PLANO ANUAL DE

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

2026



ANAC
AGÊNCIA NACIONAL
DE AVIAÇÃO CIVIL

PLANO ANUAL DE DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

Versão 2.0

DIRETORIA DA ANAC

Tiago Chagas Faierstein
Diretor-Presidente

Antonio Mathias Nogueira Moreira
Diretor

Cláudio Beschizza Ianelli
Diretor

Rui Chagas Mesquita
Diretor

Roberto José Silveira Honorato
Diretor

EQUIPE RESPONSÁVEL

Alexandre Magnus Fernandes Diniz

Ana Luísa de Souza Barba

Cláudia Lima Bandeira e Silva Buarque

Eduardo Francisco Xavier Salles

Márcio Pacelli de Oliveira

Rodrigo Pimenta de Figueiredo

Stela Galdino Freitas dos Santos

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Assessoria de Comunicação Social (Ascom)

SUPERINTENDÊNCIA DE GOVERNANÇA E MEIO AMBIENTE

Marcelo Rezende Bernardes
Superintendente

Alexandre Magnus Fernandes Diniz
Gerente de Articulação e Planejamento Institucional

Marcela Braga Anselmi
Gerente de Meio Ambiente e Transição Energética

Mariana Arroyo Ribeiro
Gerente Técnica de Assessoramento

Isadora Valle de Oliveira Pinha
Gerente Técnica de Qualidade Normativa

Julia Raasch Bravo
Gerente Técnica de Transformação e Inovação Institucional





SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO **5**

PERSPECTIVA SOCIEDADE **7**

OE1 - Contribuir para o desenvolvimento sustentável da aviação civil 7

OE2 - Garantir a segurança da aviação civil 8

OE3 - Promover um acesso amplo aos serviços aéreos 8

PERSPECTIVA REGULADOS **9**

OE4 - Desenvolver a cultura de cooperação e a integração no setor 9

OE5 - Garantir a regulação efetiva para a aviação civil de forma a permitir a inovação e a competitividade 9

OE6 - Fortalecer a gestão de riscos no sistema de aviação civil e a cultura de segurança 11

PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS **13**

OE7 – Fortalecer a comunicação e o papel da agência 13

OE8 – Intensificar a atuação internacional para o alinhamento de normas e melhores práticas do setor 14

OE9 - Simplificar e desburocratizar os processos organizacionais com ênfase na melhoria da prestação de serviços 15

OE10 - Aperfeiçoar a governança corporativa com foco na entrega de valor à sociedade 17

OE11 - Aprimorar a gestão da informação para tomada de decisão 18

PERSPECTIVA APRENDIZADO E CRESCIMENTO 20

OE12 - Fortalecer a gestão, o desenvolvimento e a valorização das pessoas com foco no desempenho institucional 20

PERSPECTIVA RECURSOS 21

OE13 - Promover a alocação de recursos de forma estratégica e efetiva 21

LISTA DE SIGLAS 22

CONTROLE DE VERSÕES

Versão	Data	Histórico de Modificações
V 1.0	26/01/2026	Versão Inicial
V2.0	26/10/2026	1ª revisão. Escopo: alterações de aprimoramento da aderência dos OEE e KRs às prioridades das unidades, de correção formal em KR da Ouvidoria e da adequação das diretrizes à nova estrutura de competências estabelecida pela Resolução Interna nº 10, de 27 de julho de 2026.



APRESENTAÇÃO

A Agência Nacional de Aviação Civil (Anac) foi instituída em março de 2006, logo após a sanção da Lei nº 11.182/2005, que criou a Agência e trouxe a desafiadora tarefa de regular e fiscalizar o setor de aviação civil. Desde então, a Anac atua para promover a segurança da aviação civil e estimular a concorrência e a melhoria da prestação dos serviços no setor. O trabalho da Agência envolve a elaboração de normas, a certificação de organizações e profissionais, além da fiscalização de operações aéreas, empresas, aeroportos e demais agentes envolvidos no sistema de aviação civil, sempre com foco na segurança e na qualidade do transporte aéreo.

Ao longo da sua trajetória, a Agência implementou diversas ações para aprimorar sua governança e gestão, buscando responder aos desafios decorrentes da evolução e transformação contínua do setor. O primeiro plano estratégico da instituição foi elaborado para o período de 2010-2014 e, atualmente, a Anac encontra-se na reta final de execução do seu terceiro ciclo de planejamento, materializado pelo Plano Estratégico 2020-2026.

Esse Plano define Objetivos, Indicadores e Metas Estratégicas para o período, sustentados por uma carteira ampla de iniciativas estruturantes, voltadas ao alcance dos resultados institucionais esperados. A fim de trazer maior concretude à estratégia, a Agência historicamente estabeleceu metas anuais, atribuídas às unidades organizacionais, em consonância com os macroprocessos e objetivos estratégicos definidos.

Em 2022, fruto do amadurecimento da sua governança e das experiências acumuladas, a Anac instituiu o Programa de Gestão por Desempenho – ANAC+. O ANAC+ estrutura um processo sistemático e contínuo de monitoramento da performance institucional, considerando as entregas sob responsabilidade das Unidades Diretamente Vinculadas à Diretoria Colegiada (UDVD), metas individuais e competências necessárias ao cumprimento dos objetivos estratégicos e organizacionais. Essa sistemática contribuiu para aprofundar a

integração entre o planejamento estratégico e a atuação operacional, alinhando objetivos, entregas e responsabilidades ao longo da hierarquia institucional.

Ainda assim, identificou-se a oportunidade de fortalecer o elo entre estratégia e execução por meio de um instrumento tático intermediário, representado neste documento. O Plano de Diretrizes consolida e orienta a atuação institucional ao traduzir os objetivos estratégicos em diretrizes específicas que devem guiar a definição das entregas estratégicas, das atividades e dos planos operacionais das unidades.

Este documento, correspondente ao Plano de Diretrizes 2026, amplia essa integração ao promover maior clareza e foco no caminho institucional a ser seguido, fortalecendo a coerência entre os instrumentos de planejamento e contribuindo para o aprimoramento da transparência, da publicidade e do alinhamento interno. Além disso, nesta edição, os objetivos da perspectiva Sociedade passam a ser considerados na formulação das diretrizes, em reconhecimento ao papel relevante das ações prioritárias associadas a esses objetivos, ainda que não haja metas estratégicas vinculadas no Plano 2020-2026.

O presente plano está estruturado a partir de cada Objetivo Estratégico constante do Plano 2020-2026, contendo uma descrição sintética de cada objetivo, seguida das diretrizes específicas para 2026 e da indicação da UDVD responsável pela sua condução. Em consonância com a nova abordagem adotada para o próximo ciclo, não são mais previstas unidades colaboradoras associadas às diretrizes.

Outra inovação incorporada na edição de 2026 é a adoção de elementos da metodologia de *Objectives and Key Results* (OKR) na estruturação das diretrizes. A utilização dessa abordagem permite maior clareza na definição dos resultados-chave esperados, favorece o acompanhamento contínuo do progresso e incentiva ciclos mais curtos de aprendizado e ajuste. Com isso, busca-se conferir maior dinamismo e foco à execução das diretrizes, fortalecendo a cultura de orientação a resultados e ampliando a capacidade de resposta da Agência frente aos desafios estratégicos.



PERSPECTIVA SOCIEDADE

A perspectiva Sociedade apresenta objetivos que embasam a contribuição para a sociedade, sendo seus resultados consequências dos esforços dispendidos na gestão tática e operacional junto aos outros objetivos estratégicos presentes nas demais perspectivas. Assim, os objetivos estratégicos específicos que visam influenciá-los estarão presentes nas perspectivas Regulados, Processos Internos, Aprendizado e Crescimento, e Recursos, sendo somente esses objetivos passíveis de vinculação direta das metas setoriais e gerenciais.

OE1 - CONTRIBUIR PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DA AVIAÇÃO CIVIL

O setor aéreo tem impulsionado o desenvolvimento econômico e social de diversas regiões do Brasil e ao redor do mundo, contribuindo significativamente para os produtos internos brutos, para a geração de empregos e para a integração entre localidades, por exemplo. Nesse sentido, a Anac tem a responsabilidade de contribuir, por meio da sua atuação, 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.

Objetivo Estratégico Específico	Resultado-Chave	Unidade Responsável
OEE 1.01 Aprimorar a qualidade da formação dos mecânicos de manutenção aeronáutica.	Revisar e implementar o processo de certificação de MMA, incluindo atualização dos currículos mínimos e critérios de experiência prática, otimização dos exames teórico e prático e aprimoramento da rotina de supervisão sobre os CIAC.	SPL
OEE 1.02 Promover articulação com o Congresso Nacional para consolidação da Agência como catalizadora do desenvolvimento socioeconômico do Brasil pela aviação civil.	Viabilizar pelo menos 25 interlocuções estratégicas registradas (reuniões, apresentações técnicas ou articulações formais) com parlamentares, para mensurar apoios formais obtidos (declarações, manifestações oficiais ou alinhamentos documentados), voltados ao desenvolvimento sustentável da aviação civil.	ASPAR

OE2 - GARANTIR A SEGURANÇA DA AVIAÇÃO CIVIL

É responsabilidade da Agência o desenvolvimento e a implantação de ações que visem elevar continuamente os níveis de Segurança Operacional (*Safety*) e de Segurança da Aviação Civil Contra Atos de Interferência Ilícita (*Security*), promovendo e consolidando a cultura de segurança do setor e possibilitando à sociedade o acesso a um transporte aéreo seguro e confiável.

A Anac, por meio da sua regulamentação, certificação e fiscalização, visa garantir a manutenção perene da segurança do transporte aéreo, observando, principalmente, os padrões internacionais de segurança, auditados inclusive pela Organização de Aviação Civil Internacional (Oaci).

OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO	RESULTADO-CHAVE	UNIDADE RESPONSÁVEL
OEE 2.01 Aprimorar os mecanismos de implementação efetiva do *State Safety Programme* (SSP) no Brasil.	Atualizar o PSOE-ANAC conforme emenda 2 do Anexo 19.	ASSOP
OEE 2.02 Incrementar a governança do sistema de *safety*.	Atender cronograma para revisão de critérios de risco para fiscalização de organização de produção.	SAR
OEE 2.03 Aumentar a segurança operacional no setor aéreo, por meio da repressão aos serviços executados por entes sem certificação na aviação civil brasileira.	Implementar sistemática de mensuração e monitoramento da incidência de serviços executados por entes sem certificação na Aviação Civil Brasileira.	SAG
	Atender, com o auxílio das Coordenadorias de Aviação Geral e Ação Fiscal, pelo menos 98% das demandas finalísticas, priorizando atividades de ação fiscal.	SAG

OE3 - PROMOVER UM ACESSO AMPLO AOS SERVIÇOS AÉREOS

A aviação civil constitui um setor importante para o país. 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. Nesse sentido, 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.

OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO	RESULTADO-CHAVE	UNIDADE RESPONSÁVEL
OEE 3.01 Possibilitar a ampliação da conectividade e da contestabilidade do mercado de transporte aéreo internacional através do desenvolvimento de mecanismos bilaterais/multilaterais que ofereçam maior possibilidade de destinos e reduzam, ou eliminem, barreiras à entrada no mercado brasileiro de transporte aéreo internacional.	Estabelecer, até junho de 2026, a matriz de priorização para negociações bilaterais e iniciar tratativas de consulta com pelo menos três países nela identificados.	SSA

PERSPECTIVA REGULADOS

OE4 - DESENVOLVER A CULTURA DE COOPERAÇÃO E A INTEGRAÇÃO NO SETOR

Considerando-se a complexidade inerente ao setor de aviação civil, é de extrema relevância o desenvolvimento de uma cultura voltada à cooperação e ao fortalecimento de relações pautadas no diálogo e na transparência, em busca do alcance de objetivos comuns. A promoção de um sistema cooperativo entre Anac e regulados é fundamental para a criação de um ambiente favorável para o desenvolvimento seguro e sustentável do 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.

OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO	RESULTADO-CHAVE	UNIDADE RESPONSÁVEL
OEE 4.01 Promover e incentivar o estabelecimento de uma cultura de segurança operacional entre os regulados e na Anac.	Realizar pelo menos 6 eventos de promoção de segurança operacional.	ASSOP
OEE 4.02 Fortalecer a comunicação com os regulados permitindo maior cooperação e integração do setor.	Executar 10 ações de promoção da comunicação junto aos regulados.	SPO
OEE 4.03 Tornar-se referência em inteligência e em segurança da informação no setor de transporte aéreo.	Implementar, ao menos, uma ação de cooperação e compartilhamento de informações voltada ao aperfeiçoamento das atividades de inteligência, à melhoria da qualidade dos produtos e ao suporte ao processo decisório.	ASING

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. Para tanto, é primordial valer-se de uma regulação efetiva, capaz de responder tempestivamente às mudanças e inovações do mercado. Isso se reflete na necessidade de monitorar o estoque regulatório, fortalecer a Análise de Impacto Regulatório (AIR), ampliar a participação social e mensurar o impacto de suas regulações. Significa, portanto, construir e aprimorar um modelo de regulação responsiva e inteligente, sem barreiras e intervenções desnecessárias ao desenvolvimento e à competitividade.

OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO	RESULTADO-CHAVE	UNIDADE RESPONSÁVEL
OEE 5.01 Aumentar eficiência regulatória.	Cumprir 100% das etapas previstas no cronograma da agenda regulatória no âmbito de padrões operacionais.	SPO
OEE 5.02 Contribuir para a manutenção do tempo médio de conclusão de processos sancionadores abaixo de 365 dias.	Manter o tempo médio de análise de processos (etapa de julgamento), dentro de 60 dias.	ASJIN
	Tratar 100% dos processos tramitados pela Secretaria Única (etapa instrutória) dentro do prazo médio de 30 dias (por interação).	ASJIN
OEE 5.03 Aprimorar a gestão e a transparência das informações sobre decisões das instâncias superiores (ASJIN e Diretoria) no âmbito do Processo Sancionador.	Implementar melhorias no painel interativo interno, contendo detalhamento de atenuantes e agravantes aplicados, identificação da aplicação do §1º do art. 8º da Resolução Anac nº 761/2024 e pesquisa de ementas de julgamentos.	ASJIN
	Cadastrar, mensalmente, 100% das decisões das instâncias superiores (ASJIN e Diretoria).	
	Realizar adaptação normativa e sistêmica do painel publicado no portal externo para garantir a divulgação das sanções aplicadas, após trânsito em julgado, considerando as alterações nos sistemas da Anac.	
OEE 5.04 Promover relações mais equilibradas e transparentes entre passageiros e empresas, fortalecendo a confiança do cidadão na regulação da aviação civil.	Implementar, até março de 2026, a plataforma de serviços digitais ao cidadão "ANAC Passageiro".	SSA
OEE 5.05 Garantir a verificação do cumprimento contratual referente à Fase IB dos aeroportos da 7ª rodada de concessão, que possuam data para conclusão em 2026.	Realizar 100% das visitas técnicas de fiscalização de Fase IB até 31/07/2026.	SRA
	Elaborar Nota Técnica de conclusão de Fase IB até 31/12/2026.	SRA
OEE 5.06 Garantir a conclusão do processo de venda assistida do Aeroporto do Galeão.	Finalizar todas as etapas preparatórias para o leilão até 01/03/2026.	SRA
	Realizar o leilão de venda assistida do Aeroporto do Galeão até 31/03/2026.	SRA
OEE 5.07 Promover a modernização regulatória no que se refere à cobrança e arrecadação tarifária, promovendo maior aderência às boas práticas, redução de litígios, eficiência econômica e proteção aos usuários.	Realização de consulta pública da minuta de resolução até 31/03/2026.	SRA
	Submissão da minuta à diretoria para deliberação final até 31/07/2026.	SRA

OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO	RESULTADO-CHAVE	UNIDADE RESPONSÁVEL
OEE 5.08 Viabilizar novas tecnologias.	Publicar o RBAC 100, que dispõe sobre os requisitos gerais para aeronaves não tripuladas de uso civil. Revisar a base de certificação de aeronavegabilidade, publicar os critérios de certificação de ruído e definir os requisitos detalhados de projeto (DDS) para o EVE-100. Publicar os critérios de certificação do sistema de decolagem automática.	SAR
OEE 5.09 Aprimorar a Cultura de Regulação Responsiva na fiscalização orientada a coibir atos clandestinos, prestação de serviço ou atividades, executados por entes regulados não certificados pela Anac.	Apresentar estudo da viabilidade de normativo apropriado para aprimorar atuação responsiva da fiscalização, em casos de prestação de serviços e execução de atividades por entes regulados não certificados, ou seja, em situação de clandestinidade.	SAG
OEE 5.10 Aprimorar a governança regulatória com foco na definição de prioridades e resultados alcançados.	Elaborar metodologia para seleção de temas prioritários para monitoramento e Avaliação de Resultado Regulatório (ARR).	SGM
OEE 5.11 Contribuir para o desenvolvimento de um mercado seguro, eficiente e sustentável de combustíveis sustentáveis da aviação (SAF) para viabilizar a transição energética do setor aéreo.	Regulamentar o Programa Nacional de Combustível Sustentável da Aviação (PROBIOQAV) nos limites outorgados à Anac pela Lei nº 14.993, de 8 de outubro de 2024.	SGM

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.

OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO	RESULTADO-CHAVE	UNIDADE RESPONSÁVEL
OEE 6.01 Aprimorar o processo de vigilância para identificar proativamente riscos à segurança operacional e permitir um diagnóstico preciso e tempestivo do desempenho do setor.	Executar 100% do plano de trabalho anual de fiscalização previsto para 2026.	SPO
OEE 6.02 Suportar a implantação da melhoria da segurança dos aeroportos objeto de renegociação de contratos de concessão.	Apoiar a implementação das melhorias relativas aos 23 aeroportos regionais incluídos na renegociação de contratos de concessão nos aspectos de infraestrutura, segurança operacional e AVSEC.	SIA
OEE 6.03 Reduzir os números de casos de passageiros indisciplinados a bordo de aeronaves fortalecendo a cultura de segurança no setor e sociedade.	Implementar a regra de passageiros indisciplinados, considerando o item 2 da agenda regulatória da Anac 2025/2026.	SIA
OEE 6.04 Elevar a proteção dos passageiros, bagagens e cargas nos principais terminais aeroportuários brasileiros.	Definir os parâmetros para modernização de equipamentos de segurança da aviação civil considerando o item 5 da agenda regulatória da Anac 2025/2026.	SIA
OEE 6.05 Tornar mais céleres os serviços prestados pela SIA, incorporando ao processo de melhoria a experiência do usuário.	Aumentar de 01 para 04 o número de serviços prestados pela SIA digitalizados.	SIA
OEE 6.06 Fortalecer a coordenação de Sala de Crise, aumentando a efetividade e a padronização da resposta a eventos críticos.	Reduzir em um nível a classificação do risco associado ao evento de risco "Não execução dos protocolos" do processo de Negócio "Gerenciar Crise".	ASING



PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS

OE7 – FORTALECER A COMUNICAÇÃO E O PAPEL DA AGÊNCIA

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. Uma comunicação assertiva e em linguagem acessível promove a transparência, o controle social e o engajamento dos regulados no desenvolvimento do setor e na garantia da segurança da aviação civil.

Para tanto, do ponto de vista externo, é necessário aperfeiçoar os canais de comunicação, desenvolver iniciativas voltadas ao esclarecimento do papel da Agência, bem como fortalecer a imagem institucional.

Já no que tange à comunicação interna, deve-se buscar o alinhamento dos diversos níveis hierárquicos para promover o engajamento de todos os servidores nas prioridades e no alcance dos objetivos definidos. Outro ponto imprescindível para o desenvolvimento da comunicação interna é a promoção de uma maior sinergia e integração entre as unidades organizacionais e entre a sede e as localidades regionais.

OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO	RESULTADO-CHAVE	UNIDADE RESPONSÁVEL
OEE 7.01 Fortalecer a aproximação da Anac com os públicos regulados por meio de ações de comunicação segmentadas.	Aumentar o índice de satisfação dos usuários com o atendimento às manifestações registradas na Ouvidoria de 64% em 2024 para, no mínimo, 73%.	OUV
OEE 7.02 Fortalecer a comunicação com os diferentes públicos de interesse da Anac.	Alcançar 90% ou mais na soma das avaliações "ótimo", "bom" e "atende ao solicitado" em formulário devolutivo de satisfação, enviado para os clientes internos demandantes de serviços e produtos de comunicação ligados à GTDD.	ASCOM
	Alcançar 90% ou mais na soma das avaliações "excelente", "bom" e "regular" como devolutiva da questão "de forma geral, qual seu grau de satisfação em relação à atuação da GTEC na organização e suporte à execução do evento e do cerimonial".	ASCOM
	Aumentar em 10%, no mínimo, o número de seguidores nas redes sociais da Anac (somando-se o Instagram, o LinkedIn e o YouTube), passando dos 245,4 mil seguidores apurados em 12 de novembro de 2025 para pelo menos 269,94 mil seguidores, considerando as três redes.	ASCOM
OEE 7.03 Tornar o processo decisório da Diretoria Colegiada mais transparente e acessível.	Incluir no SISDIR o fluxo completo de apreciação das Análises de Impacto Regulatório - AIRs.	ASTEC
	Incluir na integração da página de reuniões da Diretoria Colegiada com o SISDIR a disponibilização das informações relacionadas à apreciação das AIRs.	ASTEC
OEE 7.04 Apresentar informações objetivas para os órgãos externos e internos.	Responder 100% das demandas internas e externas em âmbito do julgamento de segunda instância e atos processuais praticados pela Asjin.	ASJIN
OEE 7.05 Sistematizar e otimizar os processos de comunicação institucional com o Legislativo.	Mensurar os números vinculados ao relacionamento institucional com o Congresso Nacional.	ASPAR

OE8 – INTENSIFICAR A ATUAÇÃO INTERNACIONAL PARA O ALINHAMENTO DE NORMAS E MELHORES PRÁTICAS DO SETOR

A aviação civil é uma atividade de caráter internacional e o seu desenvolvimento requer integração e confiança recíproca entre os países. Umas das características do setor é o elevado grau de padronização internacional de suas normas e procedimentos. Dessa forma, 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.

OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO	RESULTADO-CHAVE	UNIDADE RESPONSÁVEL
OEE 8.01 Promover eficiência operacional e econômica da aviação civil com segurança jurídica para a sociedade.	Consolidar conjunto de dados e indicadores sobre demanda, alocação, eficiência operacional e uso da infraestrutura nos aeroportos coordenados.	SSA
OEE 8.02 Fortalecer o PAI como instrumento de gestão para priorização e planejamento de missões internacionais da Anac.	Executar 95% do orçamento destinado ao PAI para a realização das missões internacionais da Agência. Emitir 4 relatórios trimestrais de resultados do PAI.	ASINT
OEE 8.03 Fortalecer a governança internacional, garantindo continuidade e assertividade nas representações internacionais.	Gerenciar 90% dos fóruns técnicos da OACI e do SRVSOP. Manter atualizado 100% do cadastro da força de trabalho internacional.	ASINT
OEE 8.04 Utilizar a cooperação internacional como ferramenta estratégica de apoio ao desenvolvimento regulatório nacional, com ações alinhadas às prioridades estratégicas da Agência.	Coordenar 90% das ações de cooperação técnica internacional da Anac. Celebrar e/ou renovar acordos de cooperação técnica alinhados à estratégia. Publicar anualmente a agenda institucional de cooperação.	ASINT

OE9 - SIMPLIFICAR E DESBUROCRATIZAR OS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS COM ÊNFASE NA MELHORIA DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

O aprimoramento contínuo da prestação de serviços internos e externos, por meio da integração, desburocratização, simplificação, inovação e automatização dos seus processos organizacionais deve ser um propósito permanente da Agência. Ademais, 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.

OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO	RESULTADO-CHAVE	UNIDADE RESPONSÁVEL
OEE 9.01 Aprimorar o fluxo de atendimento ao usuário de serviços ofertados pela Anac, incorporando estruturas de suporte e de correção de falhas.	Elevar o índice de resolutividade das manifestações tratadas pela Anac na Plataforma Fala.BR de 61% em 2023 para, no mínimo, 73%.	OUV
	Apontar oportunidades e acompanhar a implementação das melhorias pactuadas advindas da identificação de padrões de problemas informados em manifestações de ouvidoria, alcançando 75% de apontamentos concluídos com resolutividade não-paliativa (isto é, com soluções "corretivas" e "evolutivas" para os problemas apontados).	OUV
OEE 9.02 Aperfeiçoar e simplificar os processos de certificação de pessoal, por meio da incorporação sistemática da experiência do usuário, visando aumentar a transparência e a eficiência dos processos, assim como a satisfação dos profissionais da aviação civil.	Desenvolver e disponibilizar a jornada de certificação para pilotos comerciais e pilotos de linha aérea no aplicativo Super App.	SPL
	Implementar novo modelo de aplicação de exame teórico para profissionais da aviação civil, contemplando o credenciamento de pessoa(s) jurídica(s) para disponibilização de locais para aplicação do exame, a aceitação de sistema(s) eletrônico(s) de suporte para a aplicação e da viabilização do pagamento pela aplicação do exame diretamente pelo candidato ao aplicador credenciado.	SPL
	Publicar normativo que estabeleça e institucionalize uma política de designação de servidores examinadores para condução de exames práticos de certificação dos profissionais da aviação civil e vigilância continuada de examinadores credenciados.	SPL
OEE 9.03 Tornar a jornada do processo de certificação mais eficiente, clara e intuitiva, no âmbito dos Regulamentos Brasileiros da Aviação Civil (RBAC) 135, 145 e 121, considerando a experiência total dos usuários e o uso de tecnologias digitais inovadoras.	Manter o *Lead Time* Médio do processo de certificação inicial do RBAC 135 abaixo de 360 dias e do processo de certificação inicial do RBAC 145 abaixo de 160 dias.	SPO
OEE 9.04 Avançar na implementação da metodologia de Experiência do Cidadão (CX) na carta de serviços da Anac.	Integrar 90% dos serviços voltados aos profissionais da aviação no Super App.	STD
	Migrar 50% dos serviços que atualmente estão no SEI para a Matriz de Certificação.	STD
OEE 9.05 Melhorar a experiência do usuário dos serviços da SAR.	Atender ao cronograma de desenvolvimento dos critérios de enquadramento de aeronaves experimentais para 2026.	SAR

OE10 - APERFEIÇOAR A GOVERNANÇA CORPORATIVA COM FOCO NA ENTREGA DE VALOR À SOCIEDADE

Em tempos de rápidas e complexas transformações globais, conjugado com um cenário de aumento de demandas da sociedade e de restrições de recursos, torna-se necessário fortalecer os mecanismos que assegurem, de forma tempestiva, a aderência e a coerência dos objetivos e ações da Agência frente aos desafios crescentes. Nesse sentido, faz-se necessário concentrar esforços no aperfeiçoamento das atividades de avaliação, direcionamento e monitoramento da atuação da gestão com vistas à prestação de serviços de interesse da sociedade e do setor regulado. Dessa maneira, deve-se aprimorar os processos referentes a integridade, gestão de riscos, transparência e *accountability* para apoiar a governança corporativa da Agência.

OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO	RESULTADO-CHAVE	UNIDADE RESPONSÁVEL
OEE 10.01 Fortalecer a unidade de Auditoria Interna, construindo confiança e agregando valor por meio da prestação de serviços de auditoria de alta relevância.	Alcançar, no mínimo, 95% de avaliação positiva quanto à relevância dos resultados dos trabalhos de auditoria.	AUD
OEE 10.02 Entregar trabalhos de Auditoria baseados em critérios de qualidade.	Alcançar 100% de avaliação interna positiva quanto à qualidade dos trabalhos de auditoria.	AUD
OEE 10.03 Fortalecer a relação da Auditoria Interna com a Diretoria Colegiada.	Alcançar 100% de percepção positiva da Diretoria Colegiada sobre a contribuição da atividade da Auditoria Interna para o alcance dos objetivos da Anac.	AUD
OEE 10.04 Fortalecer a comunicação para demonstrar os resultados da Anac para os órgãos externos de controle.	Responder tempestivamente a 100% das demandas recebidas dos órgãos externos de controle.	AUD
OEE 10.05 Fortalecer a governança das demandas institucionais com foco no alinhamento interno e na gestão do conhecimento.	Implementar repositório de demandas institucionais para uso corporativo, com tratativas e posicionamentos da Agência.	GAB
OEE 10.06 Aprimorar a gestão e a transparência dos atos normativos com foco no usuário.	Manter a nota máxima e a 1ª colocação da Anac no ranking de transparência ativa da CGU. Elevar para 100% o cumprimento do cronograma do Plano de Dados Abertos.	OUV

OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO	RESULTADO-CHAVE	UNIDADE RESPONSÁVEL
OEE 10.07 Aprimorar a governança e a gestão estratégica em Gestão de Pessoas.	Integrar 100% da metodologia e do sistema do ANAC+ com as demais políticas de gestão de pessoas (4 itens, 25% cada: avaliação de desempenho individual, estágio probatório, PDP, regras gerais da APF).	SGP
	Implantar 100% dos processos de mudança críticos previstos para 2026 (2 itens, 50% cada: Migração para o E-social e Transformação organizacional da Anac).	SGP
OEE 10.08 Fortalecer a integridade e a cultura preventiva na Anac.	Integrar dados de denúncias e processos correcionais em um painel analítico de vulnerabilidades à integridade institucional, baseado em evidências correcionais.	CRG
OEE 10.09 Instituir um Planejamento Estratégico integrado, inovador e focado em prioridades.	Publicar novo Plano Estratégico incorporando nova arquitetura integrada ao ANAC+ até setembro de 2026.	SGM
OEE 10.10 Facilitar o alcance dos benefícios propostos pelos projetos prioritários de interesse.	Definir método de gestão de benefícios para os projetos de interesse até 30/06/2026.	SGM
OEE 10.11 Realizar a reestruturação organizacional da Agência de forma eficaz, otimizando a estrutura de cargos para impulsionar a eficiência operacional e o engajamento dos colaboradores.	Obter aprovação da diretoria do novo organograma da Agência e das premissas da alteração na estrutura de cargos até fevereiro de 2026.	SGM

OE11 - APRIMORAR A GESTÃO DA INFORMAÇÃO PARA TOMADA DE DECISÃO

O sistema de aviação civil gera um universo de dados e ativos de informação essenciais para o adequado acompanhamento do setor. Estruturar a gestão da informação, de forma a garantir a segurança, a integração, a tempestividade, a confiabilidade e a integridade dos dados é fundamental para o apoio à governança e o suporte à decisão. A qualificação e a compreensão dessas informações pela Agência são primordiais para o exercício das suas atividades e para o alcance dos resultados almejados.

OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO	RESULTADO-CHAVE	UNIDADE RESPONSÁVEL
OEE 11.01 Aprimorar as ações relativas ao armazenamento, ao tratamento e à proteção dos dados e informações visando ao melhor funcionamento do Sistema de Coleta e Processamento de Dados de Segurança Operacional (SDCPS).	Garantir o tratamento inicial das notificações do Portal Único no prazo de até 48h úteis.	ASSOP
OEE 11.02 Aprimorar os processos de trabalho e os serviços prestados pela SGP.	Elevar para 4,35 a nota do Índice de Satisfação dos Usuários dos serviços prestados pela SGP na pesquisa da ouvidoria.	SGP
	Incorporar o uso de Inteligência artificial (IA) em 4 serviços ou processos de trabalho da SGP.	SGP
OEE 11.03 Fortalecer a governança e a proteção de dados pessoais, reforçando o cumprimento dos princípios e diretrizes estabelecidos pela LGPD.	Avançar do nível "Em aprimoramento" para "Aprimorado" no índice de maturidade e resiliência de privacidade.	ASTEC
OEE 11.04 Gerir o conhecimento e antecipar tendências com uso de dados, inteligência analítica e inovação, de modo a fortalecer a regulação baseada em evidências e a comunicação com a sociedade.	Implementar o "Observatório de Dados SSA", consolidando informações e ampliando a capacidade analítica da unidade.	SSA
	Fiscalizar, atualizar e publicar, conforme o calendário anual, os relatórios de Demanda e Oferta, Tarifas Aéreas, Dados Contábeis e Pontualidade e Regularidade, observando ao menos 80% dos prazos estabelecidos em portaria da SSA.	SSA
OEE 11.05 Alcançar a excelência na adoção ampla, segura e responsável da IA para impulsionar o cumprimento da missão institucional da Agência.	Garantir o uso semanal de IA por, no mínimo, 80% dos servidores/colaboradores.	STD
OEE 11.06 Assegurar elevado nível de segurança da informação e proteção de dados.	Alcançar o índice de 0,74 no iSeg do Programa de Privacidade e Segurança da Informação (PPSI) da Secretaria de Governo Digital.	STD
OEE 11.07 Ampliar a inteligência organizacional por meio do uso estratégico de dados	Implantar o piloto do processo de qualidade de dados.	STD
OEE 11.08 Estruturar a gestão da informação legislativa para subsidiar decisões estratégicas, com inteligência legislativa qualificada e acessível.	Criar ambiente para disponibilização de dados legislativos relevantes, sistematizados e apresentados em *dashboards* representativos do monitoramento, acompanhamento e atuação junto ao Legislativo Federal.	ASPAR

PERSPECTIVA APRENDIZADO E CRESCIMENTO

OE12 - FORTALECER A GESTÃO, O DESENVOLVIMENTO E A VALORIZAÇÃO DAS PESSOAS COM FOCO NO DESEMPENHO INSTITUCIONAL

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. Além disso, os servidores devem estar capacitados e motivados para executar adequadamente suas atribuições. Nesse contexto, é necessário 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.

OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO	RESULTADO-CHAVE	UNIDADE RESPONSÁVEL
OEE 12.01 Reforçar o papel estratégico e colaborativo da Corregedoria no Sistema de Governança da Anac.	Fortalecer a atuação preventiva da Corregedoria por meio da realização de quatro ações de comunicação institucional voltadas a temas sensíveis à gestão.	CRG



PERSPECTIVA RECURSOS

OE13 - PROMOVER A ALOCAÇÃO DE RECURSOS DE FORMA ESTRATÉGICA E EFETIVA

A alocação otimizada de recursos é fundamental para a efetividade da atuação da Anac. Em um contexto de recursos cada vez mais escassos, torna-se necessário que o planejamento dos recursos disponíveis 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 esses possam suportar os projetos e os processos organizacionais na entrega de produtos e serviços tempestivos e com qualidade ao setor e à sociedade.

Objetivo Estratégico Específico	Resultado-Chave	Unidade Responsável
OEE 13.01 Promover a execução orçamentária e financeira eficiente e alinhada ao planejamento estratégico.	Empenhar 100% do orçamento alinhado ao Plano de Gestão Anual.	SAF
OEE 13.02 Otimizar a alocação de recursos destinados à gestão de viagens e deslocamentos.	Emitir pelo menos 85% dos bilhetes de passagem aérea para missões institucionais com antecedência mínima de 15 dias em relação à data do deslocamento.	SAF
OEE 13.03 Ampliar o alcance da atuação educativa do Centro de Treinamento da Anac.	Alcançar 16.000 certificados emitidos pelo CT Anac.	SGP



LISTA DE SIGLAS

AAA	*Analysis, Assessment, and Action*
APF	Administração Pública Federal
ASCOM	Assessoria de Comunicação Social
ASING	Assessoria de Inteligência
ASINT	Assessoria de Relações Internacionais
ASJIN	Assessoria de Julgamento de Autos em Segunda Instância
ASPAR	Assessoria Parlamentar
ASSOP	Assessoria de Segurança Operacional
ASTEC	Assessoria Técnica
AUD	Auditoria Interna
CGU	Controladoria-Geral da União
CRG	Corregedoria
CT	Centro de Treinamento da Anac
GAB	Gabinete
GTDD	Gerência Técnica de Design e Dados Digitais
GTEC	Gerência Técnica de Eventos e Cerimonial
OUV	Ouvidoria
IA	Inteligência artificial
PDP	Plano de Desenvolvimento de Pessoas
SAF	Superintendência de Administração e Finanças
SAG	Superintendência de Operações da Aviação Geral
SAR	Superintendência de Aeronavegabilidade
SGM	Superintendência de Governança e Meio Ambiente
SGP	Superintendência de Gestão de Pessoas
SIA	Superintendência de Infraestrutura Aeroportuária
SPL	Superintendência de Pessoal da Aviação Civil
SPO	Superintendência de Padrões Operacionais
SRA	Superintendência de Regulação Econômica de Aeroportos
SSA	Superintendência de Serviços Aéreos
STD	Superintendência de Tecnologia e Transformação Digital

ANAC

AGÊNCIA NACIONAL
DE AVIAÇÃO CIVIL

