

**RELATÓRIO ANUAL
DE ACOMPANHAMENTO
2023**

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO	4
2. OBJETIVO	6
3. INFORMAÇÕES DE NATUREZA QUANTITATIVA	7
3.1. Total de Participantes e Percentual em Relação ao Quadro de Pessoal	7
3.2. Variação de Gastos	8
3.3. Variação de Produtividade	13
<u>Desempenho Individual</u>	13
<u>Avaliação das Entregas</u>	17
<u>Descostos em Folha</u>	18
<u>Desempenho Institucional</u>	19
<u>Horas por Macroprocesso de Negócio</u>	25
3.4. Variação de Agentes Públicos por Unidade após Adesão ao Programa de Gestão	26
3.5. Variação no Absenteísmo (absoluto e percentual)	26
3.6. Variação na Rotatividade da Força de Trabalho (absoluto e percentual)	27
4. INFORMAÇÕES DE NATUREZA QUALITATIVA	28
4.1. Melhoria na Qualidade dos Produtos Entregues	28
4.2. Dificuldades Enfrentadas	30
4.3. Boas Práticas Implementadas	31
4.4. Sugestões de Aperfeiçoamento da Instrução Normativa	33
5. PERSPECTIVAS PARA 2024	34
6. LISTA DE SIGLAS E ABREVIÇÕES DE GRÁFICOS E TABELAS	36

1. APRESENTAÇÃO

É com grande satisfação que apresentamos o relatório anual do segundo ano do Programa de Gestão por Desempenho (PGD) da Agência Nacional de Aviação Civil (Anac). Este documento reflete não apenas o compromisso contínuo da Anac com a transparência e a prestação de contas, mas também os resultados significativos alcançados por meio do nosso programa de gestão por desempenho.

No ano de 2020, A Anac percebeu a necessidade de revisar seu Programa de Gestão por Desempenho em resposta à publicação da Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020, pelo então Ministério da Economia, que estabeleceu critérios para a implementação do Programa de Gestão nos órgãos do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC). Em consonância com isso, a Anac emitiu a [Instrução Normativa Anac nº 176](#), de 13 de dezembro de 2021, revogando o modelo anterior e introduzindo seu novo Programa de Gestão por Desempenho, conhecido como Anac+.

O Anac+ é uma abordagem para monitorar de forma sistemática e contínua o desempenho das unidades organizacionais e dos servidores, utilizando metas setoriais, gerenciais e individuais como referência, juntamente com as competências necessárias para alcançar os objetivos institucionais e individuais. Essencialmente, trata-se de um mecanismo de gestão dos resultados da Anac, alinhado estrategicamente com as contribuições das unidades e dos servidores para o cumprimento dos objetivos organizacionais.

Durante este segundo ano de implementação do PGD, testemunhamos impactos positivos diretos em nossa organização. Houve um amadurecimento das práticas de gestão, refletindo-se em resultados tangíveis na entrega de nossas responsabilidades institucionais. Além disso, os impactos positivos indiretos foram igualmente significativos. A possibilidade de atuação remota, proporcionada pelo PGD, não apenas elevou a qualidade de vida dos nossos servidores, mas também abriu novas perspectivas de colaboração, permitindo que nossas equipes trabalhem de variados pontos do território nacional e, até mesmo, do exterior. Esse modelo também contribuiu para a sustentabilidade, reduzindo significativamente os deslocamentos diários do corpo funcional até as instalações da Anac e, conseqüentemente, impactando positivamente o meio ambiente.

Além dos benefícios mencionados, observamos uma redução substancial de custos operacionais. Isso possibilitou uma melhor alocação dos recursos públicos, direcionando-os para as atividades fins para as quais a Anac foi criada, em detrimento de despesas administrativas, como aluguéis e custos operacionais.

No entanto, é importante destacar que enfrentamos desafios significativos ao longo do ano. A implementação de um sistema informatizado próprio para gerir o PGD demandou esforços consideráveis para desenvolver e sustentar o sistema internamente. Além disso, manter nosso corpo funcional engajado e preservar a cultura organizacional diante da dispersão física representou um desafio constante. Para superar esses obstáculos, promovemos eventos periódicos de integração institucional e realizamos grandes eventos organizacionais anuais, unindo toda a equipe da Anac em torno de objetivos comuns.

Olhando para o futuro, enfrentamos o desafio da adequação à nova Instrução Normativa MGI nº 24/2023 até julho de 2024, o que exigirá ajustes em nossos normativos internos e sistemas de informação. No entanto, estamos confiantes de que, com o comprometimento de nossa equipe e a dedicação contínua à excelência, superaremos esses desafios com sucesso.

Em suma, o programa de gestão por desempenho da Anac tem sido exitoso, reconhecido inclusive pela premiação da Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades, ficando em primeiro lugar entre os órgãos públicos em 2023. Agradecemos a todos pelo empenho e dedicação ao longo deste ano e estamos ansiosos para os desafios e conquistas que o próximo ano nos reservará.

2. OBJETIVO

Este relatório abrange o período de 01 de janeiro de 2023 a 31 de dezembro de 2023 e diz respeito ao Programa de Gestão por Desempenho da ANAC, conforme exigido no inciso II, § 3º, art. 4º do Decreto 11.072, de 17 de maio de 2022, e no art. 17 da Instrução Normativa ME nº 65, de 30 de julho de 2020.

O objetivo deste documento é promover transparência e divulgar os benefícios e resultados obtidos com a implementação do Programa de Gestão por Desempenho nesta Agência, fornecendo informações e dados para análise dos resultados alcançados e apoio à tomada de decisões.

3. INFORMAÇÕES DE NATUREZA QUANTITATIVA

3.1 Total de Participantes e Percentual em Relação ao Quadro de Pessoal

Colaboradores da
ANAC em PGD

100%

O Programa de Gestão por Desempenho Anac+ alcança 100% dos servidores e estagiários em exercício na Anac, nos termos da Instrução Normativa Anac nº 176/2021, conforme tabela a seguir:

ANO	SERVIDORES		ESTAGIÁRIOS		TOTAL	
	QUANTIDADE	%	QUANTIDADE	%	QUANTIDADE	%
2022	1.337	94,4	80	5,6	1.417	100
2023	1.333	94	85	6	1.418	100

Tabela 1 - Colaboradores em Exercício no Mês de Dezembro

A gestão do desempenho individual dos servidores da Anac é composta pela pactuação, execução e avaliação de planos de trabalho em periodicidade mensal e por avaliação de desempenho individual em periodicidade anual, que compreende a avaliação de competências, metas e/ou de entregas.



Os servidores em cargos gerenciais são avaliados conforme o cumprimento de metas institucionais das respectivas unidades organizacionais, compostas por metas gerenciais e metas setoriais.

A participação dos estagiários no Programa Anac+ ocorre de acordo com as peculiaridades do Programa de Estágio.

3.2 Variação de Gastos

A implementação do Anac+ a partir de 2022, aliada à experiência adquirida durante os anos de 2020 e 2021, marcados pela crise sanitária da Covid-19 que resultou na adoção generalizada do trabalho remoto pelos servidores, resultou em uma notável redução de certas despesas operacionais fixas. Estas despesas permaneceram em níveis inferiores aos registrados antes da pandemia e essa tendência foi ainda mais evidente em 2023.

As tabelas e figuras abaixo apresentam uma comparação dessas despesas da Agência, no período de 2019 a 2023, destacando as variações relacionadas ao programa Anac+.

ANO	ÁGUA E ESGOTO	COPEIRAGEM	IMPRESSÃO	ENERGIA ELÉTRICA	MATERIAL CONSUMO	ALUGUEL	CONDOMÍNIO	TOTAL ANUAL
2019	91.302,74	856.812,50	558.576,94	1.912.231,85	48.393,59	31.159.087,52	9.176.564,46	43.804.988,61
2020	36.213,05	434.579,39	369.575,09	1.596.315,30	330.144,82	18.470.935,50	8.127.235,74	29.367.018,88
2021	24.333,23	197.924,90	308.703,35	1.330.264,51	37.305,56	19.534.976,71	6.797.599,17	28.233.128,44
2022	113.112,95	256.664,77	296.265,88	1.416.042,79	227.476,69	21.800.389,82	6.532.126,51	30.644.104,40
2023	105.905,41	307.667,70	276.312,62	1.943.068,54	130.465,44	18.045.257,08	4.779.294,17	25.589.993,96

Tabela 2 - Despesas Administrativas Anuais (R\$)
(Em valores atualizados pelo IPCA)

A respeito do consumo de água e esgoto, cumpre informar que no período entre 2019 e 2021 a parcela referente à Representação Regional do Rio de Janeiro, com valores próximos a R\$ 190.000,00 em cada exercício, foi paga na conta “*Condomínio*”, tendo em vista as características do edifício onde a Anac estava instalada (Ed. Torre Boavista). Na localidade, o consumo era cobrado pelos pontos de água disponibilizados na edificação, uma espécie de franquia. Dessa forma, esses valores não estão refletidos na conta “*Água e Esgoto*”, daí os valores reduzidos nesse período.

Nos exercícios de 2020 e 2021, observou-se importante queda no consumo de água e esgoto, ocasionada principalmente pela ausência dos servidores e colaboradores em função da pandemia de Covid-19. A partir de 2022, com a flexibilização das medidas sanitárias, observou-se gradual aumento do uso das instalações físicas da Anac, com mais encontros presenciais das equipes e o comparecimento dos servidores em trabalho presencial. Tal situação elevou o consumo de água e esgoto em comparação aos anos anteriores, conforme refletido nos valores apresentados. Importante também observar que a partir de 2022, com a mudança da Anac RJ para o Palácio da Fazenda, os valores passaram a ser apropriados na conta específica de “*Água e Esgoto*”.

Sobre as despesas de “*Copeiragem*”, a partir de março de 2020 - início da pandemia de Covid-19 - houve a supressão de postos de garçom e copeira nos contratos e a retirada das máquinas de bebidas quentes, gerando a brusca redução da despesa. A partir de 2022, com o gradual retorno dos servidores aos escritórios e o aumento das necessidades do serviço para atendimento aos gabinetes e reuniões de trabalho, alguns postos de garçom e copeira foram acrescentados aos contratos. No entanto, não foi necessário retomar o quantitativo do período anterior à pandemia. Além disso, em meados de 2023, as máquinas de café foram novamente instaladas. Tais ações contribuíram para elevar os gastos de copeiragem nos anos de 2022 e 2023 em comparação aos exercícios anteriores.

No que tange aos serviços de “*Impressão*”, a partir de março de 2020 houve redução do contrato para adequação da franquia de consumo à realidade de ausência dos servidores e colaboradores nos escritórios em função da pandemia. Tal situação permaneceu até o início da vigência do novo contrato de outsourcing de impressão, em 2024. Cumpre ressaltar que o novo contrato já está adequado à atual realidade da Agência e em conformidade com a legislação pertinente.

Quanto ao consumo de “*Energia Elétrica*”, houve redução da despesa no comparativo entre 2019 e 2020/2021, em função da pandemia e da adoção do teletrabalho. Em 2022, observou-se ainda a redução da despesa no comparativo com 2019, porém um leve aumento em relação aos anos de 2020 e 2021. Esse comportamento provavelmente relaciona-se com o aumento gradual da ocupação dos escritórios em função da flexibilização das medidas de combate à pandemia. Cumpre ressaltar que em virtude da mudança da Anac RJ para o Ed. Palácio da Fazenda em 2022, houve o desligamento do Datacenter instalado naquela localidade para transferência para o Centro de Treinamento da Anac, em Brasília. O equipamento permaneceu desativado por alguns meses, contribuindo para a manutenção da despesa de energia elétrica de 2022 em níveis inferiores a 2019. Em que pese a redução de 38% no consumo de quilowatts-hora (kWh), entre 2019 e 2023 - conforme demonstrado à página 174 do [Relatório de Gestão e Atividades 2023](#) -, a elevação da despesa financeira reflete a variação tarifária do período.

O *moving* do Datacenter foi concluído em 2023, com os equipamentos operacionais no Centro de Treinamento em Brasília. Esse fato, associado ao aumento da ocupação dos escritórios com mais encontros presenciais das equipes e o comparecimento dos servidores em trabalho presencial, elevou os padrões de consumo de energia elétrica neste ano.

Referente ao “*Material de Consumo*”, nos anos de 2020, 2022 e 2023, a despesa apresentou elevação em virtude de aquisição de material de identidade visual, de itens do *Kit Fiscalização* e Equipamentos de Proteção Individual, relacionados sobretudo à atividade finalística da Agência e não a manutenção das unidades administrativas.

Relacionado às despesas com “*Aluguéis*”, em 2019 foi realizado chamamento público para prospecção de proposta que melhor atendesse à Administração, com a finalidade de locar imóvel comercial para abrigar a instalação da Anac em Brasília (DF). À época, o imóvel em que a Anac se encontrava instalada venceu a disputa. Dentre outros aspectos da proposta, o proprietário do imóvel ofereceu carência de 100% do aluguel durante os 5 (cinco) primeiros meses do ano de 2020. Por esse motivo, a Anac custeou somente 7 (sete) meses de aluguel em Brasília naquele exercício. Tal situação explica a redução de valores no comparativo entre 2019 e 2020. Posteriormente, com os reajustes anuais previstos nos contratos de locação, houve elevação nos valores pagos. Em seguida, a partir da adoção das medidas de redimensionamento dos escritórios, em 2023, observou-se nova redução das despesas com aluguel.

O comportamento da conta “*Condomínio*” acompanha a conta “*Aluguéis*”, uma vez que a natureza desse gasto está atrelada ao espaço efetivamente ocupado pela Agência e contempla rateio de despesas de áreas comuns dos prédios onde a Anac está instalada, bem como outras despesas exclusivas das áreas privativas da Agência, sendo algumas delas vinculadas ao consumo, tais como o sistema de ar-condicionado central da Anac Sede, em Brasília-DF.

A comparação da evolução percentual das despesas administrativas em relação ao ano de 2019, em que a Agência atuava no modelo totalmente presencial, com controle de frequência, mostra uma redução relativa bastante expressiva:

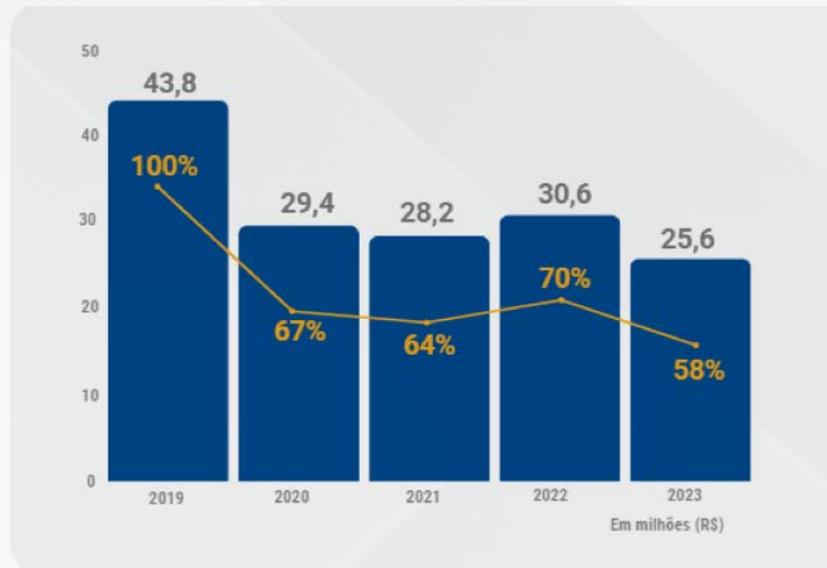


Gráfico 1 - Variação Histórica das Despesas Administrativas
(Percentual em valores relativos a 2019 - atualizados pelo IPCA)

Ademais, devido às economias observadas nos anos pós-pandemia e à consolidação da experiência do primeiro ano do Anac+, a Agência optou por readequar os espaços de trabalho em sua sede em Brasília e nas regionais de São Paulo e Rio de Janeiro em 2023, resultando em uma economia de aproximadamente 19% em aluguéis e despesas condominiais em comparação com o ano anterior e de 42% em relação a 2019, com expressivo impacto na redução das despesas administrativas totais.

ANO	ÁGUA E ESGOTO	COPEIRAGEM	IMPRESSÃO	ENERGIA ELÉTRICA	MATERIAL CONSUMO	ALUGUEL	CONDOMÍNIO	TOTAL ANUAL
2019	100	100	100	100	100	100	100	100
2020	40	51	66	83	682	59	89	67
2021	27	23	55	70	77	63	74	64
2022	124	30	53	74	470	70	71	70
2023	116	36	49	102	270	58	52	58

Tabela 3 - Percentual das Despesas Administrativas em Relação a 2019
(Em valores relativos a 2019 atualizados pelo IPCA)

Houve um decréscimo gradual do montante total dos gastos com a administração das unidades nos últimos 5 anos e redução das necessidades de custeio de atividades de suporte com a adoção do programa de gestão por desempenho.

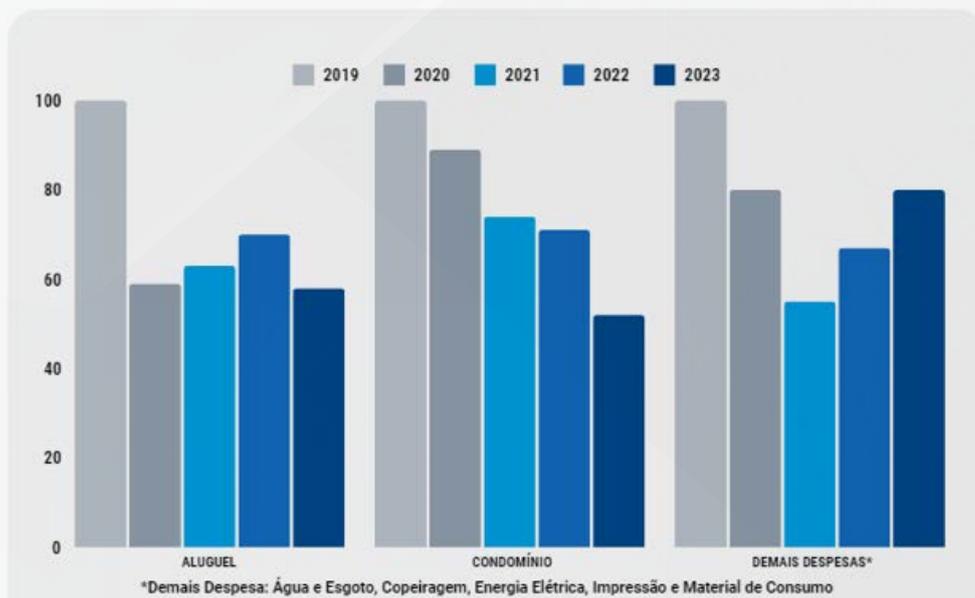


Gráfico 2 - Variação Percentual das Despesas Administrativas Anuais
(Em valores relativos a 2019 - atualizados pelo IPCA)

Além disso, o gráfico a seguir demonstra que também houve uma redução gradual do percentual das despesas administrativas em relação à despesa discricionária como um todo, sendo um indicador importante para o programa, pois permite direcionar os recursos para objetivos estratégicos de caráter finalístico da Agência.

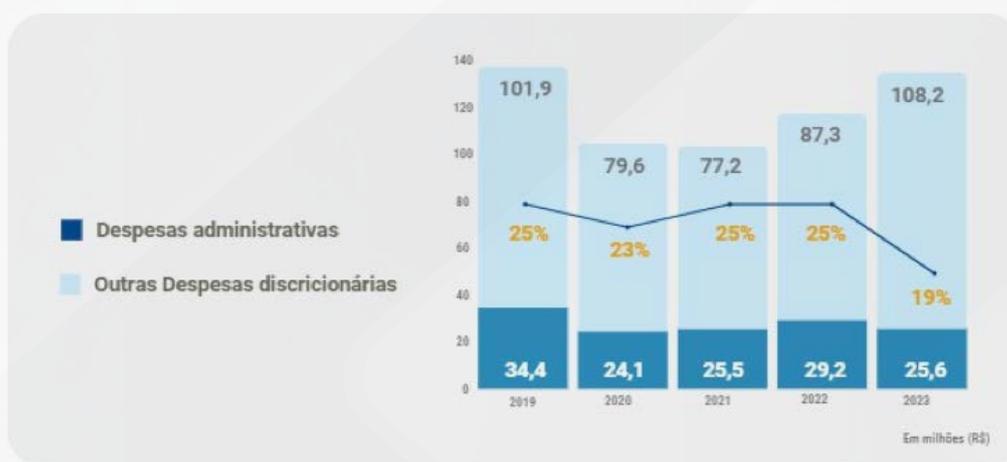


Gráfico 3 - Parcela de Despesas Administrativas no Gasto Discricionário Anual (valores correntes)

3.3 Variação de Produtividade

O Programa de Gestão por Desempenho da Anac, em conformidade com a Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020, do Ministério da Economia, e o Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022, consiste em monitorar de forma sistemática e contínua o desempenho das unidades organizacionais e dos servidores. Esse monitoramento se baseia em metas estratégicas, setoriais, gerenciais e individuais, assim como nas competências necessárias para alcançar os objetivos institucionais. O Anac+ funciona como um mecanismo de gestão dos resultados da Agência, centrado nas entregas realizadas pelas unidades.

DESEMPENHO INDIVIDUAL

A Agência tem buscado um modelo de avaliação baseado em parâmetros que traduzam a realidade do desempenho apresentado pelos servidores. Para tal, elaborou-se uma escala de avaliação com base em conceitos, em que cada conceito reflete a avaliação da chefia acerca dos resultados alcançados pelo servidor.

O gráfico a seguir apresenta a evolução da distribuição de frequência das menções finais da avaliação de desempenho individual dos servidores nos anos de 2022 e 2023, tendo em vista as **competências**, as **metas** e as **entregas** previamente pactuadas.

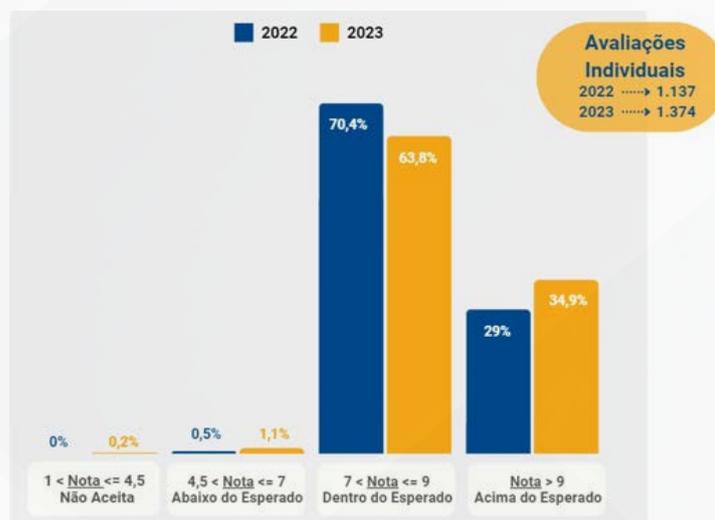


Gráfico 4 - Avaliação Individual: Nota e Menção Final - 2022 x 2023

O gráfico a seguir apresenta a dispersão das notas finais médias da avaliação de desempenho individual dos servidores em relação à quantidade de avaliações por Unidade Diretamente Vinculadas à Diretoria (UDVD) em 2023.



Gráfico 5 - Avaliação Individual x Quantidade de Avaliações Por UDVD - 2023

A distribuição de frequência das menções da avaliação de desempenho individual dos servidores por UDVD nos anos de 2022 e 2023 pode ser visualizada nos Gráficos 6 e 7, respectivamente:



Gráfico 6 - Avaliação Individual por UDVD 2022: Percentual por Menção



Gráfico 7 - Avaliação Individual por UDVD 2023: Percentual por Menção

Os Gráficos 8 e 9 apresentam a nota final média da avaliação de desempenho individual dos servidores por UDVD nos anos de 2022 e 2023, respectivamente.



Gráfico 8 - Avaliação Individual por Superintendência: Médias Anuais



Gráfico 9 - Avaliação Individual das demais UDVDs: Médias Anuais

No que tange à relação entre a nota final média da avaliação de desempenho institucional e da avaliação de desempenho individual, os Gráficos 10 e 11 apresentam o comparativo dessas medidas, por UDVD, referentes a 2023.

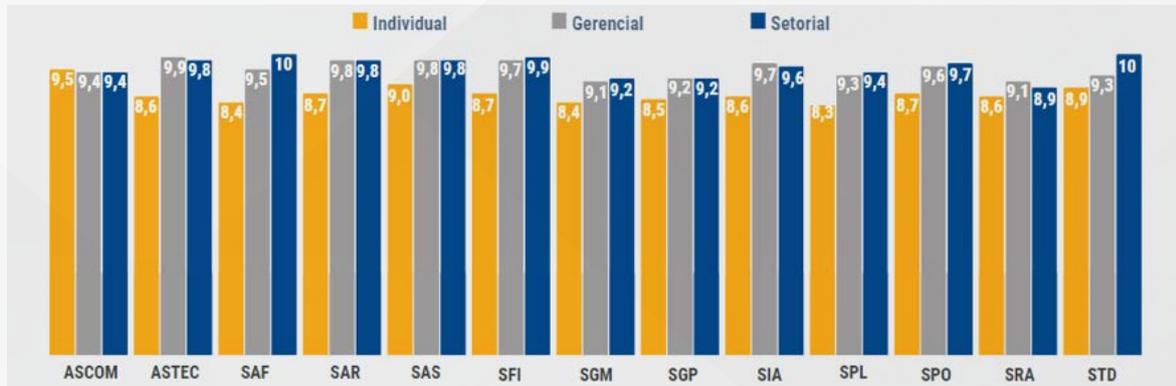


Gráfico 10 - Avaliação Individual x Avaliação Institucional: UDVD com Gerência interna - 2023



Gráfico 11 - Avaliação Individual x Avaliação Institucional: Demais UDVDs - 2023

*Até o momento da extração da base de dados, ocorrida em 16/03/2024, algumas unidades não haviam concluído a avaliação de desempenho individual, gerando ausências de dados de algumas UDVDs nos Gráficos 5 a 7, 9 e 11.

AValiação das Entregas

No que concerne à avaliação de entrega, são apresentados a seguir os dados da distribuição de frequência das menções de avaliação das atividades dos planos de trabalho concluídos dos servidores nos anos de 2022 e 2023.

O comportamento observado é bastante similar em ambos os anos, em que mais de 90% das atividades foram avaliadas com menção “*DENTRO DO ESPERADO*”, com discreta variação positiva da representatividade desta classe no ano de 2023, da ordem de 2,8%. Por sua vez, a representatividade da menção “*ACIMA DO ESPERADO*” apresentou relevante variação negativa de 33,3.

MENÇÃO FINAL	2022				2023			
	QTIDADE DE ATIVIDADES AVALIADAS	% ATIVIDADES AVALIADAS	QTIDADE DE HORAS	% HORAS	QTIDADE DE ATIVIDADES AVALIADAS	% ATIVIDADES AVALIADAS	QTIDADE DE HORAS	% HORAS
ACIMA DO ESPERADO	13.441	8,74	180.662	11,04	7.874	5,83	184.611	12,03
DENTRO DO ESPERADO	139.773	90,88	1.448.358	88,48	126.250	93,43	1.339.079	87,23
ABAIXO DO ESPERADO	375	0,24	4.749	0,29	819	0,61	9.314	0,61
NÃO ACEITA	34	0,02	440	0,03	13	0,01	94	0,01
NÃO ENTREGUE	183	0,12	2.794	0,17	171	0,13	2.016	0,13
TOTAL GERAL	153.806	100	1.637.003	100	135.127	100	1.535.114	100

Tabela 4 - Avaliação de Atividades dos Planos de Trabalho dos Servidores - 2022 e 2023

Ao observarmos o parâmetro relacionado à quantidade de horas dispendidas na execução das atividades concluídas, verifica-se um ligeiro aumento no percentual de horas avaliadas como “*ACIMA DO ESPERADO*”, indo de 11,04% em 2022 para 12,03% em 2023.

DESCONTOS EM FOLHA

As entregas avaliadas pelas chefias com menção “NÃO ACEITA”, bem como as classificadas como “NÃO ENTREGUE” e que não foram compensadas dentro do período estipulado, acabam por gerar consequências de descontos pecuniários em folha de pagamento, relacionadas àquelas quantidades de horas atreladas a tais atividades, previamente pactuadas.

A Tabela 5 apresenta a quantidade de descontos realizados em folha de pagamento no período de 2022 a abril de 2024, contemplando a correspondente quantidade de servidores impactados e horas não compensadas.

ANO DO DESCONTO	QTIDADE DE SERVIDORES	QTIDADE DE DESCONTOS	HORAS NÃO COMPENSADAS
2022	7	36	443
2023	104	425	5.716
2024 (parcial até abril)	29	80	1.703
TOTAL	140	541	7.862

Tabela 5 - Política de Consequências: Quantitativo de Descontos em Folha de Pagamento

Já, a Tabela 6 exprime os valores de descontos realizados em folha de pagamento dos servidores no período de 2022 a abril de 2024, relacionando ao motivo do desconto efetuado.

MOTIVO	DESCONTO (R\$)
Recessos não compensados de anos anteriores ao ANAC+	34.600,00
Débitos SIGRH e SISRH	89.400,00
Débitos não compensados do ANAC+	548.000,00
TOTAL	672.000,00

Tabela 6 - Política de Consequências: Valores de Descontos em Folha de Pagamento

Entre as causas dos descontos, encontram-se débitos de carga horária não compensados pelos servidores no prazo estabelecido, cuja obrigação de compensação fora constituída anteriormente ao ano de 2022, em que foi implantado o Anac+.

Além disso, há débitos de carga horária não compensados pelos servidores no prazo estabelecido, cuja obrigação de compensação fora constituída durante a vigência do Programa Anac+.

No âmbito de competência da Corregedoria, órgão de assistência direta e imediata à Diretoria Colegiada da Anac, responsável pela prevenção e apuração de irregularidades no âmbito da Agência, foram instaurados quatro Processos Administrativos Disciplinares em 2023 em razão do descumprimento das regras do Programa de Gestão por Desempenho Anac+ por servidores.

DESEMPENHO INSTITUCIONAL

Em linha com seu Plano Estratégico, a Anac manteve, em 2023, 28 indicadores estratégicos alinhados com as perspectivas delineadas no plano, que abrangem regulados, processos internos, aprendizado e crescimento, e recursos, cada um com suas metas específicas.

Os resultados desses indicadores no ano de 2023 são demonstrados abaixo:

Tabela 7 - METAS E INDICADORES VINCULADOS AOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS						
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	UNIDADE DE MEDIDA	METAS 2023	RESULTADOS	STATUS DA META	STATUS DO OE
OE 4 - Desenvolver a cultura de cooperação e a integração do setor	4.1. Índice de percepção do papel e da imagem da ANAC pelas partes interessadas	Valor absoluto (de 0 a 10)	8,00	8,13	100%	100%
OE 5 - Garantir a regulação efetiva para a aviação civil de forma a permitir a inovação e a competitividade	5.1. Índice de maturidade da qualidade regulatória	Percentual	85	79,3	93%	93%
	5.2. Tempo médio de processamento de processos administrativos sancionadores	Dias	478	421,99	100%	
	5.3. Índice de manutenção dos processos administrativos sancionadores	Percentual	92	79,47	86%	
OE 6 - Fortalecer a gestão de riscos no sistema de aviação civil e a cultura de segurança	6.1. Percentual de cumprimento das metas do Plano de Supervisão da Segurança Operacional - PSSO	Percentual	80	62,5	78%	92,6%
	6.2. Nível de percepção de segurança	Valor absoluto	Estruturar a 2ª pesquisa, a ocorrer em 2024	100	100%	
	6.3. Índice de conformidade dos operadores de aeródromo aos regulamentos de security	Percentual	90	93	100%	
OE 7 - Fortalecer a comunicação e o papel da agência	7.1. Índice de satisfação de atendimento às manifestações externas	Percentual	63	64,26	100%	100%

Tabela 7 - METAS E INDICADORES VINCULADOS AOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS						
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	UNIDADE DE MEDIDA	METAS 2023	RESULTADOS	STATUS DA META	STATUS DO OE
OE 8 - Intensificar a atuação internacional para o alinhamento de normas e melhores práticas do setor	8.1. Effective Implementation – Universal Safety Oversight Audit Programme (USOAP)	Percentual	91	94,95*	100%	100%
	8.2. Índice de participação efetiva em fóruns internacionais	Percentual	Aplicar metodologia em 90% das missões de participação em grupos técnicos da OACI com prioridade A, no escopo do Modelo de Governança da Atuação Internacional.	94	100%	
OE9 - Simplificar e desburocratizar os processos organizacionais com ênfase na melhoria da prestação de serviços	9.1. Índice geral de satisfação com serviços prestados	Valor absoluto (de 1 a 5)	4,2	4,24	100%	99,9%
	9.2. Índice de satisfação do servidor com os serviços internos	Percentual	83	85,8	100%	
	9.3. Índice de cumprimento aos prazos da carta de serviços externos	Percentual	98	97,72	99,7%	
	9.4. Prazo médio de estoque de pedidos de reequilíbrio econômico-financeiro das concessionárias de aeroportos	Dias	160	42,25	100%	
	9.5. Tempo médio de certificação de operadores aéreos regidos pelo RBAC 135	Dias	-10% (496 dias)	426 dias	100%	
	9.6. Tempo médio para certificação de uma OM (RBAC 145)	Dias	200	194,5	100%	
	9.7. Tempo médio de transferência de propriedade	Dias	30	24,5	100%	
	9.8. Tempo médio de comunicação de venda	Dias	30	3	100%	
OE 10 - Aperfeiçoar a governança corporativa com foco na entrega de valor à sociedade	10.1. Índice Integrado de Governança e Gestão (IGG - TCU)	Percentual	0,85	Não houve apuração	-	100%
	10.2. Índice de congestionamento de processos disciplinares sem relatório final	Percentual	-10	-8,33	100%	
OE 11 - Aprimorar a gestão da informação para tomada de decisão	11.1. Índice de capacidade em gestão de TI - iGestTI	Percentual	0,85	Não houve apuração	-	96,3%
	11.2. Percentual de execução do PDTI	Percentual	75	79,87	100%	
	11.3. Índice de maturidade em segurança da informação - iSeg	Valor absoluto (de 0 a 1)	0,62	0,575	92,7%	
OE 12 - Fortalecer a gestão, o desenvolvimento e a valorização das pessoas com foco no desempenho institucional	12.1. Percentual de transferência qualitativa dos treinamentos às rotinas do servidor	Percentual	85	Não houve apuração	-	96,4%
	12.2. Percentual de servidores alcançados por ações de desenvolvimento	Percentual	85	82	96,47%	
OE 13 - Promover a alocação de recursos de forma estratégica e efetiva	13.1. Percentual da execução do orçamento alinhado ao planejado	Percentual	95	117,29	100%	100%
	13.2. Índice de Capacidade em Gestão Orçamentária - (iGestOrçament)	Percentual	0,75	Não houve apuração	-	
	13.3. Índice de Capacidade em Gestão de Pessoas (iGestPessoas)	Percentual	0,88	Não houve apuração	-	

Tabela 7 - Metas e Indicadores Vinculados aos Objetivos Estratégicos

Esses indicadores, vinculados aos objetivos estratégicos da instituição, predominantemente, correlacionam-se com as metas estabelecidas para cada setor da Anac, as UDVDs, dando origem às metas setoriais.

Em 2023, a Agência teve 151 metas setoriais, vinculados aos seus objetivos estratégicos e macroprocessos assim distribuídos:

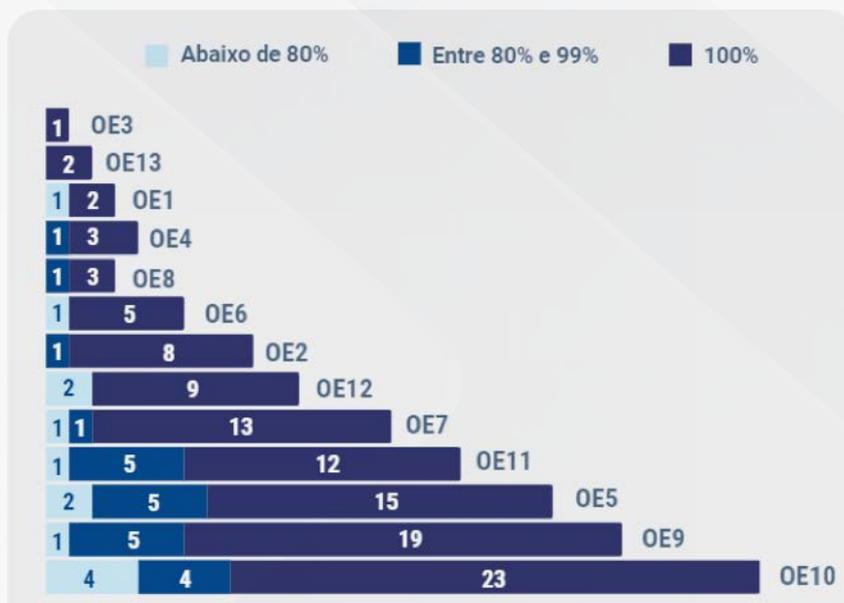


Gráfico 12 - Metas Setoriais: Quantidade e Resultado por Objetivo Estratégico em 2023

Objetivos Estratégicos

- OE1 - Contribuir para o Desenvolvimento Sustentável da Aviação Civil
- OE2 - Garantir a Segurança da Aviação Civil
- OE3 - Promover um Acesso Ampla aos Serviços Aéreos
- 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
- OE7 - Fortalecer a Comunicação e o Papel da Agência
- OE8 - Intensificar a Atuação Internacional para o Alinhamento de 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
- OE12 - Fortalecer a Gestão, o Desenvolvimento e a Valorização das Pessoas com Foco no Desempenho Institucional
- OE13 - Promover a Alocação de Recursos de Forma Estratégica e Efetiva

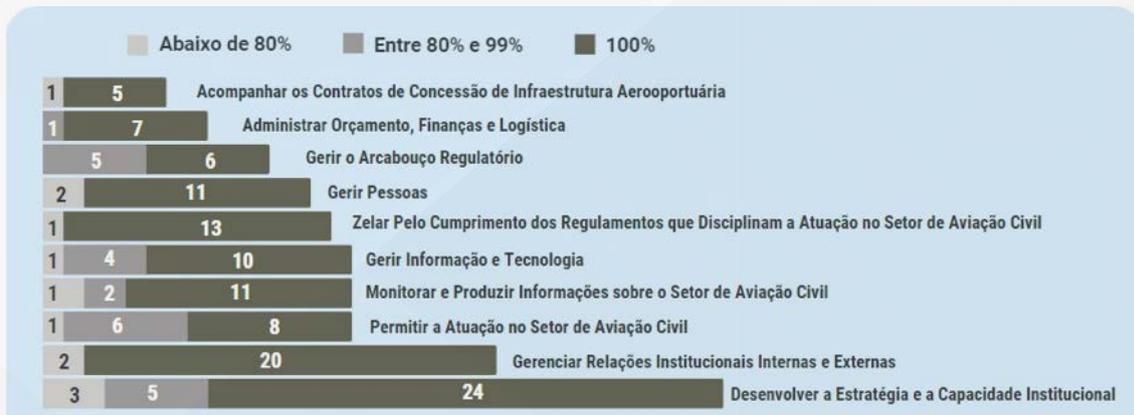


Gráfico 13 - Metas Setoriais: Quantidade e Resultado por Macroprocesso em 2023

Os Gráficos 14 e 15 explicitam os resultados institucionais das UDVDs, nos anos de 2022 e 2023, em termos de desempenho médio obtido na consecução das metas setoriais.



Gráfico 14 - Metas Setoriais: Resultado por Superintendência - 2022 x 2023

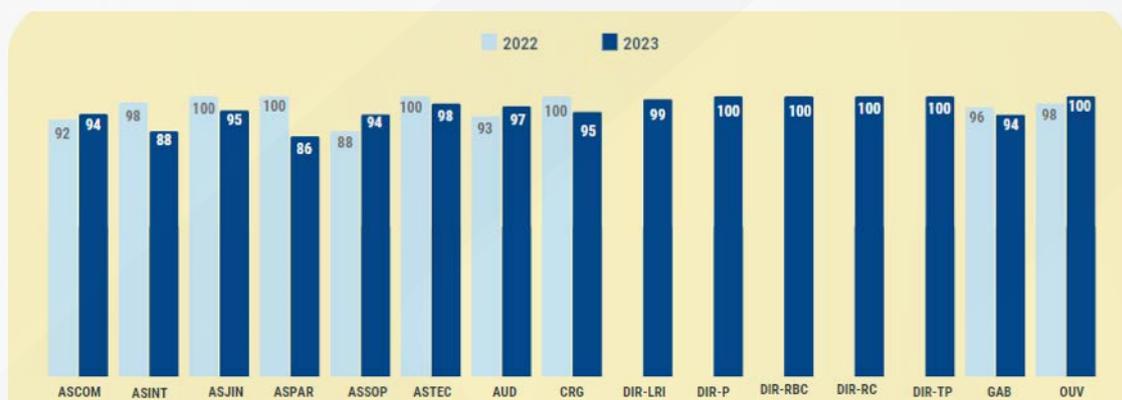
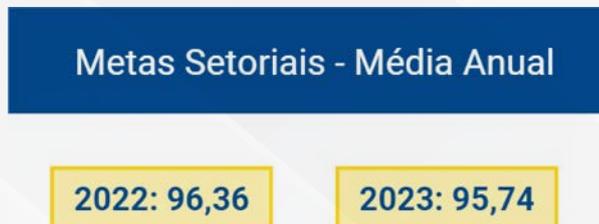


Gráfico 15 - Metas Setoriais: Resultado das demais UDVDs - 2022 x 2023

As assessorias das diretorias foram instituídas por meio da Resolução ANAC nº 704, de 30 de janeiro de 23, com vigência a partir de 13 de março 2023, não havendo, pois, metas setoriais dessas unidades no ano de 2022.

O desempenho consolidado médio das metas setoriais, considerando-se a totalidade das unidades, ficou acima de 95% tanto em 2022 quanto em 2023.



Além disso, as metas setoriais, por sua vez, desdobram-se nas metas de suas subunidades ou gerências, configurando-se assim as metas gerenciais.

Nessa mesma linha, podemos observar o desempenho médio obtido pelas gerências de cada Unidade, fazendo a comparação entre os resultados de 2022 e 2023, exibidos no Gráfico 16.



Gráfico 16 - Metas Gerenciais: Resultado Médio por UDVD - 2022 x 2023

Em alinhamento com o observado nas metas setoriais (das UDVDs), as metas gerenciais também obtiveram resultado expressivo nos dois anos de Anac+, ficando o resultado médio consolidado da Agência em torno de 95%.



O Gráfico 17 apresenta a relação entre a quantidade total de metas gerenciais na Anac e o resultado obtido em 2023:



Gráfico 17 - Metas Gerenciais: Quantidade e Resultado em 2023

Por fim, o Gráfico 18 faz uma comparação consolidada entre os resultados médios obtidos para a Agência como um todo, abrangendo desde o nível individual, passando pelo gerencial e atingindo nível setorial, exibindo todos os níveis de avaliação do programa de gestão por desempenho.

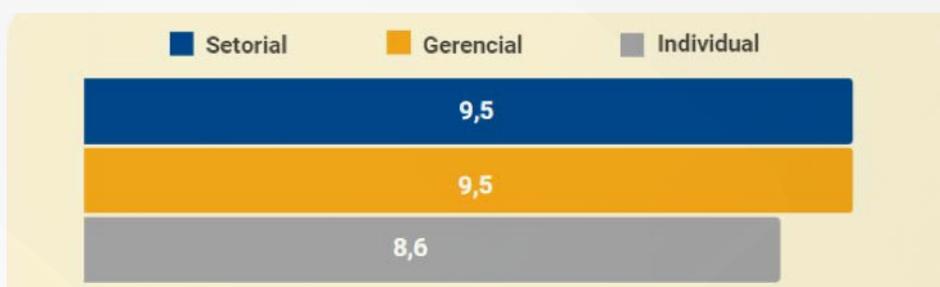


Gráfico 18 - Avaliação Institucional x Avaliação Individual: Consolidado Anac - 2023

HORAS POR MACROPROCESSO DE NEGÓCIO

No que tange às horas de trabalho desdobradas por categorias de macroprocessos de negócio da Agência, obtivemos a seguinte composição em 2023:

MACROPROCESSO	HORAS INVESTIDAS
Zelar Pelo Cumprimento dos Regulamentos que Disciplinam a Atuação no Setor de Aviação Civil	413.110,50
Permitir a Atuação no Setor de Aviação Civil	350.997,75
Gerir Pessoas	331.832,00
Desenvolver a Estratégia e a Capacidade Institucional	160.689,75
Gerenciar Relações Institucionais Internas e Externas	150.016,00
Administrar Orçamento, Finanças e Logística	143.547,75
Gerir Informação e Tecnologia	105.399,00
Gerir o Arcabouço Regulatório e Promover o Acesso a Mercados Internacionais	72.830,50
Monitorar e Produzir Informações sobre o Setor de Aviação Civil	30.570,75
Acompanhar os Contratos de Concessão de Infraestrutura Aeroportuária	23.860,00
TOTAL	1.782.854

Tabela 8 - Horas de Trabalho por Macroprocesso

A distribuição percentual das horas distribuídas por macroprocesso assim se configurou em 2023:

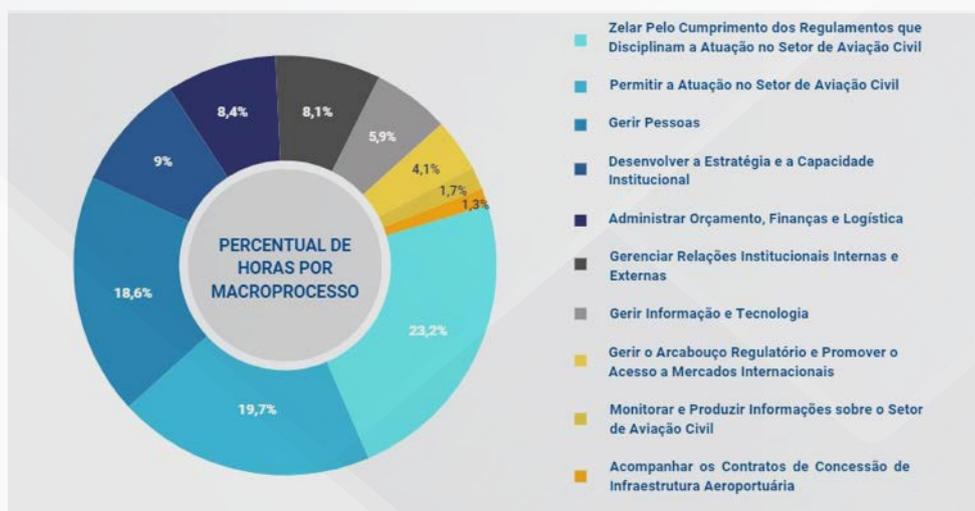


Gráfico 19 - Percentual de Horas de Trabalho por Macroprocesso - 2023

3.4 Variação de Agentes Públicos por Unidade após Adesão ao Programa de Gestão

Conforme especificado no item 3.1, a totalidade dos agentes públicos da Anac encontra-se desempenhando suas funções sob o Programa de Gestão por Desempenho Anac+, o qual foi instituído simultaneamente para a Agência como um todo em 2022. Dessa forma, qualquer rotatividade de servidores entre unidades da Agência ocorre por motivos não relacionados ao PGD.

No que se refere à totalidade de servidores que constituem o corpo funcional da Anac, houve uma pequena variação anual após a implantação do PGD, conforme ilustrado na tabela abaixo:

ANO	2022	2023	2024
Quantitativo no início de exercício	1325	1300	1301

Tabela 9 - Servidores da Anac no início de cada exercício

3.5 Variação no Absenteísmo (absoluto e percentual)

A Anac realizou, no ano de 2022, um estudo relativo ao absenteísmo dos servidores na Agência. Consideraram-se como dias de afastamento todas as licenças e os afastamentos gozados pelos servidores, com exceção de licenças educacionais, missões no exterior e aposentadorias.

Na tabela a seguir, é apresentada a evolução do absenteísmo dos servidores da Anac entre 2019 e 2022.

ANO	DIAS DE AFASTAMENTO	VARIAÇÃO EM RELAÇÃO A 2019
2019	40.486	-
2020	17.540	-57%
2021	11.110	-73%
2022	10.699	-74%
TOTAL	79.935	-

Tabela 10 - Absenteísmo

Cabe esclarecer que o cálculo da variação percentual considera o ano de 2019 como ano base, por se tratar do último ano executado de maneira presencial.

Os anos de 2020 e 2021 foram executados de maneira remota em virtude da pandemia global do novo coronavírus, enquanto 2022 foi o primeiro ano de execução do Programa Anac+.

Constitui meta setorial da área de gestão de pessoas para 2024 a realização de novo estudo atualizado sobre absenteísmo, contemplando a apuração dos dados de 2023. Espera-se contemplar no estudo dados sobre licenças médicas decorrentes de problemas de saúde mental.

3.6 Variação na Rotatividade da Força de Trabalho (absoluto e percentual)

A Tabela 11 abrange as informações referentes aos desligamentos de servidores e estagiários da Anac, em valores absolutos e o percentual em 2023 em relação ao ano anterior.

SITUAÇÃO DO SERVIDOR	2020	2021	2022	2023	2023 %
Ativo Permanente	4	10	10	11	10
Cedido	-	-	1	-	-
Exercício Descentralizado	3	-	2	8	300
Lei nº 8.122, art. 93, § 7º	-	-	-	1	-
Exercício Provisório	1	-	-	-	-
Cargo Comissionado	15	11	11	5	-55
Requisitado	11	13	-	5	-
SUBTOTAL	34	34	24	30	25
Estagiário	122	94	58	78	34
TOTAL	156	128	82	108	32

Tabela 11 - Rotatividade na Força de Trabalho por Ano

4. INFORMAÇÕES DE NATUREZA QUALITATIVA

4.1 Melhoria na Qualidade dos Produtos Entregues

A digitalização dos serviços na Agência Nacional de Aviação Civil teve seu início com a implantação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) em 2016, ganhando um forte impulso com o advento da pandemia. Esse avanço tecnológico abriu novos horizontes de possibilidades na oferta de serviços, não apenas internamente, mas também para o público externo da Agência. Tornou-se evidente que não era mais necessário o deslocamento físico até uma unidade da Anac para requisitar diversos serviços.

Nesse contexto, o Registro Aeronáutico Brasileiro Digital (RAB Digital), iniciado em 2022, foi reforçado em 2023, simplificando os serviços disponibilizados pelo RAB e tornando o atendimento aos regulados e usuários mais prático e ágil. Atualmente, a nova plataforma conta com 32 serviços disponíveis, distribuídos entre Aeronaves e Motores. Os serviços para aeronaves estão agrupados em três grandes blocos, com alguns deles sendo de autoatendimento, permitindo que as solicitações sejam atendidas imediatamente após o preenchimento dos dados e o cumprimento dos requisitos necessários.

Além disso, um importante serviço que passou a ser oferecido digitalmente é o Certificado de Habilitação Técnica (CHT). Emitido pela Anac em meio digital, o CHT permite que profissionais da aviação civil comprovem suas licenças ou habilitações e exerçam suas profissões. Esse documento digital pode ser acessado através de diferentes plataformas, garantindo facilidade e praticidade aos usuários.

Já, o Diário de Bordo Eletrônico (eDB) consolidou-se significativamente entre 2022 e 2023. Este documento, que registra as informações de cada voo, passou por uma atualização em 2017 com a publicação da Resolução nº 457 pela Anac, permitindo sua apresentação em formato digital. Em novembro de 2022, foi autorizada pela primeira vez a utilização do eDB na aviação geral. A migração do papel para os meios digitais está alinhada com o Programa

de Transformação Digital (PTD), que promove a adoção de tecnologias digitais nos processos de operações aéreas e manutenção, beneficiando a segurança da aviação civil. As vantagens incluem a redução de custos para os operadores e a integração com outros sistemas da aviação civil, como a CIV Digital (Carteira Individual de Voo Digital), facilitando os registros de dados de voo e pilotos, eliminando riscos de erros e perda de informações, pois os dados são validados no sistema. Além de beneficiar empresas aéreas e pilotos, o eDB simplifica as operações dos Centros de Instrução de Aviação Civil (CIACs) e o envio de dados à Anac.

No que tange à gestão interna, a Anac foi premiada no XIII Encontro de Gestão de Custos do Setor Público, realizado em 2023 pela Secretaria do Tesouro Nacional. A Anac venceu o “Ranking de Desempenho do Relatório Foco em Custos” (RFC 2022) na categoria Agências Governamentais e alcançou também o 2º lugar no ranking geral. A Agência evoluiu da 33ª posição em 2019 para a 2ª posição em 2023 graças à implementação do Sistema de Informações de Custos da ANAC (SIC-ANAC). O SIC-ANAC é um sistema integrado que permite a coleta, análise e disponibilização de informações de custos, sendo fundamental para subsidiar a tomada de decisões estratégicas e a melhoria contínua da gestão na Agência.

Outro marco relevante é a implementação do atendimento via WhatsApp da Anac, disponibilizado em 2023. Esse canal permite que passageiros e regulados solicitem informações e esclareçam dúvidas sobre o serviço de transporte aéreo no país. Com funcionamento automatizado 24 horas por dia, o WhatsApp da Anac oferece respostas rápidas aos principais temas de interesse, proporcionando agilidade, comodidade e uma melhor experiência ao usuário.

As iniciativas e ações descritas neste relatório foram desenvolvidas no âmbito do Programa Anac+. Essas medidas foram viabilizadas pela constatação da desconexão entre a presença física e os resultados, uma percepção derivada da adoção do trabalho remoto, uma das modalidades contempladas pelo PGD.

A Anac reforça seu compromisso com a modernização, desburocratização e eficiência dos serviços prestados à sociedade através dessas iniciativas inovadoras. O atendimento via WhatsApp e a digitalização dos serviços são reflexos do empenho da Agência em facilitar o acesso à informação e garantir um atendimento ágil e de qualidade aos cidadãos e profissionais da aviação civil.

4.2 Dificuldades Enfrentadas

No decorrer do ano de 2023, a Anac consolidou a decisão estratégica de reduzir suas instalações físicas em diversas localidades. Essa iniciativa está motivada pelo atual modelo de trabalho adotado pela Agência, no qual a grande maioria dos servidores desempenha suas atividades de forma remota. Essa mudança proporcionou a oportunidade de otimizar despesas com aluguéis e utilizar de forma mais eficiente os recursos disponíveis para atividades que agreguem maior valor à sociedade.

Em conformidade com essa decisão, foram realizadas negociações com proprietários dos imóveis onde a Anac mantinha escritórios. Como resultado, ocorreu a devolução de andares na Sede em Brasília e na cidade de São Paulo. Em São José dos Campos foi necessária a realização de um chamamento público para a locação de novo espaço, com previsão de conclusão em 2024. Vale destacar que no caso da unidade da Anac no Rio de Janeiro, o prédio alugado já havia sido devolvido em 2022, e houve a mudança para o histórico edifício “Palácio da Fazenda”, compartilhado com outros órgãos públicos, sem a necessidade de custeio de aluguel.

Apesar das inegáveis vantagens em termos de eficiência de recursos públicos com o redimensionamento dos espaços, surgiram desafios no processo de devolução das locações. Além das negociações com proprietários, a Anac, como locatária, se viu obrigada a promover reformas e adequações nos andares a serem devolvidos, conforme exigências contratuais. Isso acarretou despesas adicionais e dificuldades na contratação de empresas para executar tais projetos, resultando em atrasos.

Além disso, nesse novo contexto de trabalho, surgiu a necessidade de reformulação e modernização dos escritórios da Anac. A transição de um modelo extensivo, com grande quantidade de estações de trabalho, para um formato mais eficiente, com estações compartilhadas, demandou a adaptação do mobiliário e dos espaços físicos. Consequentemente, foram identificadas novas tarefas a serem executadas pela equipe visando alcançar esse novo modelo desejado.

Numa outra vertente do modelo de gestão por desempenho, no contexto da avaliação de desempenho individual, foram constatados conflitos entre servidores e gestores durante o processo de análise. Esta constatação foi acompanhada por uma considerável quantidade de demandas altamente específicas, exigindo abordagens personalizadas para cada caso em questão.

Além disso, foi possível notar que os gestores ainda enfrentam desafios significativos na gestão por resultados, especialmente na definição de metas que sejam tanto relevantes quanto desafiadoras, assim como na avaliação dos resultados alcançados pelos servidores.

Um ponto adicional de observação foi a subutilização do “Diário de Bordo” – uma funcionalidade do sistema informatizado do PGD da Anac - como ferramenta para gerenciar o desempenho

individual e registrar feedback. Tanto gestores quanto servidores têm demonstrado uma adesão bastante tímida a essa ferramenta, o que tem impactado na eficácia do processo de gestão de desempenho.

Diante desse cenário, tornou-se evidente a necessidade de uma melhor estruturação das ações da área de gestão de pessoas para oferecer suporte aos gestores na formulação do plano de ações de melhoria do servidor. Este suporte é fundamental para garantir a efetividade das medidas destinadas a promover o desenvolvimento e aprimoramento dos colaboradores, contribuindo assim para o alcance dos objetivos organizacionais.

4.3 Boas Práticas Implementadas

Durante o exercício de 2023, foram implementadas diversas boas práticas visando aprimorar a eficiência e a gestão dos recursos da Agência Nacional de Aviação Civil decorrentes da modalidade do programa de gestão por desempenho, que possibilita o trabalho na modalidade remota.

As principais iniciativas adotadas foram as seguintes:

- > Otimização dos espaços dos escritórios com a adoção de estações de trabalho de uso compartilhado: visando uma melhor utilização dos espaços físicos disponíveis, foi promovida a implementação de estações de trabalho compartilhadas, otimizando a disposição dos móveis, garantindo um ambiente de trabalho mais colaborativo e funcional e reduzindo custos relacionados a uma estrutura física de maior dimensão, dispensável com o novo modelo.
- > Redução dos contratos de copeiragem e outsourcing de impressão: com o objetivo de racionalizar os gastos operacionais, foram realizadas a revisão e a redução dos contratos de serviços de copeiragem e de outsourcing de impressão, buscando uma gestão mais eficiente dos recursos financeiros da Anac.
- > Preparação dos leiautes das unidades para a segunda etapa do projeto de readequação dos escritórios: Em consonância com o projeto de readequação dos escritórios, foi realizada a preparação dos leiautes das unidades da Anac para a segunda etapa do projeto, que contempla a aquisição de novo mobiliário e equipamentos. Essa preparação visa garantir a adequação dos espaços físicos às novas demandas de trabalho e proporcionar um ambiente mais moderno e funcional para os colaboradores.

Além disso, a Anac mantém páginas dedicadas na Intranet com informações e orientações sobre o [Programa de Gestão por Desempenho Anac+](#), [Jornada de Trabalho](#) e [Perguntas Frequentes](#), destinadas a servidores, estagiários e gestores da Anac.

Além disso, há o “Portal de Serviços [“SGP Responde”](#)”, que se trata de uma ferramenta disponibilizada pela Anac visando proporcionar um acesso simplificado a informações sobre gestão de pessoal ao público interno. No momento do registro de sua demanda, o usuário é informado sobre o prazo de conclusão da resposta e poderá acompanhar o andamento de sua solicitação pelo próprio “Portal de Serviços”. O prazo para resposta é de 5 (cinco) dias úteis, podendo ser prorrogado por igual período.

A unidade de gestão de pessoas disponibiliza, ainda, um [“Painel de Gestão sobre o SGP Responde”](#) na Intranet, no qual é possível verificar a evolução dos indicadores de desempenho ao longo do tempo, com detalhamento por tema e por unidade respondente.

A tabela a seguir apresenta a evolução anual do quantitativo de demandas sobre o Programa de Gestão por Desempenho Anac+ registradas no “Portal SGP Responde.” O Anac+ tem sido o tema mais demandado desde a sua instituição em 2022, embora tenha apresentado redução de 60% nos registros de 2022 para 2023. Por sua vez, o assunto “Jornada de trabalho”, que foi o tema mais demandado em 2021, tem apresentado redução acentuada no número de demandas registradas no “SGP Responde”.

ANO	PROGRAMA ANAC+	JORNADA DE TRABALHO
2021	Não se aplica*	578
2022	838	231
2023	331	69
TOTAL	1.169	878

* Programa ANAC+ foi instituído em 2022

Tabela 12 - Quantitativo de Demandas no SGP Responde

A equipe de gestão de pessoas tem realizado ações especializadas de atendimento, apoio e consultoria a gestores e servidores, abrangendo esclarecimentos e orientações sobre o Programa de Gestão por Desempenho, o uso do sistema Anac+, questões específicas de gestão e liderança de equipes, relacionamento interpessoal e resolução de conflitos. Além disso, a equipe trabalha na identificação de oportunidades de melhoria, disseminação de boas práticas e coleta de contribuições.

A área de gestão de pessoas realiza, ainda, o monitoramento mensal da execução das etapas do Programa de Gestão por Desempenho Anac+, visando comunicar e orientar servidores e gestores sobre pendências para regularização sobre pactuação, execução e avaliação dos planos de trabalho.

O monitoramento mensal também visa a identificação de pendências não regularizadas pelos servidores e a adoção de providências previstas na política de consequências, entre elas o desconto em folha de pagamento de débitos de carga horária cuja compensação não tenha sido realizada pelo servidor no prazo estabelecido.

A Anac também monitora o cumprimento dos prazos das etapas da avaliação de desempenho individual anual, entre elas a pactuação do plano de avaliação individual e a avaliação da execução de metas, entregas e competências, tendo em vista os seus efeitos para a progressão e promoção funcional dos servidores. O propósito é orientar preventivamente servidores e gestores e promover a regularização de pendências.

4.4 Sugestões de Aperfeiçoamento da Instrução Normativa

O Programa de Gestão por Desempenho da Anac, em 2023, foi executado conforme a Instrução Normativa ME nº 65. Esta será substituída pela nova Instrução Normativa Conjunta SGEs-SGPRT/MGI nº 24 em meados de 2024. Portanto, não serão feitas sugestões de aperfeiçoamento para a IN atual, pois ela está prestes a ser substituída. A Anac ainda está em fase de implantação e adequação à nova IN 24, e ainda não há subsídios e experiência suficientes para avaliar e propor melhorias e ajustes.

5. PERSPECTIVAS PARA 2024

Em 2024, constitui meta institucional da Anac a implementação de melhorias no Programa de Gestão por Desempenho Anac+, contemplando o desenvolvimento de um novo sistema em Oracle APEX e a revisão da Instrução Normativa Anac nº 176/2021 entre outras normas, assim como a implementação de adequações visando a sua conformidade com as novas diretrizes estabelecidas pelo Governo Federal, a saber o [Decreto nº 11.072, de 17/05/2022](#), a [Instrução Normativa Conjunta SGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28/07/2023](#), a [Instrução Normativa Conjunta SGES-SGPRT/MGI nº 52, de 21/12/2023](#) e a [Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGP-SRT/MGI nº 21, de 16/07/2024](#).

As alterações serão precedidas de consultas aos servidores e gestores da Anac, elaboradas por meio de formulário disponibilizado para angariar subsídios, bem como de realização de piloto para coleta de contribuições.

Diversas são as alterações que se encontram em estudo no âmbito da gestão dos Planos de Trabalho dos servidores, tais como:

- Instituição do Termo de Ciência e Responsabilidade a ser pactuado pelo servidor junto à chefia imediata, contemplando condições gerais a serem observadas e condições específicas que podem variar por unidade organizacional e por servidor, por exemplo: meios de comunicação e antecedência mínima para convocação presencial;
- Vinculação das atividades do Plano de Trabalho do servidor a entregas da sua própria unidade de exercício, a entregas de outra unidade organizacional e a entregas de projetos e times volantes. Atividades administrativas e de gestão interna desempenhada pelo servidor não são vinculadas a entregas de unidade;
- Possibilidade de a chefia imediata conferir flexibilidade para a execução de determinado Plano de Trabalho;
- Possibilidade de a chefia imediata estabelecer prazo específico para determinada atividade;
- Necessidade de cadastro do critério a ser adotado pela chefia imediata para avaliação da atividade;
- Possibilidade de o servidor apresentar recurso para a atividade avaliada como “NÃO ACEITA” ou “NÃO ENTREGUE”;
- Definição pela chefia imediata de ações de melhoria para o servidor, a qualquer tempo;

- > Avaliação pela chefia da unidade da entrega a que a atividade está vinculada, que pode ser diferente da chefia imediata do servidor;
- > Implementação de notificações automáticas visando auxiliar gestores e servidores na prevenção do descumprimento de prazos de pactuação, execução e avaliação dos Planos de Trabalho e atividades, assim como para informar sobre eventuais pendências a serem regularizadas;
- > Extinção do Plano de Trabalho de Compensação, de maneira que eventuais débitos de carga horária a serem compensados deverão constar do Plano de Trabalho regular do servidor, observados os limites legais de jornada de trabalho diária;
- > As ocorrências passam a ter tratamento próprio, diferenciado das atividades (que requerem pactuação, informe de execução pelo servidor e avaliação pela chefia imediata).
- > A ampliação da integração de dados de pessoas provenientes do SIAPE e de outros sistemas de gestão de pessoas, o que deve propiciar maior grau de automação da gestão dos planos de trabalho, das notificações e do Controle de Jornada dos servidores, por exemplo:
 - i. identificação automática da unidade de exercício do servidor;
 - ii. cadastro automático de ocorrências do servidor;
 - iii. cadastro automático de ocorrências institucionais;
 - iv. notificações automáticas;
 - v. automação de relatórios de controle de jornada para identificação de servidores obrigados a pactuar e executar plano de trabalho; e
 - vi. automação de relatórios de controle de jornada para identificação de débitos não compensados passíveis de desconto em folha de pagamento.

Além disso, pretende-se aprimorar a Política de Consequências, adotando-se fundamentos de Regulação Responsiva¹, com uma combinação de ações educativas preventivas, ações de sensibilização, notificações preventivas automatizadas, de notificações automáticas sobre pendências para regularização e gradação das providências administrativas de responsabilização do servidor em caso de descumprimento de regras, privilegiando-se inicialmente medidas mais brandas, a depender do histórico de conduta do próprio servidor.

Constata-se ainda a necessidade de se buscarem novos aprimoramentos no programa que atualmente se circunscreve prioritariamente quanto aos quesitos normativos, processuais e tecnológicos. Nesse contexto, almeja-se incluir, no escopo de atuação do programa, práticas de gestão vinculadas ao trabalho remoto, fomento à cultura e engajamento, bem como avaliação estruturada dos impactos ambientais em razão do programa.

¹ É uma abordagem alternativa ao modelo tradicional de regulação baseado em punições, conhecido como comando e controle. Nesse novo modelo, o foco está na utilização de incentivos, prevenção e conformidade regulatória, em vez de se concentrar apenas em sanções punitivas.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIÇÕES DE GRÁFICOS E TABELAS

ASCOM	Assessoria de Comunicação Social
ASINT	Assessoria Internacional
ASJIN	Assessoria de Julgamento de Autos em Segunda Instância
ASPAR	Assessoria Parlamentar
ASSOP	Assessoria de Segurança Operacional
ASTECH	Assessoria Técnica
AUD	Auditoria Interna
CRG	Corregedoria
DIR-LRI	Diretor: Luiz Ricardo Nascimento
DIR-P	Diretor-Presidente
DIR-RBC	Diretor: Rogério Benevides Carvalho
DIR-RC	Diretor: Ricardo Bisinotto Catanant
DIR-TP	Diretor: Tiago Sousa Pereira
GAB	Gabinete
OACI	Organização da Aviação Civil Internacional
OM	Organização de Manutenção
OUV	Ouvidoria
PDTI	Plano Diretor de Tecnologia da Informação
RBAC	Regulamento Brasileiro da Aviação Civil
SAF	Superintendência de Administração e Finanças
SAR	Superintendência de Aeronavegabilidade
SAS	Superintendência de Acompanhamento de Serviços Aéreos
SFI	Superintendência de Inteligência e Ação Fiscal
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
STD	Superintendência de Tecnologia e Transformação Digital



ANAC

AGÊNCIA NACIONAL
DE AVIAÇÃO CIVIL