



PLANO DE ATIVIDADES 2023

www.anac.pt

FICHA TÉCNICA

TÍTULO

Plano de Atividades 2023
Autoridade Nacional da Aviação Civil

EDIÇÃO

ANAC – Autoridade Nacional da Aviação Civil
Rua B – Edifícios 4, 5 e 6
Aeroporto Humberto Delgado, 4
1749-034 Lisboa
Telef.: +351 218 423 500 / Fax: +351 218 402 398
e-mail geral@anac.pt
website www.anac.pt

COORDENAÇÃO TÉCNICA

Direção de Conformidade e Controlo de Gestão

DESIGN

Gabinete de Comunicação e Imagem

DATA: março de 2023

ÍNDICE

MENSAGEM DA PRESIDENTE	4
INTRODUÇÃO	9
1. VETORES DE ORIENTAÇÃO	11
2. CARACTERIZAÇÃO DA ANAC	19
3. ESTRATÉGIA ANAC 2022-2025	23
Bases da Estratégia	25
Objetivos Estratégicos	30
Abordagem Estratégica	31
Eixos de Atuação	33
Projetos de Mudança	34
4. ATIVIDADES	35
5. PROJETOS DE MUDANÇA	42
6. MEIOS DISPONÍVEIS	45
Recursos Financeiros	45
Recursos Humanos	53
SIGLAS E ABREVIATURAS	57
ANEXO	59

MENSAGEM DA PRESIDENTE

O ano 2022 caracterizou-se por uma instabilidade no setor da aviação civil, resultante, sobretudo, da forte incerteza relativa à evolução da pandemia COVID-19 e do seu impacto, bem como dos efeitos da guerra provocada pela invasão da Ucrânia pela Federação Russa, associados aos efeitos económicos do aumento do preço médio dos combustíveis, superior a 75% face a 2019, à inflação crescente, traduzida em 7,8% em Portugal, e à escassez de fornecimento de matérias primas.

No entanto, contrariando as expectativas iniciais que aquelas condicionantes poderiam provocar **em Portugal, a retoma do transporte aéreo deu-se ainda antes do final de 2022, mais cedo do que na generalidade dos países europeus.**

Portugal foi um dos países com mais rápida recuperação do transporte aéreo pós-pandemia. De entre os países UE cujo tráfego é monitorizado pelo Eurocontrol; no quarto trimestre de 2022, comparado com o período homólogo de 2019, **Portugal fica em 5º lugar no que respeita à recuperação do número de passageiros e movimentos.**

Com efeito, nesse período já se observaram, em todos os aeroportos nacionais, níveis de tráfego de passageiros superiores aos registados no período homólogo pré pandémico, isto é, em 2019, **tendência que tem vindo a afirmar-se no início de 2023, com destaque para as regiões autónomas dos Açores e da Madeira, com impacto positivo na economia nacional e, em especial, no turismo.**

É neste contexto de forte recuperação económica e de crescimento do sector, ainda que com algumas incertezas, que se apresenta este **Plano de Atividades da Autoridade Nacional da Aviação Civil (ANAC) para 2023.**

Um contexto que nos leva a olhar com outra perspectiva para os problemas que imperaram nos últimos anos e nos **traz novos e renovados desafios, sobretudo os relacionados com a capacidade instalada para dar resposta ao referido crescimento da atividade.**

Foi justamente para dar resposta a esses desafios que, ainda em 2022, a ANAC renovou a sua estratégia, nos termos concretizados no presente Plano de Atividades, **destacando-se o duplo objetivo de cumprimento escrupuloso da missão que lhe é confiada e de melhoria progressiva da eficiência e do serviço prestado.**

Assumido em **primeiro plano o primado da segurança**, a previsibilidade da atuação do Regulador é determinante para um funcionamento mais eficiente do setor, assegurando justamente aquele primado. Tal visão encontra-se plasmada, **de forma transversal, nas atividades de regulamentação, regulação e supervisão que perpassam as diversas áreas da aviação civil, de forma integrada e coerente, potenciada pela concatenação dos contributos de todas as áreas de atuação da ANAC, enquanto Autoridade Reguladora Independente.**

É justamente este estatuto que, em paralelo, permite agregar as várias vertentes da resposta que importa implementar, antecipando e subsequentemente acompanhando o crescimento de tráfego previsto, que traz renovada pressão sobre os aeroportos nacionais, já que o mesmo impõe, não só o **reforço da atuação regulatória, mas também a dinamização da cooperação institucional no sentido de se mitigar os constrangimentos aeroportuários, envolvendo as diversas entidades públicas presentes nos aeroportos, as entidades gestoras aeroportuárias, o prestador de serviços de navegação aérea, a entidade coordenadora de faixas horárias, os prestadores de serviços de assistência em escala e, naturalmente, as transportadoras áreas.**

Traduzindo a atuação global da ANAC, em estrita ligação com a necessária e desejável **cooperação a nível nacional e internacional**, prevê-se a continuação das **atividades no âmbito da regulamentação e regulação ambiental**, com especial enfoque no Pacote *Fit for 55*, cujas propostas legislativas decorrentes do Pacto Ecológico Europeu terão desenvolvimentos determinantes em 2023, salientando-se a revisão da diretiva CELE Aviação, que acomoda alterações aos regimes CELE e CORSIA, bem como a *Refuel EU Aviation*. Também no projeto de **regulamentação do Céu Único Europeu**, cuja discussão se iniciou em 2020 e se deverá prolongar para além de 2023, são esperados desenvolvimentos, sendo expectável obter um acordo quanto a matérias associadas à gestão de rede e à prestação de serviços. A nível nacional, destaca-se ainda a **preparação dos concursos para a atribuição, em 2024, de licenças para a prestação de serviços de assistência em escala (*handling*) nos aeroportos de Lisboa, Porto e Faro** e a reanálise da **regulação em matéria de segurança e facilitação da carga aérea**.

Ainda em sede de cooperação, destaca-se, a nível nacional, o **reforço da cooperação com o Gabinete de Investigação de Acidentes Marítimos e da Autoridade para a Meteorologia Aeronáutica (GAMA) e com o Gabinete de Prevenção e Investigação de Acidentes com Aeronaves e Ferroviários (GPIAAF)**, bem como as atividades a desenvolver no âmbito do **Sistema Nacional de Planeamento Civil de Emergência** e, em especial, a constituição da Comissão de Planeamento de Emergência do Transporte Aéreo. Atenta a sua importância, continuará a ser implementado o **Plano Nacional de Segurança Operacional** e, por último, no âmbito do espaço, continuarão os trabalhos relativos às *Higher Airspace Operations*, salientando-se nesta sede a cooperação com a **Agência Espacial Portuguesa**.

No que respeita à cooperação internacional e europeia, além da colaboração na supervisão da Luxaviation no âmbito do acordo de **parceria com a EASA**, agora alargado, a ANAC realizará também a certificação e supervisão de organizações Parte 145 e Parte 147. Continuará, ainda, a ser assegurada a **participação em ações no âmbito do Projeto CASE da ECAC/CEAC**, assim como a **colaboração no seio da Comunidade das Autoridades de Aviação Civil Lusófonas**.

Transpondo esta visão integrada do setor, prevê-se um conjunto de intervenções **em sede de regulamentação**, no sentido de colmatar lacunas normativas e atualizar a regulamentação, destacando-se, de entre os vários projetos previstos, os relativos ao CELE Aviação, a aeronaves de voo livre e ultraleves, a aeronaves de construção amadora e a heliportos utilizados em emergência médica.

Este será ainda um ano decisivo em matéria de implementação dos normativos europeus relativos às **aeronaves não tripuladas**, através de um conjunto vasto de ações relacionadas com a **regulamentação, regulação e supervisão**, com realce para as atividades referentes à **definição e operacionalização do espaço aéreo U**.

Em **sede de supervisão**, para além da atuação contínua da ANAC nas diversas áreas, **a cibersegurança será objeto de especial enfoque**, nomeadamente a implementação dos requisitos do sistema de gestão de segurança (SMS) nas Organizações de Produção Parte 21 Subparte G e, considerando o já referido incremento de tráfego previsto, o **reforço do acompanhamento das ações de supervisão da assistência dada aos passageiros e a manutenção da política de acompanhamento próximo das reclamações**, que se traduziu, em 2022, numa taxa de resolução de 90,5% das reclamações apresentadas à ANAC.

Porque o **sistema regulatório da aviação é integrado**, justamente no sentido de **assegurar que a informação das diversas componentes contribui para as análises de risco a efetuar, com impacto a nível regulamentar, regulatório e de supervisão e, como tal, na segurança do setor**, a ANAC encontra-se também sujeita a intensa supervisão de múltiplas entidades nacionais e internacionais, particularmente da EASA, da ICAO e da Comissão Europeia. Neste âmbito, a **ANAC será sujeita a uma auditoria transversal, ao respetivo sistema de gestão da segurança, a qual requer uma resposta relevante em termos de recursos, ainda que beneficiando à partida do facto de ter as componentes da regulação económica e da regulação técnica, incluindo as atividades de licenciamento, supervisão e sancionatória, integradas, o que permite um melhor entendimento.**

De forma a continuar a assegurar uma resposta adequada às solicitações do setor, será também implementado internamente um conjunto de iniciativas, de entre as quais se destaca, como **pilares prioritários, o reforço do quadro de pessoal**, através da condução dos consequentes processos de recrutamento e da conclusão dos procedimentos de recrutamento de dirigentes, bem como a digitalização com iniciativas já em curso e cujos impactos no exterior terão mais visibilidade em 2023.

Em paralelo, e retomando o desiderato de diminuir o grau de imprevisibilidade num setor marcado pela incerteza, a **ANAC reforça a comunicação com os seus regulados, implementando um novo sistema de atendimento e de gestão documental, reforçando a uniformização procedimental e concretizando novas formas de ligação ao ensino superior**, de maneira a evidenciar a atratividade do setor, tendo como objeto a divulgação de informação relevante e o enquadramento da realização de estágios, reforçando uma dinâmica otimizada que favorece, a longo prazo, o desenvolvimento do setor.

É assim que, num sector com uma atividade tão vasta e variada, assente em sistemas complexos, altamente interdependentes e regulamentados, a nível nacional, europeu e internacional, **a visão e a atuação holística da ANAC salvaguarda de forma eficiente e cabal todas as exigências que permitem a respetiva contribuição, fundamental para o crescimento do setor e da economia nacional.**

Lisboa, 31 de março de 2023

A Presidente do Conselho de Administração



Tânia Cardoso Simões

INTRODUÇÃO

A Autoridade Nacional da Aviação Civil (ANAC), de acordo com o artigo 45.º da Lei-Quadro e o artigo 6.º dos seus Estatutos, é independente no exercício das suas funções e não se encontra sujeita à tutela e superintendência governamental, no entanto, elabora os habituais instrumentos de gestão, onde se incluem os Planos anuais de Atividades.

O documento que se apresenta constitui o Plano de Atividades desta Autoridade para o ano de 2023, e veicula o conjunto de iniciativas e atividades a desenvolver, de acordo com as prioridades definidas pelo Conselho de Administração, e que servem de base aos objetivos estratégicos que se impõem, atualmente, à aviação civil em Portugal, em articulação com o quadro internacional, bem como atenta a informação relativa aos recursos necessários para o cumprimento dos objetivos e atividades programados.

O presente Plano de Atividades, volvidos dois anos e meio de uma reestruturação organizacional da ANAC e de uma crise pandémica que afetou o setor da aviação civil de uma forma profunda, define um novo enquadramento estratégico, adaptado à situação atual e que procura responder ao diagnóstico estratégico realizado, densificado numa nova Visão, Valores e objetivos estratégicos, por sua vez detalhados nas atividades projetadas para 2023, mantendo, naturalmente, o foco na Missão consagrada nos Estatutos da Autoridade: Regular e fiscalizar o setor da aviação civil e supervisionar e regulamentar as atividades desenvolvidas neste setor.

A informação contida no presente documento, está organizada da seguinte forma:

CAPÍTULO 1. Vetores de orientação estratégica, que norteiam o planeamento da ação da ANAC para 2023;

CAPÍTULO 2. Caracterização da ANAC, com indicação da sua orgânica interna e das suas principais atribuições;

CAPÍTULO 3. Apresentação da estratégia da ANAC para o período 2022 a 2025;

CAPÍTULO 4. Agregação das atividades planeadas por eixos de atuação;

CAPÍTULO 5. Atividades associadas aos Projetos de Mudança definidos na Estratégia ANAC 2022-2025;

CAPÍTULO 6. Recursos necessários à consecução dos objetivos programados.

Em anexo, é apresentada a relação das atividades planeadas pela ANAC para 2023, bem como os respetivos indicadores, metas e ponderadores.

1. VETORES DE ORIENTAÇÃO

Após um ano de 2022 marcado por instabilidade e, sobretudo, incerteza, o início de 2023 e as previsões mais recentes apontam para a consolidação da recuperação do sector da aviação civil em Portugal.

Dando continuidade e até ampliando a tendência que se instalou no quarto trimestre de 2022, **nos primeiros dois meses de 2023** observaram-se aumentos relevantes, face ao período pré-pandémico, no tráfego de passageiros em todos os aeroportos nacionais e em grande parte dos restantes aeródromos com registo. **Nos aeroportos de Lisboa, Porto e Faro os crescimentos foram de 4,5%, 3,1% e 9,2%, respetivamente**, face ao período homólogo pré-pandémico (janeiro e fevereiro de 2020). Mas esta dinâmica positiva foi ainda mais **evidente nas regiões autónomas, com crescimentos de 9,5% e 12,3% em Ponta Delgada e nas Lajes, respetivamente. A Região Autónoma da Madeira liderou as subidas, com 38,3% e 36,1% no Funchal e no Porto Santo, respetivamente.**

Ainda que Portugal se esteja a destacar na recuperação do tráfego aéreo, a tendência é global, o que lhe dá maior sustentabilidade, sendo que a **ICAO estima que no primeiro trimestre de 2023 a procura supere os valores homólogos de 2019 na maioria das rotas e que o total de passageiros transportados em 2023 supere em 3% o valor de 2019**, consolidando a recuperação do sector e a confirmação do seu contributo para o desenvolvimento sustentável no período pós-pandémico. Por outro lado, o segmento da carga deverá crescer menos em 2023 devido à desaceleração da economia global.

A IATA prevê o regresso aos lucros para as transportadoras em 2023, após 3 anos consecutivos de prejuízos, desde que os fatores de risco se mantenham, designadamente, se as condições económicas não se degradarem e o preço do petróleo mantiver uma trajetória descendente.

Ainda assim, mantém-se alguns focos de instabilidade e incerteza, em particular os relacionados com a continuação da ofensiva militar da Federação Russa contra a Ucrânia e com a deteriorização da situação económica a nível mundial.

Os juros restritivos e a inflação elevada vão manter-se em 2023 e, conseqüentemente, o mercado de trabalho vai ser prejudicado e a recuperação económica em curso vai ser atenuada. O Banco Mundial (BM) antevê a desaceleração da economia para níveis apenas superados negativamente pelas crises de 2009 e 2020, devido à adoção generalizada de políticas destinadas a conter a inflação, a descontinuação de algumas medidas de combate à inflação, o agravamento das condições de financiamento e a continuação da guerra. O BM prevê um crescimento global de 1,7% em 2023, depois do crescimento moderado de 2,9% em 2022. Nas economias avançadas (zona Euro, EUA e Japão) o crescimento previsto para 2023 será de apenas 0,5% (2,5% em 2022). A deterioração da economia mundial terá, ainda, efeitos adversos no turismo.

É neste contexto de sinais contraditórios, por um lado o otimismo relativo à retoma do longo percurso de crescimento do sector da aviação civil e, por outro, as sombras de uma crise económica à escala global, que se apresenta o ano de 2023.

A atividade da ANAC será, naturalmente, influenciada por este contexto, mas será orientada pela estratégia definida ao longo de 2022 e consagrada no presente Plano de Atividades.

Essa estratégia estrutura-se em torno de dois vectores de orientação.

O primeiro foca-se na prossecução da missão confiada à ANAC. Nesse sentido, a ANAC manter-se-á vigilante e atuante nos planos da cooperação, da regulamentação, da regulação e da supervisão, sempre com o propósito de assegurar o regular funcionamento do sector da aviação civil e de contribuir para o seu desenvolvimento sustentável.

No plano da cooperação a ANAC continuará a assegurar a representação nacional nos órgãos de decisão e grupos de trabalho de organizações internacionais e europeias da aviação civil, com destaque para a ICAO, a ECAC, a EASA e o EUROCONTROL, mas também a CAACL.

A cooperação internacional incide sobretudo em matérias de regulação e regulamentação, tanto no domínio técnico como económico, matérias e domínios sistematicamente indissociáveis no sector da aviação civil, mas tem vindo a alargar-se a questões operacionais de supervisão, destacando-se a este propósito os acordos de parceria celebrados entre a ANAC e a EASA ao abrigo do art. 71.º do Reg. (UE) 2018/1139 (Regulamento Base da Aviação Civil).

Noutros palcos, a ANAC continuará a acompanhar e a contribuir, em estreita articulação com a representação permanente de Portugal junto da União Europeia, para a definição e implementação da Política Europeia, em particular no âmbito do processo legislativo relativo ao Céu Único Europeu, do Pacto Ecológico Europeu e do Pacote *FIT4/55*.

No que diz respeito ao Céu Único Europeu, a generalidade das propostas legislativas deverão completar a fase de trólogos entre o Parlamento, o Conselho e a Comissão Europeia, ainda durante o primeiro semestre.

Quanto à implementação decorrente do Pacto Ecológico Europeu e do *FIT for 55*, salienta-se que as alterações à Diretiva CELE, previsivelmente ainda em 2023, deverão carecer de um trabalho multidisciplinar e de cooperação institucional entre as diferentes entidades competentes por forma a se proceder à sua transposição para a ordem jurídica nacional. Quanto ao *Refuel EU Aviation*, ainda que assuma a forma de Regulamento, irá implicar, desde já, a coordenação e reporte entre os EM e a EASA.

O plano da cooperação tem vindo a intensificar-se com domínios emergentes, de que é exemplo as atividades espaciais e as operações no espaço aéreo de alta altitude (HAO - *Higher Airspace Operations*), onde a ANAC irá estar envolvida num vasto conjunto de atividades, quer ao nível internacional, quer a nível nacional.

Em termos internacionais destacam-se o apoio aos trabalhos da *EASA Task Force for Higher Airspace Operations*, a colaboração com a Agência EUROCONTROL nos trabalhos relativos ao desenvolvimento do *European Concept for Higher Airspace Operation* e, finalmente, o apoio à colaboração bilateral entre Portugal e o Reino Unido, no âmbito dos futuros lançamentos espaciais horizontais a partir do porto espacial de Cornwall com direção a sul.

A nível nacional, a ANAC irá aprofundar a atual colaboração com a Agência Espacial Portuguesa e, sobretudo, com a Autoridade Espacial nacional (ANACOM), a fim de promover o desenvolvimento de projetos comuns que contribuam para o estabelecimento de uma base de cooperação institucional com vista à plena integração das operações ATM, HAO e STM. Adicionalmente, a ANAC irá continuar a efetuar a análise de vários projetos associados a operações sub-orbitais e de alta altitude, cujos promotores pretendem operar a partir de território nacional.

Ainda no plano da cooperação a nível nacional, será igualmente de destacar o trabalho que se prevê continue a intensificar no âmbito das atribuições da ANAC de coadjuvação do Governo, sendo os exemplos mais representativos o apoio na gestão dos contratos de concessão celebrados entre o Estado Português e a

ANA Aeroportos de Portugal, o apoio na contratualização de serviços aéreos regulares sujeitos a OSP (Obrigações de Serviço Público), a elaboração de estudo sobre a implementação de um plano de contingência no Aeroporto da Madeira e o acompanhamento da implementação das medidas propostas pelo Grupo de Trabalho para o Estudo e Avaliação do Tráfego Noturno no Aeroporto Humberto Delgado, em Lisboa.

Também a **cooperação no âmbito do Sistema Nacional de Planeamento Civil de Emergência deverá intensificar-se, fazendo a ANAC parte do órgão geral – o Conselho Nacional de Planeamento Civil de Emergência (CNPCE) – e coordenando o órgão setorial – a Comissão de Planeamento de Emergência do Transporte Aéreo (CPETA)**. Em 2023 deverá concluir-se a instalação da CPETA, com a elaboração e aprovação de seu regulamento interno, e iniciados os seus trabalhos.

No plano da regulamentação, a **ANAC manter-se-á a trabalhar num vasto *pipeline* de projetos legislativos e regulamentares**. Em particular, é objetivo para 2023 concluir os projetos iniciados em 2022, com destaque para a revisão do decreto-lei que estabelece o regime de utilização de aeronaves civis de voo livre e de ultraleves e os requisitos para a obtenção da licença de pilotagem das aeronaves ultraleves.

Merece também destaque a redação dos regulamentos de aprovação/certificação de infraestruturas afetas à operação de meios aéreos de combate a incêndios ou outros fins de proteção civil e de infraestruturas afetas à emergência médica.

No domínio das aeronaves não tripuladas (UAS), tratando-se de um domínio emergente, a produção de acervo legislativo e regulamentar é especialmente intensa, estando planeada para 2023 a alteração da portaria que define e regula as áreas geográficas para operação de UAS, onde será pela primeira vez introduzida no quadro nacional a concretização das áreas de espaço aéreo U. Estas áreas constituem a base que permitirá o desenvolvimento de novas atividades económicas relacionadas com a mobilidade aérea urbana.

O campo da regulação constitui um eixo em que **a ANAC dedica grande parte da sua atenção e recursos, atuando de forma integrada com a supervisão**, já que possuem procedimentos comuns e fazem muitas vezes parte do mesmo ciclo de atividade.

A expressão mais visível e representativa deste eixo reside nos **inúmeros processos de licenciamento, certificação e autorização**, nos mais variados domínios, que anualmente são solitizados à ANAC, com **um ritmo que se prevê crescente**.

No plano da **regulação económica**, a atividade da ANAC é muito marcada pelos processos de **apreciação e decisão, quando aplicável, de propostas tarifárias para utilização de infraestruturas e das taxas de atribuição de faixas horárias (slots)**. No mesmo âmbito, merece aqui referência a **monitorização do cumprimento do Plano Nacional de Desempenho do prestador de serviços de navegação aérea**.

Ainda dentro do primeiro vetor – cumprimento da Missão da ANAC – e, como já referido, intimamente interligado com o eixo da regulação, sobressai a **supervisão dos agentes do setor da aviação civil**, exercida pela ANAC.

Enquanto **elemento central de garantia da segurança das operações aéreas**, a ANAC procura continuamente o robustecimento dos processos de planeamento, execução e monitorização da ação de supervisão, com reforço da atividade em alguns domínios, em função do nível de risco observado e para dar resposta em áreas emergentes.

As metas assumidas no presente Plano de Atividades no que diz respeito à ação de supervisão visam garantir que, em todos os domínios, os ciclos de supervisão são cumpridos, com verificação de todos os requisitos regulamentares aplicáveis aos regulados do setor.

Ainda no **plano da supervisão**, a ANAC continuará a participar ativa e empenhadamente nos programas de cooperação pan-europeus, em particular o **programa europeu de inspeção na plataforma de estacionamento (EU Ramp Inspection Programme)** e os acordos de parceria celebrados com a EASA (*Partnership Agreements*).

A atuação da ANAC no campo da supervisão é, ela própria, também alvo de escrutínio quanto à regularidade e eficácia. Aqui, tem-se progressivamente previligiado a realização de auditorias internas, mas a maior intensidade mantém-se do lado do programa de supervisão da ICAO e, sobretudo, da ação de supervisão da EASA. **Para 2023 está planeada auditoria da EASA ao sistema de gestão de segurança da ANAC**. Trata-se de uma **auditoria abrangente**, que **olhará transversalmente para a organização, processos e práticas da ANAC**.

O ano de 2023 será por isso marcado pela preparação, colaboração e acompanhamento subsequente desta importante ação.

O **segundo vetor** de orientação foca-se no processo de melhoria contínua, com os objetivos assumidos de **umentar a previsibilidade da atuação da ANAC para os seus regulados e de contribuir para o desenvolvimento sustentável do setor.**

A **concretização deste vetor** será perseguida através de um conjunto alargado de atividades organizadas em torno de **seis Projetos de Mudança**. Esses Projetos de Mudança foram definidos para um **horizonte temporal entre 2022 e 2025**, mas já começaram a mostrar efeitos e ao longo de 2023 deverão evidenciar os principais impactos.

Um dos projetos prende-se com o **reforço e valorização dos recursos humanos**, tendo como principais atividades planeadas para 2023 a conclusão do recrutamento de dirigentes, o incremento da formação em 10% e a implementação de um programa de estágios, em parceria com a Academia.

Outra das apostas centrais da ANAC, para a modernização do seu funcionamento e melhoria da sua eficiência e do serviço prestado, corresponde ao **processo de digitalização** em curso. O ano de 2023 será marcado pela conclusão de duas medidas decisivas deste domínio, as quais estão integradas no designado **Projeto Digitalização: o Plano Diretor para os Sistemas de Informação e o Novo Sistema de Gestão Documental**.

No âmbito do Plano Diretor para os Sistemas de Informação foi desenvolvido o diagnóstico global de todo o sistema de informação que suporta a atividade da ANAC – *hardware e software* – nele se incluindo o levantamento das necessidades de todas as UO, estando a ser definidas e programadas ações concretas com vista à evolução dos sistemas e, especialmente importante, serão identificados os requisitos funcionais que permitirão suportar a aquisição ou desenvolvimento das ferramentas informáticas já identificadas como necessárias.

Quanto ao Novo Sistema de Gestão Documental, em fase avançada de implementação, promete revolucionar, já em 2023, tanto o funcionamento interno da ANAC como a sua relação com quem procura os seus serviços. Este novo sistema permitirá obter um maior nível de acessibilidade, controlo e integração dos processos da ANAC. Simultaneamente, introduzirá novas interfaces para o exterior e fluxos automatizados que contribuirão de forma decisiva para a desmaterialização de processos.

Todo este esforço de digitalização tem como ambição, assumida como objetivo, a garantia de eficácia, com o aumento da capacidade de rastreamento de processos, a melhoria da eficiência, com a otimização e automatização de fluxos e eliminação de etapas administrativas em papel, e a previsibilidade da atuação da ANAC, com a introdução de mecanismos de monitorização de respostas.

Concorrendo igualmente para o mesmo propósito de modernização, mas já enquadrado num outro Projeto de Mudança – no caso, o Projeto Comunicação – tem vindo a ser estudado e conceptualizado o Novo Portal *internet* da ANAC, prevendo-se avançar para a fase de implementação ao longo do ano de 2023.

No âmbito do mesmo projeto, serão promovidas múltiplas iniciativas de comunicação, internas e externas, estas últimas tanto no plano nacional como internacional, todas elas enquadradas num Plano de Comunicação da ANAC que se desenvolve em torno de objetivos de transparência, clareza, notoriedade e partilha e disseminação de conhecimento e boas práticas.

Entre as iniciativas programadas para 2023 destacam-se o acolhimento da reunião do Grupo ABIS, a organização de um seminário internacional sobre terrorismo, a promoção de múltiplos seminários sobre segurança operacional (*safety*) e segurança contra atos ilícitos (*security*) e a promoção ou participação em ações de formação.

O Projeto de Atendimento, outro dos Projetos de Mudança que enformam a Estratégia ANAC 2022-2025, será o primeiro a ser concretizado, com a conclusão, ao longo de 2023, dos processos de recrutamento da equipa de atendimento e do seu coordenador, com a formação desses novos colaboradores, com a aprovação do Manual de Atendimento e com a sua efetiva implementação.

O Projeto Qualidade, por seu lado, tem estado dominado pelos trabalhos relativos à construção do Manual de Procedimentos da ANAC, cujas primeiras fases foram já ultrapassadas, mas que manterá atividade contínua na consolidação, aperfeiçoamento e manutenção. Em paralelo, foram já iniciados e serão continuados em 2023 os primeiros passos no sentido da obtenção, a prazo, de certificação da Qualidade, entre outras, no âmbito das normas ISO.

Finalmente, fazemos referência ao Projeto Aviação, um projeto direcionado para o exterior e que encerra o conjunto mais alargado e diversificado de iniciativas, correspondendo ao contributo direto e proativo da ANAC para o desenvolvimento do setor.

Entre as iniciativas planeadas para 2023, e correndo o risco de deixar de fora outras igualmente importantes, pode ser referida a **preparação e condução dos concursos para a atribuição de licenças de assistência em escala (*handling*) nos aeroportos de Lisboa, Porto e Faro.**

Enquanto contributo para a resposta à recuperação e crescimento da procura, para níveis superiores até ao período pré-pandémico, outra das iniciativas em desenvolvimento em 2023 no âmbito do Projeto Aviação consiste na **promoção e coordenação de Grupos de Trabalho para mitigar constrangimentos aeroportuários no período de verão, com o intuito de estimular o diálogo e cooperação de *stakeholders* na identificação e implementação de soluções.** Estando a dinâmica de crescimento, felizmente, instalada na generalidade dos aeroportos nacionais, foram constituídos **grupos de trabalho para os principais aeroportos do continente – Lisboa, Porto e Faro, para os aeroportos da Região Autónoma da Madeira – Funchal e Porto Santo, para os aeroportos da Região Autónoma dos Açores sob gestão da ANA – Ponta Delgada, Horta, Santa Maria e Flores, e para o Terminal Civil das Lajes.**

Ainda no âmbito do Projeto Aviação e a par das atividades já referidas a propósito da regulamentação, merece também **destaque o desenvolvimento das demais ações previstas no plano de implementação do espaço aéreo U.**

Por último, mas não menos importante, assinala-se aqui a iniciativa abraçada neste Plano de Atividades para 2023 tendente a **incrementar a eficiência nos exames teóricos ministrados pela ANAC.** Tratando-se de matéria complexa e com múltiplas dimensões, focar-se-á, em primeiro lugar, no **estudo das condições e medidas possíveis e necessárias para o efeito, mas assumindo desde já a vontade de descentralização da realização dos exames, indo assim ao encontro de desejo antigo de escolas e alunos.**

2. CARACTERIZAÇÃO DA ANAC

Com a natureza de entidade administrativa independente, com sede em Lisboa, a ANAC é uma pessoa coletiva de direito público cuja jurisdição abrange todo o território nacional, incluindo o espaço aéreo sujeito a jurisdição do Estado Português.

Rege-se pelo direito internacional, da União Europeia, pela Lei-Quadro das entidades reguladoras, publicada pela Lei n.º 67/2013, de 28 de agosto, pelos respetivos Estatutos aprovados pelo DL n.º 40/2015, de 16 de março, pela legislação setorial e pelos seus regulamentos internos.

À ANAC compete articular a atuação de todas as entidades e meios do sistema da aviação civil, tendo em vista a evolução do setor, garantindo a integração e coordenação das suas ações nos domínios da Segurança e Regulação da Aviação Civil.

A missão da ANAC consiste na regulação e fiscalização da aeronáutica nacional, assim como na supervisão e regulamentação das atividades desenvolvidas neste setor

Em agosto de 2020 foi aprovado o Regulamento de Estrutura Orgânica Interna da ANAC, visando acomodar as competências decorrentes do novo regulamento da União Europeia, o Regulamento Base da Aviação Civil, respeitando os domínios do Regulamento (UE) 2018/1139, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 4 de julho de 2018.

A estrutura da ANAC conta com 15 unidades orgânicas de nível I (Direções e Gabinetes) que se subordinam hierárquica e funcionalmente ao Conselho de Administração.

As funções de suporte ao funcionamento da ANAC são asseguradas por 8 unidades orgânicas: Direção de Conformidade e Controlo de Gestão, Direção Jurídica, Direção de Segurança da Aviação, Direção de Sistemas de Informação, Gabinete de Comunicação e Imagem, Gabinete de Recursos Financeiros, Gabinete de Recursos Humanos e Gabinete de Recursos Patrimoniais.

As funções operativas são asseguradas por 7 unidades orgânicas: Direção de Aeronavegabilidade, Direção de Facilitação e Segurança, Direção de Infraestruturas e Navegação Aérea, Direção de Licenciamento e Exatinação, Direção de Operações de Voo, Direção de Regulação Económica e o Gabinete do Consumidor.

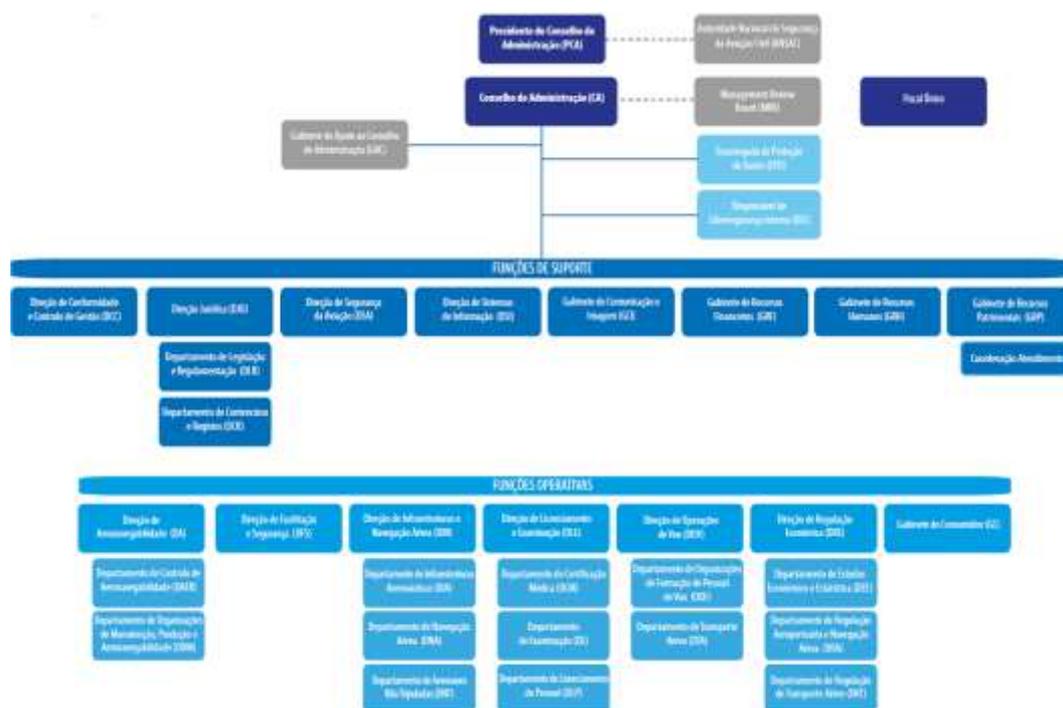


Figura 1 Estrutura Orgânica da ANAC

PRINCIPAIS ATRIBUIÇÕES

A ANAC é a autoridade nacional responsável pela coordenação técnica de todas as atividades relacionadas com a aviação civil e nesse sentido colabora com as demais autoridades com competências diretas ou indiretas no setor.

De acordo com os seus estatutos, os seus poderes, atribuições, competências e principais atividades que lhe correspondem, podem resumir-se no quadro seguinte:

Tabela 1 Síntese das Atribuições da ANAC

Coadjuvar o Governo na definição das linhas estratégicas e de políticas gerais e setoriais para a aviação civil

- Elaborar projetos de legislação, colaborar na preparação de diplomas legais e regulamentares, nacionais e comunitários e acompanhar a sua aplicação;
 - Negociar acordos em nome do Governo;
 - Representar o Estado Português em organismos internacionais relativos ao setor da aviação civil;
 - Cooperar com outras autoridades aeronáuticas europeias e internacionais.
-

Garantir a segurança aérea

- Implementar o Sistema de Segurança do Estado, nos termos do anexo 19 à Convenção sobre Aviação Civil Internacional;
 - Supervisionar, inspecionar, auditar e fiscalizar as organizações, as atividades, os equipamentos, os sistemas e as instalações do setor de aviação civil;
 - Supervisionar a gestão do espaço aéreo e dos fluxos do tráfego aéreo;
 - Supervisionar e garantir o cumprimento das normas europeias que regulam o céu único europeu e outras normas internacionais em matéria de navegação aérea;
 - Cooperar com a autoridade nacional responsável em matéria de prevenção e investigação de acidentes e incidentes com aeronaves civis.
-

Garantir a adequada regulação do setor

- ➔ Regular as atividades aeroportuárias, de navegação aérea e de transporte aéreo;
- ➔ Certificar, aprovar, licenciar e autorizar as atividades e o pessoal do setor aeronáutico;
- ➔ Credenciar entidades públicas ou privadas para o exercício de funções técnicas;
- ➔ Supervisionar as condições do exercício das atividades do sistema da aviação civil;
- ➔ Cooperar no estabelecimento de Obrigações de Serviço Público (OSP) e fiscalizar o respetivo cumprimento;
- ➔ Garantir os direitos dos passageiros.

Garantir a facilitação e a segurança de gestão de transporte aéreo e coordenar o respetivo sistema nacional

- ➔ Coordenar e supervisionar a implementação e execução dos programas nacionais de facilitação e segurança da aviação civil e de controlo da qualidade da segurança da aviação civil;
- ➔ Promover a proteção dos operadores do setor da aviação civil contra práticas e atos ilícitos;
- ➔ Promover a implementação e o desenvolvimento do programa nacional de formação e treino de segurança da aviação civil.

Cooperar na gestão do espaço aéreo civil e militar

- ➔ Cooperar no planeamento civil de emergência, situações de crise e guerra;
- ➔ Promover a coordenação civil e militar na utilização do espaço aéreo e nos voos de busca e salvamento;
- ➔ Representar o tráfego civil na gestão estratégica do espaço aéreo e no funcionamento do dispositivo de coordenação civil e militar do espaço aéreo.

Promover a divulgação de informação relativa ao setor da aviação civil

- ➔ Promover a realização de estudos técnicos sobre as atividades e funções públicas relativas à aviação civil;
- ➔ Promover a realização de estudos económicos e de observação do sistema de aviação civil;
- ➔ Promover a divulgação de informação nas áreas de gestão e regulação da aviação civil;
- ➔ Organizar, conservar e manter atualizado o Registo Aeronáutico Nacional.

3. ESTRATÉGIA ANAC 2022-2025

A estratégia subjacente à atuação da ANAC tinha sido revisitada pela última vez em 2015, mas sem alteração dos seus objetivos operacionais, que se mantêm imutáveis há mais de 10 anos.

Para além do efeito natural do tempo, nos últimos 3 anos verificaram-se acontecimentos suscetíveis de afetar a estratégia antes delineada, tanto a nível interno (reestruturação da ANAC), como a nível externo (crise pandémica).

Neste contexto, considerou o Conselho de Administração ter chegado o momento para rever e atualizar a estratégia da ANAC, o que foi feito ao longo do ano de 2022, num processo participativo de reflexão e reformulação estratégica. Procurou-se, naturalmente, não pôr em causa a Missão da ANAC, definida nos seus Estatutos, mas sim redefinir as bases, as estruturas e o caminho que nos levam a cumprir essa Missão e a atingir o objetivo último de contribuir para o desenvolvimento do sector.

O processo contou com a participação de dirigentes e colaboradores, em diferentes fases, tendo tido como ponto partida um exercício de diagnóstico estratégico. A partir dos contributos dos dirigentes da ANAC, recolhidos através do preenchimento de um questionário *online*, construiu-se uma análise SWOT sintética, com identificação dos **pontos fortes**, das **fragilidades**, das **oportunidades iminentes** e das **potenciais ameaças**.

Optou-se por traduzir o resultado do exercício numa **análise sintética**, limitando cada quadrante a 5 aspetos, de modo a garantir um maior **foco no estabelecimento de prioridades**. As conclusões desta análise, esquematizadas na figura seguinte, nortearam o processo de revisão da estratégia da ANAC, vertida no presente Plano de Atividades.

Figura 2 Análise SWOT Sintética



Paralelamente, foi realizado um exercício de revisão da Cadeia de Valor da ANAC, a qual está intimamente relacionada com as atribuições que lhe estão cometidas. Não tendo havido alterações nessas atribuições, estando as mesmas consagradas nos Estatutos da ANAC, a revisão da Cadeia de Valor resultou apenas em ajustamentos não estruturais.

Figura 3 Cadeia de Valor



BASES DA ESTRATÉGIA

A estratégia definida para o período 2022-2025 foi pensada e reestruturada em torno da **MISSÃO atribuída à ANAC** e tendo como ponto partida o resultado da análise SWOT realizada. A partir daí, com o envolvimento de dirigentes e colaboradores, foram reformuladas a **VISÃO** e **VALORES** da ANAC e definidos pela primeira vez o seu **LEMA** e **PROPÓSITO**.

A Missão da ANAC, que traduz, no essencial, aquilo que a ANAC faz, encontra-se definida nos seus Estatutos e mantém-se atual face à realidade interna e às necessidades do sector.

MISSÃO | Regular e fiscalizar o setor da aviação civil e supervisionar e regulamentar as atividades desenvolvidas neste setor

Num processo que contou com a participação massiva de dirigentes e colaboradores, foi definido, pela primeira vez, um Lema para ANAC:

LEMA | Juntos voamos em Segurança

O Lema agora criado pretende identificar a forma como a ANAC se apresenta ao exterior e transmitir uma mensagem internamente mobilizadora, sendo que cada palavra possui um significado específico:

Juntos | Espelha a perspetiva que a ANAC tem enraizada de que o sucesso do sector é fruto do esforço conjunto dos seus diferentes agentes e aponta o caminho para o processo colaborativo que a ANAC pretende estimular, tando a nível interno como externo

Voamos Para além da referência óbvia à essência e propósito do sector – que é voar – pretende transmitir o desejo, a ambição, de voar mais alto, de atingir patamares cada vez mais elevados, de continuar no caminho do progresso e desenvolvimento

Segurança Para além de ser o foco primordial da sua ação, a ANAC entende a segurança como o principal ativo do sector, condição essencial para os agentes operarem e fator determinante para a sua história de sucesso

A formulação de um Propósito era outra das bases que estava ausente da estratégia da ANAC e para colmatar essa lacuna, foi o mesmo definido nos seguintes termos:

PROPÓSITO Desenvolvimento seguro, competitivo e sustentável da aviação civil

Com a formulação de um Propósito, a ANAC pretende comunicar, interna e externamente, o que pretende atingir ou entregar à sociedade e esse compromisso está incrustado em cada uma das palavras que o compõem:

Desenvolvimento Pretende-se contribuir para que o sector cresça e se reinvente continuamente, de modo a alargar a acessibilidade e mobilidade aérea e a gerar cada vez mais riqueza para o país e emprego para os seus cidadãos;

Seguro Como já salientado, a segurança está no centro da atuação da ANAC e constitui um ativo maior do sector, sendo não apenas uma condição de existência, mas sobretudo uma alavanca de desenvolvimento;

Competitivo A par da segurança, as liberdades do ar e a concorrência são outros dos fatores estruturais para a história de sucesso da aviação civil, sendo desígnio da ANAC assegurar que se desenvolvam de forma justa e construtiva, para que se convertam em competitividade para o sector;

Sustentável O desenvolvimento do sector tem de ser perene, tem de ser mais duradouro do que a sua já longa história, e para isso tem de ser sustentável. Cada vez mais, neste domínio, o enfoque especial é dado à sustentabilidade ambiental, sendo já hoje, a par da segurança e competitividade, condição de existência, de sobrevivência, dos agentes do sector.

No que diz respeito à Visão, foi a mesma reformulada no sentido de melhor encerrar a ideia concreta e mensurável de onde a ANAC pretende estar e ser reconhecida no médio prazo:

VISÃO ANAC ser reconhecida como regulador moderno, eficiente e competitivo

Mais que uma aspiração, a Visão traduz um compromisso de superação ambicioso, mas alcançável num horizonte temporal contido, que vincula toda a organização. Merece por isso, igualmente, escarpelização:

Moderno Sob a insígnia da simplificação e tirando proveito das tecnologias de informação, a ANAC assume o compromisso de desmaterialização e desburocratização de processos e de digitalização e facilitação dos canais de comunicação com os seus regulados;

Eficiente No plano interno, porque se procura sempre fazer mais e melhor com os meios disponíveis, e para o exterior, porque ao simplificar canais de comunicação e procedimentos, caminha-se para uma maior eficiência administrativa dos regulados;

Competitivo A ANAC propugna pela competitividade do sector, mas assume igualmente, como um dos desígnios da sua estratégia, o objetivo de se tornar competitiva face a congéneres internacionais, adotando e melhorando, para tal, as melhores práticas.

Por último, foram revisitados os Valores da ANAC, não por desajustamento dos anteriores, mas por serem em elevado número, podendo conduzir a uma imagem, estratégia e atuação difusas e desfocadas.

Uma vez mais, de modo a dar foco às fundações da estratégia, foi limitado o número de valores a 5 (cinco) e para a sua seleção foi seguido um processo participativo, envolvendo todos os colaboradores da ANAC, tendo-se chegado ao seguinte resultado:

VALORES



Os Valores devem ser conhecidos, compreendidos e interiorizados por toda a organização, mas deseja-se também que sejam reconhecidos por quem interage com a ANAC. Pretende-se que tenham um papel efetivo na estratégia corporativa e nos processos de tomada de decisão. Para tanto, importa em primeiro lugar perceber com exatidão o seu significado:

Independência	Assegurando o distanciamento e isenção face aos regulados e a autonomia da gestão e na decisão;
Ética	Norteados pelo princípio da legalidade e por padrões comportamentais justos, leis, corretos e abnegados;
Transparência	Compromisso de atuação e informação clara, isenta e imparcial perante o Estado, os regulados e os cidadãos;
Qualidade	Atuando num quadro de regras e procedimentos previsíveis e confiáveis, seguindo princípios de eficácia, eficiência e de adoção das melhores práticas, exigindo aos regulados de igual forma;
Rigor	Atuação e decisão baseadas em análise rigorosa e fundamentação sólida e objetiva.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Tendo em consideração o propósito organizacional estipulado pelo CA para o horizonte 2022-2025, apostando num desenvolvimento seguro, competitivo e sustentável da aviação civil, foram definidos sete objetivos estratégicos para o exercício económico de 2023, em linha com os Vetores de Orientação estipulados pelo Conselho de Administração e em consonância com a Missão que está atribuída à ANAC:

Tabela 2 Objetivos Estratégicos

0E1	CUMPRIR A MISSÃO DA ANAC	
0E2	FACILITAR O FUNCIONAMENTO REGULAR DO SETOR	
0E3	ASSEGURAR A EFICIÊNCIA E PREVISIBILIDADE DA ANAC	
0E4	CONTRIBUIR PARA O DESENVOLVIMENTO DO SETOR	
0E5	FORTALECER OS RECURSOS HUMANOS	
0E6	PROMOVER A DIGITALIZAÇÃO DA ANAC	
0E7	REFORÇAR E MELHORAR A COMUNICAÇÃO	

De referir que estes Objetivos Estratégicos têm naturezas e incidências diversificadas. Os dois primeiros estão mais diretamente associados ao cumprimento da Missão da ANAC e ao serviço prestado ao setor, enquanto os restantes cinco têm pendor mais transformista, visando, sobretudo, o processo de melhoria contínua da ANAC. Noutro plano, os primeiros quatro objetivos focam-se nos resultados pretendidos, já os três finais têm natureza instrumental, incidem no reforço ou melhoria de meios para permitir a ANAC melhor atingir os primeiros.

ABORDAGEM ESTRATÉGICA

Toda a formulação estratégica atrás apresentada traduz um duplo desígnio: o de continuar a dar **cumprimento à Missão da ANAC**, ao mesmo tempo que se persegue a ambição de melhoria contínua da eficiência interna e do serviço prestado em prol do Sector, isto é, o **caminho em direção à Visão** traçada.

Assim sendo, a abordagem para a concretização da estratégia delineada foi estruturada em duas frentes. Num primeiro plano, a ação da ANAC é orientada em torno de **Eixos de Atuação**, os quais resultam da Cadeia de Valor e asseguram o cumprimento da Missão da ANAC e dos Objetivos Estratégicos que lhe estão mais diretamente associados - OE1: Cumprir a Missão da ANAC e OE2: Facilitar o Funcionamento Regular do Setor.

A segunda frente de ação procura dar resposta aos principais desafios identificados na Análise SWOT e está focada na Visão traçada para ANAC. Esta segunda frente é impulsionada através de um conjunto de **Projetos de Mudança** orientados para os objetivos estratégicos de natureza transformacional atrás formulados - OE3: Assegurar a Eficiência e Previsibilidade da ANAC, OE4: Contribuir para o Desenvolvimento do Setor, OE5: Fortalecer os Recursos Humanos, OE6: Promover a Digitalização da ANAC e OE7: Reforçar e Melhorar a Comunicação.

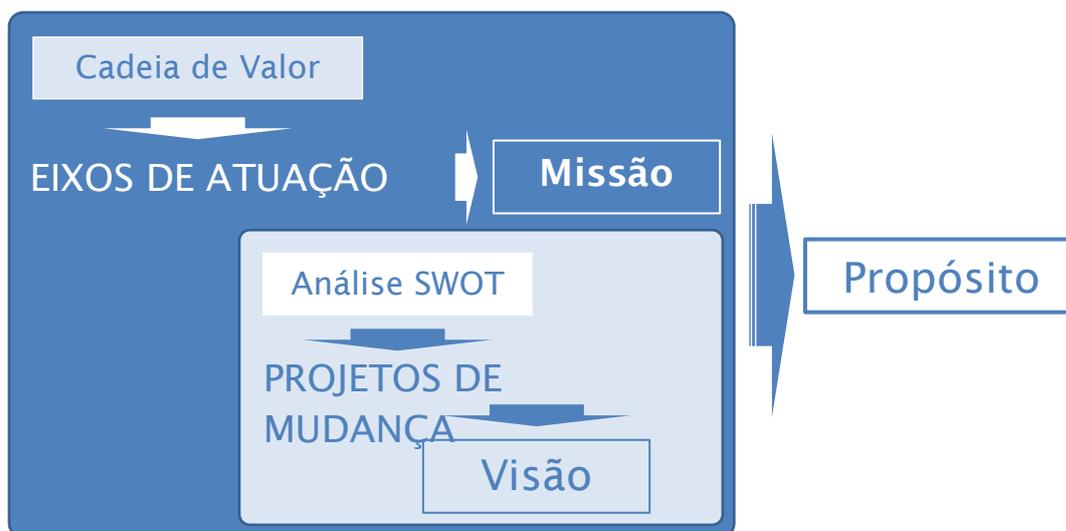


Figura 4 Abordagem Estratégica

De acordo com a esta abordagem estratégica, é com a complementariedade da atuação centrada no cumprimento da Missão, por um lado, e dos projetos de mudança focados na Visão para o futuro, por outro, que se procurará atingir o Propósito delineado.

Em termos concretos, o presente Plano de Atividades dá corpo à Estratégia definida por via de um conjunto alargado de atividades, organizadas segundo os Eixos de Atuação definidos. Sem prejuízo dessa organização funcional, parte dessas atividades são enquadradas nos Projetos de Mudança traçados.

EIXOS DE ATUAÇÃO

Como já referido, os Eixos de Atuação traduzem o *core* da Cadeia de Valor da ANAC, a qual, por sua vez, dá resposta às atribuições que lhe estão cometidas e que densificam a sua Missão. Com este enquadramento, foram definidos cinco Eixos de Atuação, dentro dos quais serão organizadas as atividades planeadas para o ano de 2023 e servirão de base para a subsequente avaliação do grau de concretização do presente Plano Estratégico.

Tabela 3 Eixos de Atuação

COOPERAÇÃO	Congrega, no essencial, as atribuições relacionadas com a representação em organismos internacionais, a participação em fóruns técnicos e a coadjuvação do Governo
REGULAMENTAÇÃO	Abrange toda a atividade de produção de regulamentação emitida pela ANAC e a preparação de projetos de diplomas legais de âmbito nacional a propor ao Governo
REGULAÇÃO	Relaciona-se com as atividades de licenciamento e certificação, de emissão de pareceres, de coordenação e monitorização de planos de ação, de planeamento e acompanhamento da implementação da regulamentação internacional e, genericamente, com todas as atribuições no domínio da regulação de segurança e da regulação económica
SUPERVISÃO E FISCALIZAÇÃO	Aqui se inclui a ação da ANAC na supervisão e fiscalização do sector, focada no cumprimento das normas nacionais e internacionais aplicáveis, bem como a resposta à supervisão externa a que a ANAC está sujeita
GESTÃO	Compreende a totalidade das atividades focadas na disponibilização dos meios - humanos, financeiros e materiais - e na definição e controlo de procedimentos, necessários ao funcionamento regular, eficiente e de qualidade da ANAC e à melhoria contínua do serviço prestado

Em termos operacionais, cada Eixo de Atuação agrega as diversas atividades e ações que concorrem para o seu cumprimento, sendo que todas as atividades planeadas estão enquadradas num destes Eixos. A medição do grau de concretização de cada Eixo é aferida em função das metas associadas às respetivas atividades e indicadores.

PROJETOS DE MUDANÇA

Como referido, existem objetivos estratégicos que traduzem objetivos transformacionais e para melhor os orientar e realçar, foram estabelecidos seis Projetos de Mudança que visam, no essencial, responder às principais questões identificadas na análise SWOT e com isso alcançar a Visão e valorizar o Propósito estabelecidos.

Cada Projeto de Mudança abrange ações concretas, as quais se operacionalizam através de atividades com indicadores e metas associadas. De referir que estas atividades estão igualmente enquadradas nos Eixos de Atuação, mas com esta dupla classificação ganham uma coerência acrescida no domínio de transformação a que estão associadas.

Figura 5 Projetos de Mudança



De sublinhar que o horizonte de realização destes Projetos é 2022 a 2025, tendo parte das medidas preconizadas sido já iniciadas e em alguns casos concluídas ao longo do ano 2022, enquanto outras apenas serão executadas em 2024 ou 2025, não figurando, por isso, deste Plano de Atividades.

4. ATIVIDADES

Como atrás exposto, a concretização da estratégia delineada e a persecução dos objetivos estratégicos traçados é estruturada por intermédio de Eixos de Atuação e, complementarmente, de Projetos de Mudança.

Os Eixos de Atuação agrupam a totalidade das atividades a desenvolver e monitorizar, sendo a base para o posterior apuramento do grau de concretização do presente Plano de Atividades.

Para o efeito, cada atividade está associada a um ou mais indicadores e a cada indicador é atribuída uma ponderação (apresentada em anexo), totalizando as ponderações 100% em cada Eixo.

A exceção ocorre quando, pela sua natureza, os indicadores estão associados a metas não quantificáveis (MNQ), designadamente em consequência da sua dependência de factores externos, não controláveis pela ANAC, caso em que não é atribuída nenhuma ponderação.

A nível macro, é atribuída a cada Eixo de Atuação uma ponderação de 20%, o que permitirá aferir o desempenho global da ANAC através da sua soma ponderada.

O planeamento das atividades a desenvolver em 2023 consta de anexo próprio, onde são apostas as tabelas que sistematizam as ações a concretizar pela ANAC em 2023, para cada Eixo, com detalhe indicadores de medida correspondentes e as respetivas metas programadas. No mesmo anexo, é igualmente apresentada a ponderação de cada indicador.

As atualizações normativas, a continuidade das funções de regulação, fiscalização e supervisão do setor e o reforço da aposta na modernização e digitalização da ANAC, permitindo assegurar a continuidade das funções e a qualidade do trabalho desenvolvido junto dos regulados, encontram-se distribuídas pelas diversas atividades previstas para o ano vindouro.

Nos quadros seguintes são elencadas as atividades a desenvolver em 2023, bem como os Objetivos Estratégicos para os quais concorrem.

Tabela 4 Atividades por Eixo de Atuação

Legenda:

-  OE1 Cumprir a Missão da ANAC
-  OE2 Facilitar o Funcionamento Regular do Setor
-  OE3 Assegurar a Eficiência e Previsibilidade da ANAC
-  OE4 Contribuir para o Desenvolvimento do Setor
-  OE5 Fortalecer os Recursos Humanos
-  OE6 Promover a Digitalização da ANAC
-  Reforçar e Melhorar a Comunicação

EIXO DE ATUAÇÃO 1 – COOPERAÇÃO

N.º	Ações/Atividades	Objetivos Estratégico
1	Assegurar a representação da ANAC nos grupos de trabalho de organizações internacionais (nomeadamente CEAC/ECAC, Comissão Europeia, Conselho da UE, EASA, EUROCONTROL, EUROSTAT, OACI/ICAO, SW FAB)	
2	Participar nas auditorias, inspeções e formações de entidades internacionais de que Portugal faz parte, nos termos dos respetivos tratados, nomeadamente da EASA, EUROCONTROL, OACI/ICAO e CEAC/ECAC	
3	Cooperar com a EASA no âmbito dos Acordos de Parceria ao abrigo do art. 71.º do Reg. (UE) 2018/1139	
4	Negociar acordos bilaterais e multilaterais sobre serviços aéreos	
5	Elaborar relatórios relativos às negociações bilaterais e multilaterais e pareceres técnicos relativos a acordos sobre serviços aéreos	
6	Elaborar notas para os Conselhos dos Ministros dos Transportes, Energia e Telecomunicações	
7	Elaborar notas no âmbito do acompanhamento do Pacote Legislativo <i>Fit for 55</i>	
8	Elaborar notas no âmbito do acompanhamento da revisão dos Regulamentos Base da Navegação Aérea (SES 2+)	
9	Assegurar a realização de ações de formação e/ou <i>on-job training</i> , a pedido de autoridades homólogas, após verificação de disponibilidade de recursos	
10	Assegurar a representação da ANAC em órgãos, grupos de trabalho e reuniões a nível nacional (nomeadamente APA, Direção-Geral do Consumidor, Governo, Igualdade de género, IMT, Planeamento Civil de Emergência, Regulation X, Sistema de Segurança Interna)	
11	Conduzir concurso(s) para atribuição de licenças para a prestação de serviços em escala, nas categorias de serviços 3, 4 e 5, nos aeroportos de Lisboa, Porto e Faro	
12	Coadjuvar o Governo no processo de imposição e contratualização de serviços aéreos regulares sujeitos a OSP	
13	Coadjuvar o Governo na gestão dos contratos de concessão da ANA e ANAM	
14	Despoletar e coordenar projeto para mitigar constrangimentos aeroportuários nacionais	
15	Despoletar e coordenar plano de eventual regulação de tráfego na região de Lisboa	
16	Despoletar e coordenar plano de implementação das medidas propostas pelo Grupo de Trabalho para o Estudo e Avaliação do Tráfego Noturno no Aeroporto Humberto Delgado	
17	Elaborar estudo sobre a implementação de um plano de contingência no Aeroporto da Madeira (artigo 46.º LOE)	
18	Elaborar o projeto de regulamento da CPETA e o projeto de plano	
19	Rever e comunicar ao CNCS o inventário dos ativos essenciais e o plano anual de cibersegurança previstos no DL 65/2021	
20	Rever o Plano Setorial de Regresso do Transporte Aéreo	
21	Estudar a relevância e atratividade dos estatutos de Agente Reconhecido (AR), Expedidor Conhecido (EC) e Operador Económico Autorizado (OEA/AEO)	
22	Conceber, programar e realizar eventos de dimensão nacional e internacional para o setor	

EIXO DE ATUAÇÃO 2 – REGULAMENTAÇÃO

N.º	Ações/Atividades	Objetivo Estratégico
23	Rever o Decreto-Lei n.º 238/2004, que estabelece o regime de utilização de aeronaves civis de voo livre e de ultraleves e os requisitos para a obtenção da licença de pilotagem das aeronaves ultraleves	      
24	Rever o Decreto-Lei n.º 163/2015, de 17 de agosto, por forma a atualizar a tipificação de contraordenações associadas às alterações ocorridas ao Reg. de Execução (UE) n.º 2017/371	      
25	Elaborar anteprojeto de Decreto-Lei que estabeleça normas aplicáveis à construção e à operação de aeronaves de construção amadora	      
26	Rever o Decreto-Lei n.º 66/2003, de 7 de abril, para efeitos de aplicação apenas a algumas aeronaves do Anexo I do Reg. (UE) n.º 2018/1139	      
27	Concluir projeto de portaria respeitante às áreas geográficas, referida no artigo 8.º do Decreto-Lei n.º 87/2021, que estabelece normas de operação e o regime sancionatório aplicável às aeronaves não tripuladas	      
28	Alterar o Reg. da ANAC n.º 32/2003, de 31 de julho, que aprovou as normas relativas à operação de aeronaves em regime de contrato de locação, por operadores nacionais, no âmbito do transporte aéreo	      
29	Alterar o Reg. da ANAC n.º 363/2009, por forma a adotar na ordem jurídica interna a emenda 7 ao Anexo 7 à Convenção sobre Aviação Civil Internacional	      
30	Alterar o Reg. da ANAC n.º 833/2010, de 29 de outubro, que aprovou as normas relativas ao programa de prevenção de acidentes e de segurança de voo	      
31	Alterar o Reg. da ANAC n.º 840/2010, de 15 de novembro, que define as Normas Aplicáveis aos Oficiais de Operações de Voo e à Certificação das Organizações de Formação dos Oficiais de Operações de Voo	      
32	Alterar o Reg. da ANAC n.º 8/2018, de 9 de janeiro, que aprova os requisitos para a implementação do Plano de Ação Europeu para a Prevenção de Incursões na Pista	      
33	Elaborar Reg. da ANAC para efeitos do disposto na alínea c) da norma CAMO.A.310 do Reg. (UE) n.º 1321/2014, da Comissão, de 26 de novembro	      
34	Elaborar projeto de Regulamento para aprovação/certificação de heliportos utilizados exclusivamente em emergência médica	      
35	Elaborar projeto de Regulamento para aprovação/certificação de infraestruturas afetas à operação de meios aéreos de combate a incêndios ou outros fins de proteção civil	      
36	Elaborar Reg. da ANAC com definição dos requisitos de busca de salvamento por aeronaves e operadores civis	      
37	Elaborar Reg. da ANAC que estabeleça requisitos em matéria de competências, desempenho e condições de UAS, do espaço aéreo U e de operações de UAS em espaço aéreo U	      
38	Elaborar Reg. da ANAC sobre o reconhecimento de créditos militares	      
39	Rever a Deliberação n.º 680/2000 da Comissão Nacional de Facilitação e Segurança da Aviação Civil, sobre o acesso de pessoas às áreas reservadas e restritas dos aeroportos nacionais	      

EIXO DE ATUAÇÃO 3 – REGULAÇÃO

N.º	Ações/Atividades	Objetivo Estratégico
40	Elaborar relatório sobre as atividades desenvolvidas pela ANAC no âmbito da regulação económica	      
41	Coordenar a preparação e implementação do Plano Nacional de Segurança Operacional da Aviação (PNSOA)	      
42	Elaborar o novo <i>State Action Plan for Emissions Reduction</i> para o triénio 2024-2026 (componente nacional)	      
43	Publicar Circulares de Informação Aeronáutica, Circulares Técnica de Informação e Ofícios Circulares	      
44	Efetuar <i>due diligence</i> ao sistema de abastecimento de combustível nos aeroportos e aeródromos nacionais	      
45	Elaborar relatório final sobre a presença de obstáculos na envolvente de Pontos de <i>Scooping</i>	      
46	Licenciar, certificar, aprovar, autorizar e registar processos nos diferentes domínios de atividade da ANAC	      
47	Analisar os Processos de Autorização das Infraestruturas de Emergência Médica	      
48	Analisar os Processos de Autorização das Infraestruturas afetas à Proteção Civil	      
49	Emitir decisão relativa à proposta da Entidade Gestora Aeroportuária ANA no âmbito do processo de consulta tarifária	      
50	Emitir pareceres relativos às propostas tarifárias para os aeroportos, aeródromos e redes aeroportuárias não sujeitos a regulação	      
51	Emitir decisão relativa à proposta da NAV Portugal sobre a taxa de atribuição de faixas horárias (<i>slot</i>) de acordo com o disposto no Decreto-Lei n.º 109/2008, de 26 de junho	      
52	Monitorizar o cumprimento do Plano Nacional de Desempenho da navegação aérea para o terceiro período de referência (2020-2024), de acordo com o Reg. (UE) n.º 2019/317	      
53	Coordenar a elaboração do relatório anual de monitorização da LSSIP (<i>Local Single Sky Implementation</i>) 2018-2022	      
54	Executar o Plano de implementação do pacote regulatório do Espaço Aéreo U	      
55	Analisar as ofertas apresentadas no que diz respeito às obrigações de serviço público impostas (rota Bragança/ Vila Real/ Viseu/ Cascais/ Portimão, rotas operadas entre o continente e a Região Autónoma dos Açores e entra esta e a Região Autónoma da Madeira e rota Porto Santo/ Funchal/ Porto Santo)	      
56	Elaborar, em conjunto com a Inspeção-Geral de Finanças, o Relatório Anual das Condições Concorrenciais dos mercados das ligações aéreas liberalizadas entre o continente e as Regiões Autónomas (Região Autónoma dos Açores; Região Autónoma da Madeira)	      
57	Elaborar pareceres no âmbito dos instrumentos de gestão territorial e da gestão das servidões aeronáuticas	      
58	Avaliar as manifestações de interesse quanto à criação de Zonas Livres Tecnológicas	      
59	Produzir informação relevante para o setor da aviação civil, através da publicação de estudos setoriais e <i>newsletters</i>	      
60	Promover ações de sensibilização dos regulados para a segurança operacional	      
61	Realizar Campanhas sobre Plano de Segurança Operacional	      
62	Realizar seminários para o setor sobre <i>Security</i> e Facilitação	      
63	Realizar ações de formação aos <i>stakeholders</i>	      
64	Realizar Campanhas sobre Espaço Aéreo U (<i>Safety</i>)	      
654	Notificar a Comissão, a EASA e os outros Estados-Membros, das isenções concedidas ao abrigo do Art.º 71.º do Reg. (EU) 2018/1139	      

EIXO DE ATUAÇÃO 4 – SUPERVISÃO E FISCALIZAÇÃO

N.º	Ações/Atividades	Objetivo Estratégico
66	Assegurar a atualização contínua de toda a documentação que compõe o CMA (Continuing Monitoring Approach) no âmbito da USOAP (Universal Safety Oversight Audit Programme)	      
67	Implementar os CAP (Corrective Action Plan) relativos às auditorias da ICAO e CE	      
68	Implementar os CAP (Corrective Action Plan) relativos às Standardisation Inspections realizadas pela EASA	      
69	Realizar a supervisão do setor	      
70	Realizar ações de supervisão nos termos previstos na regulamentação em vigor no âmbito do Regime de Qualidade de Serviço Aeroportuário (RQSA)	      
71	Garantir a supervisão e fiscalização do processo de atribuição de faixas horárias assim como a fiscalização da sua utilização por parte das transportadoras aéreas	      
72	Monitorizar o cumprimento dos objetivos definidos no Plano de Implementação do Reg. (UE) 2018/1048, relativo à navegação baseada no desempenho (PBN - Performance Based Navigation)	      
73	Garantir a fiscalização das atividades abrangidas pelos regimes legais aplicáveis às grandes infraestruturas de transporte aéreo e às infraestruturas de transporte aéreo em matéria de ruído das aeronaves	      
74	Supervisionar e fiscalizar a execução das Obrigações de Serviço Público (OSP) impostas às rotas entre o Continente e a Região Autónoma dos Açores, entre esta e a Região Autónoma da Madeira, entre Porto Santo / Funchal / Porto Santo, e entre Bragança / Vila Real / Viseu / Cascais / Portimão	      
75	Fiscalizar o cumprimento do disposto no regime legal aplicável às autorizações de exploração de serviços aéreos regulares extra EU	      
76	Definir planos de implementação da supervisão da cibersegurança nos termos do Reg. de Execução (UE) 2019/1583	      
77	Assegurar o tratamento e transferência do registo de ocorrências para o Repositório Central Europeu, nos termos do art.º 9º do Reg. 376/2014	      
78	Validar o Plano Anual de Monitorização de Emissões de CO2 (PMEA), de acordo como Decreto-Lei n.º 93/2010, atualizado pelo Decreto-Lei n.º 195/2015 e CORSIA	      
79	Monitorizar e controlar o processo de liquidação e cobrança da Taxa de Segurança	      
80	Monitorizar e controlar o processo de liquidação e cobrança da Taxa de Carbono	      
81	Garantir o tratamento de processos de reclamações de passageiros recebidos	      
82	Conduzir processos de averiguações sobre denúncias relativas à atuação de regulados	      

EIXO DE ATUAÇÃO 5 – GESTÃO

N.º	Ações/Atividades	Objetivo Estratégico
83	Assegurar o funcionamento do Sistema de Gestão da ANAC, garantindo o ciclo de supervisão	      
84	Consolidar Manual de Procedimentos da ANAC	      
85	Realizar a <i>Gap Analysis</i> ISO 9001:2015 Sistema de Gestão	      
86	Realizar a <i>Gap Analysis</i> ISO 37001:2016 Certificação do Sistema de Gestão Anticorrupção	      
87	Concluir o Manual do Atendimento	      
88	Reforçar Equipa de Atendimento	      
89	Implementar medidas decorrentes da avaliação do clima e cultura organizacionais da ANAC	      
90	Realizar diagnóstico sobre a conciliação da vida pessoal e profissional	      
91	Concluir o recrutamento de dirigentes	      
92	Colocar em execução os procedimentos de recrutamento aprovados para 2023	      
93	Capacitar os Recursos Humanos da ANAC, garantindo um incremento de 10% da formação, face ao ano anterior	      
94	Implementar o Plano de Formação	      
95	Assegurar a gestão estratégica dos RH através de análise de funções e identificação de competências	      
96	Celebrar protocolos com instituições Universitárias tendo como objeto a divulgação de informação relevante para o setor e o enquadramento da realização de estágios na ANAC	      
97	Implementar programa de estágios	      
98	Promover a modernização das instalações da ANAC	      
99	Promover a eficiência energética da ANAC	      
100	Promover a consciencialização ambiental através de iniciativas de divulgação de informação relacionadas com o tema	      
101	Concluir elaboração do Plano Diretor SI	      
102	Elaborar Regulamento sobre a política dos Sistemas de Informação	      
103	Gerir parque de equipamentos informáticos	      
104	Gerir infraestrutura dos Sistemas de Informação	      
105	Assegurar a cibersegurança interna	      
106	Elaborar Regulamento Arquivístico da ANAC	      
107	Promover a desmaterialização e desburocratização da ANAC	      
108	Revisão do Código de Conduta para a recolha, produção e divulgação estatística da ANAC	      
109	Implementar novo Sistema de Gestão Documental	      
110	Desenvolver novo Portal <i>internet</i> da ANAC	      
111	Incrementar eficiência nos exames teóricos	      
112	Concluir processo de migração para a ANAC do código fonte e alojamento da plataforma de registo de operadores de UAS e de UAS que carecem de registo	      
113	Implementar plataforma <i>online</i> de apoio aos operadores de UAS na elaboração de	      

	análise de segurança (SORA)	
114	Implementar Sistema de Informação Geográfica de suporte à atividade de certificação de infraestruturas e gestão de servidões aeronáuticas	
115	Desenvolver e disponibilizar <i>dashboards</i> de BI relativos à operação e exploração de dados	
116	Migrar e modernizar <i>Content Management System</i> (CMS) do Portal ELT	
117	Migrar e modernização <i>Content Management System</i> (CMS) do Portal CAACL	
118	Reformular e reforçar Sistema de Autenticação do Portal da Medicina Aeronáutica	
119	Desenvolver e acompanhar os procedimentos de contratação pública de aquisição de bens e serviços	
120	Atualizar o Manual de Identidade Visual	
121	Elaborar estudo sobre os instrumentos normativos e de comunicação da ANAC e reorganização dos mesmos (CIA, CTI, Diretivas de segurança, Instruções técnicas, IS, ISAC, Regulamentos, Ofícios circulares)	
122	Implementar o Plano de Comunicação da ANAC	
123	Promover a comunicação com fornecedores e clientes	
124	Elaborar o Regulamento "Recolher, identificar e tratar Informação Confidencial e Acesso a Documentação Administrativa"	
125	Garantir resposta às reclamações no Livro Amarelo no prazo legalmente estabelecido	
126	Assegurar o equilíbrio orçamental	
127	Garantir um grau adequado de Autonomia Financeira	
128	Garantir um grau adequado de Liquidez Geral	
129	Promover a recuperação de Dívida Vincenda e de Dívida Vencida, através de comunicações mensais aos clientes	
130	Assegurar a tramitação trimestral dos processos de cobrança coerciva para a Autoridade Tributária	
131	Garantir a diminuição do tempo de disponibilização ao cliente da fatura da taxa de segurança após receção final de informação das EGA	
132	Promover um Prazo Médio de Pagamento (PMP) a fornecedores	

5. PROJETOS DE MUDANÇA

Para além da organização de acordo com os Eixos de Atuação, algumas das atividades atrás apresentadas enquadram-se nos Projetos de Mudança introduzidos no capítulo 3.

Este enquadramento de atividades em Projetos de Mudança, apresentado nos quadros seguintes, visa exclusivamente dar destaque ao desígnio transformacionista introduzido neste Plano de Atividade e focar a ANAC e os seus colaboradores na ação para a mudança, rumo à melhoria contínua e à Visão assumida.

Tabela 5 Atividades por Projeto de Mudança

Legenda:

 OE1 Cumprir a Missão da ANAC	 OE5 Fortalecer os Recursos Humanos
 OE2 Facilitar o Funcionamento Regular do Setor	 OE6 Promover a Digitalização da ANAC
 OE3 Assegurar a Eficiência e Previsibilidade da ANAC	 Reforçar e Melhorar a Comunicação
 OE4 Contribuir para o Desenvolvimento do Setor	

PROJETO RECURSOS HUMANOS

N.º	Ações/Atividades	Objetivo Estratégico
89	Implementar medidas decorrentes da avaliação do clima e cultura organizacionais da ANAC	
90	Realizar diagnóstico sobre a conciliação da vida pessoal e profissional	
91	Concluir o recrutamento de dirigentes	
92	Colocar em execução os procedimentos de recrutamento aprovados para 2023	
93	Capacitar os Recursos Humanos da ANAC, garantindo um incremento de 10% da formação, face ao ano anterior	
95	Assegurar a gestão estratégicas dos RH através de análise de funções e identificação de competências	
97	Implementar programa de estágios	

PROJETO DIGITALIZAÇÃO

N.º	Ações/Atividades	Objetivo Estratégico
101	Concluir elaboração do Plano Diretor SI	
107	Promover a desmaterialização e desburocratização da ANAC	
109	Implementar novo Sistema de Gestão Documental	
113	Implementar plataforma <i>online</i> de apoio aos operadores de UAS na elaboração de análise de segurança (SORA)	
114	Implementar Sistema de Informação Geográfica de suporte à atividade de certificação de infraestruturas e gestão de servidões aeronáuticas	
115	Desenvolver e disponibilizar <i>dashboards</i> de BI relativos à operação e exploração de dados	

PROJETO COMUNICAÇÃO

N.º	Ações/Atividades	Objetivo Estratégico
110	Desenvolver novo Portal <i>internet</i> da ANAC	
120	Atualizar o Manual de Identidade Visual	
121	Elaborar estudo sobre os instrumentos normativos e de comunicação da ANAC e reorganização dos mesmos (CIA, CTI, Diretivas de segurança, Instruções técnicas, IS, ISAC, Regulamentos, Ofícios circulares)	
122	Implementar o Plano de Comunicação da ANAC	
123	Promover a comunicação com fornecedores e clientes	

PROJETO ATENDIMENTO

N.º	Ações/Atividades	Objetivo Estratégico
87	Concluir o Manual do Atendimento	
88	Reforçar Equipa de Atendimento	

PROJETO QUALIDADE

N.º	Ações/Atividades	Objetivo Estratégico
84	Consolidar Manual de Procedimentos da ANAC	
85	Realizar a <i>Gap Analysis</i> ISO 9001:2015 Sistema de Gestão	
86	Realizar a <i>Gap Analysis</i> ISO 37001:2016 Certificação do Sistema de Gestão Anticorrupção	

N.º	Ações/Atividades	Objetivo Estratégico
11	Conduzir concurso(s) para atribuição de licenças para a prestação de serviços em escala, nas categorias de serviços 3, 4 e 5, nos aeroportos de Lisboa, Porto e Faro	      
14	Despoletar e coordenar projeto para mitigar constrangimentos aeroportuários nacionais	      
15	Despoletar e coordenar plano de eventual regulação de tráfego na região de Lisboa	      
16	Despoletar e coordenar plano de implementação das medidas propostas pelo Grupo de Trabalho para o Estudo e Avaliação do Tráfego Noturno no Aeroporto Humberto Delgado	      
17	Elaborar estudo sobre a implementação de um plano de contingência no Aeroporto da Madeira (artigo 46.º LOE)	      
18	Elaborar o projeto de regulamento da CPETA e o projeto de plano	      
20	Rever o Plano Setorial de Regresso do Transporte Aéreo	      
21	Estudar a relevância e atratividade dos estatutos de Agente Reconhecido (AR), Expedidor Conhecido (EC) e Operador Económico Autorizado (OEA/AEO)	      
23	Rever o Decreto-Lei n.º 238/2004, que estabelece o regime de utilização de aeronaves civis de voo livre e de ultraleves e os requisitos para a obtenção da licença de pilotagem das aeronaves ultraleves	      
25	Elaborar anteprojecto de Decreto-Lei que estabeleça normas aplicáveis à construção e à operação de aeronaves de construção amadora	      
41	Coordenar a preparação e implementação do Plano Nacional de Segurança Operacional da Aviação (PNSOA)	      
42	Elaborar o novo <i>State Action Plan for Emissions Reduction</i> para o triénio 2024-2026 (componente nacional)	      
44	Efetuar <i>due diligence</i> ao sistema de abastecimento de combustível nos aeroportos e aeródromos nacionais	      
54	Executar o Plano de implementação do pacote regulatório do Espaço Aéreo U	      
96	Celebrar protocolos com instituições Universitárias tendo como objeto a divulgação de informação relevante para o setor e o enquadramento da realização de estágios na ANAC	      
111	Incrementar eficiência nos exames teóricos	      

6. MEIOS DISPONÍVEIS

RECURSOS FINANCEIROS

O artigo 2.º da Lei de Enquadramento Orçamental determina que o Orçamento do Estado abrange os orçamentos do subsetor da Administração Central, incluindo os serviços e organismos que não dispõem de autonomia administrativa e financeira, os serviços e fundos autónomos e a segurança social.

Nos termos do n.º 5 do mesmo artigo, considera-se ainda integradas no setor público administrativo, de igual modo, as entidades que, independentemente da sua natureza e forma, tenham sido incluídas em cada subsetor, no âmbito do Sistema Europeu de Contas Nacionais e Regionais, nas últimas contas setoriais publicadas pela autoridade estatística nacional, referentes ao ano anterior ao da apresentação do Orçamento.

Neste contexto, a preparação do Orçamento para 2023 obedeceu às instruções estabelecidas pela Circular Série A n.º 1407, da Direção-Geral do Orçamento, aprovadas por despacho de S. Ex^a o Diretor-Geral da Direção-Geral do Orçamento, em 01 de agosto de 2022.

ORÇAMENTO

O Orçamento de Funcionamento para 2023 prevê, em termos globais, arrecadar receita no montante de 80,5 M€, dos quais 75,4 M€ relativos a taxa de segurança (receita consignada com aplicação em despesa, no agrupamento de despesa “Transferências Correntes”), e executar despesa de igual montante, dos quais 53,3 M€ relativos a Transferências Correntes e 2,0 M€ correspondentes a uma Reserva Orçamental, inscrita nos termos da Circular Série A n.º 1407 da DGO.

O Quadro *infra* espelha, por agrupamento de receita e despesa, o projeto de Orçamento apresentado:

Receita

Taxa de Segurança	75 444 063,00 €
Outras Taxas	2 716 804,00 €
Multas e Outras Penalidades	305 000,00 €
Rendimentos da Propriedade	500,00 €
Transferências Correntes	2 021 735,00 €
Vendas de Bens e Serviços	35 000,00 €
Outras Receitas e Reposições	26 000,00 €
	80 549 102,00 €

Despesa

Despesas Pessoal	18 313 120,00 €
Aquisição de Bens e Serviços	4 135 907,00 €
Juros e Outros Encargos	100,00 €
Transferências Correntes	53 251 981,00 €
Outras Despesas Correntes	2 645 276,00 €
Aquisição de Bens de Capital	2 197 718,00 €
Contingência COVID 19	5 000,00 €
	80 549 102,00 €

Os valores previstos para 2023 foram calculados com base nas melhores previsões de tráfego à data de julho de 2022, na sequência da revisão das previsões do Eurocontrol, de 3 de junho.

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS PREVISIONAIS

O Balanço Previsional a 31 de dezembro de 2023 evidencia no Ativo 74,5 M€, no Patrimônio Líquido 60,5 M€, que inclui um Resultado Líquido de 1,2 M€ e no Passivo 14,0 M€.

A Demonstração dos Resultados Previsional do exercício que finda naquela data apresenta Rendimentos de 80,6 M€ e Gastos de 79,4 M€.

As Demonstrações Previsionais foram preparadas tendo por base o histórico recente, a estimativa de tráfego de passageiros nos diferentes aeroportos, a estimativa de gastos com o pessoal e as estimativas de gastos, correntes e de investimento, associadas a projetos a desenvolver em 2023.

É de salientar que os gastos com o pessoal têm subjacente um total de 300 trabalhadores, calculados com base no número de efetivos e no conjunto de recursos que a ANAC espera admitir em 2023, tendo sido aplicadas as regras definidas na Circular supramencionada.

BALANÇO PREVISIONAL

Autoridade Nacional da Aviação Civil
SNCAP: Balanço
Unid.Euro (€)

Contas do Ativo

Rubricas SNCAP	Ativo não corrente	2021	2022	2023
43	Ativos fixos tangíveis	10.517.585,49 €	11.790.393,00 €	13.557.209,00 €
	4301 Terrenos e Recursos Naturais	748.196,85 €	748.196,85 €	748.196,85 €
	4302 Habitações e edificações para serviços	3.276.039,61 €	3.882.072,41 €	4.723.321,73 €
	432 Edifícios e outras construções	2.888.956,09 €	2.888.956,09 €	2.888.956,09 €
	433 Equipamento básico	534.734,42 €	633.654,65 €	770.968,31 €
	435 Equipamento administrativo	2.701.149,69 €	3.200.833,92 €	3.894.458,11 €
	437 Outros ativos fixos tangíveis	368.508,83 €	436.679,08 €	531.307,91 €
438	Depreciações Acumuladas	4.618.983,84 €	4.816.432,00 €	5.538.184,80 €
439	Perdas por imparidade acumuladas			
453	Ativos fixos tangíveis em curso	35.710,96 €	0,00 €	
42+452	Propriedades de Investimento			
429	Perdas por imparidade acumuladas			
44	Ativos fixos intangíveis	1.949.233,92 €	2.446.384,00 €	2.877.286,00 €
	441 Goodwill			
	442 Projetos de desenvolvimento			
	443 Programas de Computador	1.949.233,92 €	2.446.384,00 €	2.877.286,00 €
	444 Propriedade Industrial			
	446 Outros Ativos Fixos Intangíveis			
	448 Amortizações Acumuladas	1.831.958,90 €	2.038.582,00 €	2.397.654,42 €
	449 Perdas por imparidade acumuladas			
454	Ativos intangíveis em curso			
372	Ativos Biológicos			
41	Investimentos Financeiros			
	419 Perdas por imparidade acumuladas			
451	Investimentos Financeiros em curso			
266+268-269	Acionistas/Sócios			
2741	Ativos por impostos diferidos			
455	Adiantamentos por conta de investimentos	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Adiantamentos por conta de investimentos financeiros			
	Adiantamentos por conta de Ativos Fixos Tangíveis			
	Adiantamentos por conta de Ativos Fixos Intangíveis			
459	Perdas por imparidade acumuladas			
	Total Ativo não Corrente	6.051.587,63 €	7.381.763,00 €	8.498.655,78 €

Rubricas SNCAP	Ativo corrente	2021	2022	2023
32 + 33 + 34 + 35 + 36 + 391	Inventários			
371 + 3921	Ativos Biológicos			
201 + 205	Devedores por transferências e subsídios não reembolsáveis			
2031 + 20321	Devedores por empréstimos bonificados e subs. reembolsáveis			
211+215-219	Clientes	3.601.867,74 €	751.891,00 €	790.331,57 €
24	Estado e outros entes públicos			
232+238-239 +2721+278-279	Outras contas a receber	14.825.661,11 €	13.591.106,00 €	13.891.664,44 €
281	Diferimentos/ Gastos a reconhecer	543.937,32 €	100.811,00 €	100.811,00 €
1411+1421	Ativos Financeiros detidos para negociação			
1431 + 2772	Outros Ativos financeiros	44.000.000,00 €	0,00 €	
11+12+13	Caixa e Depósitos Bancários	125.642,11 €	48.610.669,52 €	51.229.945,52 €
	Total Ativo corrente	63.097.108,28 €	63.054.477,52 €	66.012.752,53 €
	Total Ativo	69.148.695,91 €	70.436.240,52 €	74.511.408,31 €

Contas do Património Líquido e Passivo

Rubricas SNCAP	Património Líquido	2021	2022	2023
51	Património/Capital	8.573.803,00 €	8.573.803,00 €	8.573.803,00 €
53	Outros instrumentos de capital próprio			
54	Prémios de Emissão			
55	Reservas			
56	Resultados Transitados	51.599.069,23 €	44.309.802,00 €	47.211.789,97 €
57	Ajustamentos em Ativos Financeiros			
58	Excedentes de Revalorização de ativos fixos			
59	Outras Variações no Património Líquido	3.668.124,81 €	3.609.311,00 €	3.550.497,03 €
	591 Diferenças de Conversão de Demonstrações			
	592 Ajustamentos por impostos diferidos			
	593 Subsídios	3.668.124,81 €	3.609.311,00 €	3.550.497,03 €
	594 Doações			
818	Resultado Líquido do Período	-3.348.552,60 €	2.901.987,97 €	1.175.706,74 €
	Total do Património Líquido	60.492.444,44 €	59.394.903,97 €	60.511.796,74 €

Rubricas SNCAP	Passivo não corrente	2021	2022	2023
29	Provisões	1.922.573,57 €	2.521.401,00 €	2.521.401,00 €
25	Financiamentos Obtidos			
2711 + 2712	Fornecedores de investimentos			
273	Responsabilidades por benefícios pós-emprego			
237+275	Outras contas a pagar	50.269,15 €	50.269,00 €	50.269,00 €

Rubricas SNCAP	Passivo não corrente	2021	2022	2023
202 + 206	Credores por transf. e subsídios não reembolsáveis concedidos	23.822,76 €	0,00 €	
221+222+225	Fornecedores	-242,56 €		
218+276	Adiantamentos de clientes	14.171,45 €	15.477,00 €	15.477,00 €
24	Estado e outros entes públicos	6.278,84 €	3.982,00 €	3.982,00 €
2711 + 2712	Fornecedores de investimentos			
231+238+2722+278	Outras contas a pagar	6.639.378,26 €	8.450.207,55 €	11.408.482,57 €
282	Diferimentos/ Rendimentos a reconhecer			
1412+1422	Passivos Financeiros detidos para negociação			
1432 + 2771	Outros Passivos financeiros			
	Total Passivo	8.656.251,47 €	11.041.336,55 €	13.999.611,57 €
	Total do Património Líquido e Passivo	69.148.695,91 €	70.436.240,52 €	74.511.408,31 €

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS PREVISIONAL

Autoridade Nacional da Aviação Civil
SNCAP: Demonstração dos Resultados
Unid. Euro (€)

Rubricas SNCAP	Rendimentos e Gastos	2021	2022	2023
70	Impostos, contribuições e taxas	29.527.094,55 €	65.613.397,00 €	78.466.367,00 €
71	Vendas		500,00 €	
72	Prestações de serviços e concessões	51.300,80 €	75.000,00 €	35.000,00 €
73	Variações nos Inventários da produção			
74	Trabalhos para a própria entidade			
75	Transferências e subsídios correntes obtidos	1.522.741,04 €	2.049.947,00 €	2.021.735,00 €
	Subsídios do Estado e Outros Entes Públicos			
	Transf. correntes obtidas	1.522.741,04 €	2.049.947,00 €	2.021.735,00 €
61	CMVMC	-14.343,04 €	0,00 €	0,00 €
62	Fornecimentos e Serviços Externos	-3.053.356,87 €	-3.759.217,00 €	-4.140.907,00 €
63	Gastos com o pessoal	-11.957.006,37 €	-15.071.210,00 €	-18.313.120,00 €
60 (603)	Transferências e subsídios concedidos	-19.302.151,14 €	-45.513.926,00 €	-53.251.981,00 €
651 - 7621	Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	-33.965,02 €		
652 - 7622	Imparidade de inventários (perdas/reversões)			
653 + 657 - 7623 - 7627	Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)		276.788,00 €	
67 - 763	Provisões do Período	598.827,23 €		
77 - 66	Aumentos/reduções de justo valor			
78	Outros Rendimentos e Ganhos	83.791,39 €	71.813,97 €	84.813,97 €
	781 Proveitos Suplementares	560,93 €	3.000,00 €	1.000,00 €
	782 Desconto de pronto Pagamento Obtido			
	783 Recuperação de dívidas a receber			
	784 Ganhos em inventários	5,99 €		
	786 Rendimentos e ganhos nos restantes activos financeiros			
	787 Rendimentos e ganhos em investimentos não financeiros			
	788 Outros	83.224,47 €	68.813,97 €	83.813,97 €
	7881 Correções relativas a períodos anteriores	24.410,50 €	10.000,00 €	25.000,00 €
	7882 Excesso da estimativa para impostos			
	7883 Imputação de subsídios para investimentos	58.813,97 €	58.813,97 €	58.813,97 €
	7884 Ganhos em outros instrumentos financeiros			
	7886 Diferenças de câmbio favoráveis na atividade oper.			
	7888 Outros não especificados			

792	Dividendos Obtidos			
68	Outros gastos e perdas	-365.037,47 €	-327.220,00 €	-2.645.276,00 €
	681 Impostos e taxas	-3.825,00 €	-3.428,74 €	-27.718,20 €
	682 Descontos de pronto pagamento concedidos			
	683 Dívidas Incobráveis	-57.395,96 €	-51.449,80 €	-415.924,85 €
	687 Gastos e perdas em investimentos não financeiros			
	688 Outros			
	6881 Correções de Exercícios anteriores	-3.612,28 €	-3.238,05 €	-26.176,70 €
	6883 Quotizações	-5.035,90 €	-4.514,19 €	-36.493,09 €
	6887 Diferenças de câmbio desfavoráveis			
	6889 Distribuição de contraordenações	-295.168,33 €	-264.589,22 €	-2.138.963,16 €
	Resultados antes de depreciações e gastos de financiamento	-2.942.104,90 €	3.415.872,97 €	2.256.631,97 €
64 - 761	Gastos de Depreciação e de Amortização	-401.463,26 €	-500.438,00 €	-1.080.825,23 €
654 + 655 + 656 - 7624 - 7625 - 7626	Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)			
	Resultado operacional (antes de gastos de financiamento)	-3.343.568,16 €	2.915.434,97 €	1.175.806,74 €
791 + 793	Juros e rendimentos similares obtidos			
691	Juros Suportados		-13.447,00 €	-100,00 €
692@698	Outros gastos e perdas de financiamento	-4.984,44 €		
	Resultado antes de impostos	-3.348.552,60 €	2.901.987,97 €	1.175.706,74 €
812	Imposto sobre o rendimento do período			
818	Resultado Líquido do período	-3.348.552,60 €	2.901.987,97 €	1.175.706,74 €

RECURSOS HUMANOS

Em 2023, a ANAC irá apostar no reforço do seu mapa de pessoal, dando continuidade ao que tem vindo a fazer nos últimos anos em matéria de recursos humanos.

Prevê-se, durante o ano de 2023, que se concluem os 10 procedimentos concursais, ainda em curso, iniciados em anos anteriores (relativos a 15 postos de trabalho). Paralelamente serão, ainda, iniciados novos procedimentos de recrutamento, tendo em vista a ocupação de postos de trabalho identificados como necessários para a atuação da autoridade, considerando as necessidades de recrutamento já plasmadas nos planos de atividade dos anos anteriores e contemplando, adicionalmente, a tendência de recuperação da atividade do sector.

Mais se prevê, ainda, que durante o ano de 2023 ocorra a concretização do recrutamento do pessoal dirigente da ANAC, já iniciado em 2022, na sequência do processo de reestruturação orgânica, aprovado no PA2020.

Feita uma avaliação global após a reestruturação da ANAC, entende o CA que deverá promover-se, em 2023, a um ajuste no número de colaboradores, que adeque e reflita o grau e o nível de exigência e responsabilidade associados à retoma e ao crescimento da atividade no setor. Assim, tal como já referido *infra*, pretende-se que, em 2023, o Mapa de Pessoal contemple 300 postos de trabalho (dirigentes incluídos), o que representa um acréscimo de 10 postos de trabalho relativamente aos anos transatos, com o conseqüente processo de recrutamento de mais 10 postos de trabalho, para além dos anteriormente referidos.

Postos de trabalho planeados por área de Intervenção

Regulamentação	19
Regulação Económica	36
<i>Safety</i>	156
<i>Security</i>	20
<i>Compliance</i>	9
Transversais	60
Mapa de Pessoal 2023	300

Este acréscimo permitirá reforçar algumas áreas na ANAC, dotando-as dos meios humanos necessários para a manutenção dos níveis de eficiência, eficácia e qualidade do serviço prestado.

Todos os recrutamentos (para técnicos e dirigentes) serão efetuados ao abrigo das disposições legais em vigor, nomeadamente das normas da Lei do Orçamento de Estado, que preveem a necessidade de:

- i) Os recrutamentos em causa estarem expressamente autorizados no ato de aprovação do plano de atividades e orçamento;
- ii) Os recrutamentos serem devidamente sustentados na análise custo-benefício integrada no plano de atividades e orçamento aprovado;
- iii) No momento do recrutamento, verificarem-se ainda os seguintes requisitos:
 - Os encargos decorrentes do recrutamento estarem incluídos na proposta de orçamento anual e plurianual, evidenciando o impacto no ano da contratação e no respetivo triénio, com identificação do montante remuneratório dos trabalhadores a contratar, tendo por referência a base da carreira profissional;
 - O recrutamento ser considerado imprescindível, tendo em vista a prossecução das atribuições e o cumprimento das obrigações de prestação de serviço público da respetiva entidade;
 - Ser impossível satisfazer as necessidades de pessoal por recurso a pessoal que já se encontre colocado, em situação de valorização profissional ou ao abrigo de outros instrumentos de mobilidade;
 - Verificar-se o cumprimento, atempado e integral, dos deveres de informação previstos na Lei n.º 104/2019, de 06 de setembro (que reformula e amplia o Sistema de Informação da Organização do Estado – SIOE).

No que diz respeito à análise custo-benefício dos novos recrutamentos, importa referir que o acréscimo previsto no orçamento proposto para o ano de 2023 representa 1,88 % do total das despesas com o pessoal, sendo que o impacto desta despesa não tem expressão no total das despesas com pessoal, uma vez que não é expectável que até ao final do ano estejam ocupados todos os postos de trabalho do mapa de pessoal aprovados.

A abertura de procedimentos concursais tendentes à ocupação dos 10 postos de trabalho adicionais a concretizar em 2023, e consequente execução da despesa encontra-se equilibrada, uma vez verificada a existência de trabalhadores do mapa de pessoal da ANAC que se encontram em funções noutros organismos, nacionais e internacionais (em situação de licença), e de outros trabalhadores que se encontram, presentemente, no exercício de funções dirigentes.

Para esta análise, foi tida em consideração a retoma do sector e o facto de os principais regulados no setor de aviação civil em Portugal se encontrarem em processo de recuperação da atividade, após um período de dois anos de estagnação por força dos efeitos da pandemia. A retoma traduz-se numa expectativa de incremento nas solicitações em matéria de licenciamentos, certificações e autorizações no domínio das organizações e pessoal aeronáutico e outros atos regulatórios (conforme Demonstração de Resultados Previsional e previsões orçamentais), que se traduzem num aumento expectável das contribuições regulatórias efetuadas pelos vários regulados para a ANAC e das diversas taxas aplicáveis, e que suportam a totalidade do orçamento para as diferentes atividades desta Autoridade, sem esquecer, no entanto, todos os constrangimentos decorrentes de uma nova realidade ditada pela eclosão de um conflito armado na Ucrânia.

A CAPACITAÇÃO E A MELHORIA DOS NÍVEIS DE BEM ESTAR E SATISFAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS DA ANAC COMO PILAR ESTRATÉGICO DE ATUAÇÃO

A exemplo de anos anteriores, a ANAC pretende manter em 2023, a aposta no reforço da sua capacitação e na promoção do capital humano de modo a garantir uma melhor qualidade do serviço prestado.

A valorização dos recursos humanos da ANAC é essencial para garantir a resposta adequada aos novos desafios regulatórios que se apresentam no contexto atual e para apoiar a retoma sustentada do setor do transporte aéreo.

Nesta vertente, assumem relevância diversas atividades, a desenvolver em 2023, com o objetivo de assegurar a adoção de uma política de formação profissional adequada, garantindo o *compliance* com os requisitos mandatórios estabelecidos na regulamentação europeia e nos SARP (*Standards and Recommended Practices*) da ICAO para as Autoridades de aviação civil, os quais são recorrentemente alvo de escrutínio no âmbito das auditorias realizadas à ANAC e ao Estado português.

Após a aprovação do Regulamento Interno de Teletrabalho (RITT) e a implementação deste regime em 2022, e na sequência dos resultados dos inquéritos internos sobre teletrabalho e de avaliação do clima e cultura organizacional realizados também em 2022, o CA mantém para 2023, a intenção de continuar a sua aposta no reforço da conciliação da vida profissional e familiar dos trabalhadores da ANAC.

Mais pretende ainda o CA, para 2023, apostar na formação e na gestão de talentos dos recursos humanos da ANAC.

Nomeadamente, em matéria de formação, o CA pretende garantir a realização atempada de todas as formações necessárias à execução do plano de formação aprovado anualmente e à manutenção de qualificações, com recurso a formação realizada à distância, sempre que possível e se tal for possível. Paralelamente, será incentivada a realização de formações sem custos disponibilizada por algumas entidades (JAA, SENASA, ICAO, etc.), bem como a realização de formação interna, em cada UO, nomeadamente no que diz respeito, às suas competências, objetivos e procedimentos internos.

No que toca, por sua vez, à gestão do talento, o CA pretende ver implementado um plano estratégico de gestão de talentos, desde o recrutamento à evolução na carreira (atrair e reter os melhores), identificar os talentos internos e reforçar o mapa de pessoal com os recursos mais adequados à função a desempenhar, através de uma aposta na mobilidade interna, contribuindo para aumentar a motivação dos colaboradores da ANAC.

São ainda de realçar as ações e iniciativas para uma maior consciencialização dos colaboradores da ANAC face a uma nova realidade no domínio da cibersegurança.

SIGLAS E ABREVIATURAS

ABIS	Grupo de rotação/representação junto da ICAO, composto pela Áustria, Bélgica, Croácia, Irlanda, Luxemburgo, Países Baixos, Portugal e Suíça
AMC	Centro de medicina aeronáutica
AME	Examinadores médicos aeronáuticos
ANA	ANA Aeroportos de Portugal, SA
ANAC	Autoridade Nacional da Aviação Civil
ANACOM	Autoridade Nacional de Comunicações
ANAM	ANAM Aeroportos e Navegação Aérea da Madeira, SA, entretanto incorporada na ANA
ANEPC	Autoridade Nacional de Emergência e Proteção Civil
ANSAC	Autoridade Nacional de Segurança da Aviação Civil
APA	Agência Portuguesa do Ambiente
AT	Autoridade Tributária
BI	<i>Business Intelligence</i>
CA	Conselho de Administração
CAACL	Comunidade das Autoridades de Aviação Civil Lusófonas
CAMO	<i>Continuing Airworthiness Management Organisation</i>
CAP	Plano de Ações Corretivas / <i>Corrective Action Plan</i>
CE	Comissão Europeia
CELE	Comércio Europeu de Licenças de Emissão
CIA	Circular de Informação Aeronáutica
CTI	Circulares de Informação Técnica
CNCS	Centro Nacional de Cibersegurança
CMA	<i>Continuing Monitoring Approach</i>
CORSIA	<i>Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation</i>
CPETA	Comissão de Planeamento e Emergência do Transporte Aéreo
DGO	Direção-Geral do Orçamento
DL	Decreto-Lei
EASA	<i>European Union Aviation Safety Agency</i>
ECAC	<i>European Civil Aviation Conference</i>
EFOD	<i>Electronic Filing of Differences</i>
EGA	Entidade Gestora Aeroportuária
ELT	<i>Emergency Locator Transmitters</i>
EM	Estado-membro
EUROCONTROL	<i>European Organisation for the Safety of Air Navigation</i>
EUROSTAT	<i>Statistical office of the European Union</i>
HAO	<i>Higher Airspace Operations</i>
IATA	<i>International Air Transport Association</i>
ICAO	<i>International Civil Aviation Organization</i>
IMT	Instituto da Mobilidade e dos Transportes, IP
IS	Instruções de Segurança
ISAC	Instrução de Segurança da Aviação Civil
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>

LOE	Lei do Orçamento do Estado
LSSIP	<i>Local Single Sky Implementation</i>
MNQ	Meta Não Quantificável
NAV	Navegação Aérea de Portugal - NAV Portugal, EPE.
OJT	<i>On job Training</i>
OPL	Organizações de Proficiência Linguística
OSP	Obrigações de Serviço Público
PDM	Planos Diretores Municipais
PNSOA	Plano Nacional de Segurança Operacional da Aviação
Reg.	Regulamento
SAAQ	<i>State Aviation Activity Questionnaire</i>
SARP	<i>Standards and Recommended Practices</i>
SES	<i>Single European Sky</i>
SI	Sistemas de Informação
SIOE	Sistema de Informação da Organização do Estado
SNCAP	Sistema de Normalização Contabilística da Administração Pública
SORA	<i>Specific Operations Risk Assessment</i>
STM	<i>Space Traffic Management</i>
SSP	Programa Nacional de Segurança Operacional / <i>State Safety Programme</i>
SW FAB	<i>South West Portugal Spain Functional Airspace Block</i>
UAS	Sistema de Aeronave(s) Não Tripulada(s) / <i>Drone(s)</i>
UE	União Europeia
UO	Unidade(s) Orgânica(s) da ANAC
USOAP	<i>Universal Safety Oversight Audit Programme</i>

ANEXO

TABELAS DE ATIVIDADES POR OBJETIVO ANUAL



EIXO DE ATUAÇÃO 1 – COOPERAÇÃO

Congrega, no essencial, as atribuições relacionadas com a representação em organismos internacionais, a participação em fóruns técnicos e a coadjuvação do Governo

N.º Ações/Atividades	Indicadores	Meta	Ponderação	
1	Assegurar a representação da ANAC nos grupos de trabalho de organizações internacionais (nomeadamente CEAC/ECAC, Comissão Europeia, Conselho da UE, EASA, EUROCONTROL, EUROSTAT, OACI/ICAO, SW FAB)	N.º de participações / n.º de solicitações	100%	2,22%
		N.º de relatórios apresentados / n.º de relatórios passíveis de serem apresentados	100%	2,22%
2	Participar nas auditorias, inspeções e formações de entidades internacionais de que Portugal faz parte, nos termos dos respetivos tratados, nomeadamente da EASA, EUROCONTROL, OACI/ICAO e CEAC/ECAC	N.º de participações em auditorias, inspeções e formações / n.º de solicitações	100%	4,44%
3	Cooperar com a EASA no âmbito dos Acordos de Parceria ao abrigo do art. 71.º do Reg. (UE) 2018/1139	N.º de ações de supervisão realizadas / n.º de ações atribuídas à ANAC	100%	4,44%
		Apresentação do relatório relativo a 2022	31/03/2023	2,22%
		Apresentação de proposta de revisão do Acordo de Parceria	30/04/2023	2,22%
4	Negociar acordos bilaterais e multilaterais sobre serviços aéreos	N.º de respostas / n.º de pedidos de consultas aeronáuticas	100%	4,44%
5	Elaborar relatórios relativos às negociações bilaterais e multilaterais e pareceres técnicos relativos a acordos sobre serviços aéreos	N.º de relatórios elaborados / n.º de solicitações	100%	2,22%
		N.º de pareceres técnicos / n.º de solicitações	100%	2,22%
6	Elaborar notas para os Conselhos dos Ministros dos Transportes, Energia e Telecomunicações	N.º de documentos elaborados (com notas de enquadramento e projetos de notas de intervenção) / n.º de solicitações	100%	2,22%
7	Elaborar notas no âmbito do acompanhamento do Pacote Legislativo <i>Fit for 55</i>	N.º de solicitações atendidas / n.º de solicitações	100%	2,22%
8	Elaborar notas no âmbito do acompanhamento da revisão dos Regulamentos Base da Navegação Aérea (SES 2+)	N.º de pareceres emitidos / n.º de solicitações	1	2,22%
9	Assegurar a realização de ações de formação e/ou on-job training, a pedido de autoridades homólogas, após verificação de disponibilidade de recursos	N.º de ações de formação / n.º de solicitações com o máximo de 2	100%	2,22%
10	Assegurar a representação da ANAC em órgãos, grupos de trabalho e reuniões a nível nacional (nomeadamente APA, Direção-Geral do Consumidor, Governo, Igualdade de género, IMT, Planeamento Civil de Emergência, Regulation X, Sistema de Segurança Interna)	N.º de participações / n.º de solicitações	100%	2,22%
		N.º de relatórios apresentados / n.º de relatórios passíveis de serem apresentados	100%	2,22%

N.º Ações/Atividades	Indicadores	Meta	Ponderação
11	Conduzir concurso(s) para atribuição de licenças para a prestação de serviços em escala, nas categorias de serviços 3, 4 e 5, nos aeroportos de Lisboa, Porto e Faro	Lançamento do(s) concurso(s)	30/09/2023 6,67%
12	Coadjuvar o Governo no processo de imposição e contratualização de serviços aéreos regulares sujeitos a OSP	N.º de procedimentos propostos / n.º de solicitações	100% 2,22%
		N.º de respostas / n.º de solicitações apresentadas	100% 2,22%
13	Coadjuvar o Governo na gestão dos contratos de concessão da ANA e ANAM	Apresentação do Relatório Anual de acompanhamento	30/12/2023 2,22%
		N.º de pareceres técnicos / n.º de solicitações	100% 2,22%
		Apresentação de Relatório de Análise de Níveis de Serviço IATA	30/09/2023 2,22%
		Apresentação de plano para a avaliação da capacidade do sistema de pista dos aeroportos concessionados	30/06/2023 2,22%
14	Despoletar e coordenar projeto para mitigar constrangimentos aeroportuários nacionais	Aprovação do projeto	31/01/2023 2,22%
		Arranque do projeto com convocação das primeiras reuniões com <i>stakeholders</i>	28/02/2023 4,44%
15	Despoletar e coordenar plano de eventual regulação de tráfego na região de Lisboa	Apresentação do plano	31/03/2023 2,22%
16	Despoletar e coordenar plano de implementação das medidas propostas pelo Grupo de Trabalho para o Estudo e Avaliação do Tráfego Noturno no Aeroporto Humberto Delgado	Apresentação do plano	30/06/2023 4,44%
17	Elaborar estudo sobre a implementação de um plano de contingência no Aeroporto da Madeira (artigo 46.º LOE)	Data de apresentação do projeto	30/09/2023 4,44%
18	Elaborar o projeto de regulamento da CPETA e o projeto de plano	Apresentação de proposta de Regulamento	30/06/2023 2,22%
		Realização da primeira reunião da CPETA	30/06/2023 2,22%
19	Rever e comunicar ao CNCS o inventário dos ativos essenciais e o plano anual de cibersegurança previstos no DL 65/2021	Data de envio ao CNCS	31/01/2023 2,22%
20	Rever o Plano Setorial de Regresso do Transporte Aéreo	Data de apresentação do projeto	30/09/2023 4,44%
21	Estudar a relevância e atratividade dos estatutos de Agente Reconhecido (AR), Expedidor Conhecido (EC) e Operador Económico Autorizado (OEA/AEO)	Data de apresentação do estudo	30/09/2023 2,22%
		Celebração de protocolo com a AT no âmbito do Programa PLACI (<i>Pre-Loading Advanced Cargo Information</i>)	30/06/2023 2,22%
22	Conceber, programar e realizar eventos de dimensão nacional e internacional para o setor	N.º de Reuniões + Eventos	7 6,67%

EIXO DE ATUAÇÃO 2 – REGULAMENTAÇÃO

Abrange toda a atividade de produção de regulamentação emitida pela ANAC e a preparação de projetos de diplomas legais de âmbito nacional a propor ao Governo

N.º Ações/Atividades	Indicadores	Meta	Ponderação
23	Rever o Decreto-Lei n.º 238/2004, que estabelece o regime de utilização de aeronaves civis de voo livre e de ultraleves e os requisitos para a obtenção da licença de pilotagem das aeronaves ultraleves	Regulamento/projeto legislativo aprovado pelo CA	30/06/2023 10,53%
24	Rever o Decreto-Lei n.º 163/2015, de 17 de agosto, por forma a atualizar a tipificação de contraordenações associadas às alterações ocorridas ao Reg. de Execução (UE) n.º 2017/371	Projeto legislativo enviado pelo CA ao Governo	30/12/2023 5,26%
25	Elaborar anteprojeto de Decreto-Lei que estabeleça normas aplicáveis à construção e à operação de aeronaves de construção amadora	Projeto legislativo enviado pelo CA ao Governo	30/12/2023 5,26%
26	Rever o Decreto-Lei n.º 66/2003, de 7 de abril, para efeitos de aplicação apenas a algumas aeronaves do Anexo I do Reg. (UE) n.º 2018/1139	Projeto legislativo enviado pelo CA ao Governo	30/12/2023 5,26%
27	Concluir projeto de portaria respeitante às áreas geográficas, referida no artigo 8.º do Decreto-Lei n.º 87/2021, que estabelece normas de operação e o regime sancionatório aplicável às aeronaves não tripuladas	Projeto de Portaria aprovado pelo CA	31/03/2023 10,53%
28	Alterar o Reg. da ANAC n.º 32/2003, de 31 de julho, que aprovou as normas relativas à operação de aeronaves em regime de contrato de locação, por operadores nacionais, no âmbito do transporte aéreo	Data de aprovação do Regulamento	30/12/2023 5,26%
29	Alterar o Reg. da ANAC n.º 363/2009, por forma a adotar na ordem jurídica interna a emenda 7 ao Anexo 7 à Convenção sobre Aviação Civil Internacional	Data de aprovação do Regulamento	31/07/2023 5,26%
30	Alterar o Reg. da ANAC n.º 833/2010, de 29 de outubro, que aprovou as normas relativas ao programa de prevenção de acidentes e de segurança de voo	Data de aprovação do Regulamento	30/12/2023 5,26%
31	Alterar o Reg. da ANAC n.º 840/2010, de 15 de novembro, que define as Normas Aplicáveis aos Oficiais de Operações de Voo e à Certificação das Organizações de Formação dos Oficiais de Operações de Voo	Data de aprovação do Regulamento	30/12/2023 5,26%
32	Alterar o Reg. da ANAC n.º 8/2018, de 9 de janeiro, que aprova os requisitos para a implementação do Plano de Ação Europeu para a Prevenção de Incursões na Pista	Data de aprovação do Regulamento	30/12/2023 5,26%
33	Elaborar Reg. da ANAC para efeitos do disposto na alínea c) da norma CAMO.A.310 do Reg. (UE) n.º 1321/2014, da Comissão, de 26 de novembro	Data de aprovação do Regulamento	30/12/2023 5,26%

N.º Ações/Atividades	Indicadores	Meta	Ponderação
34	Elaborar projeto de Regulamento para aprovação/certificação de heliportos utilizados exclusivamente em emergência médica	Data de aprovação do Regulamento	30/10/2023 5,26%
35	Elaborar projeto de Regulamento para aprovação/certificação de infraestruturas afetas à operação de meios aéreos de combate a incêndios ou outros fins de proteção civil	Data de aprovação do Regulamento	30/10/2023 5,26%
36	Elaborar Reg. da ANAC com definição dos requisitos de busca de salvamento por aeronaves e operadores civis	Data de aprovação do Regulamento	30/09/2023 5,26%
37	Elaborar Reg. da ANAC que estabeleça requisitos em matéria de competências, desempenho e condições de UAS, do espaço aéreo U e de operações de UAS em espaço aéreo U	Data de aprovação do Regulamento	30/12/2023 5,26%
38	Elaborar Reg. da ANAC sobre o reconhecimento de créditos militares	Data de aprovação do Regulamento	31/10/2023 5,26%
39	Rever a Deliberação n.º 680/2000 da Comissão Nacional de Facilitação e Segurança da Aviação Civil, sobre o acesso de pessoas às áreas reservadas e restritas dos aeroportos nacionais	Data de aprovação do Regulamento	30/12/2023 5,26%

EIXO DE ATUAÇÃO 3 – REGULAÇÃO

Relaciona-se com as atividades de licenciamento e certificação, de emissão de pareceres, de coordenação e monitorização de planos de ação, de planeamento e acompanhamento da implementação da regulamentação internacional e, genericamente, com todas as atribuições no domínio da regulação de segurança e da regulação económica

N.º	Ações/Atividades	Indicadores	Meta	Ponderação
40	Elaborar relatório sobre as atividades desenvolvidas pela ANAC no âmbito da regulação económica	N.º de Documentos apresentados	1	4,29%
41	Coordenar a preparação e implementação do Plano Nacional de Segurança Operacional da Aviação (PNSOA)	Apresentação ao CA do relatório final de monitorização do plano para o triénio 2019/2021	31/03/2023	1,43%
		Apresentação ao CA do relatório de monitorização relativo ao ano de 2022	30/06/2023	1,43%
		N.º de ações realizadas / n.º de ações previstas no PNSOA para 2023	100%	2,86%
		Aprovação de atualização do PNSOA 2022/2024, em face da nova edição do EPAS	30/06/2023	1,43%
42	Elaborar o novo <i>State Action Plan for Emissions Reduction</i> para o triénio 2024-2026 (componente nacional)	Aprovação do plano	31/12/2023	4,29%
43	Publicar Circulares de Informação Aeronáutica, Circulares Técnica de Informação e Ofícios Circulares		9	8,57%
			2	
			2	
		N.º de documentos publicados/revistos	6	
			2	
			0	
44	Efetuar <i>due diligence</i> ao sistema de abastecimento de combustível nos aeroportos e aeródromos nacionais	Data de apresentação do plano	30/06/2023	1,43%
		Data de apresentação do relatório	31/12/2023	2,86%
45	Elaborar relatório final sobre a presença de obstáculos na envolvente de Pontos de <i>Scooping</i>	Envio de relatório à ANEPC	31/05/2023	4,29%
46	Licenciar, certificar, aprovar, autorizar e registar processos nos diferentes domínios de atividade da ANAC	N.º de certificações de organizações /operadores	MNQ	
		N.º de autorizações concedidas	MNQ	
		N.º de aprovações emitidas	MNQ	
		N.º de licenças e certificações de pessoal aeronáutico	MNQ	
		N.º de autorizações de pedidos de transporte de artigos concedidas	MNQ	
		N.º de autorizações, certificações na área da formação, aprovação de programas de formação	MNQ	
		N.º de aprovações emitidas, incluindo de alterações de sistemas funcionais	MNQ	
		N.º de certificações de segurança privada necessárias à operação de sistemas e equipamentos de segurança da aviação civil dos aeroportos nacionais	MNQ	

N.º	Ações/Atividades	Indicadores	Meta	Ponderação
		N.º de processos de disponibilização de informação	MNQ	
		N.º de processos de autorização (inclui autorizações ao abrigo do art.º 37.º-A do Decreto-Lei n.º 186/2007)	MNQ	
		N.º de confirmações de receção e completude	MNQ	
		N.º de certificados de operadores de UAS ligeiro	MNQ	
		N.º de aprovações transfronteiriças	MNQ	
		N.º de formações de pilotos remotos	MNQ	
		N.º de certificados de competência de pilotos remotos	MNQ	
		N.º de registo de operadores de UAS	MNQ	
		N.º de aprovações (inclui alterações, alterações sistemas funcionais, diretores de aeródromo)	MNQ	
		N.º de certificações	MNQ	
		N.º de certificações de AME e AMC	MNQ	
		N.º de autorizações concedidas (examinação prática de pilotos e medicina aeronáutica)	MNQ	
		N.º de aprovações emitidas (OPL e OJT)	MNQ	
		N.º de certificações de dispositivos de treino artificial	MNQ	
		N.º de licenças e de autorizações de empresas de transporte e trabalho aéreo	MNQ	
		N.º de novas licenças emitidas para empresas de assistência em escala	MNQ	
		N.º de licenças de empresas de assistência em escala alteradas	MNQ	
		N.º de autorizações de voos e de aprovações de programas de exploração	MNQ	
		N.º de autorizações de exploração de serviços aéreos regulares extra União Europeia	MNQ	
47	Analisar os Processos de Autorização das Infraestruturas de Emergência Médica	N.º de processos concluídos / n.º processos corretamente instruídos até 30.11.2023	100%	4,29%
48	Analisar os Processos de Autorização das Infraestruturas afetas à Proteção Civil	N.º de processos concluídos / n.º processos corretamente instruídos até 30.11.2023	100%	4,29%
49	Emitir decisão relativa à proposta da Entidade Gestora Aeroportuária ANA no âmbito do processo de consulta tarifária	N.º de deliberações	1	4,29%
50	Emitir pareceres relativos às propostas tarifárias para os aeroportos, aeródromos e redes aeroportuárias não sujeitos a regulação	N.º de pareceres produzidos / n.º de pedidos de parecer	100%	2,86%

N.º	Ações/Atividades	Indicadores	Meta	Ponderação
51	Emitir decisão relativa à proposta da NAV Portugal sobre a taxa de atribuição de faixas horárias (<i>slot</i>) de acordo com o disposto no Decreto-Lei n.º 109/2008, de 26 de junho	N.º de deliberações	1	2,86%
52	Monitorizar o cumprimento do Plano Nacional de Desempenho da navegação aérea para o terceiro período de referência (2020-2024), de acordo com o Reg. (UE) n.º 2019/317	N.º de relatórios anuais de desempenho apresentados	1	2,86%
		N.º de reportes trimestrais realizados	4	1,43%
53	Coordenar a elaboração do relatório anual de monitorização da LSSIP (<i>Local Single Sky Implementation</i>) 2018-2022	Entrega do Relatório ao EUROCONTROL relativamente ao LSSIP	30/06/2023	1,43%
54	Executar o Plano de implementação do pacote regulatório do Espaço Aéreo U	N.º de ações realizadas / n.º de ações previstas no plano de implementação para 2023	100%	4,29%
55	Analisar as ofertas apresentadas no que diz respeito às obrigações de serviço público impostas (rota Bragança/ Vila Real/ Viseu/ Cascais/ Portimão, rotas operadas entre o continente e a Região Autónoma dos Açores e entra esta e a Região Autónoma da Madeira e rota Porto Santo/ Funchal/ Porto Santo)	N.º de respostas / n.º de solicitações apresentadas	100%	4,29%
56	Elaborar, em conjunto com a Inspeção-Geral de Finanças, o Relatório Anual das Condições Concorrenciais dos mercados das ligações aéreas liberalizadas entre o continente e as Regiões Autónomas (Região Autónoma dos Açores; Região Autónoma da Madeira)	N.º de relatórios produzidos	2	2,86%
57	Elaborar pareceres no âmbito dos instrumentos de gestão territorial e da gestão das servidões aeronáuticas	N.º de pareceres emitidos / Total de pareceres solicitados no âmbito da gestão de servidões aeronáuticas	100%	2,86%
		N.º de pareceres emitidos / Total de pareceres solicitados no âmbito das Comissões Consultivas de Revisão de Planos Diretores Municipais (PDM)	100%	1,43%
58	Avaliar as manifestações de interesse quanto à criação de Zonas Livres Tecnológicas	N.º de pareceres / n.º de solicitações	100%	1,43%
59	Produzir informação relevante para o setor da aviação civil, através da publicação de estudos setoriais e <i>newsletters</i>	N.º de <i>newsletters</i> com informação sobre facilitação e segurança, a difundir por uma <i>mailing list</i> a aprovar pela ANSAC	4	1,43%
		Anuário Estatístico publicado	1	1,43%
		N.º de Boletins Estatísticos de Tráfego Trimestrais publicados	4	1,43%
		N.º de relatórios de passageiros Estatísticos semestrais publicados	2	1,43%
		Relatório de tráfego das principais companhias aéreas nacionais (2012-2022)	1	1,43%
		N.º de <i>newsletters</i> mensais sobre indicadores de tráfego publicadas	12	1,43%
60	Promover ações de sensibilização dos regulados para a segurança operacional	N.º de sessões de divulgação e promoção de segurança operacional aos regulados	2 2 1	4,29%
61	Realizar Campanhas sobre Plano de Segurança Operacional	N.º de ações	1	2,86%
62	Realizar seminários para o setor sobre <i>Security</i> e Facilitação	N.º de seminários sobre <i>Security</i>	3	1,43%
		N.º de seminários sobre Facilitação	2	1,43%
63	Realizar ações de formação aos <i>stakeholders</i>	N.º de cursos sobre Facilitação e <i>Security</i>	4	1,43%
		N.º de cursos sobre examinadores	6	1,43%

N.º	Ações/Atividades	Indicadores	Meta	Ponderação
		N.º de cursos sobre medicina aeronáutica	2	1,43%
64	Realizar Campanhas sobre Espaço Aéreo U (Safety)	N.º de ações	1	1,43%
65	Notificar a Comissão, a EASA e os outros Estados-Membros, das isenções concedidas ao abrigo do Art.º 71.º do Reg. (EU) 2018/1139	Prazo de reporte inferior a 3 dias úteis/ Total de reportes efetuados	100%	1,43%

EIXO DE ATUAÇÃO 4 – SUPERVISÃO E FISCALIZAÇÃO

Aqui se inclui a ação da ANAC na supervisão e fiscalização do sector, focada no cumprimento das normas nacionais e internacionais aplicáveis, bem como a resposta à supervisão externa a que a ANAC está sujeita

N.º	Ações/Atividades	Indicadores	Meta	Ponderação
66	Assegurar a atualização contínua de toda a documentação que compõe o CMA (<i>Continuing Monitoring Approach</i>) no âmbito da USOAP (<i>Universal Safety Oversight Audit Programme</i>)	N.º de <i>Protocol Questions</i> respondidas / n.º de <i>Protocol Questions</i> a responder ou atualizar	100%	2,00%
		N.º de questões SAAQ respondidas / n.º de questões a responder ou atualizar	100%	2,00%
		N.º de questões EFOD respondidas / n.º de questões a responder ou atualizar	100%	2,00%
67	Implementar os CAP (<i>Corrective Action Plan</i>) relativos às auditorias da ICAO e CE	N.º ações corretivas implementadas / n.º ações corretivas propostas para 2023	100%	4,00%
68	Implementar os CAP (<i>Corrective Action Plan</i>) relativos às <i>Standardisation Inspections</i> realizadas pela EASA	N.º ações corretivas implementadas até 15.12.2023 / n.º ações corretivas propostas para 2023	100%	10,00%
			224	
		N.º de auditorias e inspeções	80	8,00%
			60	
			400	
		N.º de ações inspetivas de controlo de qualidade da segurança da aviação civil aos <i>stakeholders</i> com atividade em segurança e facilitação da aviação civil	150	2,00%
		N.º de testes de segurança (<i>Security</i>)	2500	2,00%
		N.º de ações inspetivas, a infraestruturas aeroportuárias e <i>handlers</i> , relativas ao controlo da qualidade da informação de tráfego	2	2,00%
69	Realizar a supervisão do setor	N.º de ações inspetivas a operadores de transporte, relativas ao controlo da qualidade da informação de tráfego reportada para efeitos de <i>State Safety Programme</i> (SSP)	3	2,00%
		N.º de ações inspetivas a operadores de transporte, relativas ao controlo da qualidade da informação estatística reportada via formulários ICAO	2	2,00%
		N.º de auditorias no âmbito da monitorização anual dos requisitos de licenciamento dos operadores aéreos	26	2,00%
		N.º de auditorias no âmbito da monitorização anual dos requisitos de licenciamento dos operadores de assistência em escala	20	2,00%
		N.º de auditorias no âmbito do Reg. 261/2004	40	2,00%
		N.º de auditorias relativas a Passageiros de Mobilidade Reduzida	5	2,00%
70	Realizar ações de supervisão nos termos previstos na regulamentação em vigor no âmbito do Regime de Qualidade de Serviço Aeroportuário (RQSA)	N.º de auditorias ao Subsistema de Controlo de Segurança de Passageiros e Bagagem de Mão	5	2,00%
		N.º de auditorias ao Subsistema de Entrega de Bagagens à Chegada	3	2,00%

N.º	Ações/Atividades	Indicadores	Meta	Ponderação
71	Garantir a supervisão e fiscalização do processo de atribuição de faixas horárias assim como a fiscalização da sua utilização por parte das transportadoras aéreas	N.º de pareceres sobre incumprimentos detetados / n.º de processos instruídos	100%	2,00%
		N.º de análises de reclamações sobre o processo de atribuição de faixas horárias / n.º de reclamações recebidas	100%	2,00%
		N.º ações de supervisão à Entidade Coordenadora de Slots	1	2,00%
72	Monitorizar o cumprimento dos objetivos definidos no Plano de Implementação do Reg. (UE) 2018/1048, relativo à navegação baseada no desempenho (PBN - <i>Performance Based Navigation</i>)	N.º de reportes apresentados	4	4,00%
73	Garantir a fiscalização das atividades abrangidas pelos regimes legais aplicáveis às grandes infraestruturas de transporte aéreo e às infraestruturas de transporte aéreo em matéria de ruído das aeronaves	N.º de respostas a reclamações recebidas por habitantes relativas ao ruído / n.º de reclamações apresentadas por habitantes relativas ao ruído	100%	4,00%
74	Supervisionar e fiscalizar a execução das Obrigações de Serviço Público (OSP) impostas às rotas entre o Continente e a Região Autónoma dos Açores, entre esta e a Região Autónoma da Madeira, entre Porto Santo / Funchal / Porto Santo, e entre Bragança / Vila Real / Viseu / Cascais / Portimão	N.º de relatórios de execução analisados / n.º de relatórios de execução recebidos até 31.10.2023	100%	2,00%
75	Fiscalizar o cumprimento do disposto no regime legal aplicável às autorizações de exploração de serviços aéreos regulares extra EU	N.º de fiscalizações realizadas às autorizações concedidas	22	2,00%
76	Definir planos de implementação da supervisão da cibersegurança nos termos do Reg. de Execução (UE) 2019/1583	N.º de documentos elaborados	2	2,00%
77	Assegurar o tratamento e transferência do registo de ocorrências para o Repositório Central Europeu, nos termos do art.º 9º do Reg. 376/2014	Atingir prazo máximo de 30 dias	30/06/2023	6,00%
78	Validar o Plano Anual de Monitorização de Emissões de CO2 (PMEA), de acordo como Decreto-Lei n.º 93/2010, atualizado pelo Decreto-Lei n.º 195/2015 e CORSIA	N.º de respostas em 10 d.u. / n.º total de pedidos	100%	2,00%
79	Monitorizar e controlar o processo de liquidação e cobrança da Taxa de Segurança	N.º de auditorias realizadas sobre os procedimentos instituídos e registos efetuados nos aeroportos no âmbito do tráfego aéreo	10	6,00%
80	Monitorizar e controlar o processo de liquidação e cobrança da Taxa de Carbono	Apresentação do plano de supervisão	31/03/2023	2,00%
		N.º de auditorias realizadas sobre os procedimentos instituídos e registos efetuados nos aeroportos no âmbito do tráfego aéreo	5	2,00%
81	Garantir o tratamento de processos de reclamações de passageiros recebidos	N.º de processos de reclamações de passageiros concluídos / n.º de processos entrados em 2023	80%	6,00%
		N.º de processos de reclamações de passageiros concluídos / n.º de processos entrados em 2022	95%	4,00%
82	Conduzir processos de averiguações sobre denúncias relativas à atuação de regulados	N.º de processos concluídos em menos de 6 meses (processos complexos) / n.º de denúncias recebidas	100%	2,00%

EIXO DE ATUAÇÃO 5 – GESTÃO

Compreende a totalidade das atividades focadas na disponibilização dos meios – humanos, financeiros e materiais – e na definição e controlo de procedimentos, necessários ao funcionamento regular, eficiente e de qualidade da ANAC e à melhoria contínua do serviço prestado

N.º Ações/Atividades	Indicadores	Meta	Ponderação
83 Assegurar o funcionamento do Sistema de Gestão da ANAC, garantindo o ciclo de supervisão	N.º de auditorias internas + ações de controlo interno realizadas	5	1,96%
	N.º de relatórios produzidos	5	1,96%
84 Consolidar Manual de Procedimentos da ANAC	Conclusão do processo de transposição de procedimentos	30/06/2023	0,98%
	Conclusão do processo de elaboração de novos procedimentos	31/12/2023	0,98%
	N.º Ações de Controlo de Qualidade (ACQ) relativas aos procedimentos das UO	3	0,98%
	Disponibilização de índice interativo do Manual de Procedimentos	30/06/2023	0,98%
85 Realizar a <i>Gap Analysis</i> ISO 9001:2015 Sistema de Gestão	Apresentação ao CA dos resultados do instrumento de avaliação - <i>framework</i> de suporte ao <i>Gap Analysis</i>	31/05/2023	0,98%
86 Realizar a <i>Gap Analysis</i> ISO 37001:2016 Certificação do Sistema de Gestão Anticorrupção	Apresentação ao CA dos resultados do instrumento de avaliação - <i>framework</i> de suporte ao <i>Gap Analysis</i>	30/06/2023	0,98%
87 Concluir o Manual do Atendimento	Apresentação do Manual	30/04/2023	1,96%
88 Reforçar Equipa de Atendimento	Conclusão do procedimento de recrutamento	30/04/2023	2,94%
88 Implementar medidas decorrentes da avaliação do clima e cultura organizacionais da ANAC	N.º total de medidas implementadas / n.º total de medidas adotadas pelo CA	100%	0,98%
90 Realizar diagnóstico sobre a conciliação da vida pessoal e profissional	Entrega de relatório ao CA	30/09/2023	0,98%
91 Concluir o recrutamento de dirigentes	Conclusão dos procedimentos dos dirigentes de 1º nível	30/04/2023	0,98%
	Conclusão dos procedimentos dos dirigentes de 2º nível	31/12/2023	0,98%
92 Colocar em execução os procedimentos de recrutamento aprovados para 2023	N.º de Procedimentos iniciados / n.º de Procedimentos aprovados para 2023	100%	1,96%
93 Capacitar os Recursos Humanos da ANAC, garantindo um incremento de 10% da formação, face ao ano anterior	N.º de horas de formação profissional para as áreas técnicas realizadas em 2023 / n.º de horas de formação profissional para as áreas técnicas realizadas em 2022	110%	0,98%
	N.º de colaboradores abrangidos por uma ação de formação em 2023 / n.º de colaboradores abrangidos por uma ação de formação em 2022	110%	0,98%
	N.º de ações de formação realizadas em 2023/ n.º de ações de formação realizadas em 2022	110%	0,98%

N.º Ações/Atividades	Indicadores	Meta	Ponderação
94 Implementar o Plano de Formação	N.º total de colaboradores com 40h de formação / n.º total de colaboradores	100%	0,98%
95 Assegurar a gestão estratégica dos RH através de análise de funções e identificação de competências	Entrega de relatório ao CA	30/09/2023	0,98%
96 Celebrar protocolos com instituições Universitárias tendo como objeto a divulgação de informação relevante para o setor e o enquadramento da realização de estágios na ANAC	N.º de Protocolos celebrados	6	0,98%
97 Implementar programa de estágios	N.º total de vagas ocupadas / n.º de vagas aprovadas	100%	1,96%
98 Promover a modernização das instalações da ANAC	Lançamento da Empreitada de Remodelação de Piso 1, Edifício 5	31/05/2023	2,94%
	Conclusão da Empreitada de Remodelação de Piso 1, Edifício 5	31/12/2023	1,96%
99 Promover a eficiência energética da ANAC	Instalação de painéis fotovoltaicos no Ed. Santa Cruz	31/12/2023	1,96%
100 Promover a consciencialização ambiental através de iniciativas de divulgação de informação relacionadas com o tema	N.º de campanhas de consciencialização ambiental	1	0,98%
101 Concluir elaboração do Plano Diretor SI	Apresentação do Relatório Final	30/04/2023	1,96%
102 Elaborar Regulamento sobre a política dos Sistemas de Informação	Apresentação do Regulamento	30/06/2023	0,98%
103 Gerir parque de equipamentos informáticos	Apresentação do plano de gestão da vida útil dos equipamentos informáticos	30/06/2023	0,98%
	Conclusão de entrega de novos equipamentos	31/12/2023	0,98%
104 Gerir infraestrutura dos Sistemas de Informação	Conclusão do alargamento da área de abrangência e cobertura da rede <i>wi-fi</i>	30/04/2023	0,98%
	Data de conclusão da reestruturação do sistema de cablagem do <i>Datacenter</i>	31/12/2023	0,98%
	Data de conclusão da reestruturação do Sistema de <i>Storage</i> HP P2000	31/12/2023	0,98%
	Data de conclusão da reformulação e ampliação dos Arquivos Departamentais	31/12/2023	0,98%
	Data de aprovação da revisão do Plano de <i>Disaster Recovery</i>	30/09/2023	0,98%
	N.º de relatórios anuais de periodicidade trimestral relativos à evidência de análise e mitigação de vulnerabilidades	4	0,98%
105 Assegurar a cibersegurança interna	Conclusão de Auditoria ao sistema de cibersegurança interna	31/12/2023	1,96%

N.º Ações/Atividades	Indicadores	Meta	Ponderação
106	Elaborar Regulamento Arquivístico da ANAC	Regulamento aprovado pelo CA	30/06/2023 0,98%
107	Promover a desmaterialização e desburocratização da ANAC	Data de apresentação ao CA de estudo sobre a digitalização de certificados e licenças	30/09/2023 1,96%
		Data de apresentação ao CA de Plano de desmaterialização e desburocratização da ANAC	30/06/2023 1,96%
108	Revisão do Código de Conduta para a recolha, produção e divulgação estatística da ANAC	Código aprovado pelo CA	31/12/2023 0,98%
109	Implementar novo Sistema de Gestão Documental	Data de entrada em produção	30/04/2023 3,92%
110	Desenvolver novo Portal <i>internet</i> da ANAC	Data de disponibilização do sistema para validação e testes	31/12/2023 3,92%
111	Incrementar eficiência nos exames teóricos	Data de entrada em funcionamento do sistema de videovigilância dos exames da ANAC	30/09/2023 0,98%
		Data de apresentação ao CA da identificação dos elementos necessários à realização descentralizada de exames	30/06/2023 1,96%
112	Concluir processo de migração para a ANAC do código fonte e alojamento da plataforma de registo de operadores de UAS e de UAS que carecem de registo	Entrada em produção da nova plataforma	30/04/2023 0,98%
113	Implementar plataforma <i>online</i> de apoio aos operadores de UAS na elaboração de análise de segurança (SORA)	Entrada em produção da plataforma	31/12/2023 0,98%
114	Implementar Sistema de Informação Geográfica de suporte à atividade de certificação de infraestruturas e gestão de serviços aeronáuticos	Definição dos requisitos funcionais	31/05/2023 1,96%
		Arranque da fase de desenvolvimento	31/12/2023 0,98%
115	Desenvolver e disponibilizar <i>dashboards</i> de BI relativos à operação e exploração de dados	N.º de <i>dashboards</i> disponibilizados	$\frac{2}{2}$ 1,96%
116	Migrar e modernizar <i>Content Management System</i> (CMS) do Portal ELT	Data de disponibilização do sistema para validação e testes	31/12/2023 0,98%
117	Migrar e modernização <i>Content Management System</i> (CMS) do Portal CAACL	Data de disponibilização do sistema para validação e testes	31/12/2023 0,98%
118	Reformular e reforçar Sistema de Autenticação do Portal da Medicina Aeronáutica	Data de disponibilização do sistema para validação e testes	31/12/2023 0,98%
119	Desenvolver e acompanhar os procedimentos de contratação pública de aquisição de bens e serviços	N.º de Procedimentos concluídos / n.º de Procedimentos aprovados para 2023	100% 4,90%
120	Atualizar o Manual de Identidade Visual	Apresentação do Manual ao CA	31/03/2023 0,98%
121	Elaborar estudo sobre os instrumentos normativos e de comunicação da ANAC e reorganização dos mesmos (CIA, CTI, Diretivas de segurança, Instruções técnicas, IS, ISAC, Regulamentos, Ofícios circulares)	Apresentação do estudo ao CA	30/06/2023 0,98%

N.º Ações/Atividades	Indicadores	Meta	Ponderação
122 Implementar o Plano de Comunicação da ANAC	N.º de iniciativas da ANAC no âmbito da Comunicação Interna	40	0,98%
	N.º de respostas à comunicação social / n.º de pedidos da comunicação social respondíveis	100%	0,98%
	N.º de ações junto dos <i>stakeholders</i>	45	0,98%
	N.º de ações dirigidas a jornalistas	1	0,98%
123 Promover a comunicação com fornecedores e clientes	Data de comunicação a fornecedores com conta corrente ativa no triénio 2020 - 2022	31/05/2023	0,98%
	Data de comunicação a clientes relativamente a saldos e a informação dos produtos/taxas cobradas pela ANAC	31/10/2023	0,98%
124 Elaborar o Regulamento "Recolher, identificar e tratar Informação Confidencial e Acesso a Documentação Administrativa"	Apresentação do Regulamento	30/06/2023	0,98%
125 Garantir resposta às reclamações no Livro Amarelo no prazo legalmente estabelecido	Respostas dadas no prazo legal (10 dias úteis) / Reclamações recebidas	100%	1,96%
126 Assegurar o equilíbrio orçamental	Receitas de funcionamento/despesas de funcionamento	>1	1,96%
127 Garantir um grau adequado de Autonomia Financeira	Património Líquido / (Património Líquido +Total do Passivo)	[75% - 85%]	0,98%
128 Garantir um grau adequado de Liquidez Geral	Ativo Corrente / Passivo Corrente	[1,80 - 2,00]	0,98%
129 Promover a recuperação de Dívida Vincenda e de Dívida Vencida, através de comunicações mensais aos clientes	Dívida Vincenda recuperada em 30 dias após a data emissão da fatura	[75% - 85%]	0,98%
	Dívida Vencida recuperada em 30 dias após a data de comunicação / Dívida Vencida Comunicada	80%	0,98%
130 Assegurar a tramitação trimestral dos processos de cobrança coerciva para a Autoridade Tributária	N.º de informações para comunicação a AT	4	0,98%
131 Garantir a diminuição do tempo de disponibilização ao cliente da fatura da taxa de segurança após receção final de informação das EGA	N.º de faturas enviadas em menos de 4 dias úteis / n.º de faturas emitidas	100%	0,98%
132 Promover um Prazo Médio de Pagamento (PMP) a fornecedores	Prazo Médio de Pagamento	27 dias	0,98%



ANAC

Autoridade Nacional da Aviação Civil
Portuguese Civil Aviation Authority

www.anac.pt