pessoas das unidades organizacionais da Agência.

Faz-se importante ressaltar ainda que a SGP é a instância responsável por recepcionar as demandas sobre Conflito de Interesses inseridas no Sistema Eletrônico de Prevenção ao Conflito de Interesses e realizar análise relacionada ao exercício de outras atividades remuneradas permitidas na carreira da Agência, além de fazer a interação junto à CGU considerando os casos em que a Comissão de Ética identifique um potencial conflito de interesse. Com relação ao nepotismo, a SGP estabelece os critérios e procedimentos para a nomeação e exoneração de cargos comissionados.

## **SUPERINTENDÊNCIA DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS (SAF)**

Assim como a SGP, a SAF possui suas competências definidas no Regimento Interno da Agência com destaque para sua atuação como órgão seccional dos sistemas de orçamento, finanças, contabilidade e serviços gerais da Administração Pública Federal.

Especificamente para a preservação da integridade, merece relevo a atribuição de prevenir o nepotismo junto às empresas prestadoras de serviço, bem como a divulgação e fiscalização dos padrões de conduta por colaboradores terceirizados.

## **GABINETE**

O Gabinete (GAB) é um órgão de assistência direta e imediata à Diretoria da Anac, com atuação principalmente nos processos de trabalho de demandas institucionais e representação institucional. Ao atuar no macroprocesso de representação institucional, opera como um Gabinete da Diretoria Colegiada, externando em sua atuação o posicionamento integrado da Agência.

Ao contribuir para a promoção do alinhamento institucional, servindo de ponte e parceiro estratégico das unidades da Anac, levando as diretrizes da Diretoria às Unidades, e trazendo preocupações da área técnica à Diretoria, visa sobretudo reduzir a assimetria de informação entre as unidades da Anac e os diversos entes externos que interagem com a Agência.

Nesse contexto, foi editada a Instrução Normativa nº 180, de 4 de julho de 2022, que dispõe sobre o tratamento de demandas institucionais no âmbito do macroprocesso de relações institucionais da Anac sob a coordenação do Gabinete.

Dessa forma, o GAB, ao atuar como uma das instâncias de integridade da Agência, contribui para a promoção de um ambiente institucional responsivo, transparente e efetivo, sempre com foco na entrega de valor agregado à sociedade.

## COMITÊ DE EQUIDADE (CE)

O Comitê de Equidade da Anac é uma estrutura de gestão estratégica voltada para a promoção da conscientização e a implementação de projetos que fomentem a equidade, a diversidade e a inclusão no ambiente organizacional. Instituído em 2019, o Comitê passou a ser coordenado pelo Gabinete a partir da edição da Instrução Normativa nº 195, de 24 de agosto de 2023, integrando a Política de Sustentabilidade da Agência e teve seu funcionamento regulamentado pela Portaria nº 12.786, de 11 de outubro de 2023.

Com essa missão, o Comitê de Equidade desempenha um papel fundamental na promoção da integridade institucional, ao contribuir para o fortalecimento de uma cultura inclusiva e para o combate a todas as formas de discriminação. Além disso, o Comitê é um dos responsáveis pela execução das ações previstas no novo Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação, anexo a este Plano de Integridade, reforçando o compromisso Anac com a construção de um ambiente de trabalho ético, respeitoso e acolhedor para todos.

## ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL (ASCOM)

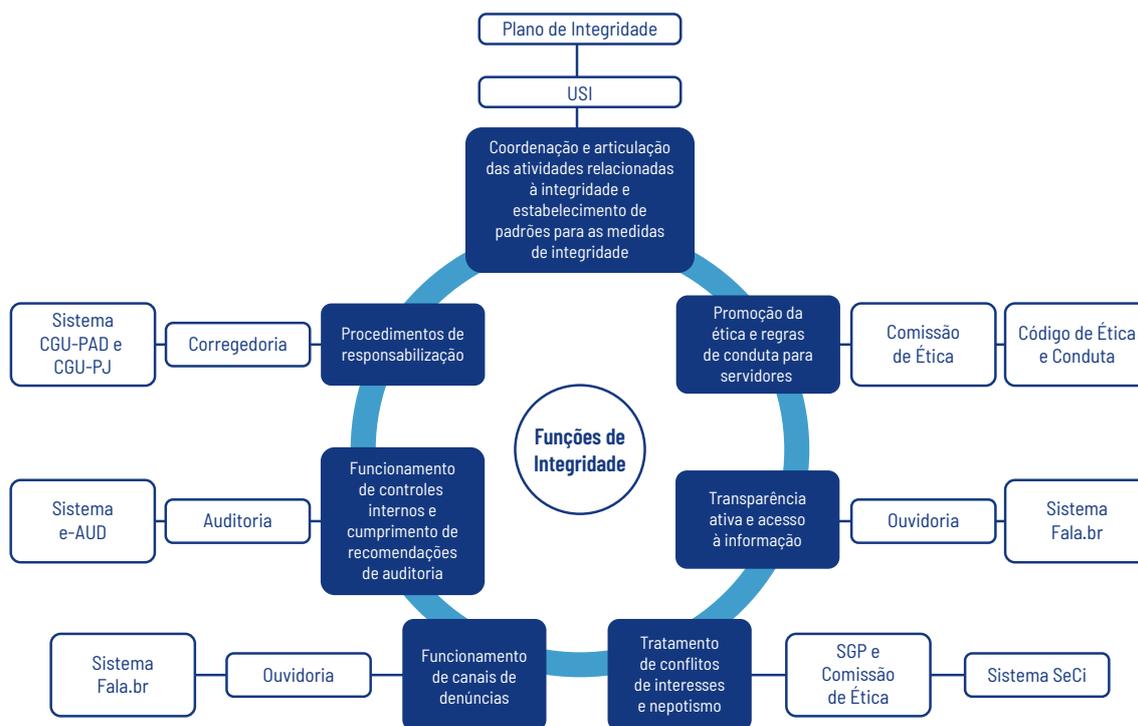
A Assessoria de Comunicação Social, embora não seja formalmente constituída como uma instância de integridade, atua como uma unidade estratégica, colaborando com diversas ações relacionadas ao tema. A atuação da Ascom visa fortalecer a cultura de integridade e a imagem institucional da Anac, por meio de ações de comunicação que disseminem conteúdos voltados aos públicos de interesse da Agência, abrangendo servidores, colaboradores, estagiários, regulados, passageiros, órgãos de governo, imprensa e sociedade em geral.

As atividades desempenhadas pela Ascom no âmbito da integridade cumprem requisitos previstos na [Política de Comunicação Institucional da Anac](#), entre eles o princípio do “apoio à valorização da cultura organizacional” e a diretriz que incentiva a “promoção e execução de ações de comunicação institucional em alinhamento aos processos organizacionais e aos objetivos estratégicos da Agência”.

O alinhamento aos objetivos estratégicos da Anac também é um dos principais critérios utilizados na priorização das demandas de comunicação, conforme definido no Plano de Comunicação Institucional da Agência para o ano de 2025. Assuntos relacionados à integridade integram, ainda, uma das entregas estratégicas da Ascom em 2025: “fortalecimento da cultura da diversidade e inclusão”. Dessa forma, a Ascom representa uma unidade colaboradora deste Plano de Integridade.

## 6. FUNÇÕES DE INTEGRIDADE

A figura abaixo destaca as principais funções de integridade e os instrumentos utilizados por cada unidade responsável.



## 7. PRINCIPAIS INSTRUMENTOS INTERNOS RELATIVOS À INTEGRIDADE

Os principais instrumentos internos relativos à integridade são:

- Instrução Normativa n° 70, de 30 de abril de 2013: estabelece os procedimentos a serem adotados no âmbito da Anac para atendimento ao disposto na Lei n° 12.527, de 18 de novembro de 2011, e no Decreto n° 7.724, de 16 de maio de 2012 e dá outras providências;
- Instrução Normativa n° 117, 6 de setembro de 2017: estabelece os critérios e procedimentos para a nomeação e exoneração de cargos comissionados, códigos CGE, CA, CAS e CCT, e designação e dispensa de substitutos no âmbito da Anac;
- Instrução Normativa n° 121, de 4 de maio de 2018: institui o Sistema de Atendimento da Anac com a finalidade de ordenar o processo de atendimento de manifestações e garantir a participação, proteção e defesa do usuário dos serviços prestados pela Anac;
- Instrução Normativa n° 128, de 6 de novembro de 2018: aprova a Política de Segurança da Informação e Comunicação (PoSIC) no âmbito da Anac;
- Instrução Normativa n° 203, de 5 de agosto de 2024: aprova o Estatuto da Auditoria Interna da Anac;
- Instrução Normativa n° 140, de 23 de julho de 2019: dispõe sobre os procedimentos relacionados à consulta sobre existência de conflito de interesses e o pedido de autorização de atividade privada formulado por agente público da Anac;
- Instrução Normativa n° 172, de 02 de agosto de 2021: aprova a Política de Proteção de Dados Pessoais (PoPD) no âmbito da Anac;
- Instrução Normativa n° 180, de 4 de julho de 2022: dispõe sobre o tratamento de demandas institucionais no âmbito do macroprocesso de relações institucionais da Anac;
- Instrução Normativa n° 186, de 22 de fevereiro de 2023: institui a Política de Gestão de Integridade, de Riscos Corporativos e de Continuidade de Negócios da Anac e o Comitê de Governança, Riscos e Controle;
- Instrução Normativa n° 195, de 24 de agosto de 2023: institui a Política de Sustentabilidade da Anac;
- [Orientação n° 01, de 22 de julho de 2022](#): institui a rotina de supervisão de demandas correcionais investigativas no âmbito da Corregedoria da Agência Nacional de Aviação Civil;
- Portaria Anac n° 898, de 8 de maio de 2012: designa a autoridade responsável pelas atribuições mencionadas no art. 40 da Lei n° 12.527, de 18 de novembro de 2011;

- Portaria nº 445/2018: dispõe sobre o controle administrativo das atividades realizadas pelas comissões de sindicâncias e de processos administrativos disciplinares instaurados no âmbito da Corregedoria da Anac;
- [Portaria nº 604, de 21 fevereiro de 2018](#): delega competência à Corregedoria a para instaurar e julgar Processos Administrativos para Apuração de Responsabilidade de Pessoa Jurídica – PAR;
- Portaria nº 2.712, de 2 de setembro de 2019: dispõe sobre a Organização Interna da Corregedoria da Anac;
- Portaria nº 2.888, de 16 de setembro de 2019: institui o Subcomitê de Integridade, vinculado ao Comitê de Governança, Riscos e Controle no âmbito da Anac;
- Portaria nº 5.898, de 13 de setembro de 2021: institui rotina de apoio ao gerenciamento de riscos à integridade e de detecção de falhas na prestação de serviços públicos com base em estudo de eventos, no âmbito da Anac;
- Portaria nº 8.478/CRG, de 5 de julho de 2022: dispõe sobre a atividade correccional no âmbito da Corregedoria da Anac;
- Portaria nº 12.786/GAB, de 11 de outubro de 2023: regulamenta o funcionamento do Comitê de Equidade da Anac;
- Portaria nº 13.665, de 22 de janeiro de 2024: designa o titular da Gerência Técnica de Inovação e Informação (GTIN/Astec) como Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais no âmbito da Anac;
- Resolução nº 381, de 14 de junho de 2016: aprova o Regimento Interno da Anac;
- Resolução nº 523, de 23 de julho 2019: dispõe sobre a Comissão de Ética da Anac e aprova o seu Regimento Interno;
- Resolução nº 569, de 25 de junho de 2020: aprova o Código de Ética e Conduta dos Agentes Públicos da Anac.



## 8. DESENVOLVIMENTO DO AMBIENTE DE GESTÃO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE

O desenvolvimento do ambiente de gestão do programa de Integridade se apoia em dois principais pilares: o comprometimento da Alta Direção (Diretoria) e a estrutura e autoridade das instâncias de integridade da Agência no exercício de suas funções.

É essencial o envolvimento da Alta Direção da Anac, tanto na liderança, por meio do exemplo no relacionamento profissional, como na promoção e na garantia da boa integridade na organização.

Ademais, a Alta Direção tem como responsabilidade primária assegurar a existência, o monitoramento e a avaliação de um efetivo sistema de gestão de riscos e controle interno, bem como utilizar as informações resultantes desse sistema para apoiar seus processos decisórios.

Destaca-se que a gestão de riscos é um compromisso coletivo e uma responsabilidade que se estende a todos os agentes públicos. Esse entendimento reforça a importância de uma postura ativa de todos no monitoramento, identificação e resposta aos riscos, e não apenas um compromisso restrito à alta direção ou às áreas de controle.

Por fim, como indicado pela Organização Internacional das Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) e referendado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), o comprometimento de todos com a gestão de riscos é essencial para manter e elevar os padrões de desempenho e integridade, reduzindo a probabilidade de falhas e promovendo o uso adequado dos recursos públicos.

### 8.1. RESULTADO DO PLANO ANTERIOR

O terceiro Plano de Integridade da Agência contou com 25 iniciativas divididas de acordo com os seguintes macrotemas:

- Projeto de combate ao assédio sexual;
- Projeto de combate à calúnia e difamação;
- Ações de sensibilização;
- Revisão do Processo de Representação Institucional;
- E-agendas;
- Revisão do Processo de Afastamento do País; e
- Edição de documentos que garantam a melhoria da integridade.

Tais iniciativas foram identificadas por meio de dois instrumentos: i) identificação dos riscos para a integridade, que correspondem a eventos relacionados a corrupção, fraudes, irregularidades e/ou desvios éticos e de conduta que possam comprometer os valores e padrões preconizados pela Anac e a realização de seus objetivos; e ii) levantamento dos riscos para a integridade concretizados, identificados por meio dos processos recebidos pela Comissão de Ética e Corregedoria.

A partir da identificação do grau de maturidade da Anac em relação à promoção da Integridade Pública, a Agência estabeleceu o cronograma abaixo com uma série de ações para mitigação dos riscos à integridade desenvolvidas durante a vigência do terceiro Plano de Integridade.

Ações	UDVD Responsável	Prazo	Status	Medida
<b>Projeto de combate ao Assédio Sexual</b>				
Criação de uma rede de apoio interno	SGP	jun/23	Concluído	Equipe da SGP foi treinada e capacitada para fazer o processo de acolhimento
Reforço da rede de apoio interno	SGP	dez/23	Reinserido no presente plano	
Estruturação do canal de denúncias	Ouvidoria	mar/23	Concluído	Criação da Ouvidoria Interna - <a href="https://extranet.anac.gov.br/aaanac/ouvidoria/ouvidoria-interna">https://extranet.anac.gov.br/aaanac/ouvidoria/ouvidoria-interna</a>
Divulgação do canal de denúncias	SGM	mar/23	Concluído	Criação do Guia do Canal de Denúncias e divulgação na Intranet e no Boletim de Integridade
Guia/ cartilha sobre o tema, com protocolos de tratamento dos casos	SGM	ago/23	Concluído	Guia publicado em Dez/2023
Capacitação para servidores, gestores, rede de apoio, terceirizados e estagiários	SGM	out/23	Concluído	Alteração da unidade responsável e realizadas palestras em 06 e 07 de Mar/2024
Introdução do tema nas reuniões colaborativas/ de integração no âmbito de cada unidade	SGP	mar/24	Concluído	Palestras feitas em parceria com a Corregedoria e realizadas em algumas UDVDs (SFI, SAR, SRA, SIA e SPO).
<b>Projeto de combate à Calúnia e Difamação</b>				
Pesquisa interna com servidores que atuam na fiscalização, certificação e análise de processos sancionadores para identificação de vulnerabilidades	SGP	jun/23	Escopo da demanda será reavaliado	

Ações	UDVD Responsável	Prazo	Status	Medida
Cartilha de Orientação - Calúnia e difamação -fiscais	SGM	nov/23	A execução desta ação depende da pesquisa, que será reavaliada	
Revisão dos processos de fiscalização com identificação dos riscos	SGM	out/24	A execução desta ação depende da pesquisa, que será reavaliada	
<b>Ações de sensibilização</b>				
Criação de curso de ética voltado para os agentes públicos - secretários e recepcionistas da ANAC	Comissão de Ética	dez/23	Concluído	Curso inserido no Portal de Capacitação da ANAC
Realização de Seminário de Ética na ANAC	Comissão de Ética	set/23 e set/24	Concluído	Seminários realizados na sede da ANAC
Realização de palestra para as altas autoridades da ANAC	Comissão de Ética	jun/23	Concluído	Comissão de Ética promove palestra sobre prevenção ao conflito de interesses — Intranet (anac.gov.br) - no dia 30/06/23
Campanhas de divulgação sobre os procedimentos relacionados à consulta sobre a existência de conflitos de interesse em processos de representação institucional	Comissão de Ética	mai/24	Reinserido no presente plano no formato de treinamento, considerando aspectos do conflito de interesses mais abrangentes	
Desenvolvimento de Ação de Capacitação sobre os Direitos e Deveres dos Servidores	Corregedoria	jun/23	Concluído	Curso inserido no Portal de Capacitação da ANAC
Elaboração de peças de orientações sobre proibição de exercício de atividades profissionais	SGP	mai/23	Não realizada	SGP entendeu que a ação deveria ser excluída do Plano, considerando os riscos que uma peça de orientação com tal conteúdo poderia trazer
Elaboração de estudos de mecanismos de detecção de desvios	SGM	dez/23	Concluído	Estudo mapeou a necessidade de alterar o sistema RiscoPro para identificar com mais clareza os riscos à integridade

Ações	UDVD Responsável	Prazo	Status	Medida
<b>Revisão do processo de Representação Institucional</b>				
Criação de termo que contemple os pontos de riscos a ser assinado pelo servidor e chefia antes da sua participação em eventos de RI	GAB	dez/23	Concluído	Termo implementado no formulário de solicitação do processo de Representação Institucional
Reformulação da estrutura do processo de representação institucional de maneira a assegurar o registro de dados de maneira estruturada de modo a aumentar sua eficiência, reduzir burocracia e viabilizar o registros automático de dados estruturados estratégicos para geração de inteligência corporativa e gestão em tempo real de riscos	GAB	dez/23	Concluído	O formulário passou a conter dados estruturados a fim de viabilizar o registro das informações necessárias ao controle do processo.
<b>E-agendas</b>				
Informativo aos Agentes públicos obrigados e Assistentes Técnicos sobre o registro no e-agendas de hospitalidades recebidas em viagens a serviço e outras interações profissionais.	Ouvidoria	abr/24	Concluído	<a href="https://extranet.anac.gov.br/aaanac/planos-e-programas/integridade/o-que-e-integridade/brindes-e-hospitalidades">https://extranet.anac.gov.br/aaanac/planos-e-programas/integridade/o-que-e-integridade/brindes-e-hospitalidades</a>
Identificar cargos e funções que atuam de forma recorrente em processos e projetos sujeitos à representação privada de interesses e propor ato à Diretoria instituindo a obrigatoriedade da publicação de seus compromissos públicos.	SPI	out/23	Reinserido no presente plano	

Ações	UDVD Responsável	Prazo	Status	Medida
<b>Revisão do processo de Afastamento do país</b>				
Reformulação da estrutura do processo de afastamento do país, de maneira a assegurar o registro de dados de maneira estruturada de modo a aumentar sua eficiência, reduzir a incidência de erros e viabilizar a identificação automática por cruzamentos com outras bases de dados de pontos de atenção	GAB	dez/23	Concluído	A partir do projeto de reformulação do processo, alterações nos artefatos possibilitaram grande ganho de eficiência na captura e estruturação dos dados do processo e a modificação da sua execução, ou seja, do SEI para SCDP. Concluindo-se pela transição do processo do GAB para a SAF, unidade responsável por administrar o SCDP
Elaboração de relatório de acompanhamento de indicadores dos afastamentos do País, segregadas por UDVD, abrangendo informações de número de viagens, quantitativo de servidores, antecedência dos pedidos de afastamentos, custo total, classificação do tipo de missão, novas inclusões no PAI original, diferença entre custo estimado e realizados, número de dias de processamento dos pedidos de afastamento etc, possibilitando uma maior gestão estratégica	GAB	dez/23	Competência transferida para outra unidade organizacional, que incluiu no SCDP todo os processos de afastamentos do país, com possibilidade de extração de relatórios diretamente do sistema	
Divulgação simplificada e objetiva da legislação sobre recebimento de diárias e das diretrizes da diretoria para a realização de missões que ensejam afastamentos do País	GAB	dez/23	Competência transferida para outra unidade organizacional, que avaliará a pertinência da divulgação da legislação.	

Ações	UDVD Responsável	Prazo	Status	Medida
<b>Edição de documentos que garantam a melhoria da integridade</b>				
Revisão do Código de Ética e Conduta dos Agentes Públicos da ANAC, o que, englobaria a inclusão das regras de hospitalidade	Comissão de Ética	dez/23	Reinserido no presente plano	

## 8.2. GERENCIAMENTO DOS RISCOS À INTEGRIDADE

A gestão de riscos é um elemento central na gestão da estratégia de qualquer organização. É o processo por meio do qual as organizações buscam sistematicamente identificar antecipadamente possíveis eventos que poderiam impactar seus objetivos, seja de forma positiva ou negativa, sendo contínuo e em constante desenvolvimento.

Deve ser integrada à cultura do órgão, com uma política eficaz e um programa conduzido pela alta direção, atribuindo responsabilidades na gestão dos riscos por toda a organização, como parte integrante da respectiva descrição de funções. Esta prática sustenta a responsabilização, a avaliação do desempenho e a respectiva recompensa, promovendo, desta forma, a eficiência operacional em todos os níveis da organização, além de promover o aperfeiçoamento da governança corporativa com foco na entrega de valor à sociedade.

Nesse contexto, criou-se a Metodologia de Gerenciamento de Riscos dos Processos Organizacionais da Anac, a qual trata da dimensão dos riscos operacionais e define o processo de gerenciamento de riscos com seus métodos, artefatos e conteúdos correlatos.

O gerenciamento de riscos à integridade é um dos fundamentos que torna o Programa de Integridade sustentável, a partir: da prevenção, detecção, punição e remediação de eventos que confrontem ou ameacem os princípios éticos e a adoção do monitoramento de controles internos que auxiliem no alcance dos objetivos da Anac e preservem a sua boa imagem e a confiança da sociedade no Órgão. Esse gerenciamento obedece às diretrizes da Política de Gestão de Riscos e às etapas previstas na Metodologia de Gestão de Riscos da Anac, apresentada no Manual de Referência de Mapeamento de Gestão de Riscos dos Processos Organizacionais.

A identificação e avaliação dos riscos para a integridade na Anac está em consonância com a Política de Gestão de Riscos Corporativos, instituída pela Instrução Normativa nº 186, de 22 de fevereiro de 2023.

Os riscos para a integridade na Agência são tratados como casos particulares de riscos operacionais, na medida em que, de modo geral, sua ocorrência está intimamente relacionada à execução de processos de negócio e sujeitos a fontes de riscos e vulnerabilidades típicas desse contexto de operação. Importante destacar que a Anac possui mais de 56% de seus processos organizacionais com riscos mapeados, incluindo todos os processos críticos da Agência, tendo sido apontados 744 riscos.

O Subcomitê de Integridade realizou um levantamento dos riscos mapeados e identificou aproximadamente 131 riscos de integridade, assim considerados os riscos que configuram ações ou omissões que possam favorecer ou facilitar a ocorrência de fraudes, atos de corrupção, desvios éticos e de conduta ou irregularidades <sup>2</sup>, sendo 95% avaliados no nível baixo e apenas 5% no nível médio. Também foram identificadas 234 causas, 248 ações preventivas e 15 ações de tratamento.

Dentre os riscos de integridade identificados nos processos organizacionais da Anac, verificou-se que 94% são ligados ao risco de conduta profissional inadequada dos servidores por ação ou omissão que possam trazer prejuízo de desempenho, financeiro ou de imagem à Agência, 5% estão relacionados a um potencial vazamento, manipulação e alteração de dados e informações e 1% relacionado a fraudes em licitação ou fiscalização de contrato.

Adicionalmente, foram analisados os processos de apuração de irregularidades administrativas e éticas, objetivando o levantamento dos principais riscos para a integridade efetivamente concretizados. O resultado obtido com tal análise indicou que o principal risco se relaciona às condutas profissionais inadequadas, que continuam correspondendo a mais de 70% dos processos instaurados pela Comissão de Ética e mais de 80% dos processos instaurados pela Corregedoria. O segundo risco apontado foi relacionado ao conflito de interesses (menos de 20% dos processos instaurados pela Comissão de Ética e menos de 10% dos processos instaurados pela Corregedoria).

Por fim, destaca-se que, para a definição das ações a serem inseridas neste Plano de Integridade para o biênio 2025-2026, foram considerados não apenas os levantamentos de riscos à integridade e dos riscos concretizados, mas também o mapeamento das ações relacionadas ao Plano Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC) e ao Modelo de Maturidade em Integridade Pública (MMIP).

O PNP, uma iniciativa conjunta do TCU e das Redes de Controle da Gestão Pública do Brasil, busca promover a adoção de práticas de integridade por organizações públicas, com o objetivo de reduzir a exposição a fraudes e corrupção. A Anac realizou um diagnóstico de sua exposição a esses riscos e elaborou um plano de ação para implementar melhorias, utilizando o Sistema e-Prevenção disponibilizado pelo PNP.

Quanto ao MMIP, a Controladoria-Geral da União (CGU) publicou em dezembro de 2023 um guia de referência para auxiliar instituições públicas a desenvolverem e aprimorarem seus Programas de Integridade. Em julho de 2024, a Anac conduziu uma autoavaliação de integridade pública com base no MMIP, verificando seu nível de maturidade em três aspectos: i. Governança e Estrutura Organizacional para a Integridade; ii. Capacidade Organizacional para a Integridade; e iii. Gestão e Desempenho da Integridade.

Embora o resultado da autoavaliação ainda não tenha sido divulgado pela CGU, já foi possível utilizá-lo como base para estruturar as ações do presente plano.

---

2 Conforme disposto na Instrução Normativa nº 186/2023, art. 3º, inciso XXI.

### **8.3. ELABORAÇÃO E IMPLANTAÇÃO DE AÇÕES DE TRATAMENTO PARA OS RISCOS IDENTIFICADOS**

A Unidade Setorial de Integridade (USI) coordenou, em conjunto com as áreas responsáveis, o processo de definição e pactuação das ações necessárias para responder aos riscos identificados e implementar as melhorias sugeridas pelas autoavaliações do PNPC e do MMIP.

O plano de ações da Anac destaca essas atividades, conforme detalhado no Capítulo 9 – Plano de Ação para Tratamento dos Riscos à Integridade e Aperfeiçoamento do Programa de Integridade.

### **8.4. COMUNICAÇÃO**

A adoção de estratégias de comunicação é essencial para promover a cultura ética e de integridade no âmbito da Agência e garantir o funcionamento eficaz de seu Programa de Integridade. A estratégia de comunicação do Programa e dos produtos resultantes de suas ações devem estar baseadas em dois aspectos principais: ampla divulgação e acessibilidade.

Os instrumentos e canais de comunicação devem ser amplamente divulgados, alcançando todos os públicos envolvidos – servidores, terceirizados, regulados, sociedade e demais interessados. Esses canais devem estar disponíveis em locais de fácil acesso, e os documentos, redigidos de maneira clara e compreensível para o público-alvo.

Dessa forma, a comunicação dos instrumentos e das ações previstas neste plano é indispensável. Por isso, foram planejadas ações específicas de comunicação direcionadas tanto aos servidores quanto aos regulados da Agência, sob a responsabilidade das unidades integrantes do Subcomitê de Integridade, conforme descrito no Plano de Ação.

## 8.5. MONITORAMENTO E REVISÃO

Conforme estabelece o Manual para Implementação de Programas de Integridade da CGU, para a adequada estruturação de um programa de integridade, quatro eixos precisam estar presentes:

- a. Comprometimento e apoio da alta gestão;
- b. Instância responsável pelo Plano de Integridade;
- c. Análise de riscos; e
- d. Monitoramento contínuo.

O eixo que consiste no monitoramento contínuo das ações propostas no programa para tratamento dos riscos de integridade visa garantir que as ações planejadas foram, de fato, executadas e que os esforços e recursos despendidos foram efetivos para reduzir a probabilidade e/ou o impacto associados aos riscos.

O monitoramento contínuo envolve a gestão dos riscos, de forma a garantir que a estrutura, os processos e os instrumentos definidos para a prevenção, detecção e correção de desvios estão sendo eficazes. É essencial assegurar que o Programa acompanhe as mudanças no ambiente organizacional. Portanto, faz-se necessária a atualização de seu conteúdo de forma periódica ou quando necessária.

O Subcomitê de Integridade é responsável pelo acompanhamento do cronograma de execução das ações previstas no plano e reportes periódicos à Diretoria Colegiada da Agência, atualizando o Plano de Integridade ao final de seu período de vigência ou sempre que forem identificadas necessidades de ajustes decorrentes de alterações legais, normativas, ou em resposta a recomendações e/ou determinações dos controles internos e externos.

## 9. PLANO DE AÇÃO PARA TRATAMENTO DOS RISCOS À INTEGRIDADE E APERFEIÇOAMENTO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE

As ações indicadas nesta seção foram estabelecidas a partir dos riscos de integridade identificados e das melhorias sugeridas pelas autoavaliações do PNPC e do MMIP que, após a fase de avaliação, apontaram para a necessidade de tratamento/ implementação de melhorias. O Plano de Ação definido levou em consideração também os objetivos, geral e específicos, do Programa de Integridade da Anac, a saber:

### OBJETIVO GERAL:

- Auxiliar a Agência na consecução dos seus objetivos e na preservação de seus valores institucionais a partir da prevenção, identificação, monitoramento e correção dos eventos relacionados à ocorrência de fraude, desvios éticos, irregularidades e na submissão do interesse público em relação ao privado.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Prevenir, identificar e corrigir eventos relacionados à ocorrência de fraude, desvios éticos e irregularidades.;
- Tratar de forma sistêmica assuntos relacionados com a integridade da Anac, obtendo a sinergia dos controles e o engajamento de todos;
- Assegurar que todos os servidores e colaboradores atuem de forma íntegra e fortalecer a imagem institucional e a confiança da sociedade em relação à integridade da Anac;
- Dar conhecimento aos servidores e colaboradores do que se espera da sua conduta e comportamento ético no desempenho de suas funções, além de fortalecer a transparência ativa e o acesso à informação; e
- Atuar em conformidade com os normativos estabelecidos pela Administração Pública Federal.

A tabela abaixo apresenta as ações para promoção da integridade na Anac a serem realizadas no decorrer dos anos de 2025 e 2026:

Ações	UDVD Responsável	UDVD colaboradora	Prazo
Aperfeiçoamento da gestão de riscos para a integridade	SGM	Ouvidoria e Auditoria	mai/26
Melhoria do processo de monitoramento da execução das ações de integridade	SGM	ASCOM	dez/25
Definir lista de conhecimentos necessários sobre a temática integridade para cada unidade organizacional em função de suas competências regimentais e dos riscos para integridade identificados nos processos	SGP	ASCOM/ SGM	jul/26
Estabelecimento de processo para acompanhamento das medidas recomendadas no PNPC pela Alta Administração	SGM		dez/25
Revisão do processo de Nada Consta e gestão de acessos	SGP	SGM	dez/25
Estabelecer rotinas locais de divulgação de canais de denúncia	Ouvidoria	ASCOM	dez/25
Identificar cargos e funções que atuam de forma recorrente em processos e projetos sujeitos à representação privada de interesses e propor ato à Diretoria instituindo a obrigatoriedade da publicação de seus compromissos públicos.	SGM	Ouvidoria	dez/25
Bate-papo de conscientização com autoridades (DAS 5 ou superior + Gerente Técnico) da ANAC	Comissão de Ética	ASCOM	dez/25
Questionário de avaliação de conhecimentos éticos	Comissão de Ética	ASCOM	out/25

<b>Ações</b>	<b>UDVD Responsável</b>	<b>UDVD colaboradora</b>	<b>Prazo</b>
Encontro com novos servidores da ANAC	Comissão de Ética	SGP	jun/25
Realizar 5º Seminário de Ética na ANAC	Comissão de Ética	ASCOM	out/25
Realizar 6º Seminário de Ética na ANAC	Comissão de Ética	ASCOM	out/26
Treinamento sobre conflito de interesses	Comissão de Ética	SGP	dez/26
Revisão do Código de Ética e Conduta dos Agentes Públicos da ANAC	Comissão de Ética	ASCOM	mar/25
Evento de sensibilização sobre a importância dos processos de Gestão de Riscos organizacionais e de Controle Interno	SGM	Auditoria	dez/25
Bate-papo com líderes de equipes sobre limites entre medidas de gestão e disciplinares e prevenção ao assédio moral e sexual	SGP/CRG		dez/25
Oferta, em fluxo contínuo, do curso online e auto-instrucional "Deveres, proibições e responsabilidades dos servidores da Anac"	CRG	ASCOM	dez/25
Criação de curso sobre comunicação não-violenta	OUV	SGP/ASCOM	dez/25
Mapeamento de perfis e competências relacionadas à gestão de riscos e integridade	SGP	SGM	dez/25
Disponibilizar Certificação em Gestão de Riscos e Integridade na forma de trilha específica de aprendizagem	SGP	SGM	mai/26

## 10. GLOSSÁRIO

**Integridade Pública:** alinhamento consistente à adesão de valores, princípios e normas éticas comuns para sustentar e priorizar o interesse público sobre os interesses privados no setor público.

**Risco:** possibilidade de ocorrência de um evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos organizacionais, sendo medido em termos de impacto e de probabilidade.

**Riscos para a integridade:** riscos que configurem ações ou omissões que possam favorecer a ocorrência de fraudes ou atos de corrupção.

**Programa de Integridade:** conjunto estruturado de medidas institucionais voltadas para a prevenção, detecção, punição e remediação de fraudes e atos de corrupção, em apoio à boa governança.



# ANEXO

## Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio e à Discriminação na Anac



# 1. APRESENTAÇÃO

O combate aos assédios moral e sexual e à discriminação é um pilar fundamental para qualquer organização que visa promover um ambiente de trabalho seguro, respeitoso e inclusivo. A Anac reconhece que o assédio, em todas as suas formas, e a discriminação, baseada em qualquer aspecto da identidade individual, impactam negativamente tanto os envolvidos quanto a integridade do ambiente organizacional.

Para enfrentar esses desafios, a Anac apresenta o Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio e à Discriminação, fundamentado na Lei nº 14.540, de 2023, no Decreto nº 12.122, de 2024 e na Portaria MGI nº 6.719, de 2024, esta última que instituiu o Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional.

Este plano, parte integrante do Plano de Integridade da Anac, reflete o compromisso da Agência com a criação de um ambiente de trabalho livre de assédio, discriminação e outras formas de violência. O Plano estabelece diretrizes abrangentes para todas as relações profissionais que ocorrem no âmbito da Agência, sejam elas presenciais ou virtuais.

## 2. ÂMBITO DE APLICAÇÃO DO PLANO

O Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação da Anac foi concebido para abranger todas as dimensões das relações profissionais no âmbito da Agência, estabelecendo um marco normativo e operacional que assegura um ambiente de trabalho ético, seguro e inclusivo. Sua aplicação reflete o compromisso institucional com o respeito à dignidade humana e a promoção de uma cultura organizacional pautada pela integridade, diversidade e equidade.

O Plano é aplicável a todas as relações profissionais mantidas pela Anac, sejam elas presenciais ou virtuais. Entre os grupos contemplados, incluem-se:

- Servidores públicos: abrangendo todos os funcionários efetivos, comissionados e temporários.
- Estagiários: garantindo que jovens profissionais em formação tenham um ambiente acolhedor e educativo.
- Terceirizados: assegurando que empresas contratadas e seus funcionários também estejam sujeitos às normas e valores da ANAC.
- Profissionais externos: incluindo consultores, fornecedores e outros agentes que, ainda que de forma eventual, desempenhem atividades no ambiente institucional da Agência.

Essa ampla abrangência garante que qualquer pessoa que interaja profissionalmente com a Anac esteja protegida e alinhada aos princípios estabelecidos no Plano.

### 3. HISTÓRICO DO COMPROMISSO DA ANAC NO COMBATE AO ASSÉDIO E À DISCRIMINAÇÃO

Desde 2019, a Anac tem promovido iniciativas significativas no âmbito da integridade institucional. Um dos grandes marcos foi a publicação do primeiro Plano Bianual de Integridade, que seguiu as diretrizes da Controladoria-Geral da União (CGU) e consolidou ações já em andamento em diferentes áreas. Este primeiro Plano apresentou 14 iniciativas estruturantes com o objetivo de instituir os instrumentos necessários para aprofundar a gestão da integridade.

Como decorrência dos Planos de Integridade, a Anac conta hoje com uma Comissão de Ética estruturada, uma Ouvidoria interna forte, um canal de denúncias seguro, normas claras sobre conflitos de interesses e uma Política de Integridade.

Adicionalmente, a Anac tem implementado diversas medidas voltadas à prevenção e enfrentamento do assédio, reforçando o compromisso com um ambiente de trabalho seguro, respeitoso e inclusivo. Reconhecendo a importância de promover o bem-estar de todos os colaboradores e de assegurar o sucesso organizacional, a alta gestão da Agência tem liderado esforços nesse sentido, consolidando uma cultura de respeito e ética no trabalho.

Como parte dessas iniciativas, foi lançado o [Guia de Prevenção e Combate ao Assédio Sexual](#), que reafirma o compromisso da Agência em criar um espaço livre de comportamentos abusivos. O guia busca garantir que todos os membros da equipe possam desenvolver suas atividades com confiança, sabendo que preocupações e denúncias serão tratadas com seriedade, ética e responsabilidade.

Complementando essa ação, a Anac também publicou o [Guia Prático de Identificação, Prevenção e Orientação quanto ao Assédio Moral](#), uma ferramenta essencial para ajudar a identificar situações de assédio, orientar a prevenção e fortalecer a resposta institucional.

Essas iniciativas não apenas demonstram a preocupação constante da Diretoria da Anac com a criação de um ambiente de trabalho ético e acolhedor, mas também refletem o compromisso de todas as instâncias de integridade da Agência em atuar de forma proativa na proteção e valorização de seus colaboradores. Assim, a Anac reforça seu papel como uma instituição que prioriza o respeito, a diversidade e a dignidade em todas as suas relações profissionais.

Com relação ao combate à discriminação, um marco significativo na trajetória da Anac foi a instituição do Comitê de Equidade, em 28 de novembro de 2019, por meio da Portaria nº 3.690. Este comitê foi criado com o propósito de fomentar a equidade no âmbito da Agência, promovendo estudos e iniciativas que estimulem a inclusão e a diversidade, além de incentivar debates e discussões sobre temas relacionados ao combate à discriminação e preconceitos.

Entre 2020 e 2023, o Comitê implementou uma série de ações estratégicas voltadas à conscientização sobre equidade e diversidade. Dentre as iniciativas, destaca-se a criação do selo Comitê Indica, utilizado para identificar e valorizar práticas e projetos alinhados aos princípios de inclusão e equidade promovidos pela Agência.

Nesse período, o Comitê também realizou importantes estudos internos, incluindo dois relatórios analíticos que mapearam a ocupação de cargos e funções na força de trabalho da Anac, fornecendo subsídios para ações mais direcionadas e estratégicas. Além disso, foi desenvolvida uma página específica para o Comitê na intranet institucional, com o objetivo de centralizar informações e materiais relacionados ao tema. Outra iniciativa significativa foi a criação de uma área temática na biblioteca institucional, dedicada à equidade, enriquecida com a aquisição de novos livros que abordam temas de diversidade, inclusão e direitos humanos.

Em agosto de 2023, o Comitê de Equidade passou a integrar a nova Política de Sustentabilidade da Anac, estabelecida pela Instrução Normativa 195, de 2023. Essa mudança estratégica ampliou seu escopo de atuação e sua relevância dentro da estrutura organizacional. Sob a coordenação do Gabinete da Diretoria, o Comitê passou a desempenhar um papel ainda mais expressivo, promovendo ações tanto no âmbito interno quanto externo, por meio de articulações com instituições públicas e privadas. Essas parcerias têm como objetivo a troca de conhecimentos e experiências voltados à promoção da equidade e ao fortalecimento de uma cultura organizacional inclusiva.

## 4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO PLANO

A elaboração deste plano foi orientada por objetivos que buscam preservar os valores institucionais e fomentar um ambiente organizacional ético, inclusivo e livre de assédio, discriminação e outras formas de violência, em alinhamento com os objetivos do Plano de Integridade.

Os objetivos específicos foram definidos para garantir a implementação de ações concretas, abrangendo:

- ✓ Desenvolver estratégias coordenadas e sistêmicas que promovam uma cultura de respeito mútuo, integridade e equidade no ambiente institucional.
- ✓ Manter instâncias de acolhimento, escuta ativa, orientação e acompanhamento de pessoas afetadas por assédio ou discriminação.
- ✓ Fomentar práticas de gestão humanizada em espaços físicos e virtuais, com foco na avaliação contínua da cultura organizacional para promover mudanças efetivas.
- ✓ Atuar em conformidade com os normativos estabelecidos pela Administração Pública Federal, assegurando a integração com diretrizes nacionais.

## 5. PLANO DE AÇÃO PARA PREVENÇÃO E ENFRENTAMENTO DO ASSÉDIO E DA DISCRIMINAÇÃO

As ações indicadas neste Plano foram estabelecidas tendo por base três eixos principais, a saber:

- **Prevenção:** promover campanhas e ações educativas que fortaleçam a cultura organizacional contra o assédio e a discriminação.
- **Acolhimento:** oferecer suporte especializado e criar canais efetivos de escuta e acolhimento.
- **Tratamento de denúncias:** fomentar práticas que valorizem a diversidade e inclusão, com revisão contínua das políticas internas.

### 5.1. PREVENÇÃO

Como alicerce do Plano, o eixo de prevenção visa criar uma cultura organizacional que antecipe e evite situações de assédio e discriminação na Agência. Anualmente, a Anac promove diversas ações de prevenção ao assédio e à discriminação, incluindo treinamentos regulares e campanhas educativas, com o objetivo de capacitar e sensibilizar servidores, terceirizados, estagiários e outros colaboradores sobre o impacto do assédio e da discriminação e sobre a importância da ética e do respeito no ambiente de trabalho.

Além disso, a Anac também busca recorrentemente divulgar normas e valores, por meio de um reforço contínuo das diretrizes institucionais via comunicados, guias e materiais informativos, como os já publicados Guia de Prevenção e Combate ao Assédio Sexual e o Guia Prático de Identificação, Prevenção e Orientação quanto ao Assédio Moral.

Adicionalmente, também são despendidos esforços na promoção da diversidade e inclusão, visando o incentivo à equidade de gênero, raça, etnia, orientação sexual e outras formas de diversidade, com ações afirmativas e programas específicos que ampliem a representatividade no ambiente institucional.

Todas as ações de capacitação sobre o tema encontram-se na trilha de capacitação básica da Agência e são inseridas anualmente no Plano de Desenvolvimento de Pessoas.

## 5.2. ACOLHIMENTO

O eixo de acolhimento é essencial para garantir que vítimas ou testemunhas de assédio e discriminação sejam tratadas com empatia, respeito e proteção, incentivando a busca por ajuda e o relato de incidentes.

A Anac tem trabalhado constantemente para garantir este acolhimento, capacitando servidores da Ouvidoria, instância responsável pelo Canal de Denúncias da Agência, e da Superintendência de Gestão de Pessoas, que estão aptos a receber vítimas ou testemunhas de assédio e discriminação.

A proposta é manter um ambiente seguro para que pessoas afetadas possam compartilhar suas experiências sem medo de julgamento, revitimização ou retaliação, bem como disponibilizar suporte especializado, para atender às necessidades individuais das vítimas, que podem ser atendidas por pessoa do mesmo gênero se assim desejarem.

Além disso, a Agência disponibiliza canais de comunicação diretos e eficientes para orientar sobre os procedimentos de denúncia, garantindo o acesso fácil a informações e suporte.

## 5.3. TRATAMENTO DE DENÚNCIAS

Por fim, o eixo referente ao tratamento de denúncias busca assegurar que todas as ocorrências sejam apuradas com seriedade, imparcialidade e eficiência, promovendo a responsabilização dos agressores e a reparação dos danos causados.

Com esse intuito, a Anac busca garantir que os processos administrativos sejam conduzidos de forma ágil e prioritária, respeitando os prazos estabelecidos e as normas legais aplicáveis, e que a investigação seja imparcial e sigilosa, por meio da realização de apurações conduzidas por equipes capacitadas, preservando a confidencialidade e o sigilo das informações para proteger as partes envolvidas, além de prevenir a revitimização.

Por isso, desde 2019 que a Agência tem buscado fortalecer a Corregedoria, com equipes especializadas e a priorização da apuração de processos relacionados a assédio e a discriminação, por meio da aplicação da Portaria CRG nº 8.478, de 2022.

## 5.4. AÇÕES A SEREM DESENVOLVIDAS NO BIÊNIO 2025-26

Os três eixos do presente Plano são complementares e operam de forma integrada para criar um ciclo virtuoso de prevenção, acolhimento e tratamento eficaz. A prevenção reduz a ocorrência de incidentes, o acolhimento garante suporte às vítimas e o tratamento de denúncias promove justiça e reforça a confiança no sistema institucional.

Ao adotar essa abordagem holística, o Plano Setorial fortalece o compromisso da Agência em assegurar um ambiente de trabalho ético, seguro, diverso e inclusivo, alinhado às melhores práticas nacionais e internacionais em gestão de pessoas e integridade institucional.

A tabela abaixo apresenta as ações para a prevenção e o enfrentamento do assédio e da discriminação na Anac, a serem realizadas no decorrer dos anos de 2025 e 2026:

Ações	UDVD Responsável	UDVD colaboradora	Prazo
Criação de um hotsite sobre o tema	SGM	CRG/ CE/ SGP/ OUV/ SAF/ ASCOM	nov/25
Criação de selo visual sobre o tema	ASCOM		jun/25
Aperfeiçoamento dos procedimentos de acolhimento	OUV e SGP		dez/25
Publicação do guia de diversidade e inclusão	CE	ASCOM	mai/25
Criação de campanha de comunicação voltada ao tema, com mensagens simples e recorrentes	CE/SGM	ASCOM/ CRG/ SGP/ OUV/ SAF	ao longo de 25 e 26
Capacitação para lideranças	SGP	CRG/ CE/ SGM/ OUV/ SAF/ ASCOM	dez/25
Cartilha para terceirizados	SAF	ASCOM/ SGM/ CE	jul/25
Promoção do canal de denúncias	OUV	ASCOM	abr/25
Avaliação da adesão ao Selo de Igualdade de Gênero e Raça do PNUD	SGM		jul/25

Ações	UDVD Responsável	UDVD colaboradora	Prazo
<b>Eventos para sensibilização:</b>			
Evento de sensibilização - Dia Mundial da Religião e Dia Nacional de Combate a intolerância religiosa	CE	ASCOM	jan/25
Evento para promoção do Dia Internacional da Mulher	CE	ASCOM	mar/25
Evento para sensibilização de servidores quanto ao autismo - Dia Mundial da Conscientização do Autismo	CE	ASCOM	abr/25
Evento para sensibilização de servidores - Pessoa com deficiência visual	CE	ASCOM	mai/25
Evento para divulgação - Dia internacional do Orgulho LGBTQIA+	CE	ASCOM	jun/25
Evento para promoção da diversidade cultural (Migrante e imigrante)	CE	ASCOM	ago/25
Evento para promoção da saúde mental – setembro amarelo	SGP	ASCOM	set/25
Evento para sensibilização - Dia Internacional das Pessoas Idosas / Dia Internacional da não violência	CE	ASCOM	out/25
Evento para divulgação - Dia da Consciência Negra	CE	ASCOM	nov/25
Evento para sensibilização - Dia Internacional da pessoa com deficiência / Dia dos Direitos Humanos	CE	ASCOM	dez/25

## 6. DISPOSIÇÕES FINAIS

O Subcomitê de Integridade é responsável por acompanhar a execução do Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação e apresentar relatório anual com as informações sobre o desenvolvimento das ações deste Plano ao Comitê Gestor, que será instituído por ato conjunto do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos e da Controladoria-Geral da União.

As empresas de prestação de serviços executados com regime de dedicação exclusiva de mão de obra, contratadas pela Anac, deverão observar as diretrizes do presente Plano, e promover práticas respeitadas e humanizadas.

ACOMPANHE A ANAC NAS REDES SOCIAIS



[/oficialanac](#)



[/company/oficial-anac](#)



[/oficialanac](#)



[/oficialanacbr](#)



[/oficial\\_anac](#)



**ANAC**

AGÊNCIA NACIONAL  
DE AVIAÇÃO CIVIL