



**INAC**

INSTITUTO NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL, I. P.

## RELATÓRIO DE ATIVIDADES

> 2014 <



## FICHA TÉCNICA

### Título

Instituto Nacional de Aviação Civil, I.P.  
Relatório de Atividades 2014

### Edição

ANAC – Autoridade Nacional de Aviação Civil  
Rua B – Edifícios 4, 5, 6  
Aeroporto da Portela 4 – 1749-034 Lisboa  
Telef.: +351 218 423 500 / Fax.: +351 218 402 398 / e-mail: [geral@anac.pt](mailto:geral@anac.pt)  
[www.anac.pt](http://www.anac.pt)

### Coordenação técnica

Gabinete de Estudos e Controlo de Gestão

### Imagem e Grafismo

Departamento de Comunicação

### Periodicidade

Anual

### Data de Edição

Abril 2015

ÍNDICE

NOTA PRÉVIA	5
CAPÍTULO I – NOTA INTRODUTÓRIA	7
1.1. Breve Análise Conjuntural	8
1.2. Caracterização do INAC, I.P.	10
1.3. Orientações Gerais e Específicas prosseguidas pelo INAC, I.P.	12
CAPÍTULO II – RELATÓRIO DO ESTADO DE REGULAÇÃO DO SETOR	15
2.1. Área Internacional	16
2.1.1. <i>Consultas bilaterais/multilaterais e Cooperação com autoridades aeronáuticas de outros países</i>	16
2.1.2. <i>Participação em grupos de trabalho internacionais</i>	17
2.1.3. <i>Realização de auditorias de organizações internacionais ao INAC, I.P.</i>	21
2.1.4. <i>Participação do INAC, I.P. em auditorias de organizações internacionais a outros países</i>	21
2.2. Regulamentação	22
2.2.1. <i>Regulamentação finalizada</i>	22
2.2.2. <i>Regulamentação em preparação</i>	23
2.3. Supervisão, Inspeção e Fiscalização dos Operadores	23
2.4. Supervisão, Inspeção e Fiscalização das Organizações	26
2.5. Supervisão, Inspeção e Fiscalização das Infraestruturas	27
2.6. Supervisão, Inspeção e Fiscalização das Aeronaves	28
2.7. Consumidores - Proteção ao Passageiro	30
CAPÍTULO III – AUTOAVALIAÇÃO	33
3.1. Análise dos resultados alcançados e dos desvios verificados	34
3.2. Apreciação, por parte dos utilizadores, da quantidade e qualidade dos serviços prestados	41
3.3. Avaliação do sistema do controlo interno	44
3.4. Análise das causas de incumprimento de ações ou projetos não executados ou com resultados insuficientes	47
3.5. Desenvolvimento de medidas para um reforço positivo do desempenho.	47
3.6. Comparação com o desempenho de serviços idênticos, no plano nacional e internacional, que possam constituir padrão de comparação	49
3.7. Audição dos dirigentes intermédios e demais trabalhadores na autoavaliação dos serviços	49
3.8. Atividades desenvolvidas, previstas e não previstas no Plano, com indicação de resultados alcançados	61
3.8.1. <i>Assessoria ao Governo</i>	62
3.8.2. <i>Reforço da ação de supervisão, garantindo a segurança</i>	65
3.8.3. <i>Adequação da regulação do setor às necessidades do sistema de aviação civil</i>	68
3.8.4. <i>Reforço da sustentabilidade económico-financeira</i>	71
3.8.5. <i>Divulgar a atividade do INAC, I.P.</i>	72
3.9. Afetação real e prevista dos recursos do INAC, I.P.	75
3.9.1. <i>Recursos Humanos</i>	75
3.9.2. <i>Recursos Financeiros</i>	76
3.10. Iniciativas de Publicidade Institucional concretizadas em 2012	77

	Pág.
ÍNDICE (continuação)	
CAPÍTULO IV – BALANÇO SOCIAL	79
CAPÍTULO V – AVALIAÇÃO FINAL	101
5.1 Apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados	102
5.2 Menção proposta pelo dirigente máximo do serviço	104
5.3 Conclusões prospetivas	105
ANEXOS – SIGLAS E ABREVIATURAS	107

### NOTA PRÉVIA

Por força da publicação da Lei-Quadro das Entidades Reguladoras, Lei n.º 67/2013, em 28 de agosto, o INAC, I.P. foi redenominado Autoridade Nacional da Aviação Civil (ANAC), ficando-se a aguardar a publicação dos seus estatutos, o que veio a ocorrer recentemente, através do Decreto-Lei (DL) n.º 40/2015, de 16 de março.

Esta alteração vem trazer mudanças importantes para o futuro do Setor e da nossa organização, face ao alargamento dos seus poderes normativos, e reforço dos poderes de supervisão e inspeção. Torna-se fundamental, pois, alicerçá-las com base na experiência acumulada nos anos anteriores.

O Relatório de Atividades (RA) do INAC, I.P. referente a cada ano é publicado nos termos do Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro, e pretende apresentar a demonstração qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados nos diversos objetivos programados e dos desvios correspondentes verificados, traduzindo o ciclo anual de gestão do INAC, I.P..

Adicionalmente, e em conformidade com a Lei Orgânica do Instituto, publicada pelo Decreto-Lei n.º 145/2007, de 27 de abril, está prevista a elaboração, com periodicidade anual, de um relatório caracterizador do estado de regulação do setor, de forma a constituir um meio de informação sobre a atividade desenvolvida e a conferir-lhe maior publicidade e transparência.

Desde 2012 que se optou por incluir no Relatório de Atividades do INAC, I.P. esse relatório caracterizador do estado de regulação do setor, através da criação de um capítulo específico relativo à Regulação do Setor da Aviação Civil, acrescendo à habitual informação sobre as atividades destacadas no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), no âmbito do Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho dos Serviços da Administração Pública – SIADAP 1, e de outras atividades desenvolvidas no decorrer do ano em referência, previstas e não previstas no Plano de Atividades (PA) de 2014.

No **capítulo 1**, constituindo a nota introdutória do presente documento, é apresentada uma breve análise da evolução do tráfego relativa ao ano de 2014, sendo posteriormente feito o enquadramento da atividade prosseguida pelo INAC, I.P. e sua caracterização, com descrição dos principais objetivos e linhas de ação definidos.

O **capítulo 2** diz respeito ao referido relatório anual do estado de regulação do setor de aviação civil no período de 2014. A regulação do setor é avaliada em 7 campos de ação distintos: área internacional, regulamentação produzida, supervisões, inspeções e fiscalizações de Operadoras, de Organizações, de Infraestruturas e de Aeronaves, e a nível dos consumidores, na área da proteção ao passageiro.

No **capítulo 3** são demonstrados os resultados alcançados e os desvios verificados relativamente aos principais objetivos operacionais definidos pelo INAC, I.P., consubstanciando a autoavaliação do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) para o ano 2014.

Adicionalmente, e em cumprimento do disposto na Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro (SIADAP), são prestadas informações relativamente à(s):

- apreciação dos utilizadores da quantidade e qualidade dos serviços prestados;
- avaliação do sistema de controlo interno do INAC, I.P.;
- análise das causas dos desvios apurados;

## Relatório de Atividades 2014

- indicação de medidas para um reforço positivo do desempenho;
- comparação do desempenho do INAC, I.P. com serviços idênticos;
- audição dos dirigentes e demais trabalhadores no processo de autoavaliação do INAC, I.P.;
- atividades desenvolvidas, para além das prosseguidas para cumprimento dos objetivos indicados no QUAR, previstas e não previstas no Plano de Atividades do Instituto; e
- afetação real e prevista dos recursos da organização.

Nos termos da Resolução do Conselho de Ministros n.º 47/2010, de 8 de junho, é incluída ainda neste capítulo informação sintética sobre iniciativas de publicidade institucional.

O **capítulo 4** inclui o Balanço Social do INAC, I.P. para o ano 2014.

O **capítulo 5** apresenta a menção proposta pelo Conselho Diretivo, com vista à avaliação final do seu desempenho, face aos objetivos e metas traçados, na sequência da apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados, por parte do INAC, I.P., e como resultado da autoavaliação, de acordo com o n.º 1 do artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro.

Por fim, nos Anexos, é apresentada uma lista com as siglas e abreviaturas utilizadas na elaboração deste documento.

## CAPÍTULO I

### Nota Introdutória

### 1.1 – BREVE ANÁLISE CONJUNTURAL

No seguimento do início da ligeira recuperação económica verificada no ano de 2013, em 2014 deu-se uma consolidação do crescimento económico mundial.

Em termos de Produto Interno Bruto (PIB), assistiu-se à passagem da zona Euro para terreno positivo, com um crescimento de 0,8%. Embora tímida, essa recuperação não deixou de contribuir para o PIB mundial, que continuou a crescer na ordem dos 3,3%, tendo concorrido para tal, sobretudo, as economias emergentes e em desenvolvimento, com um aumento de 4,4% do seu PIB face ao ano anterior. Também se registou crescimento económico na ordem dos 1,8% do PIB, no que se refere às economias avançadas.

Situação idêntica aconteceu em Portugal, com a mudança da taxa de crescimento do PIB para valores positivos, tendo aumentado 0,9% face a 2013, ano em que tinha registado um decréscimo de 1,4%. Esse crescimento foi sustentado pelo aumento da procura interna, na ordem dos 2%, em contraposição ao verificado em 2013, ano em que a mesma tinha descido 2,3%. Por sua vez, foi principalmente o crescimento do consumo privado, na ordem dos 2,1%, que contribuiu para a evolução positiva da procura interna, o que reflete maior confiança, por parte da população, na recuperação da economia.

No que se refere ao transporte aéreo no segmento de passageiros, e de acordo com os dados divulgados pela *International Air Transport Association* (IATA), continuou a registar-se um crescimento positivo forte de 5,9%, para o tráfego mundial internacional e doméstico, inclusivamente acima da taxa média de crescimento dos últimos 10 anos, que foi de 5,6%. Foram as operadoras do Médio Oriente (12,6%), da Ásia Pacífico (7,1%), as latino-americanas (6,4%) e também as europeias (5,8%) as maiores contribuintes para aquele crescimento. Embora em menor escala, também as companhias aéreas das restantes regiões registaram crescimento de tráfego, designadamente as da América do Norte (2,7%) e as africanas (0,3%). Em termos de quota de mercado, em dezembro de 2014, as operadoras da Ásia Pacífico mantiveram-se com a maior quota, que inclusivamente aumentou de 31,9% para 32,8%, e as africanas, com a menor quota, que diminuiu de 2,6%, em 2013, para 2,3%, em 2014.

Para o segmento de carga aérea, o tráfego mundial internacional e doméstico também continuou a crescer em 2014, com 4,5% de taxa de crescimento. Para tal, contribuiu particularmente o aumento registado nas operadoras do Médio Oriente (11%), de África (6,7%) e da Ásia Pacífico (5,4%). Também as regiões da América do Norte (2,4%), da Europa (2%) e da América Latina (0,1%) cresceram, embora em menor escala. Em termos de quota de mercado, continuam a ser as companhias da Ásia Pacífico a deter a maior quota, que aumentou de 38,8%, em 2013, para 39,1%, em 2014. Mantêm-se as companhias africanas com a menor quota, não obstante esta ser ligeiramente superior em 2014 (1,7%), face ao valor registado em 2013 (1,6%).

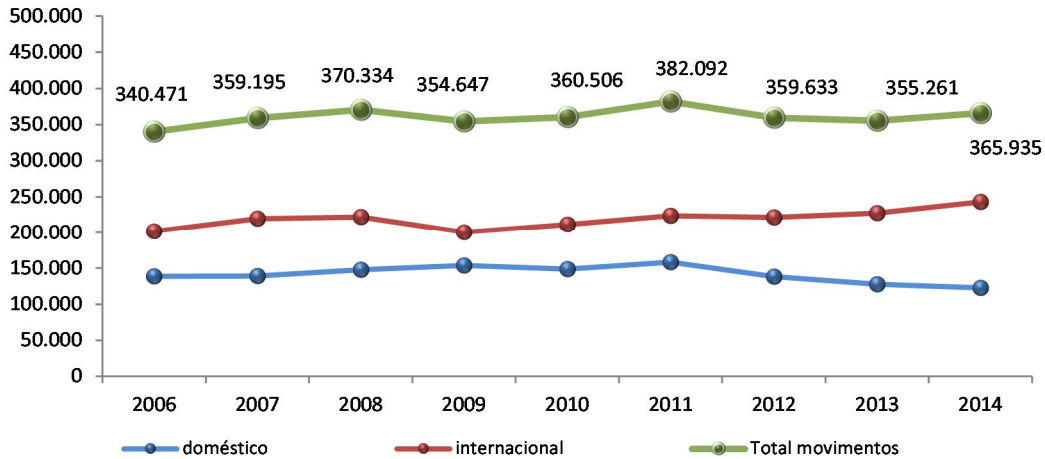
Dentro do sector da aviação civil em Portugal, e analisando os indicadores de tráfego, tivemos uma viragem da tendência decrescente verificada desde 2011 quanto à variação do número de aterragens e descolagens no conjunto das infraestruturas aeroportuárias nacionais, com um aumento de 3%. Este aumento foi alimentado sobretudo pelos movimentos internacionais, já que em termos domésticos aquele indicador diminuiu em 3,7%. A procura por parte dos passageiros continuou o caminho ascendente, quer a nível doméstico quer, sobretudo, a nível internacional, tendo crescido 9,4%, no total,



face a 2013. Já o transporte de carga<sup>1</sup>, seguiu a tendência negativa de anos anteriores, com uma quebra homóloga de 4,9% face a 2013.

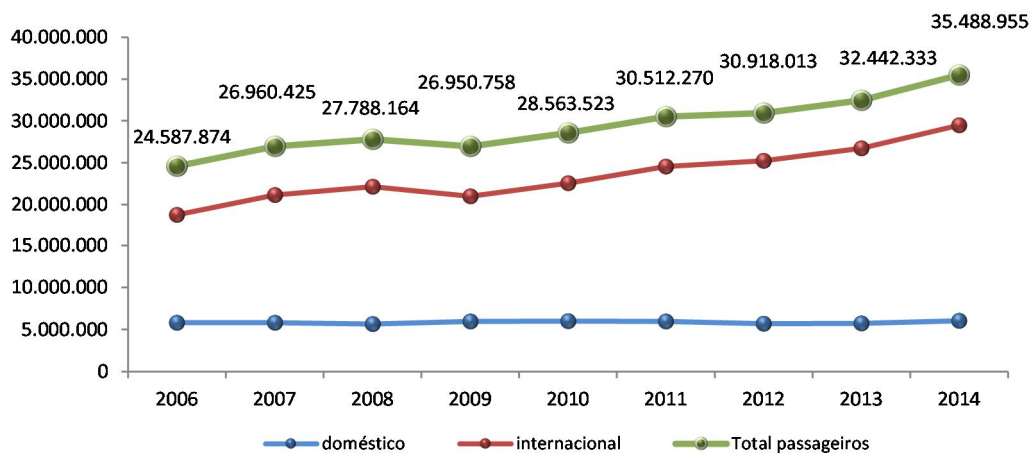
Este contexto de crescimento, em articulação com a recuperação económica vigente, abona a favor de uma expectativa de continuidade no crescimento da procura de transporte aéreo.

GRÁFICO 1 – Total Movimentos Comerciais e não Comerciais – Evolução 2006-2014 (N.º de Movimentos)



Fonte: SINAC

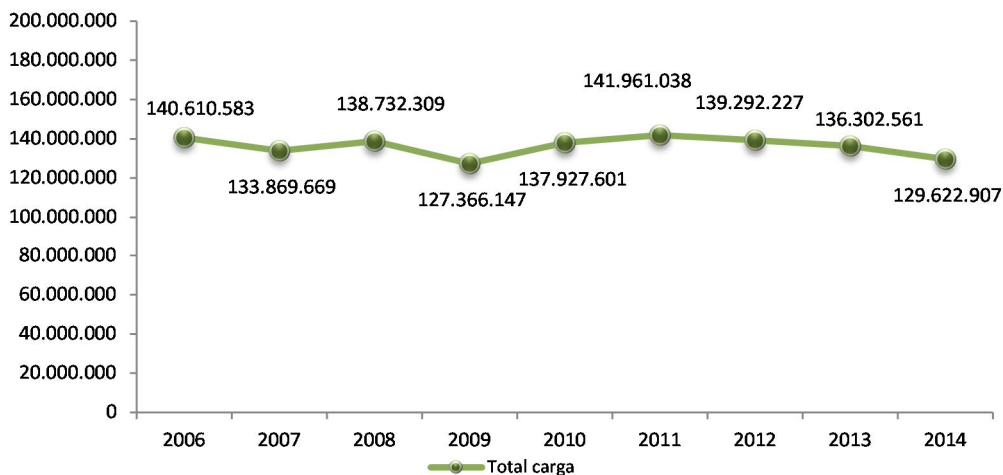
GRÁFICO 2 – Total Passageiros Comerciais e não Comerciais – Evolução 2006-2014 (N.º de Passageiros)



Fonte: SINAC

<sup>1</sup> Exclui o transporte de correio

GRÁFICO 3 – Total Carga Comercial e não Comercial – Evolução 2006-2014 (em Quilogramas)



Fonte: SINAC

## 1.2 – CARACTERIZAÇÃO DO INAC, I.P.

A publicação da Lei n.º 67/2013, de 28 de agosto, Lei-Quadro das Entidades Reguladoras veio redenominar o INAC, I.P. para ANAC, com reforço das suas competências. Por sua vez, os estatutos da ANAC entraram em vigor em 01 de abril de 2015<sup>2</sup>.

O INAC, I.P. foi criado em 1998, com sede em Lisboa, sendo um organismo central com jurisdição sobre todo o território nacional, incluindo o espaço aéreo sujeito a jurisdição do Estado Português. Este instituto público, integrado na administração indireta do Estado, é dotado de autonomia administrativa e financeira e património próprio.

As competências do INAC, I.P. incluem a integração e coordenação das suas ações nos domínios da Segurança e Regulação da Aviação Civil, de forma a garantir a articulação da atuação de todas as entidades e meios do sistema da aviação civil, com vista à evolução do setor.

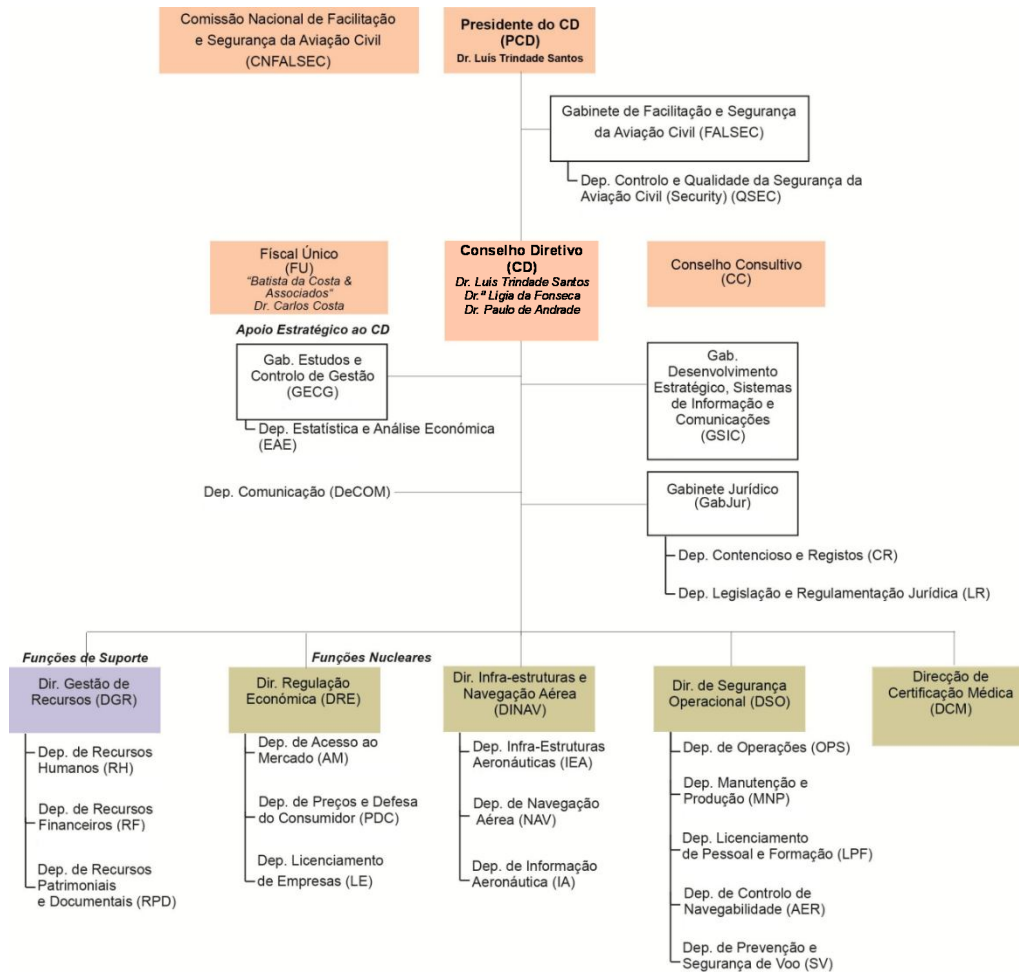
A estrutura orgânica do INAC, I.P. é composta por 9 unidades orgânicas de nível I (Direções e Gabinetes) que se subordinam hierárquica e funcionalmente ao Conselho Diretivo.

No apoio estratégico ao Conselho Diretivo existem 3 unidades orgânicas de Nível I: Gabinete de Estudos e Controlo de Gestão, Gabinete de Desenvolvimento Estratégico de Sistemas de Informação e Comunicação e Gabinete Jurídico. As funções de suporte ao funcionamento do INAC, I.P. são asseguradas pela Direção de Gestão de Recursos. Por sua vez, as funções nucleares são asseguradas pela Direção de Infraestruturas e Navegação Aérea, Direção de Segurança Operacional, Direção de Regulação Económica e Direção de Certificação Médica e o Gabinete de Facilitação e Segurança da Aviação Civil.

A estrutura orgânica do INAC, I.P., à data de 31 de dezembro de 2014, encontra-se refletida na Figura 1

<sup>2</sup> Decreto-Lei (DL) n.º 40/2015, de 16 de março

FIGURA 1 – Estrutura Orgânica do INAC, I.P. a 31 de dezembro de 2014



MISSÃO

Promover o desenvolvimento seguro, eficiente e sustentado das atividades da aviação civil através da supervisão, regulação, regulamentação, certificação, licenciamento, homologação e fiscalização dessas atividades.

VISÃO

Projetar o INAC, I.P. como uma autoridade aeronáutica de referência a nível europeu, prestigiada e respeitada, destacando-se pela qualidade do trabalho desenvolvido, elevada capacidade profissional dos seus recursos humanos, eficiência dos seus processos, visando nomeadamente garantir elevados padrões de segurança da aviação civil em Portugal e dar as respostas adequadas às necessidades de todos os intervenientes no sector aeronáutico nacional.

VALORES



### 1.3 – ORIENTAÇÕES GERAIS E ESPECÍFICAS PROSEGUIDAS PELO INAC, I.P.

As prioridades estratégicas definidas para o INAC, I.P. para o ano de 2014, estão vertidas nos 3 grandes objetivos estratégicos prosseguidos pelo Instituto:

- ➔ Garantir a segurança da aviação civil, promovendo uma eficaz regulação e regulamentação do setor, bem como uma eficiente ação inspetiva e fiscalizadora;
- ➔ Promover o desenvolvimento sustentado do setor da aviação civil através de uma regulação económica adequada;
- ➔ Melhorar o desempenho e a qualidade dos serviços prestados, de forma a assegurar a sustentabilidade do INAC, I.P..

O Plano de Atividades e o QUAR para 2014 contemplam cinco objetivos operacionais para as diversas áreas de intervenção do INAC, I.P., no seguimento dos objetivos estratégicos delineados, com o fim de consolidar o plano estratégico da organização.

#### 1. Assessoria ao Governo, ao nível legislativo, através da transposição de Diretivas e Anexos, bem como da elaboração de regulamentos e demais atos legislativos

Coadjuvar o Governo na definição das linhas estratégicas e de políticas gerais e setoriais para a aviação civil, elaborando projetos de legislação, colaborando na preparação de diplomas legais e regulamentos, nacionais e comunitários.

#### 2. Reforço da ação de supervisão, garantindo a segurança

Promover a segurança da aviação civil de uma forma integrada e eficiente, intensificando as ações de supervisão, inspetiva e fiscalizadora, melhorando os resultados das auditorias, gerindo o Programa USOAP (*Universal Safety Oversight Audit Programme*), contribuindo para a evolução sustentada do setor, e garantindo a aplicabilidade das normas europeias no que se refere à aviação civil, em especial as

relacionadas com a Segurança Operacional (*Safety*), na sequência ou não das inspeções a que o INAC, I.P. é submetido regularmente.

### 3. Adequação da regulação do setor às necessidades do sistema de aviação civil

Promover a adequada regulação do setor, através da atualização do modelo regulatório e aumentando a confiança dos agentes económicos e dos clientes no exercício da regulação do mercado.

### 4. Garantia da sustentabilidade económico-financeira do INAC, I.P.

Manter e melhorar a sustentabilidade económico-financeira do INAC, I.P., gerando uma contribuição positiva para o Orçamento de Estado e para as Contas Públicas e promovendo o financiamento dos investimentos relacionados com a melhoria da eficácia da prestação do INAC, I.P..

### 5. Melhoria da qualidade dos serviços prestados e divulgar a atividade do INAC, I.P.

Melhorar a qualidade dos serviços prestados, promovendo as ferramentas *e-government* e os sistemas de garantia da qualidade, através do reforço da infraestrutura tecnológica com a utilização de soluções integradoras e de suporte aos processos, e aumentar a confiança dos diversos *stakeholders* na atuação do INAC, I.P..



## CAPÍTULO II

### Relatório do Estado de Regulação do Setor

Enquanto meio de informação sobre a atividade desenvolvida no setor da aviação civil, em 2014, apresenta-se neste capítulo o relatório caracterizador do estado de regulação do setor para esse ano, em observância do estabelecido na Lei Orgânica do INAC, I.P., publicada pelo Decreto-Lei n.º 145/2007, de 27 de abril.

### 2.1. ÁREA INTERNACIONAL

Considera-se a participação do INAC, I.P., na área internacional, em quatro vetores distintos:

- 2.1.1. Consultas bilaterais/multilaterais e Cooperação com autoridades aeronáuticas de outros países;
- 2.1.2. Participação em grupos de trabalho internacionais;
- 2.1.3. Realização de auditorias de organizações internacionais ao INAC, I.P.;
- 2.1.4. Participação do INAC, I.P. em auditorias de organizações internacionais a outros países.

#### 2.1.1. Consultas Bilaterais/Multilaterais e Cooperação com Autoridades Aeronáuticas de outros países

No campo da área internacional, o papel ativo do INAC, I.P. no que respeita à cooperação com autoridades aeronáuticas de países terceiros, sejam eles comunitários ou não, reflete-se na contribuição para potenciar trocas recíprocas de *know how*, auxiliando na prossecução das respetivas atribuições.

Outra componente cuja importância se reflete nas possibilidades de dinamização do setor da aviação civil reside na preparação de acordos, bilaterais ou multilaterais, sobre serviços aéreos, matéria em que o INAC, I.P. atua em nome do Governo.

Nestes âmbitos, as ações realizadas em 2014 foram as seguintes:

##### *Cooperação com Autoridades Aeronáuticas de Outros Países*

- Angola;
- Cabo Verde;
- Guiné-Bissau;
- Guiné-Equatorial;
- Moçambique;
- São Tomé e Príncipe;
- Comunidade das Autoridades da Aviação Civil Lusófonas (CAACL).

##### *Consultas Bilaterais/Multilaterais*

- Negociação de Acordo Bilateral com o Panamá;
- Negociação de Acordo Bilateral com o Perú;
- Negociação de Acordo Bilateral com a Guiné Equatorial;
- Negociação de Acordo Bilateral com o Japão, por correspondência, com vista à inclusão, na Cláusula Code-Share, da rota de/para o aeroporto de Haneda;
- Rondas de negociações do Acordo Aéreo Multilateral União Europeia (EU)/EM-Brasil;
- Negociação de Acordo Bilateral com os Emirados Árabes Unidos;
- Negociação de Acordo Bilateral com o Irão;



- Verificação dos textos rubricados/assinados do Acordo sobre Transporte Aéreo entre Portugal e a Colômbia e o Perú;
- Tradução do texto rubricado do Acordo sobre Transporte Aéreo entre Portugal e o Perú;
- Análise do Acordo sobre Serviços Aéreos entre Portugal e o México e preenchimento do formulário tendente à conclusão do processo de ratificação;
- Análise do Acordo sobre o Acordo de Transporte Aéreo entre Portugal e a Moldova, com vista à sua assinatura;
- Análise dos Acordos sobre Serviços Aéreos entre Portugal e os Emirados Árabes Unidos e entre Portugal e a Colômbia, e preenchimento dos respetivos formulários tendentes à conclusão dos processos de ratificação;
- Análise do Acordo de Transporte Aéreo entre Portugal e a Coreia do Sul, com vista à sua negociação;
- Elaboração de propostas de texto de Acordo Aéreo com vista à sua negociação com a Coreia do Sul, Egito e Tanzânia;
- Verificação dos textos rubricados/assinados do Acordo sobre Transporte Aéreo entre Portugal e a Colômbia;
- Participação na Reunião Interministerial sobre a Federação Russa;
- Participação na Reunião, convocada pelo Ministério dos Negócios Estrangeiros (MNE), sobre o Irão;
- Preenchimento do Questionário "*OCDE STRI database for verification: air transport services*", solicitado pela Direção Geral das Atividades Económicas (DGAE)/Ministério da Economia (ME), relativo aos acordos aéreos bilaterais de Portugal com a Argélia, Argentina, Colômbia, México e Venezuela;
- Análise de cláusulas de partilha de código, ao abrigo dos Acordos Aéreos bilaterais relevantes (Air Europa/Aeroflot; US/BA; TAP/GOL);
- Memorando sobre relações externas como contributo para a reunião de Diretores-Gerais, realizada em Bruxelas, relativamente as seguintes países/regiões: Países ASEAN; Brasil; China; Países do Golfo; Índia; Japão; Rússia e Turquia;
- Contributo para o projeto de carta, a pedido da Tutela, para o Vice-Presidente da Comissão Europeia, Sr. Siim Kallas, sobre as relações aeronáuticas UE/Rússia;
- Elaboração de pontos de situação do relacionamento aeronáutico, a pedido da Tutela, MNE ou ME, com os seguintes países/regiões: Angola, Arábia Saudita, Argélia, Argentina, Brasil, Bulgária, Burkina-Faso, Cabo Verde, Colômbia, China, Coreia do Sul, Costa do Marfim, Emirados Árabes Unidos (EAU), Estados Unidos da América (EUA), Gâmbia, Guiné-Bissau, Guiné Equatorial, Irão, Israel, Itália, Indonésia, Japão, Jordânia, Libéria, Malásia, Mali, Mauritânia, México, Moçambique, Nigéria, Países ASEAN, Panamá, Perú, Qatar, Quênia, República da Guiné, Rússia, Serra Leoa, Senegal, Tunísia, Turquia, Ucrânia e Venezuela;

### 2.1.2. Participação em Grupos de Trabalho Internacionais

Dentro da temática da aviação civil, e tendo em conta as suas diversas áreas de atuação, o INAC, I.P. participa todos os anos em *workshops*, reuniões e seminários de múltiplos grupos de trabalho internacionais, a nível da regulação técnica e económica.

Considerando as diversas áreas de atuação nestes campos, designadamente: Regulação Económica, *Safety* – Segurança de Voo (a nível da Navegação Aérea e Infraestruturas, Segurança Operacional e Medicina Aeronáutica) e *Security*, destacam-se as seguintes participações durante o ano de 2014:

### Regulação Económica

- Reuniões promovidas por várias instâncias comunitárias e internacionais, com vista ao alcance de um enquadramento normativo para as emissões da aviação civil internacional<sup>3</sup>;
- Reunião do Grupo de Trabalho Aviação do Conselho Europeu;
- Reuniões sobre o Bloco de Espaço Aéreo Funcional do Sudoeste (SW FAB) com a Agência Estatal de Seguridad Aérea de Espanha (AESA);
- Comissão Europeia e *European Civil Aviation Conference / Conferência Europeia da Aviação Civil (ECAC/CEAC) – European Ad Hoc on Economin Regulation Coordination meeting*, para preparação do Grupo de Trabalho ICAO *Air Transport Regulation Panel (ATRP)*;
- Reunião da Comissão Mista Portugal-Emirados Árabes Unidos;
- Reunião “*Memling 2014*”;
- Comissão Europeia – Reuniões de Diretores Gerais da Aviação Civil;
- Comissão Europeia – *High Level Conference of Transport Ministers – Single European Sky*;
- Comissão Europeia – Reuniões da *Task Force* do Observatório Europeu de Capacidade Aeroportuárias – “*Learning from national, regional and local strategies on airport capacity*”;
- Comissão Europeia – *Workshop* sobre a nova proposta de Regulamento relativo ao Comércio Europeu de Licenças de Emissão (CELE);
- Comissão Europeia – Reuniões do Comité Especial e Fórum Consultivo;
- Comissão Europeia – Reunião de peritos sobre taxas aeroportuárias;
- Comissão Europeia – Reunião Multilateral sobre a implementação das orientações sobre auxílios estatais aos aeroportos e transportadoras aéreas;
- Comissão Europeia - *Workshop “Aviation in the European Union Emissions Trading Scheme (EU ETS) Implementation”*;
- Comissão Europeia – *3<sup>rd</sup> and 4<sup>th</sup> Atlantic Corridor Forum*;
- *European Aviation Safety Agency (EASA) – Third Country Operators (TCO) Authorisation Workshop for EASA Member States*;
- EASA – Reunião de Preparação sobre Matérias Perigosas;
- *European Civil Aviation Conference / Conferência Europeia da Aviação Civil (ECAC/CEAC) - Reuniões Abatement of Nuisances Caused by Air Transport (ANCAT)*, sobre Aviação e ambiente;
- ECAC/CEAC – *142<sup>nd</sup> and 143<sup>rd</sup> Meeting of Directors General of Civil Aviation; 63<sup>rd</sup> Special Meeting of Directors General*;
- ECAC/CEAC – *Ad Hoc Coordinating Committee*;
- ECAC/CEAC – *Forum/7, “European Air Transport – A Vision for the Future”*;
- *European Organization for the Safety of Air Navigation (Eurocontrol) - Meeting Standing Committee on Finance*;
- Eurocontrol– *State Single European Sky (SES) II+ Meeting*;
- Eurocontrol – *Annual Summary Template (AST) Meeting*;
- Eurocontrol – *Workshop on Operational ANS Performance at Airports*;
- Eurocontrol – *NCP (National Supervisory Authorities (NSA) Coordination Platform) Working Group On Performance*;
- Eurocontrol – *Aviation Taskforce do Compliance Forum*;
- Eurocontrol – *3<sup>rd</sup> Meeting of the High Level Agreement Special Committee*;
- Eurocontrol – *26<sup>th</sup> Meeting of the Annual Summary Template Focal Point (AST FP) Group*;

---

<sup>3</sup> Em colaboração com os representantes do Ministério dos Negócios Estrangeiros (MNE) e da Agência do Ambiente.

- *International Civil Aviation Organization / Organização da Aviação Civil Internacional (ICAO/OACI) – Global Aviation Cooperation Symposium;*
- ICAO/OACI – Grupo ABIS<sup>4</sup>, 100ª Reunião;
- ICAO/OACI – Grupo ABIS, Reunião Informal de Cooperação sobre Matérias de Transporte Aéreo.

### Safety – Segurança de Voo

#### *Navegação aérea e Infraestruturas*

- *5<sup>th</sup> Meeting of the ‘SW FAB’ (Bloco de Espaço Aéreo Funcional do Sudoeste) Council;*
- *FAB Europa Central - InterFAB Coordination Workshop;*
- *Comissão Europeia – Comité dos programas Global Navigation Satellite Systems (GNSS);*
- *Comissão Europeia – Representação do Estado Português nas 38.ª e 40.ª reuniões do Admin Board da European GNSS Agency;*
- *Comissão Europeia – Reunião informal sobre o SW FAB;*
- *Comissão Europeia – Workshop sobre Implementação da Regra de Execução do Regulamento (EU) n.º 1207/2011 (Requirements for the performance and the interoperability of surveillance for the SES);*
- *Comissão Europeia – Workshop sobre Implementação do Regulamento (EU) n.º 073/2010 - Qualidade dos Dados Aeronáuticos*
- *Comissão Europeia – Workshop sobre Pilot Common Project Consultation;*
- *Comissão Europeia – Workshop sobre Civil Aviation Accident Emergency Plan at Nacional Level;*
- *Comissão Europeia – Reuniões do NCP (NSA Coordination Platform)/Single European Sky ATM Research (SESAR) Deployment Working Group;*
- *Comissão Europeia – Reuniões do NCP (NSA Coordination Platform) Safety Oversight Working Group;*
- *Comissão Europeia – Single European Sky Committee meetings and Ad-hoc meetings;*
- *Comissão Europeia – SESAR Joint Undertaking quarterly meetings;*
- *Comissão Europeia – Reuniões do Interim Deployment Steering Group (IDSG);*
- *EASA – Reunião Standardisation Air Traffic Management / Air Navigation Services (ATM/ANS);*
- *EASA – NSA Coordination Platform FAB Working Group;*
- *EASA – Thematic Advisory Group (TAG) ATM/ANS meeting on Standardized European Rules of the Air (SERA);*
- *EASA – Reuniões do Thematic Advisory Group Aerodromes (TAG ADR);*
- *Eurocontrol – Aeronautical Information Service/System Wide Information Management Team (AIS/SWIM);*
- *Eurocontrol – Reuniões do Conselho Provisório;*
- *Eurocontrol – Aeronautical Data Quality Implementation (ADQI) Working Group (WG);*
- *Eurocontrol – Airspace Data Repository (ADR) WG;*
- *Eurocontrol – European Aviation Crisis Coordination Cell (EACCC) Aviation Crisis Management event and exercise;*
- *Eurocontrol – Local Single Sky Implementation (LSSIP) Kick Off Event;*
- *Eurocontrol – Reuniões do electronic Terrain Obstacle Data (eTOD) Working Group;*
- *Eurocontrol – Network Operations Team (NETOPS);*
- *Eurocontrol – 12<sup>th</sup> Plenary Meeting of the NCP (NSA Coordination Platform) sobre Interoperabilidade;*
- *Eurocontrol – Reuniões do Study Group of Alternates of the Permanent Commission;*

---

<sup>4</sup> Este Grupo, composto por vários Estados, pugna pelo desenvolvimento sustentável do setor da aviação civil, através de uma estreita cooperação entre as entidades aeronáuticas dos respetivos países e com toda a comunidade internacional do setor, designadamente a ICAO.

## Relatório de Atividades 2014

- ICAO/OACI *European and North Atlantic (EUR/NAT)* – 10.<sup>a</sup> e 11.<sup>a</sup> Reuniões do *North Atlantic Safety Oversight Group (NAT-SOG)*;
- ICAO/OACI EUR/NAT – Reunião *Performance-Based Navigation (PBN) Task Force*;
- ICAO/OACI EUR/NAT – 56.<sup>a</sup> Reunião do *European Air Navigation Planning Group (EANPG)*;

### Segurança Operacional

- Comissão Europeia – *European Safety Assessment on Foreign Aircraft (SAFA) Steering Group (ESSG) SAFA National Coordinators Meeting*;
- Comissão Europeia – *Air Safety Committee*;
- EASA – *Workshop European Coordination Center for Accident and Incident Reporting Systems (Eccairs) 5*
- EASA – *Reuniões do Grupo de Trabalho “General Aviation Roadmap National Aviation Authorities (NAA)”*;
- EASA – *5<sup>th</sup> and 6<sup>th</sup> Airworthiness Standardisation Meeting*;
- EASA – *Reuniões do Comité*;
- EASA – *European Aviation Safety Plan (EASp) implementation and review summit*;
- EASA – *Reunião “Cessna SID-Open session”*;
- EASA – *6.<sup>a</sup> Reunião do European Authority’s Coordination Group on Flight Data Monitoring (EAFDM)*;
- EASA – *11<sup>th</sup> Air Operations Standardisation Meeting*;
- EASA – *Management Board (MB) Meetings*;
- EASA – *5<sup>th</sup> Meeting of Network of Analysts Framework; Steering Group*;
- EASA – *4<sup>th</sup> European National Continuous Monitoring Coordinators (ENCMC) Meeting*;
- EASA – *Network of Analysts Safety Performance Indicators Subgroup Meetings*;
- EASA – *Air Operations Standardization Meeting for Helicopter Inspectors*;
- EASA – *Flight Simulation Training Devices (FSTD) Expert Group Workshop*;
- EASA – *Air Crew Workshop*;
- Eurocontrol – *Safety Regulation Commission Meetings*;
- ICAO/OACI EUR/NAT – *European Regional Aviation Safety Group (RASG-EUR)/03*.

### Medicina Aeronáutica

- *European Society Of Aviation Medicine – 4<sup>th</sup> European Conference in Aerospace Medicine*.

### Facilitação e Security

- Conferência *DISPAX World 2015 – Disruptive Airline Passenger Behaviour*;
- Seminário Conjunto ICAO/OACI e ECAC/CEAC – *Aviation Security (AVSEC)*;
- Comissão Europeia – *Comité AVSEC*;
- Comissão Europeia – *AVSEC Rules Working Group*;
- Comissão Europeia – *AVSEC Technology Working Group*;
- Comissão Europeia – *Workshop on EU Aviation Security*;
- Comissão Europeia – *Air Cargo Working Group*;
- Comissão Europeia – *Working Group on the Risk Mitigation Assessments relating to Cargo*;
- Comissão Europeia – *EU Aviation Security Validation Workshop*;
- Comissão Europeia – *5.<sup>a</sup> Ronda de avaliação de Risco da Carga Aérea*;
- Comissão Europeia – *Reunião sobre “Refresher Training and Quality Assurance – EU Aviation Security”, do Grupo ACC3*;
- Comissão Europeia – *Working Group Package 2015*;

- Comissão Europeia - *Liquids, Aerosols and Gels (LAG) State of Intent Working Group*;
- ECAC/CEAC – *Security Forum*;
- ECAC/CEAC – *Reunião Ad Hoc Grupo Security*;
- ECAC/CEAC – *Working Group on Facilitation (FAL)*;
- ECAC/CEAC – *European Coordination Meetings for ICAO Facilitation Panel (FALP)*;
- ECAC/CEAC – *Facilitation Sub Group on the Transport of Persons With Reduced Mobility (PRM)*;
- ECAC/CEAC – *Workshop on the Quality of assistance provided to PRM*;
- ECAC/CEAC – *Reunião anual de auditores*;
- ECAC/CEAC – *Workshop on the Use of Explosive Detection Dogs (EDD) in Aviation Security*;
- ECAC/CEAC – *Workshop on Behaviour Detection*;
- ECAC/CEAC – *Covert Testing Workshop*;
- ICAO/OACI EUR/NAT – *Regional Seminar on Machine Readable Travel Documents (MRTD) and Traveller Identification Management*;
- ICAO/OACI EUR/NAT – *AVSEC Group*;
- ICAO/OACI EUR/NAT – *ICAO Regional Facilitation Seminar*;
- ICAO/OACI – *8<sup>th</sup> ICAO Facilitation Panel (FALP)*;
- ICAO/OACI – *2<sup>nd</sup> Next Generation Aviation Symposium (NGAP) and NGAP Model Council Session*.

### 2.1.3. Realização de Auditorias de Organizações Internacionais ao INAC, I.P.

Dentro do setor da aviação civil, existem vários organismos internacionais como a EASA, a ICAO/OACI, a ECAC/CEAC ou a própria Comissão Europeia, que definem as diretrizes pelas quais os seus membros se orientam. Essas organizações internacionais em causa avaliam o exercício da atividade de regulação do sistema de aviação civil nacional, com carácter periódico e sistemático, através da realização de auditorias ou inspeções ao INAC, I.P., enquanto membro representante do Estado Português, de modo a avaliar as práticas do regulador nas organizações reguladas.

Em 2014, o INAC, I.P. foi alvo de 7 auditorias/inspeções externas, por parte de 4 organizações internacionais, em diversos âmbitos, designadamente:

- 1 Inspeções de *follow up* da Comissão Europeia ao aeroporto de Lisboa, no âmbito da *Security*;
- 1 Inspeção USOAP- ICAO/OACI *Coordinated Validation Mission (ICVM)*;
- 1 Inspeção da *Federal Aviation Administration (FAA): Maintenance Annex Guidance (MAG) Sample Inspection*;
- 4 Inspeções da EASA: no âmbito ATM/ANS; *Standardisation Inspection* no âmbito SAFA; *Standardisation Inspection* no âmbito de *Air Operations*; *Initial and Continuing Airworthiness Inspection*.

### 2.1.4. Participação do INAC, I.P. em Auditorias de Organizações Internacionais a outros países

Enquanto parceiro, o INAC, I.P. é também chamado a integrar equipas de auditoria das organizações internacionais das quais é membro, quando as mesmas concretizam auditorias / inspeções a outros países que não Portugal.

As entidades internacionais em questão solicitaram ao INAC, I.P. um total de 7 participações em 2014, nomeadamente:

- Participação na inspeção da União Europeia ao Nepal;
- Participação na inspeção da EASA à Macedónia;
- Participação na inspeção da EASA ao FAA em Miami, EUA;
- Participação na inspeção ATM/ANS da EASA, a Malta;
- Participação na inspeção ATM/ANS da EASA, *follow-up* à NSA Finlandesa;
- Participação na inspeção ATM/ANS da EASA, à NSA do Reino Unido;
- Participação na auditoria da ECAC a um aeroporto da Polónia, no âmbito da *Security*.

### 2.2. REGULAMENTAÇÃO

Através das auditorias externas de que o INAC, I.P. tem sido alvo, têm sido identificadas lacunas que importa corrigir, o que muitas vezes tem passado pela produção contínua de projetos legislativos e de regulamentação pelo INAC, I.P..

No ano de 2014, foram concluídos e aprovados pelo Conselho Diretivo (CD) um regulamento e remetido à tutela duas propostas de Lei de autorização legislativa, um projeto de Resolução, dois projetos de Resolução de Conselho de Ministros, 6 projetos de Decreto-Lei, quatro projetos de Portaria e um projeto de Despacho Conjunto, abarcando diversas matérias no âmbito da aviação civil. Foi, ainda, publicada uma Circular de Informação Aeronáutica (CIA) de forma a colmatar uma não conformidade (*finding*) da EASA. No final do ano encontravam-se ainda em preparação mais dois documentos.

De referir ainda que, para 2014, estava prevista a aprovação pelo CD de quatro diplomas, em sede de PA e de QUAR, três dos quais Regulamentos e, o outro, um projeto de Decreto-Lei, que não se concretizaram como inicialmente planeado:

- Regulamento relativo a eTOD – a inexistência de recursos inviabilizou a elaboração deste regulamento;
- Regulamento relativo ao mapeamento de dados de aeródromo - o Estado Português não se encontra vinculado a transpor para o ordenamento jurídico português os aspetos técnicos do mapeamento de dados de aeródromo, pelo que esta matéria, constante do Anexo 15 (Capítulo XI) da Convenção de Chicago, consubstancia uma recomendação aos Estados Contratantes daquela Convenção;
- Regulamento relativo a “Largada de paraquedistas com aeronaves operadas por associações sem fins lucrativos e fundações” - a publicação do Regulamento Comunitário n.º 379/2014, da Comissão, de 7 de abril de 2014, que altera o Regulamento (UE) n.º 965/2012, de Comissão, de 05 de outubro de 2012, veio implicar a necessidade de realizar uma avaliação relativamente aos requisitos técnicos, de forma a aferir se o Regulamento planeado neste indicador carece ou não de elaboração;
- Projeto de Decreto-Lei que fixa as condições de construção e modificação de infraestruturas aeronáuticas destinadas exclusivamente a operações de emergência médica e de proteção civil, e estabelece os requisitos de certificação e utilização a aplicar nessas infraestruturas” - a matéria a incluir neste diploma inicialmente planeado foi incluída no projeto de Decreto-Lei que altera e revoga o Decreto-Lei n.º 186/2007, de 10 de maio, referente à certificação de Aeródromos Civis Nacionais, de forma a adequá-lo à regulamentação comunitária.

O INAC, I.P. colaborou, ainda, em diversos projetos legislativos de natureza transversal à Administração Pública e à sociedade em geral, destacando-se, nesta sede, o projeto de Decreto-Lei que aprova o novo Código do Procedimento Administrativo (CPA).

### 2.2.1. Regulamentação Finalizada

Em 2014, foi finalizado um regulamento relativo ao Serviço de Socorros e Luta Contra Incêndios (SSLCI).

Em termos dos restantes Projetos legislativos, foram remetidos à tutela, no decurso do ano, os seguintes diplomas:

- ➔ Projeto de Resolução, a ser enviado para a Assembleia da República, de modo a ratificar-se o Protocolo que altera a Convenção de Tóquio, referente às infrações e a certos outros atos cometidos a bordo de aeronaves, em Montreal, a 4 de abril de 2014;
- ➔ Projeto de Decreto-Lei que fixa as condições de Construção, Certificação e Exploração dos Aeródromos Cíveis Nacionais não abrangidos pelo Regulamento (CE) n.º 216/2008, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 20 de fevereiro de 2008, alterado pelo Regulamento (CE) n.º 690/2009, da Comissão, de 30 de julho de 2009, e pelo Regulamento (CE) n.º 1108/2009, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 21 de outubro de 2009, de modo a adequá-lo à regulamentação europeia. Estabelece-se, igualmente, o regime sancionatório aplicável às infrações ao Regulamento (UE) n.º 139/2014, da Comissão, de 12 de fevereiro de 2014;
- ➔ Projeto de Decreto-Lei que estabelece as regras aplicáveis à Construção e à Operação de Aeronaves Experimentais de Construção Amadora;
- ➔ Projeto de Decreto-Lei que procede à alteração do Decreto-Lei n.º 19/2012, de 27 de janeiro, que regula as Atividades de Assistência em Escala ao Transporte Aéreo nos Aeroportos ou Aeródromos nacionais<sup>5</sup>;
- ➔ Projeto de Decreto-Lei que regula a atribuição de um subsídio social de mobilidade aos cidadãos beneficiários, no âmbito dos serviços aéreos entre o continente e a Região Autónoma dos Açores e entre esta e a Região Autónoma da Madeira, prossequindo objetivos de coesão social e territorial;
- ➔ Proposta de Lei de autorização legislativa e projeto de Decreto-Lei que define o novo regime jurídico das Servidões Aeronáuticas Cíveis, bem como a Balizagem Aeronáutica de Obstáculos;
- ➔ Proposta de Lei de autorização legislativa e projeto de Decreto-Lei que aprova o regime geral de licenciamento dos operadores de estação aeronáutica (OEA), agentes de informação de Tráfego de aeródromo (AITA) em aeródromos não controlados e dotados de serviço de informação de voo de aeródromo, e dos agentes de serviço móvel restrito (ASMR) em aeródromos não controlados e não dotados de serviço de informação de voo de aeródromo, estabelecendo ainda as condições do exercício das competências conferidas pelas licenças de OEA, AITA e ASMR, bem como o regime de certificação das respetivas organizações de formação e regime sancionatório;
- ➔ Projeto de Resolução de Conselho de Ministros que autoriza a realização da despesa relativa à adjudicação da prestação de serviços aéreos regulares, em regime de concessão, na rota Bragança/Vila Real/Viseu/Cascais/Portimão, pelo período de três anos;
- ➔ Projeto de Resolução de Conselho de Ministros que autoriza a realização da despesa relativa à adjudicação da prestação dos serviços regulares para o transporte de carga e correio, em regime de concessão, na rota Lisboa/Ponta Delgada/Terceira/Lisboa, pelo período de três anos;

---

<sup>5</sup> Decreto-Lei n.º 57/2014, de 11 de abril.

- Projeto de Portaria que criou um regime excecional relativo à operação de aeronaves, nos aeroportos de Lisboa, Porto e Faro, bem como no terminal civil de Beja (para os voos ou movimentos aéreos referentes ao evento especial relativo ao final da Liga dos Campeões da UEFA – *UEFA Champions League 2014*), no período compreendido entre as 0 horas do dia 23 de maio e as 6 horas do dia 25 de maio de 2014<sup>6</sup>;
- Projeto de Portaria que fixa o valor das taxas de segurança a cobrar nos aeroportos da rede ANA – Aeroportos de Portugal, S.A., e nos restantes aeródromos e aeroportos<sup>7</sup>;
- Projeto de Portaria que estabelece os aeroportos e aeródromos nos quais é devida a taxa de segurança<sup>8</sup>;
- Projeto de Portaria que fixa o valor da distribuição da taxa de segurança pelo Instituto Nacional de Aviação Civil, I.P. às forças de segurança, nos aeródromos e aeroportos nacionais integrados na rede ANA, S.A., e noutras entidades gestoras aeroportuárias<sup>9</sup>;
- Projeto de Despacho Conjunto que adota, para implementação pelo Estado Português, o documento da Organização Europeia para a Segurança da Navegação Aérea (Eurocontrol), intitulado Especificação para as regras Harmonizadas para o Tráfego aéreo Operacional (OAT), a operar em conformidade com as Regras de Voo por Instrumentos (IFR), no Espaço Aéreo Controlado da área da Conferência Europeia da Aviação Civil (CEAC).

No âmbito da regulamentação, foi ainda publicada a CIA n.º 6/2014, referente aos procedimentos de alterações relacionadas com a segurança dos *Air Navigation Service Providers* (ANSP), de forma a colmatar uma não conformidade (*Finding 29*) da EASA, relativo à inspeção ATM/ANS havida em 2013.

### 2.2.2. Regulamentação em Preparação

Considerou-se, neste ponto, a regulamentação que ainda não foi sujeita a aprovação do CD, quer por falta da existência da norma habilitante para a própria aprovação (ainda que finalizada do ponto de vista técnico), quer porque os trabalhos de preparação técnica ainda estavam a decorrer no final de 2014:

- Projeto de Decreto-Lei relativo à utilização de aeronaves não tripuladas;
- Projeto de Decreto-Lei relativo a Diretor de Aeródromo;
- Projeto de decreto-Lei que altera o Decreto-Lei n.º 17-A/2004, de 16 de janeiro;
- Projeto de Decreto-Lei que altera o Decreto-Lei n.º 66/2003, de 07 de abril;
- Projeto de Regulamento relativo aos Equipamentos radioelétricos de bordo das aeronaves;
- Programa Nacional de Facilitação.

### 2.3. SUPERVISÃO, INSPEÇÃO E FISCALIZAÇÃO DOS OPERADORES

A Regulação do setor de aviação civil traduz-se também pela ação de supervisão efetuada, a nível da realização de ações de supervisão, inspeção e fiscalização (incluindo auditorias) dos operadores aéreos, sendo esta uma área especialmente importante na atividade do INAC, I.P..

---

<sup>6</sup> Portaria n.º 101/2014, de 12 de maio.

<sup>7</sup> Portaria n.º 77-B/2014, de 01 de abril.

<sup>8</sup> Portaria n.º 77-C/2014, de 01 de abril.

<sup>9</sup> Portaria n.º 83/2014, de 11 de abril.



## Relatório de Atividades 2014

Como reflexo da supervisão realizada pelo INAC, I.P. neste âmbito, Portugal continuou sem ter operadores priorizados ou sob observação de segurança, tendo como ponto de referência os indicadores SAFA da EASA e no que se refere aos parâmetros da Segurança Operacional (*Safety*).

Em termos dos operadores nacionais de transporte aéreo e de trabalho aéreo, e mesmo considerando a redução do seu universo face ao ano anterior, a redução verificada no número global da ação de supervisão refletiu-se numa diminuição do rácio correspondente para perto de 3,7.

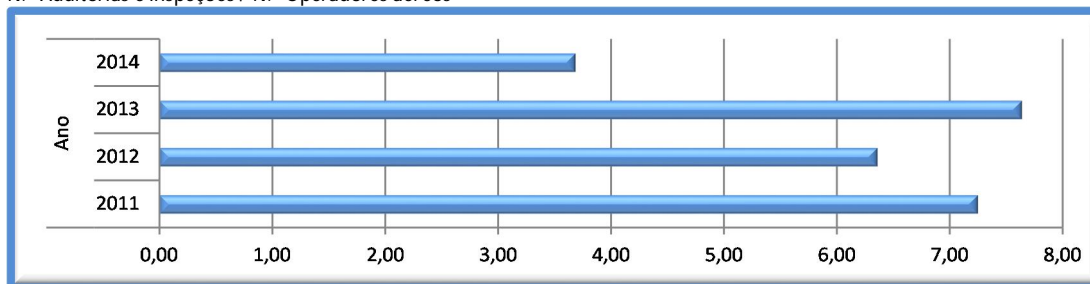
QUADRO 1 – Ação de Supervisão: Operadores Aéreos, 2011-2014

	Ano			
	2011	2012	2013	2014
N.º de auditorias e inspeções efetuadas a operadores nacionais	355	305	374	151
N.º operadores nacionais certificados*	49	48	49	41

\* Algumas empresas acumulam duas certificações, uma para transporte aéreo e outra para trabalho aéreo

GRÁFICO 4 – Ação de Supervisão: Operadores Aéreos, 2011-2014

N.º Auditorias e inspeções / N.º Operadores aéreos



A regulação da atividade também é representada pela atribuição de licenças aos operadores de transporte aéreo, que tem subjacente a sua supervisão prévia, a nível quer de operadores de transporte aéreo, quer de operadores de assistência em escala.

No quadro seguinte, relativamente a 2014, pode-se constatar uma aproximação aos valores registados em 2012, quer relativamente ao aumento do número de licenças de transporte aéreo extracomunitário (rota), quer na redução da concessão de licenças de exploração de operadores.

QUADRO 2 – Licenciamento de Operadores de Transporte Aéreo, 2011-2014

	Ano			
	2011	2012	2013	2014
Concessão de licenças de transporte aéreo extracomunitário (rota)	6	9	5	8
Concessão e alteração de licença de exploração de operadores	12	13	26	12

No segmento da assistência em escala, em termos de concessão, alteração, renovação ou cancelamento de novas licenças de acesso à atividade, o ano de 2014 cresceu em cerca de 163% face a 2013, aproximando-se dos valores atingidos em 2011, no seguimento da grande variação negativa verificada de 2011 para 2012, e da estabilização em 2013.

QUADRO 3 – Licenciamento de Operadores de Assistência em Escala, 2011-2014

	Ano			
	2011	2012	2013	2014
Licenças de acesso à atividade de operadores de assistência em escala	104	38	35	92

A ação de supervisão aos operadores reside, também, nas autorizações de trabalho aéreo a operadores estrangeiros. Estas autorizações eram anteriormente emitidas ao abrigo do art. 5.º do Decreto-Lei n.º 172/93, de 11 de maio, alterado pelo Decreto -Lei n.º 208/2004, de 19 de agosto, No entanto, desde 03 de abril de 2013, passaram a ser emitidas ao abrigo do Decreto-Lei n.º 44/2013, publicado a 02 de abril, mais exatamente com base nos seus artigos 25.º a 27.º.

Assim, os valores referentes a 2013 consideram as autorizações emitidas quer ao abrigo do art.º 5.º do Decreto-Lei n.º 172/93, de 11 de maio, quer as emitidas com base na nova legislação que revogou a anterior. Em 2014, e neste âmbito, foi dada autorização a 25 operadores estrangeiros para exercer a atividade de trabalho aéreo, significando um incremento de cerca de 9% face ao ano anterior.

QUADRO 4 – Autorizações de Trabalho Aéreo a Operadores Estrangeiros\*, 2011-2014

	Ano			
	2011	2012	2013	2014
N.º de autorizações a operadores estrangeiros*	35	28	23	25

\* Inclui o Estabelecimento para a atividade de trabalho aéreo por operador previamente autorizado e estabelecido noutro Estado -Membro da União Europeia ou do Espaço Económico Europeu; a Livre prestação de serviços de trabalho aéreo e o Exercício Temporário da atividade de trabalho aéreo por operadores estabelecidos em Estados terceiros

As autorizações de voos emitidas representam a totalidade dos programas de exploração de serviços aéreos (regulares e não regulares) submetidos à aprovação do INAC, I.P.. Conforme se pode constatar no quadro, houve um aumento nas autorizações de sobrevoo e aterragem em território nacional, enquanto que nas restantes autorizações de verificou uma ligeira diminuição, embora não expressiva.

QUADRO 5 – Autorizações de Voos, 2011-2014

	Ano			
	2011	2012	2013	2014
Autorizações de voos internacionais em aeródromos nacionais	333	252	325	316
Autorizações de sobrevoo e aterragem em território nacional	608	522	611	915
Autorizações de voo para operações em rotas sujeitas a Obrigações de Serviço Público (OSP)	4	44	6	5

No âmbito da supervisão das condições de exercício das atividades da aviação civil, e parcialmente em resultado da ação de supervisão realizada em 2014 e anos anteriores, foram concluídos 114 processos de contraordenação, cuja divisão por assunto se encontra efetuada no Quadro 6.

Tal significou um incremento de cerca de 714% face ao ano anterior, sendo que os motivos com maior incidência foram os relativos a passageiros desordeiros e à atribuição de faixas horárias e slots, que, conjuntamente, representam perto de 72% no total de processos de contraordenação concluídos.

## Relatório de Atividades 2014

QUADRO 6 – Processos de Contraordenação concluídos, por assunto, 2013-2014

	Ano	
	2013	2014
Faixas horárias e <i>Slots</i> (DL (Decreto-Lei) n.º 109/2008)	0	38
Passageiros desordeiros (DL n.º 254/2003)	6	44
Não pagamento da taxa de segurança (DL n.º 102/91, alterado pelo DL n.º 11/2004)	0	11
Ultraleves (DL n.º 238/2004, alterado pelo DL n.º 283/2007))	8	5
Direitos dos passageiros (Reg. (CE) n.º 261/2004; DL n.º 209/2005)	0	5
Livro de reclamações (DL n.º 156/2005)	0	4
Operações (D. L. n.º 289/2003) e Infraestruturas (DL n.º 186/2007, alterado pelo DL n.º 55/2010)	0	1
Trabalho Aéreo ( DL n.º 44/2013)	0	2
Incumprimento de ordens ou mandados legítimos do INAC, I.P. ( art.º 7º DL n.º 10/2004)	0	2
Licenciamento de pessoal (DL n.º 17-A/2004)	0	2
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>114</b>

Outra competência do INAC, I.P. a nível da regulação do setor consiste na supervisão das condições do exercício das atividades da aviação civil, através de instrumentos vários, dos quais se destaca, em 2014, o estabelecimento do nível da receita máxima por passageiro para os aeroportos sujeitos a regulação económica.

### 2.4. SUPERVISÃO, INSPEÇÃO E FISCALIZAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES

No âmbito das Organizações, em 2014 voltou-se a atingir o nível verificado na ação inspetiva do INAC, I.P. em 2012.

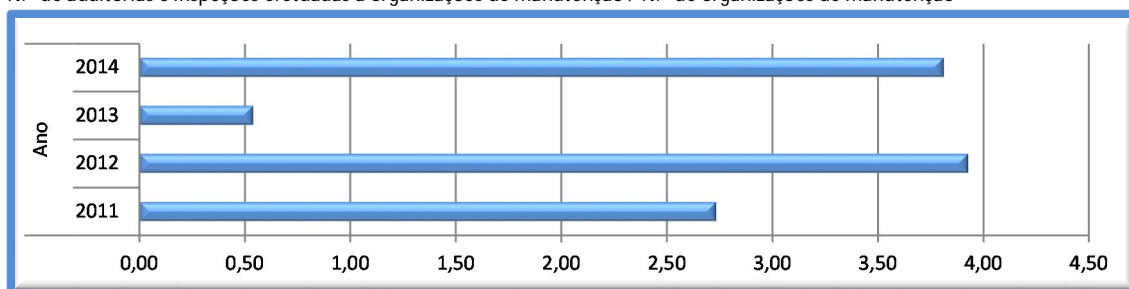
Desse restabelecimento da atividade adveio, nas organizações de manutenção, um significativo aumento da ação inspetiva em cerca de 607%, face ao período homólogo, e correspondente aumento para 3,81 no rácio de inspeções realizadas, cujo universo se manteve inalterável, em número, nos últimos anos.

QUADRO 7 – Ação de Supervisão: Organizações de Manutenção, 2011-2014

	Ano			
	2011	2012	2013	2014
N.º de organizações de manutenção inspeccionadas	71	102	14	99
N.º de organizações de manutenção	26	26	26	26

GRÁFICO 5 – Ação de Supervisão: Organizações de Manutenção, 2011-2014

N.º de auditorias e inspeções efetuadas a organizações de manutenção / N.º de organizações de manutenção



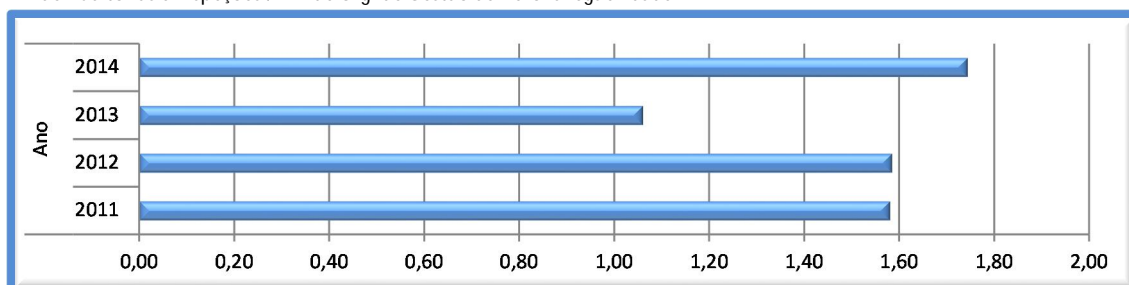
Também nas organizações de Gestão de Aeronavegabilidade houve incremento, em 2014, do número de inspeções realizadas, resultando em 1,74 de rácio, sendo o maior rácio do número de auditorias e inspeções às empresas com atividade dedicada à gestão da aeronavegabilidade verificado desde 2011, mesmo tendo-se verificado um ligeiro aumento do universo correspondente.

QUADRO 8 – Ação de Supervisão: Organizações de Gestão de Aeronavegabilidade, 2011-2014

	Ano			
	2011	2012	2013	2014
N.º de organizações de gestão de aeronavegabilidade inspeccionadas	60	57	36	61
N.º de organizações de gestão de aeronavegabilidade	38	36	34	35

GRÁFICO 6 – Ação de Supervisão: Organizações de Gestão de Aeronavegabilidade, 2011-2014

N.º de Auditorias e Inspeções / N.º de Org. de Gestão de Aeronavegabilidade



## 2.5. SUPERVISÃO, INSPEÇÃO E FISCALIZAÇÃO DAS INFRAESTRUTURAS

Para além dos aeroportos, aeródromos e heliportos (excluem-se as pistas de ultraleves), são incluídos nesta análise os prestadores de serviço de navegação aérea por infraestrutura. No universo de prestadores de serviço de navegação aérea, para o ano de 2014, optou-se pela alteração de critério na contabilização das infraestruturas onde os prestadores de serviço de navegação aérea se encontram. Assim, e em comparação com os Relatórios de Atividades de anos anteriores, passam a ser incluídas infraestruturas antes não consideradas (12 em 2014), cuja gestão pertence a um único prestador desses serviços. Para que possa existir uma comparabilidade direta do rácio de 2011 a 2014, para as auditorias e inspeções efetuadas, e tendo em conta que o universo das infraestruturas agora acrescentadas se manteve inalterável desde 2011, o mesmo critério foi também agora adotado para os restantes anos.

Em 2014 consolidou-se o nível de supervisão de infraestruturas verificado no ano anterior, apesar de se ter verificado um ligeiro decréscimo de cerca de 5% no número de auditorias e inspeções face a 2013. Efetivamente, o rácio de inspeções em 2014 foi de 0,95 comparativamente ao rácio de 1,01 registado no ano 2013.

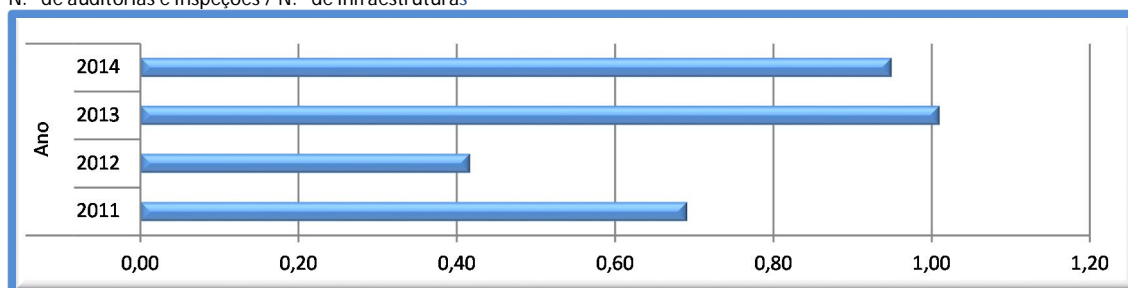
QUADRO 9 – Ação de Supervisão: Infraestruturas Aeroportuárias, 2011-2014

	Ano			
	2011	2012	2013	2014
N.º de infraestruturas aeroportuárias inspecionadas	78	47	116	110
N.º de infraestruturas aeroportuárias*	113	113	115	116

\* Infraestruturas aeroportuárias e prestadores de serviço de navegação aérea. Não estão contabilizadas neste quadro as pistas de ultraleves aprovadas, em número de 24 à data de 31 de dezembro de 2014

GRÁFICO 7 – Ação de Supervisão: Infraestruturas Aeroportuárias, 2011-2014

N.º de auditorias e inspeções / N.º de infraestruturas\*



## 2.6. SUPERVISÃO, INSPEÇÃO E FISCALIZAÇÃO DAS AERONAVES

A ação de supervisão do Instituto recai, igualmente, sobre as aeronaves constantes do Registo Aeronáutico Nacional (RAN), que contempla todas as aeronaves registadas em Portugal, independentemente da natureza do tráfego efetuado.

Dentro deste âmbito, são efetuadas inspeções quer ao abrigo do Programa *Aircraft Continuing Airworthiness Monitoring*<sup>10</sup> (ACAM), quer por amostragem das aeronaves inscritas no RAN.

Em 2014, verificou-se uma redução significativa quer no número de aeronaves nacionais inspecionadas ao abrigo do Programa ACAM<sup>10</sup>, quer no número das aeronaves nacionais inspecionadas fora daquele Programa. Esta redução prende-se fundamentalmente com a dificuldade da alocação de recursos humanos com as competências e *know how* necessários para a prossecução desta atividade.

<sup>10</sup> Programa da EASA de amostragens da frota de aeronaves inscritas no Registo Aeronáutico Nacional.

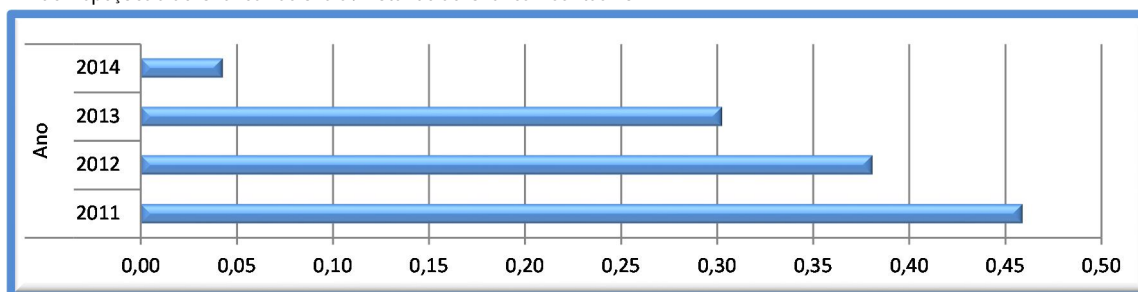
QUADRO 10 – Ação de Supervisão: Aeronaves Nacionais, 2011-2014

	Ano			
	2011	2012	2013	2014
N.º de aeronaves inspecionadas no âmbito do Programa ACAM <sup>11</sup>	107	101	97	18
N.º de aeronaves nacionais inspecionadas	470	371	273	34
N.º de aeronaves inscritas no RAN	1257	1239	1223	1218

Em termos globais, foram inspecionadas 52 aeronaves, representando 4,3% do número de aeronaves inscritas no RAN a 31-12-2014, número esse que tem vindo a decrescer continuamente desde 2011.

GRÁFICO 8 – Ação de Supervisão: Aeronaves Nacionais, 2011-2014

N.º de inspeções a aeronaves nacionais / Total de aeronaves inscritas no RAN



Também os operadores estrangeiros são objeto da ação de supervisão do INAC, I.P., no que diz respeito às suas aeronaves. Continuou a verificar-se uma tendência decrescente do número destas inspeções em 2014, para as aeronaves estrangeiras que utilizaram infraestruturas aeroportuárias nacionais, registando-se uma redução dessas inspeções em 49% face ao ano transato.

Esta redução tem também explicação no volume de voos de países terceiros, bem como na carência de recursos humanos aptos para as inspeções SAFA, agravado pelo facto de ser exigido, especificamente para estas inspeções, um determinado nível de proficiência para que os auditores estejam habilitados à sua realização, de acordo com o preconizado pela ICAO e pela EASA.

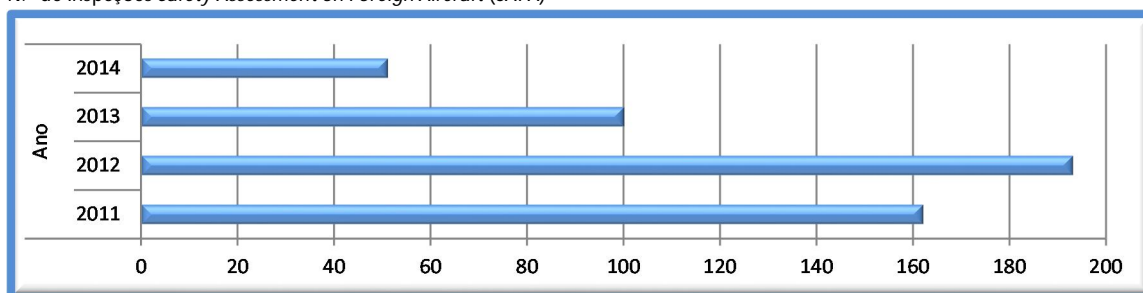
QUADRO 11 – Ação de Supervisão: *Safety Assessment on Foreign Aircraft (SAFA)*, 2011-2014

	Ano			
	2011	2012	2013	2014
N.º de aeronaves estrangeiras inspecionadas	162	193	100	51

<sup>11</sup> Programa da EASA de amostragens da frota de aeronaves inscritas no Registo Aeronáutico Nacional.

GRÁFICO 9 – Ação de Supervisão: *Safety Assessment on Foreign Aircraft (SAFA)*, 2011-2014

N.º de Inspeções *Safety Assessment on Foreign Aircraft (SAFA)*



## 2.7. CONSUMIDORES - PROTEÇÃO AO PASSAGEIRO

Foram 9.881 as reclamações de passageiros recebidas em 2014, incluindo as oriundas do Livro de Reclamações e as que chegaram ao Instituto por outras vias, o que significou um aumento de mais de 36% face a período homólogo, alimentado sobretudo pelo aumento das reclamações com origem no Livro de Reclamações.

Efetivamente, estas reclamações representam mais de 88% do total de reclamações recebidas no âmbito do Regulamento n.º 261/2004, de 11 de fevereiro, e da Convenção de Montreal, quando representavam cerca de 85%, em 2013.

QUADRO 12 – Total de Reclamações de Passageiros recebidas em 2013 e 2014, por motivo (inclui as reclamações nos termos do Reg. n.º 261/2004 e da Convenção de Montreal)

Motivo	N.º de reclamações no Livro de Reclamações		N.º de reclamações fora do Livro de Reclamações		TOTAL	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Cancelamento	717	1.461	295	325	<b>1.012</b>	<b>1.786</b>
Atraso	1.483	2.998	606	691	<b>2.089</b>	<b>3.689</b>
Recusa de embarque	338	510	50	62	<b>388</b>	<b>572</b>
Passageiros de Mobilidade Reduzida	12	26	0	1	<b>12</b>	<b>27</b>
Bagagem	1.236	1.449	43	26	<b>1.279</b>	<b>1.475</b>
Outros motivos	2.395	2.263	85	66	<b>2.480</b>	<b>2.329</b>
<b>TOTAL</b>	<b>6.181</b>	<b>8.707</b>	<b>1.079</b>	<b>1.171</b>	<b>7.260</b>	<b>9.878</b>

As razões que mais motivaram as reclamações recebidas em 2014 foram relativas ao atraso dos voos (37%), seguida pelos 'Outros motivos' (24%), que em 2013 detinha maior incidência. Também os motivos relacionados com o 'Cancelamento' e com a 'Bagagem' trocaram de posição face ao período homólogo.

Em termos relativos, as maiores variações positivas verificaram-se no aumento de representatividade dos motivos por 'Atraso' (de cerca de 29%, em 2013, para 37%, em 2014) e por 'Cancelamento' (de cerca de 14%, em 2013, para 18%, em 2014), em detrimento da redução verificada nos motivos relacionados com a 'Bagagem' e com os 'Outros motivos'. Ainda assim, e apesar de ter sido o único motivo a registar

diminuição de reclamações em termos absolutos, os 'Outros motivos' mantêm-se com a segunda maior representatividade em relação ao total de reclamações recebidas. À semelhança do verificado em 2013, os restantes motivos que originaram reclamações têm a menor expressão no total das reclamações, com destaque para os referentes aos 'Passageiros de Mobilidade Reduzida'.

No que diz respeito aos processos de reclamação concluídos em 2014, num total de 9.102 processos, 3.177 são referentes a processos que transitaram de anos anteriores (2011 a 2013), e 5.925 dizem respeito a processos rececionados em 2014, correspondendo a uma taxa de encerramento dos processos de 60%. Não obstante, realça-se que o número de processos concluídos aumentou substancialmente de 2013 para 2014 (de 6.363 para 9.102 processos concluídos, respetivamente), na ordem dos 43%, ultrapassando, inclusivamente, a taxa de variação dos processos rececionados, para o mesmo período (cerca de 36%).

De acordo com o exposto, e independentemente do grande esforço efetuado, não foi possível concluir todos os processos pendentes, tendo transitado 3.956 processos para 2015, em resultado do significativo aumento do número de reclamações que deram entrada no INAC, I.P., conjugado com a dependência de respostas por parte das transportadoras aéreas, muitas vezes demoradas.



## CAPÍTULO III

### Autoavaliação

### 3.1. ANÁLISE DOS RESULTADOS ALCANÇADOS E DOS DESVIOS VERIFICADOS

O Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) do INAC, I.P. definido para 2014, nos termos da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, alterada pela Lei n.º 66-B/2012, de 31 de dezembro, contempla a indicação das metas e indicadores de medida a cumprir para cada objetivo. A autoavaliação do Serviço deve demonstrar os resultados alcançados e os desvios verificados, evidenciando o resultado das ações desenvolvidas e respetiva classificação face à meta planeada.

Conforme previsto na Lei do SIADAP supra referida, os objetivos definidos no QUAR 2014 do INAC, I.P. decorrem das opções estratégicas delineadas, agregando os objetivos operacionais mais relevantes que resultam dos objetivos anuais refletidos no Plano de Atividades para o mesmo ano.

O acompanhamento, periódico e sistemático, do desempenho da instituição, numa ótica de integração dos diversos instrumentos de gestão internos com o envio de reportes cíclicos ao Gabinete de Estratégia e Estudos, GEE, permitiu identificar a necessidade de rever o QUAR inicialmente aprovado, com 17 indicadores de medida distribuídos por cinco Objetivos Operacionais. Essa revisão foi proposta em setembro de 2014, após a realização da monitorização da atividade do INAC, I.P. relativa ao 2.º trimestre.

As alterações realizadas com a revisão, que implicaram necessariamente um ajustamento dos pesos dos indicadores associados, recaíram sobretudo no Objetivo Operacional 1 - “Garantir a evolução permanente da regulação, de acordo com as necessidades do setor, promovendo o seu desenvolvimento sustentado e a segurança”. Os indicadores foram reenumerados na sequência das alterações relativas à eliminação de três dos seus oito indicadores referentes à produção de legislação, com as razões que se relembram seguidamente<sup>12</sup>, tendo os cinco indicadores remanescentes sobre legislação absorvido o peso dos anulados, de 10 para 15 pontos percentuais, dentro daquele Objetivo.

Foram ainda alteradas as redações de dois indicadores associados ao mesmo Objetivo Operacional. A última alteração proposta prendeu-se com a redefinição da meta do último indicador, referente ao Objetivo Operacional 5 – “Melhorar a Qualidade dos serviços prestados e reforçar o posicionamento institucional do INAC, I.P.”.

Especificando, propuseram-se as seguintes alterações:

- Foi eliminado o Indicador 2 – “Aprovação pelo CD de um Regulamento relativo ao mapeamento de dados de aeródromo”. Esta matéria, constante do Anexo 15 (Capítulo XI) da Convenção de Chicago, consubstancia uma recomendação aos Estados Contratantes daquela Convenção, pelo que o Estado Português não se encontra vinculado a transpor para o ordenamento jurídico português os aspetos técnicos do mapeamento de dados de aeródromo;
- Foi eliminado, igualmente, o Indicador 3 – “Aprovação pelo CD de um projeto de Decreto-Lei que fixa as condições de construção e modificação de infraestruturas aeronáuticas destinadas exclusivamente a operações de emergência médica e de proteção civil, e estabelece os requisitos de certificação e utilização a aplicar nessas infraestruturas”. A matéria a incluir neste diploma inicialmente planeado seria incluída no projeto de Decreto-Lei que altera e revoga o Decreto-Lei n.º 186/2007, de 10 de maio, referente à certificação de Aeródromos Civis Nacionais, de forma a adequá-lo à regulamentação comunitária. Este último projeto de Decreto-Lei encontrava-se programado em sede de Plano de Atividades para 2014;

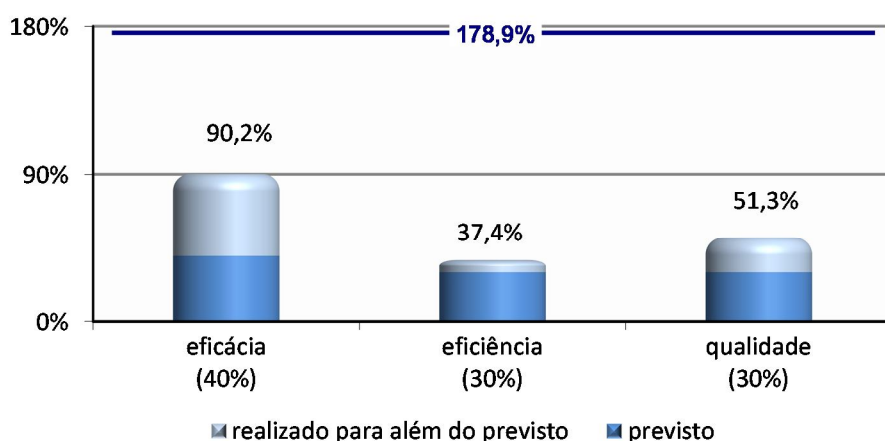
---

<sup>12</sup> Cf. pág. 22.

- Foi alterada a redação do Indicador 5 - "Aprovação pelo CD de um projeto legislativo sobre aprovação de Procedimentos de Alterações relacionadas com a segurança dos ANSP (*Air Navigation Service Providers*), relativo ao *Finding 29* da EASA", na redação original, para "Aprovação pelo CD de um projeto de CIA referente aos Procedimentos de Alterações relacionadas com a segurança dos ANSP (*Air Navigation Service Providers*), relativo ao *Finding 29* da EASA". Esta alteração prendeu-se com o facto de o *Finding 29* da EASA poder ser concluído com a emissão de uma Circular de Informação Aeronáutica;
- Foi eliminado o Indicador 7 - "Aprovação pelo CD de Regulamento relativo a Largada de paraquedistas com aeronaves operadas por associações sem fins lucrativos e fundações", tendo em conta que a publicação do Regulamento Comunitário n.º 379/2014, de 7 de abril, vinha implicar a necessidade de realizar uma avaliação técnica relativamente aos requisitos técnicos, de forma a aferir se o Regulamento planeado neste indicador carece de elaboração;
- Foi alterada a redação do Indicador 8 - "Aprovação pelo CD de um Regulamento relativo ao Programa Nacional de Facilitação", na redação original, para "Aprovação pelo CD do Programa Nacional de Facilitação", já que este documento não requer a configuração de Regulamento;
- Por fim, foi alterada a meta referente ao Indicador 14 (renumerado) - "Reforçar as ações de controlo interno iniciadas em 2010", de quatro para três ações de controlo interno, bem como atualizar o valor crítico associado, considerando uma taxa de realização de 125%. Esta alteração prendeu-se com a saída inesperada de um técnico superior fundamental para a realização das tarefas associadas a este indicador, impossibilitando a realização das ações inicialmente planeadas.

Considerando a distribuição dos cinco Objetivos Operacionais previstos no QUAR pelas perspetivas de eficácia, eficiência e qualidade, obteve-se, uma avaliação quantitativa final do QUAR do INAC, I.P. de 178,4% de execução, em 2014. Os resultados alcançados, segundo as perspetivas acima referidas, encontram-se demonstrados no gráfico seguinte. As fontes de verificação, na sua maioria relativas à atividade corrente do INAC, I.P. encontram-se disponíveis para consulta local, não sendo passíveis de reprodução no presente documento.

GRÁFICO 10 - Desempenho global do QUAR por parâmetro de avaliação - % de realização ponderada



### *Eficácia*

Este parâmetro inclui dois objetivos operacionais, com oito indicadores, pesando 40% na avaliação do serviço. A superação de ambos os objetivos operacionais, com destaque para o segundo objetivo operacional, contribuiu em grande medida para que o desempenho do INAC, I.P. tenha sido superior ao esperado, com um resultado global favorável de 90,2%. Conseguiu-se este resultado não obstante terem existido dois indicadores associados ao primeiro objetivo operacional cujo cumprimento não foi possível, sendo que dos restantes seis indicadores, quatro foram superados e dois cumpridos.

Para avaliação do cumprimento do Objetivo Operacional 1, com um peso de 60% no parâmetro, foram inscritos seis indicadores de medida, referindo-se os cinco primeiros à produção de projetos legislativos. A saída súbita dos dois profissionais encarregues da elaboração do diploma previsto no Indicador 1 tornou impossível a sua concretização, e relativamente ao Indicador 5, a complexidade das matérias a ele associadas, em conjugação com alterações legislativas que ocorreram em 2014, a nível europeu e internacional, vieram obrigar a uma reformulação deste documento, pelo que não foi possível a sua finalização. Os diplomas previstos nos Indicadores 2 e 3 foram aprovados pelo CD antes do prazo definido quer na meta quer no valor crítico, o que justifica um grau elevado de superação. A meta prevista para o Indicador 6, publicação de relatórios setoriais, a superação da meta definida para além do valor crítico considerado proporcionou uma taxa de realização de 138%. Neste Objetivo Operacional, e para uma meta pretendida de 60%, atingiu-se uma avaliação global de 64,2%.

Os restantes dois indicadores de medida deste parâmetro foram inseridos no Objetivo Operacional 2, englobando a ação de supervisão do INAC, I.P. – Indicador 7 -, com 60% de contribuição para o objetivo, e a aplicação do programa relativo à Implementação do Reg. (UE) n.º 965/2012, com 40% de peso no objetivo no Indicador de medida n.º 8. No Indicador 7, as 3.552 ações inspetivas realizadas pelas várias Unidades Orgânicas (UO) do INAC, I.P. resultaram numa superação em 606% da meta de realização, definida no intervalo de [2.014;2.054] ações para 2014, considerando um valor crítico de 2.109 ações inspetivas, associado ao melhor desempenho (ano 2012). No que releva ao Indicador 8, a revisão de 55 procedimentos (dos quais nove foram abatidos), a elaboração de cinco novos procedimentos e o abatimento de quinze Circulares de Informação Aeronáutica (CIA), a par da revisão de uma Circular Técnica de Informação e de quatro Normas Técnicas Internas, veio permitir o cumprimento da meta de 80 documentos elaborados e/ou revistos, no âmbito do Reg. (UE) n.º 965/2012. Como tal, o desempenho do INAC, I.P. neste objetivo operacional foi de 161,4%, para uma ponderação definida de 40%.

### *Eficiência*

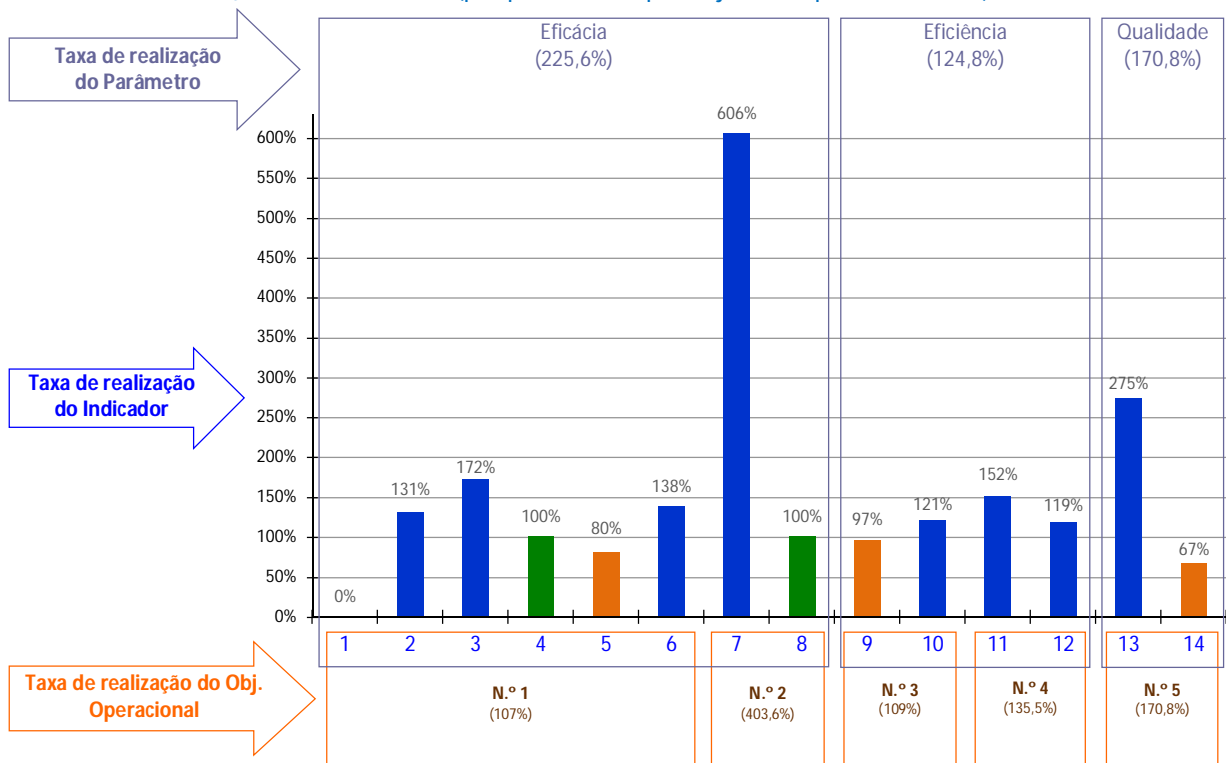
Também neste parâmetro o INAC, I.P. superou o esperado, considerando que atingiu 37,4% face a ponderação prevista de 30%. Os dois objetivos operacionais que integram este parâmetro estão relacionados com a sustentabilidade económico-financeira (Objetivo Operacional n.º 3) e as competências dos recursos humanos (Objetivo Operacional n.º 4), tendo sido definidos dois indicadores de medida em cada um. Ambos os objetivos operacionais tiveram resultados acima das expectativas (109% e 135,5%, respetivamente), mesmo com um dos indicadores do Objetivo n.º 3 muito perto de atingir o limite inferior do intervalo esperado. De facto, para o Indicador n.º 9, conseguiu-se uma cobertura dos custos pelos proveitos operacionais próprios em 111%, embora tal não tenha sido suficiente para atingir aquele limite, considerando que a meta definida se encontrava dentro do intervalo [115%;120%].

**Qualidade**

Neste parâmetro, o desempenho do INAC, I.P. foi avaliado através da análise do grau de concretização do Objetivo Operacional 5 – “Melhorar a Qualidade dos serviços prestados e reforçar o posicionamento institucional do INAC, I.P.”. Com uma ponderação prevista de 30%, alcançou-se um resultado de 170,8% no parâmetro da Qualidade. Definiram-se dois indicadores de medida que concorreram para o objetivo definido. Um deles, referente à concretização de iniciativas dirigidas aos *stakeholders*, foi largamente superado (25 ações realizadas face a 11 planeadas), o que se deveu à existência da necessidade de promover iniciativas inicialmente não programadas, de acordo com as necessidades apuradas no decurso do ano. O outro, contemplando a realização de três ações de controlo interno programadas, não foi possível de concretizar na totalidade, pelo facto de se ter dado a saída inesperada de um profissional dedicado a esta atividade.

O desempenho do INAC, I.P., em 2014, para cada um dos indicadores de medida associados aos cinco objetivos definidos e repartidos pelas perspetivas Eficácia, Eficiência e Qualidade, é apresentado de forma agregada no gráfico seguinte.

**GRÁFICO 11 – Avaliação Global do QUAR (por parâmetros, por objetivos e por indicadores)**



## QUADRO 13 – QUAR 2014, INAC, I.P.

## QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2014

GOVERNO DE  
PORTUGAL

MINISTÉRIO DA ECONOMIA

Versão: 05-03-2015

## Ministério da Economia

Entidade: INAC - Instituto Nacional de Aviação Civil, I.P.

MISSÃO: Promover o desenvolvimento seguro, eficiente e sustentado das atividades de aviação civil através da supervisão, regulação, regulamentação, certificação, licenciamento, homologação e fiscalização dessas atividades.

## Objetivos Estratégicos

## DESIGNAÇÃO

OE 1: Garantir a segurança da aviação civil promovendo uma eficaz regulação e regulamentação do setor, bem como a eficiente acção inspetiva e fiscalizadora.

OE 2: Promover o desenvolvimento sustentado do setor da aviação civil através de uma regulação económica adequada.

OE 3: Melhorar o desempenho e a qualidade dos serviços prestados de forma a assegurar a sustentabilidade do INAC, I.P..

## Objetivos Operacionais

Eficácia										Ponderação	40%
O1. Garantir a evolução permanente da regulação, de acordo com as necessidades do setor, promovendo o seu desenvolvimento sustentado e a segurança										Peso	60%
INDICADORES	2012	2013 E	META 2014	Tolerância	Valor crítico	PESO	4.º Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
<b>Ind 1. Aprovação pelo CD de 1 Regulamento relativo ao eTOD</b>											
Nº de dias Úteis	n.a	n.a.	240	22	164	15,00	-	0	0%	Não atingiu	
<b>Ind 2. Aprovação pelo CD da revisão do projeto legislativo das Servidões Aeronáuticas Cívicas, de forma a incluir as matérias referentes às Limitações em Altura e Balizagem de Obstáculos Artificiais à Navegação Aérea (CIA n.º 10/2003)</b>											
Nº de dias Úteis	n.a	n.a.	240	22	164	15,00	145	145	131%	Superou	
<b>Ind 3. Aprovação pelo CD de 1 projeto de CIA referente aos "Procedimentos de Alterações relacionadas com a segurança dos ANSP (Air Navigation Service Providers)", relativo ao Finding 29 da EASA</b>											
Nº de dias Úteis	n.a	n.a.	240	22	164	15,00	19	19	172%	Superou	
<b>Ind 4. Aprovação pelo CD de 1 Regulamento relativo a Construção Amadora de Aeronaves</b>											
Nº de dias Úteis	n.a	n.a.	240	22	164	15,00	251	251	100%	Atingiu	
<b>Ind 5. Aprovação pelo CD do Programa Nacional de Facilitação</b>											
Nº de dias Úteis	n.a	n.a.	240	22	164	15,00	80%	80%	80%	Não atingiu	
<b>Ind 6. Contribuir para o desenvolvimento do setor através de publicação de estudos setoriais e manuais técnicos</b>											
Nº de relatórios/manuais setoriais publicados	8	6	6	0	8	25,00	6	9	138%	Superou	
O2. Aumentar a ação de supervisão, garantindo a segurança										Peso	40%
INDICADORES	2012	2013 E	META 2014	Tolerância	Valor crítico	PESO	4.º Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
<b>Ind 7. Garantir a ação de supervisão do INAC, I.P., tendo em conta os recursos disponíveis</b>											
Nº de auditorias, inspeções, investigações e testes	2109	1927	2034	20	2109	60,00	1279	3552	606%	Superou	
<b>Ind 8. Aplicar o Programa de Implementação do Regulamento (UE) n.º 965/2012</b>											
Nº de procedimentos e CIA's elaborados e/ou revistos	n.a.	n.a.	80	0	100	40,00	38	80	100%	Atingiu	

## Relatório de Atividades 2014

### QUADRO 13 – QUAR 2014, INAC, I.P. (continuação)

Eficiência										Ponderação	30%
O3. Garantir a sustentabilidade Económico - Financeira										Peso	40%
INDICADORES	2012	2013 E	META 2014	Tolerância	Valor crítico	PESO	4.º Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
<b>Ind 9. Assegurar a cobertura de custos por proveitos próprios:</b>											
<u>Proveitos Operacionais Próprios</u> Custos Operacionais	136%	126%	117,5%	2,5%	150%	50,00	111%	111%	97%	<b>Não atingiu</b>	
<b>Ind 10. Assegurar um grau de execução orçamental adequado:</b>											
<u>Despes.funcionamento (executadas)</u> Despes.funcionamento (orçamentadas)	57%	80%	92,5%	2,5%	57%	50,00	63%	63%	121%	<b>Superou</b>	
O4. Desenvolver as competências dos recursos humanos, específicas no setor da aviação civil										Peso	60%
INDICADORES	2012	2013 E	META 2014	Tolerância	Valor crítico	PESO	4.º Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
<b>Ind 11. Garantir um grau de execução adequado do plano de formação técnica:</b>											
<u>Horas de formação técnica realizadas</u> Total de horas de formação realizadas	76%	66%	65%	5%	76%	50,00	88%	88%	152%	<b>Superou</b>	
<b>Ind 12. Garantir a execução de uma política de formação profissional adequada:</b>											
<u>Nº de colaboradores abrangidos por ações de formação</u> Nº total de colaboradores	58%	50%	37,5%	2,5%	58%	50,00	53%	53%	119%	<b>Superou</b>	
Qualidade										Ponderação	30%
O5 Melhorar a Qualidade dos serviços prestados e reforçar o posicionamento institucional do INAC, I.P.										Peso	100%
INDICADORES	2012	2013 E	META 2014	Tolerância	Valor crítico	PESO	4.º Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
<b>Ind. 13. Promover a imagem institucional do INAC, I.P. através da concretização de iniciativas dirigidas aos stakeholders</b>											
N.º de iniciativas dirigidas aos <i>stakeholders</i> (seminários / campanhas sobre segurança, encontros e sessões de sensibilização e divulgação de informação)	n.a.	13	11	0	13	50,00	6	25	275%	<b>Superou</b>	
<b>Ind. 14. Reforçar as ações de controlo interno iniciadas em 2010</b>											
N.º de auditorias internas / ações de controlo interno realizadas	4	5	3	0	4	50,00	1	2	67%	<b>Não atingiu</b>	
Objetivos Relevantes											
Os objetivos mais relevantes são os objectivos 1., 4. e 5., na medida em que perfazem uma percentagem superior a 50% quando somados os seus pesos por ordem decrescente de contribuição para a avaliação final.											
JUSTIFICAÇÃO DO VALOR CRÍTICO											
IND 1 - Taxa de realização associada de 125% . Calculada a partir do limite inferior do intervalo de tolerância, uma vez que se trata de indicador de tendência decrescente.											
IND 2 - Taxa de realização associada de 125% . Calculada a partir do limite inferior do intervalo de tolerância, uma vez que se trata de indicador de tendência decrescente.											
IND 3 - Taxa de realização associada de 125% . Calculada a partir do limite inferior do intervalo de tolerância, uma vez que se trata de indicador de tendência decrescente.											
IND 4 - Taxa de realização associada de 125% . Calculada a partir do limite inferior do intervalo de tolerância, uma vez que se trata de indicador de tendência decrescente.											
IND 5 - Taxa de realização associada de 125% . Calculada a partir do limite inferior do intervalo de tolerância, uma vez que se trata de indicador de tendência decrescente.											
IND 6 - Taxa de realização associada de 125% .											
IND 7 - Taxa de realização associada ao melhor desempenho (ano 2012) .											
IND 8 - Taxa de realização associada de 125% .											
IND 9 - Taxa de realização associada de 125% .											
IND 10 - Taxa de realização associada ao melhor desempenho (ano 2012) .											
IND 11 - Taxa de realização associada ao melhor desempenho (ano 2012) .											
IND 12 - Taxa de realização associada ao melhor desempenho (ano 2012) .											
IND 13 - Taxa de realização associada ao melhor desempenho previsível (ano 2013) .											
IND 14 - Taxa de realização associada de 125% .											

## Relatório de Atividades 2014

QUADRO 13 – QUAR 2014, INAC, I.P. (continuação)

Recursos Humanos				
DESIGNAÇÃO	PONTUAÇÃO	PLANEADOS	REALIZADOS	DESVIO
Dirigentes - Direção Superior	20	60	60	0
Dirigentes - Direção intermédia e chefes de equipa	16	416	272	-144
Técnico Superior - (inclui especialistas de informática)	12	1500	996	-504
Coordenador Técnico - (inclui chefes de secção)	9	0	0	0
Assistente Técnico - (inclui técnicos de informática)	8	344	256	-88
Assistente operacional	5	15	10	-5
<b>Total</b>		<b>2335</b>	<b>1594</b>	<b>-741</b>

Recursos Financeiros				Unidade: Euros
DESIGNAÇÃO	DOTAÇÃO CORRIGIDA	EXECUTADOS	DESVIO	
<b>Orçamento de funcionamento</b>	<b>54.176.605</b>	<b>41.198.749</b>	<b>-12.977.856</b>	
Despesas c/Pessoal	11.230.752	7.109.333	-4.121.419	
Aquisições de Bens e Serviços	1.919.765	1.336.989	-582.776	
Transferências	40.411.667	32.487.896	-7.923.771	
Outras despesas correntes e juros e outros encargos	191.383	156.404	-34.979	
Aquisição de bens de capital	423.038	108.126	-314.912	
<b>PIDDAC</b>	<b>2.166.462</b>	<b>323.976</b>	<b>-1.842.486</b>	
<b>TOTAL (OF+PIDDAC+Outros)</b>	<b>56.343.067</b>	<b>41.522.725</b>	<b>-14.820.342</b>	

Parâmetros			AVALIAÇÃO FINAL
Eficácia	Eficiência	Qualidade	
90,2	37,4	51,3	178,9

Indicadores	Fonte de Verificação
IND 1 - Aprovação pelo CD de 1 Regulamento relativo ao eTOD	Número de dias úteis até à data de aprovação do CD
IND 2 - Aprovação pelo CD da revisão do projeto legislativo das Servidões Aeronáuticas Civas, de forma a incluir as matérias referentes às Limitações em Altura e Balizagem de Obstáculos Artificiais à Navegação Aérea (CIA n.º 10/2003)	Número de dias úteis até à data de aprovação do CD
IND 3 - Aprovação pelo CD de 1 projeto de CIA referente aos Procedimentos de Alterações relacionadas com a segurança dos ANSP ( <i>Air Navigation Service Providers</i> ), relativo ao <i>Finding29</i> da EASA	Número de dias úteis até à data de aprovação do CD
IND 4 - Aprovação pelo CD de 1 Regulamento relativo a Construção Amadora de Aeronaves	Número de dias úteis até à data de aprovação do CD
IND 5 - Aprovação pelo CD do Programa Nacional de Facilitação	Número de dias úteis até à data de aprovação do CD
IND 6 - Nº de Relatórios/Manuais Setoriais publicados	Relatórios/Manuais setoriais publicados no site da internet e na intranet do INAC, I.P.
IND 7 - Garantir a ação de supervisão do INAC, I.P., tendo em conta os recursos disponíveis	Plano e Registo de Auditorias (DSO, DINAV, GABFALSEC, DCM, DRE, GECG)
IND 8 - Aplicar o Programa de implementação do Regulamento (UE) 965/2012	Registo de Atividade do INAC, I.P.
IND 9 - Assegurar a cobertura de custos por proveitos próprios	Registo de Atividade do INAC, I.P.
IND 10 - Assegurar um grau de execução orçamental adequado (despesas de funcionamento=despesas com pessoal +aquisição de bens e serviços+outras despesas correntes); (despesas de funcionamento orçamentadas - orçamento de funcionamento corrigido)	Registo de Atividade do INAC, I.P.
IND 11 -Garantir um grau de execução adequado do plano de formação técnica	Plano de Formação do INAC, I.P. e Relatório de Formação do INAC, I.P.
IND 12 - Garantir a execução de uma política de formação adequada	Plano de Formação do INAC, I.P. e Relatório de Formação do INAC, I.P.
IND 13 - Nº de iniciativas dirigidas aos <i>stakeholders</i>	Registo de Atividade do INAC, I.P.
IND 14 - Reforçar as ações de controlo interno iniciadas em 2010	Registo de Actividade do INAC, IP



QUADRO 13 – QUAR 2014, INAC, I.P. (continuação)

**JUSTIFICAÇÃO DOS DESVIOS**

IND 1 - Não foi possível realizar o projeto de Regulamento relativo ao eTOD, por ter ocorrido a saída dos dois profissionais encarregues da elaboração deste regulamento.

IND 2 - A revisão do projeto legislativo das Servidões Aeronáuticas Cívicas, de forma a incluir as matérias referentes às Limitações em Altura e Balizagem de Obstáculos Artificiais à Navegação Aérea (CIA n.º 10/2003) foi aprovado pelo CD em 31-07-2014, tendo sido remetido à tutela no mesmo dia.

IND 3 - A CIA n.º 6/2014, referente aos Procedimentos de Alterações relacionadas com a segurança dos ANSP (Air Navigation Service Providers), relativo ao *Finding 29* da EASA, foi publicada na página do INAC, I.P. no dia 28 de janeiro.

IND 4 - O diploma relativo a Construção Amadora de Aeronaves foi remetido à tutela a 31-12-2014.

IND 5 - O documento relativo ao Programa Nacional de Facilitação não foi finalizado em 2014 devido à complexidade das matérias a às alterações legislativas ocorridas durante 2014, a nível europeu e internacional. Considera-se que o documento estava concluído em 80% à data de 31-12-2014.

IND 6 - Foram publicados os seguintes documentos: Anuário da Aviação Civil 2013; 4 Boletins Estatísticos Trimestrais; Estudo "Desempenho Económico e Financeiro do Segmento de Manutenção de Aeronaves [2011-2013]"; "Monitorização Mensal do Tráfego nas Infraestruturas Aeroportuárias Nacionais - Coletânea de Newsletters 2014"; "Relatório de Atividades Desenvolvidas no âmbito da Regulação Económica dos Aeroportos 2013"; "Relatório Anual de Segurança Operacional".

IND 7 - Dados provisórios. Das 3552 ações consideradas, 2742 referem-se a testes de segurança (*security*).

IND 8 - Dados provisórios. Foram revistos 55 procedimentos (dos quais 9 foram abatidos), elaborados 5 novos procedimentos, revista 1 CTI (Circular Técnica de Informação), abatidas 15 CIA (Circulares de Informação Aeronáutica) e revistas 4 NTI (Normas Técnicas Internas) das quais 1 foi abatida

IND 9, 10, 11 e 12 - Dados provisórios.

IND 13 - Foram realizadas as seguintes ações: 5 Sessões de Informação sobre Regulamentação Europeia aplicável aos Serviços de Navegação Aérea (5/6, 20/6, 15/9, 16/9, 17/9); 8 Sessões de Informação sobre "Implementação do Serviço Básico de Salvamento e Luta contra Incêndios nos aeródromos dos ANSP" (19/06, 19/8, 21/8, 1/9, 2/9, 10/10, 05/11, 5/12); 3 Seminários de Uniformização de Examinadores (20-21/3, 19-20/6, 23-24/10); Sessão de Informação sobre formação /SGQ de entidades acreditadas no âmbito do Reg. 73/2010 (5/9); Sessão de Informação sobre *Security* no âmbito do Reg. 73/2010 (5/9); Sessão de Informação com Presidentes de Câmara sobre Obrigações das OSP (6/8); Seminário para empresas ADQ sobre OSP (7/11); Seminário "Anexo 19 - Gestão da Segurança Operacional" (30/1); Campanha "Dia dos Direitos dos Passageiros" (4 jul); 2 *Workshops* sobre Segurança de Carga Aérea (Porto, 9/4, e Lisboa, 15/4); Conferência Comemorativa do 70.º Aniversário da Assinatura da Convenção de Chicago (18/12).

IND 14 - Foram realizadas 2 auditorias internas, não tendo possível alcançar o objetivo por motivo da saída de um profissional dedicado a esta atividade, indispensável à mesma.

### 3.2. APRECIÇÃO, POR PARTE DOS UTILIZADORES, DA QUANTIDADE E QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS

De forma a permitir a identificação de aspetos que podem ser alvo de melhoria, quer em termos de funcionamento, quer em termos da qualidade dos serviços prestados aos seus destinatários, é absolutamente importante auscultá-los quanto à sua apreciação da quantidade e qualidade dos serviços prestados pelo INAC, I.P.. Como tal, os instrumentos utilizados para aferir o seu nível de satisfação nessa matéria foram a análise das respostas obtidas ao Inquérito de Satisfação aos Clientes do INAC, I.P. e as reclamações exaradas pelos clientes no Livro de Reclamações em 2014.

O Inquérito de Satisfação aos Clientes, adiante designado Inquérito, encontra-se disponível nas instalações do INAC, I.P., designadamente nos locais onde decorrem atividades de atendimento ao público (Edifício 4 e Edifício de Santa Cruz). O Inquérito em causa foi disponibilizado no fim de 2013, tendo-se adotado a metodologia *Common Assessment Framework* (CAF), e tendo-se considerado a identificação do tipo de utilizador dos serviços disponibilizados no Instituto, bem como a avaliação da área de negócio relacionada com o serviço prestado, apresentando ainda 15 tópicos relacionados com os serviços, a serem classificados de acordo com o grau de satisfação obtido, considerando a seguinte escala:

**1 = Muito Insatisfeito; 2 = Insatisfeito; 3 = Pouco Satisfeito; 4 = Satisfeito; 5 = Muito Satisfeito.**

Para a análise comparativa com o período homólogo, consideraram-se os dois inquéritos recebidos em 2013 neste formato novo, e não considerados na análise do ano anterior devido à transição do modelo de Inquérito utilizado.

Verificou-se, em 2014 e à semelhança de anos anteriores, um número insignificante de respostas obtidas face ao universo de utilizadores dos serviços do INAC, I.P.<sup>13</sup>, no qual se incluem dois segmentos de clientes - Cliente Empresa e Cliente Individual. Pelo facto de haver respostas indefinidas quanto ao tipo de cliente, optou-se por agrupar estes clientes na análise efetuada. Ressalva-se, no entanto, que qualquer análise realizada com a amostra obtida é manifestamente insuficiente para tirar conclusões sobre a avaliação que é feita dos serviços prestados.

A classificação dos clientes aqui considerada foi influenciada negativamente pela classificação de 0% atribuída aos parâmetros relativamente aos quais não houve resposta. Ainda assim foi positiva na maioria dos parâmetros, conforme se pode constatar pelo quadro seguinte. O parâmetro menos bem classificado prendeu-se com o atendimento telefónico, em contraposição com o contacto via eletrónica, que obteve a melhor avaliação. Foram igualmente estes canais de comunicação os mais utilizados para o contacto com o INAC, I.P., pelos clientes que responderam ao Inquérito.

QUADRO 14 – Respostas ao Inquérito aos clientes, 2014

		Critérios de Classificação dos Serviços	
			Grau de Satisfação
<b>TOTAL DE CLIENTES</b>	<b>Como classifica a qualidade do serviço prestado pelo INAC, I.P.</b>	Recetividade e disponibilidade dos serviços	40%
		Clareza da informação prestada	40%
		Acessibilidade à informação	40%
		Cortesia dos colaboradores e igualdade no atendimento	40%
		Tempo de resposta às solicitações dos clientes	50%
		Atendimento telefónico	20%
		Contacto via eletrónica	60%
		Informações e serviços disponíveis no website	50%
		Horário de funcionamento	50%
		Tempo de espera para ser atendido	50%
		Localização dos serviços	50%
		Receção de documentos para pagamento	50%
		Meios de pagamento disponibilizados	50%
		Tempo de resposta às reclamações	0%
		Satisfação global com o desempenho do INAC, I.P.	50%
			Meios de Comunicação
<b>Quais os canais de comunicação mais utilizados?</b>	Presencial		0%
	E-mail		50%
	Telefone		50%
	Fax		0%
	Correio		0%
<b>Sugestões / Comentários</b>	Sugestões		2 Sugestões

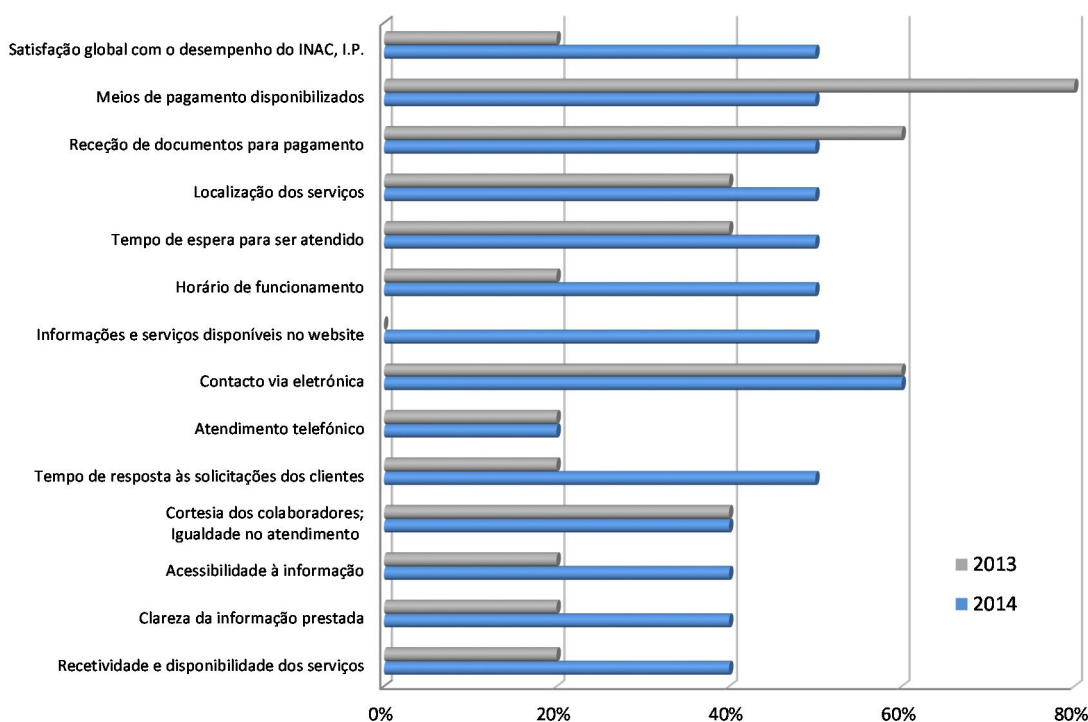
Grau de Satisfação =  $\frac{\sum \text{N}^\circ \text{ de pontos atribuídos}}{\sum \text{Pontuação máxima possível}} \times 100 \%$

Em termos de evolução, e considerada a classificação média ponderada, mesmo prejudicada pela falta de avaliação de alguns parâmetros, constata-se que a mesma subiu de 35,4%, em 2013, para 45,7%, em 2014, embora se mantenha abaixo dos 50%.

<sup>13</sup> O número de registos efetuados no atendimento ao público e no controlo de entradas permitiu aferir um número de 20.888 utentes presenciais em 2014.

Foram os parâmetros “Satisfação global com o desempenho do INAC, I.P.”, “Horário de Funcionamento” e “Tempo de resposta às solicitações dos clientes” a registar maior acréscimo do grau de satisfação <sup>14</sup>, enquanto que a satisfação dos clientes com o “Contacto via eletrónica” e com a “Cortesia dos colaboradores e igualdade no atendimento” não sofreu alterações de um ano para o outro. Já nos “Meios de pagamento disponibilizados”, foi onde se registou o maior decréscimo da satisfação dos clientes. Estas conclusões podem ser verificadas no gráfico seguinte.

GRÁFICO 12 – Evolução do Grau de Satisfação, Total de Clientes, 2013-2014



No que diz respeito às Reclamações exaradas no Livro de Reclamações do INAC, I.P. (Livro Amarelo), foram rececionadas 15 reclamações no decorrer do ano de 2014, das quais 12 se encontram devidamente tratadas e arquivadas, e das restantes, 1 em processo de análise e 2 em finalização processual. Das 14 reclamações já analisadas, apenas 3 foram consideradas com fundamento.

No período homólogo foram 13 as reclamações recebidas, 9 das quais com fundamento, tendo-se registado um acréscimo de 15% no número de reclamações, embora contrabalançado pelo decréscimo das reclamações em que se deu razão ao cliente. No entanto, e tendo em conta o universo de clientes já referido, também as reclamações em análise são inexpressivas, à semelhança dos Inquéritos efetuados aos clientes.

Em termos médios, o INAC, I.P. melhorou significativamente o prazo de resposta ao cliente, tendo em 2014 conseguido reduzir esse prazo de 8,31 para 3,8 dias úteis <sup>15</sup>, cuja causa se prende com uma alteração processual das referidas reclamações.

<sup>14</sup> Neste cômputo não se considerou o parâmetro “Informações e serviços disponíveis no website”, dado que no ano de 2013 o mesmo não foi avaliado.

<sup>15</sup> Prazo de resposta ao reclamante com informação intercalar sobre o estado em que se encontra a análise da comunicação apresentada, nos termos da alínea b) do n.º 2 ao art.º 39.º do DL n.º 135/99, de 22 de abril, tendo como limite 15 dias. Também foi o prazo médio de remessa das comunicações às entidades oficiais, cujo limite é de 5 dias úteis, de acordo com a Resolução de Conselho de Ministros (RCM) n.º 189/96, de 28 de novembro.

No ano de 2014, os motivos apresentados nestas reclamações recaíram sobretudo na análise técnica/processual (8), seguida da área do atendimento presencial (3) e do estacionamento (2). As áreas com menor incidência de reclamações foram o atendimento telefónico e a do pagamento/taxas, com uma reclamação em cada motivo.

Importa ainda referir que, analisada a fundamentação das reclamações recebidas, foram apresentadas, sempre que oportuno, ações corretivas ou identificação de oportunidades de melhoria, por forma a evitar constrangimentos futuros e novas reclamações sobre os mesmos assuntos.

### 3.3. AVALIAÇÃO DO SISTEMA DO CONTROLO INTERNO

A avaliação do ambiente de controlo e da estrutura organizacional existente em 2014, encontra-se espelhada no Quadro 15, contendo a identificação os procedimentos de controlo administrativo implementados e dos mecanismos que garantem a fiabilidade do sistema de informação.

QUADRO 15 – Avaliação do Sistema de Controlo Interno

Questões	Aplicação			Fundamentação
	S	N	NA	
<b>1. AMBIENTE DE CONTROLO</b>				
1.1 Estão claramente definidas as especificações técnicas do sistema de controlo interno?	X			<p>No que respeita à aquisição de bens e serviços, o INAC, I.P. tem implementado, desde junho de 2007, um sistema interno de procedimentos que permite a criação de mecanismos de controlo nas áreas de receção, validação e aprovação de faturas, reconhecimento e autenticação das assinaturas dos dirigentes, análise e controlo à execução do orçamento, fundo de maneiço, processamento e pagamento de faturas e reembolsos e restituições.</p> <p>Como medida de reforço de controlo interno, foi deliberado, pelo Conselho Diretivo do INAC, I.P., em maio de 2009, um procedimento, no sentido de os processos de aquisição de bens e serviços serem submetidos à prévia análise e visto do Gabinete Jurídico, antes de serem assinados.</p> <p>No que releva às áreas funcionais do Instituto, designadamente as áreas técnicas, o desenvolvimento das suas atribuições e atividades assenta num sistema de procedimentos internos, auditados pelas organizações internacionais que supervisionam o sistema da aviação civil, designadamente a EASA (<i>European Aviation Safety Agency</i>) e a ICAO/OACI (<i>International Civil Aviation Organization</i>).</p>
1.2 É efetuada internamente uma verificação efetiva sobre a legalidade, regularidade e boa gestão?	X			Os procedimentos instituídos têm inerente uma verificação corrente da legalidade e regularidade da despesa, tendo presente o orçamento aprovado, o cumprimento das fases da despesa pública e o correto enquadramento em termos de contratação pública.
1.3 Os elementos da equipa de controlo e auditoria possuem a habilitação necessária para o exercício da função?	X			Certificação TÜV – Auditorias; Certificação em auditoria interna.

QUADRO 15 – Avaliação do Sistema de Controlo Interno (continuação)

Questões	Aplicação			Fundamentação
	S	N	NA	
Cont.				
1.4 Estão claramente definidos valores éticos e de integridade que regem o serviço (ex. códigos de ética e de conduta, carta do utente, princípios de bom governo)?	X			O INAC, I.P. dispõe de um Código de Conduta, aprovado por deliberação do CD de 06/01/2010.  Encontra-se igualmente em vigor um Código de Conduta para os trabalhadores em exercício de funções inspetivas.
1.5 Existe uma política de formação do pessoal que garanta a adequação do mesmo às funções e complexidade das tarefas?	X			Os instrumentos de gestão do INAC, I.P., designadamente os Planos de Formação, são objeto de aprovação pelo CD.
1.6 Estão claramente definidos e estabelecidos contactos regulares entre a direção e os dirigentes das unidades orgânicas?	X			São estabelecidos contactos regulares entre os membros do CD e os dirigentes das UO que superintendem.
1.7 O serviço foi objeto de ações de auditoria e controlo externo?	X			Realizaram-se, em 2014: <ul style="list-style-type: none"> <li>→ 1 Inspeções de <i>follow up</i> da Comissão Europeia ao aeroporto de Lisboa, no âmbito da <i>Security</i>;</li> <li>→ 1 Inspeção USOAP- ICAO/OACI <i>Coordinated Validation Mission</i> (ICVM);</li> <li>→ 1 Inspeção da <i>Federal Aviation Administration</i> (FAA): <i>Maintenance Annex Guidance</i> (MAG) <i>Sample Inspection</i>;</li> <li>→ 4 Inspeções da EASA: no âmbito ATM/ANS; <i>Standardisation Inspection</i> no âmbito SAFA; <i>Standardisation Inspection</i> no âmbito de <i>Air Operations</i>; <i>Initial and Continuing Airworthiness Inspection</i></li> </ul>
<b>2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL</b>				
2.1 A estrutura organizacional estabelecida obedece às regras definidas legalmente?	X			A estrutura orgânica foi definida de acordo com a Portaria n.º 545/2007.
2.2 Qual a percentagem de colaboradores do serviço avaliados de acordo com o SIADAP 2 e 3?	X			Todos os colaboradores elegíveis foram avaliados de acordo com o SIADAP 2 e 3.
2.3 Qual a percentagem de colaboradores do serviço que frequentaram pelo menos uma ação de formação?	X			Participaram em pelo menos uma ação de formação cerca de 53% colaboradores do INAC, I.P. (92 colaboradores para um universo de 174), no ano de 2014.
<b>3. ATIVIDADES E PROCEDIMENTOS DE CONTROLO ADMINISTRATIVO IMPLEMENTADOS NO SERVIÇO</b>				
3.1 Existem manuais de procedimentos internos?	X			Existem manuais de procedimentos em todas as Unidades Orgânicas. As áreas técnicas estão mais avançadas, devido à natureza das atividades desenvolvidas.
3.2 A competência para autorização da despesa está claramente definida e formalizada?	X			A competência para autorização da despesa está devidamente formalizada: Deliberação n.º 70/2012, de 20 de janeiro
3.3 É elaborado anualmente um plano de compras?	X			É elaborado, anualmente, aquando da definição do orçamento um Plano de Compras .
3.4 Está implementado um sistema de rotação de funções entre trabalhadores?		X		O INAC, I.P. tem constrangimentos significativos ao nível dos recursos humanos, o que não permite a implementação de um sistema de rotação de funções.
3.5 As responsabilidades funcionais pelas diferentes tarefas, conferências e controlos estão claramente definidas e formalizadas?	X			As responsabilidades funcionais encontram-se devidamente definidas, não estando, ainda, formalizadas nos respetivos manuais de procedimentos.

QUADRO 15 – Avaliação do Sistema de Controlo Interno (continuação)

Questões	Aplicação			Fundamentação
	S	N	NA	
Cont.				
3.6 Há descrição dos fluxos dos processos, centros de responsabilidade por cada etapa e dos padrões de qualidade mínimos?	X			Há descrição de fluxos de processos nos procedimentos relativos a: receção, validação e aprovação de faturas, reconhecimento e autenticação das assinaturas dos dirigentes, análise e controlo à execução do orçamento, fundo de maneio, processamento e pagamento de faturas e reembolsos e restituições. Gradualmente, tem-se procedido à descrição dos fluxos de processos para outros procedimentos.
3.7 Os circuitos dos documentos estão claramente definidos de forma a evitar redundâncias?		X		Ver resposta 3.6.
3.8 Existe um Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas?	X			O Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas está publicado no site do INAC, I.P..
3.9 O Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas é executado e monitorizado?	X			O Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas é monitorizado.
<b>4. FIABILIDADE DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO</b>				
4.1 Existem aplicações informáticas de suporte ao processamento de dados, nomeadamente, nas áreas de contabilidade, gestão documental e tesouraria?	X			A gestão administrativa e financeira é suportada por diversas aplicações, designadamente: Gestão de recursos e vencimentos Rh+; Assiduidade – Elo; Avaliação de desempenho – SIADAP 123; Contabilidade – Gestor; Gestão de contas correntes, faturação e cobrança – Taxas (desenvolvimento interno). Está em funcionamento desde 2013 a plataforma <i>Enterprise Resource Planning</i> (ERP), da Primavera, instrumento que auxilia a área de faturação, contabilidade e tesouraria.
4.2 As diferentes aplicações estão integradas permitindo o cruzamento de informação?	X			Existem aplicações que estão integradas e permitem o cruzamento de informação, nomeadamente GestRege com Taxa de Segurança, com informação estatística (GECG), com SigmaRan (AER e GabJur), Licenças / CAP com Taxas para emissão de guias.
4.3 Encontra-se instituído um mecanismo que garanta a fiabilidade, oportunidade e utilidade dos <i>outputs</i> dos sistemas?	X			É feito o cruzamento de dados uma vez que existem várias fontes de informação. Não há uma integração completa dos diversos sistemas de informação do INAC, I.P..
4.4 A informação extraída dos sistemas de informação é utilizada nos processos de decisão?	X			São obtidos de todos os sistemas de suporte à gestão administrativa elementos para reporte de atividade e suporte à decisão.
4.5 Estão instituídos requisitos de segurança para o acesso de terceiros a informação ou ativos do serviço?	X			Ao nível do SIAC e dos formulários transacionais publicados no portal do INAC, I.P. estão estabelecidos protocolos de segurança.
4.6 A informação dos computadores de rede está devidamente salvaguardada (existência de <i>backups</i> )?	X			É garantido através do sistema de virtualização ( <i>backup</i> ) através de sistemas <i>neo</i> e <i>reo</i> em locais fisicamente distintos, com períodos de retenção de informação de 30 e 8 dias, respetivamente.
4.7 A segurança na troca de informações e <i>software</i> está garantida?	X			A troca de informação está garantida internamente por métodos de encriptação de dados. A troca de <i>software</i> requer chaves de ativação de acesso restrito.

### 3.4. ANÁLISE DAS CAUSAS DE INCUMPRIMENTO DE AÇÕES OU PROJETOS NÃO EXECUTADOS OU COM RESULTADOS INSUFICIENTES

Na definição do QUAR de 2014, foram consideradas três perspetivas de atuação - eficácia, eficiência e qualidade -, em consonância com os eixos estratégicos de intervenção e com a missão do INAC, I.P., refletindo-se nos objetivos operacionais definidos. Da análise aos 14 indicadores de medida a estes associados, constata-se que foram cumpridos dois e superados oito indicadores, não se tendo conseguido a execução cabal de quatro indicadores.

Destes últimos, por sua vez, houve apenas um com taxa de concretização nula, devido ao facto de ter ocorrido a saída dos dois profissionais responsáveis pela elaboração do regulamento em causa, Regulamento relativo ao eTOD.

Relativamente aos outros três indicadores não concretizados na sua totalidade, todos registaram uma taxa de realização superior a 50%.

A não concretização do Indicador 5, referente à aprovação do Programa Nacional de Facilitação, prendeu-se com fatores absolutamente alheios ao Instituto, pela superveniência de nova legislação de âmbito europeu e internacional no decorrer de 2014, o que, aliado ao facto de se tratar de uma matéria complexa, veio trazer a necessidade de rever totalmente o trabalho entretanto realizado. Inclusivamente, foi aprovado um novo modelo de programa nacional de facilitação pelo Painel de Facilitação da ICAO, que decorreu no último trimestre de 2014, e que terá de ser refletido no atual projeto nacional.

No que se refere ao Indicador 9, associado à cobertura de custos por proveitos próprios, o valor mínimo do intervalo da meta, de 115%, teve muito perto de ser concretizado, com uma taxa de realização de 97%.

Por fim, a concretização do último indicador, associado à realização de ações de controlo interno, foi afetada pela saída inesperada de uma profissional indispensável à execução da mesma cuja substituição não ocorreu ainda, não tendo sido possível realizar a terceira ação de controlo interno programada para 2014.

Pelo acima exposto, constata-se que as principais causas de incumprimento nas ações ou projetos não finalizados em 2014, estão relacionadas fundamentalmente com fatores alheios ao controlo do INAC, I.P., que se refletem na impossibilidade de prover em tempo útil os postos de trabalho com a especificidade das funções em questão, entretanto vagos, a par de algum condicionamento a nível de recursos financeiros.

Estas condicionantes acabam também por se refletir na restante atividade do INAC, I.P., designadamente para outros objetivos/ações de natureza operacional, cuja demonstração dos resultados atingidos é feita no ponto 3.8. do presente capítulo.

### 3.5. DESENVOLVIMENTO DE MEDIDAS PARA UM REFORÇO POSITIVO DO DESEMPENHO

O INAC, I.P. tem como prática habitual realizar uma monitorização regular do desempenho das atividades programadas, com periodicidade trimestral, de forma a promover o seu acompanhamento no decorrer do ano e permitir obviar eventuais desvios. Foi, aliás, essa prática que permitiu identificar as situações

## Relatório de Atividades 2014

que originaram a proposta de alteração do QUAR do INAC, I.P. para 2014, dentro dos prazos instituídos. Assim, em 2014, foram implementadas as medidas possíveis para o reforço positivo do desempenho do INAC, I.P., tendo sido delineadas outras no Plano de Atividades para 2015 de acordo com os critérios considerados mais adequados para a sua planificação.

Essas medidas projetadas no Plano de Atividades 2015 e no QUAR de 2015 decorrem da necessidade de encerrar as não conformidades das auditorias internacionais, sobretudo da ICAO/OACI e EASA, que têm vindo a ser realizadas desde 2009. Estas não conformidades estão substancialmente relacionadas com a produção de regulamentação do setor, com a formação técnica para os recursos humanos e com a manutenção da ação de supervisão do INAC, I.P..

No quadro seguinte são apresentadas as atividades consideradas prioritárias para o cumprimento do objetivo relacionado com o âmbito legislativo.

### QUADRO 16 – Objetivos e Atividades definidos no Plano de Atividades 2015 e QUAR 2015 para colmatar não conformidades ou observações decorrentes das auditorias internacionais de que INAC, I.P. tem sido alvo

OBJETIVO ANUAL	
Assessoria ao Governo, ao nível legislativo, através da transposição de Diretivas e Anexos, bem como elaboração de regulamentos e demais atos legislativos.	
Atividades / Produtos / Serviços	Unidade Orgânica
Preparar os Conselhos dos Ministros dos Transportes, Energia e Telecomunicações, através da elaboração de notas de enquadramento e de projetos de notas de intervenção.	DRE
Elaborar para o Ministério dos Negócios Estrangeiros (MNE) relatórios sobre as relações com Países Terceiros ao nível do Transporte Aéreo para integração no mecanismo de coordenação das ações externas do Estado Português.	DRE
Colaborar com os serviços do Ministério da Economia (ME) na preparação de resposta a recursos contenciosos e gratuitos de natureza tutelar interpostos por atos praticados no âmbito daquele Ministério, em matéria de aviação civil.	GABJUR
Colaborar com organizações internacionais no âmbito de grupos de trabalho para a produção de regulamentação do Setor ( <i>Single European Sky / Single European Sky Air Traffic Management (SES/SESAR)</i> , Eurocontrol e ICAO/OACI).	DINAV; GABJUR
Elaborar projeto legislativo para a criação de normativo legal para a supervisão da atividade de reboque de planadores e lançamento de paraquedistas por entidades com estatuto de utilidade pública ou sem fins lucrativos	DRE; GABJUR
Elaborar projeto legislativo que altere o Decreto-Lei n.º 275/99, de 23 de julho, relativo ao licenciamento do acesso às atividades de assistência em escala nos aeródromos situados no território nacional e abertos ao tráfego comercial	DRE; GABJUR
Elaborar um Regulamento sobre balizagem aeronáutica de obstáculos artificiais	DINAV; GABJUR
Elaborar projeto legislativo relativo à parte pública do Programa Nacional de Segurança da Aviação Civil	GABFALSEC; GABJUR
Elaborar um Regulamento relativo a Estações rádio-elétricas	DSO; GABJUR



### 3.6. COMPARAÇÃO COM O DESEMPENHO DE SERVIÇOS IDÊNTICOS, NO PLANO NACIONAL E INTERNACIONAL, QUE POSSAM CONSTITUIR PADRÃO DE COMPARAÇÃO

Nos termos da alínea e) do n.º 2 do Artigo 15º da Lei n.º 66-B, de 28 de dezembro, a autoavaliação deve ser acompanhada de informação relativa à *comparação com o desempenho de serviços idênticos, no plano nacional e internacional, que possam constituir padrão de comparação*.

Não existem, no plano nacional, serviços idênticos com os quais se possam estabelecer comparações de desempenho, tendo em conta a missão, atribuições e competências do INAC, I.P., constantes na Lei Orgânica do Instituto (Decreto-Lei n.º 145/2007, de 27 de abril).

Já no plano internacional, existem as Autoridades de Aviação Civil que não se constituem, porém, como padrão de comparação, dado que terão outros instrumentos de gestão não equiparáveis.

### 3.7. AUDIÇÃO DOS DIRIGENTES INTERMÉDIOS E DEMAIS TRABALHADORES NA AUTOAVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS

A autoavaliação dos serviços decorre, em primeira instância, dos *inputs* dados pelas Unidades Orgânicas e pelos colaboradores que as integram. Não obstante, foi realizada a audição dos dirigentes intermédios e demais trabalhadores na autoavaliação do INAC, I.P., através da realização de 2 inquéritos para os dois segmentos de análise considerados (dirigentes e trabalhadores), adiante designado Questionário, em observância do disposto na alínea f) do n.º 2 do Artigo 15º da Lei n.º 66-B/2007 (SIADAP).

Através da análise das respostas aos inquéritos pretendeu-se medir vários fatores, designadamente: a perceção do contributo individual e coletivo para o cumprimento de cada um dos objetivos; a perceção quanto à interligação e integração dos objetivos definidos no âmbito do SIADAP 2 e 3 com os objetivos operacionais definidos no QUAR (SIADAP 1); os fatores que mais contribuíram para o desempenho das diversas unidades orgânicas em geral e dos trabalhadores em particular; e, no caso do inquérito destinado aos dirigentes intermédios, a perceção quanto à identificação dos seus colaboradores com os objetivos operacionais e respetivas metas definidos no QUAR (SIADAP 1). Tendo em conta a alteração à Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, pela Lei n.º 66-B/2012, de 31 de dezembro, foi igualmente solicitado que os respondentes dessem a sua opinião sobre diversas afirmações relacionadas com essas alterações, relativamente ao SIADAP 3 e, no caso dos dirigentes, também ao SIADAP 2. Em ambos os inquéritos foi, ainda, incluído um campo de “Observações” que permitisse aos respondentes redigir os comentários que entendessem.

No ano de 2014, a taxa de resposta do segmento dos dirigentes intermédios não chegou a representar 30%, considerando um universo de 17 indivíduos, tendo-se obtido apenas 5 respostas. Verificou-se, pois, um decréscimo no número de respostas dos dirigentes intermédios face ao Questionário de 2013, quer em termos absolutos, quer em termos relativos, não tendo nenhum dos respondentes incluído comentários adicionais no campo existente para o efeito. A taxa de resposta ao Questionário de 2013 foi de 37,5%.

No segmento dos trabalhadores, dentro do universo de 113 trabalhadores<sup>16</sup>, apenas 15 responderam ao Questionário, representando 13,3%, verificando-se uma redução global face a 2013, que registou uma taxa de resposta de cerca de 15,2%, igualmente reduzida.

Considerando as taxas de resposta pouco representativas nos dois anos, sobretudo no universo dos trabalhadores, continua-se a verificar a premissa relativa à impossibilidade de tirar conclusões finais da análise aqui realizada.

GRÁFICO 13 – N.º de respostas segundo o género: Dirigentes; N=5

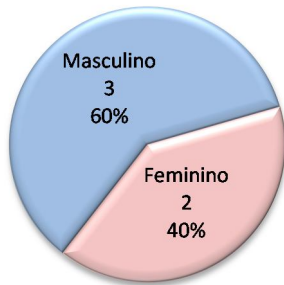
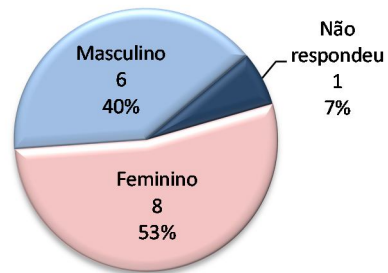
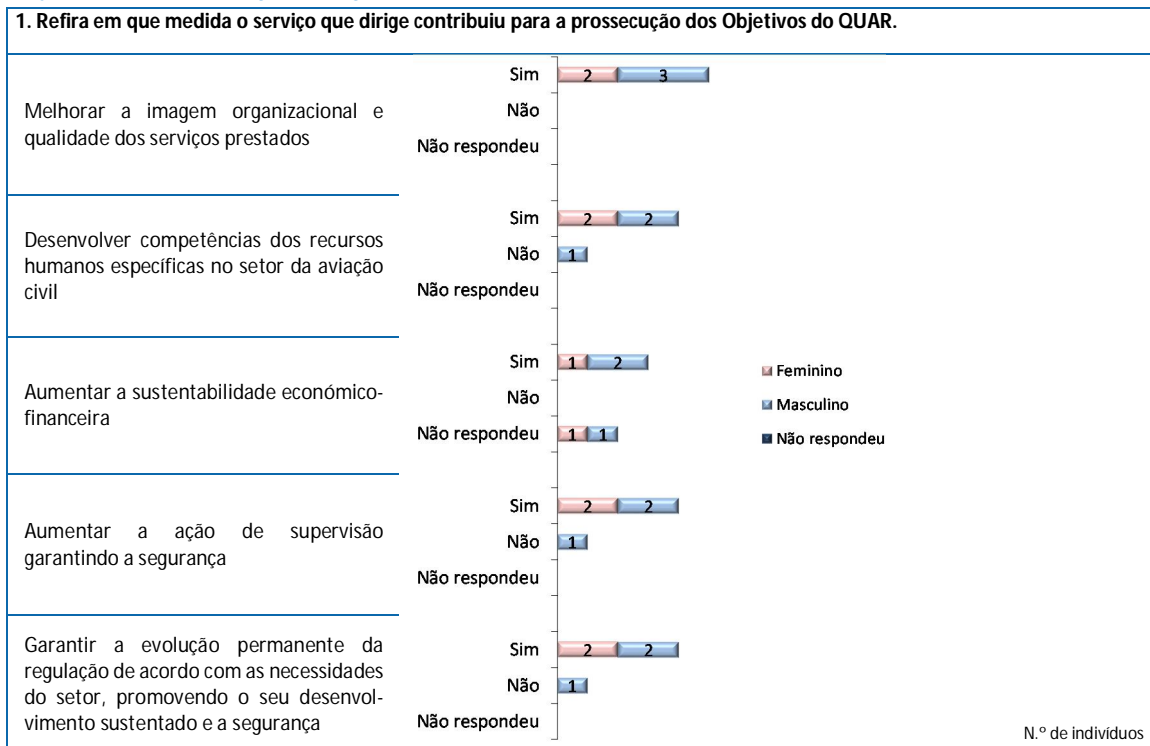


GRÁFICO 14 – N.º de respostas segundo o género: Trabalhadores; N=15



Em termos de género, o segmento dos dirigentes intermédios tem maior representatividade do género masculino. Já no segmento dos trabalhadores, verifica-se uma representatividade maior no género feminino, conforme se pode verificar nos gráficos anteriores.

GRÁFICO 15 – Inquérito aos Dirigentes Intermédios – Contribuição das UO para o cumprimento dos objetivos do QUAR, segundo o género



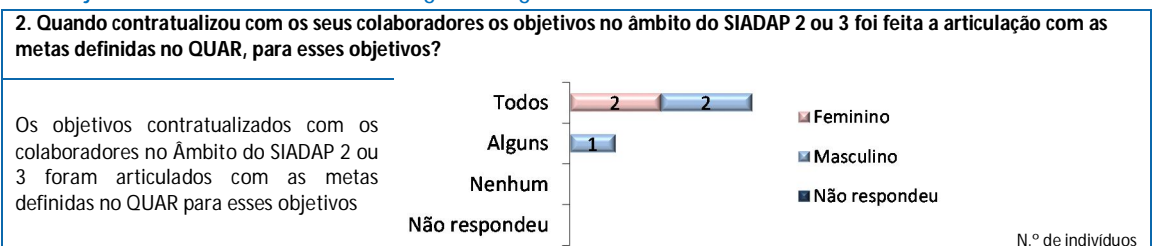
<sup>16</sup> Foram considerados os trabalhadores com objetivos contratualizados para 2014, no âmbito do SIADAP, excluindo, portanto, os colaboradores em regime de prestação de serviços/avenças.

Verifica-se que apenas no objetivo do QUAR “Melhorar a imagem organizacional e qualidade dos serviços prestados” houve unanimidade na resposta positiva, e que apenas no objetivo relacionado com o aumento da sustentabilidade económico-financeira houve dirigentes que preferiram não responder.

Nos restantes objetivos, embora tenha havido uma maioria dos dirigentes intermédios que considerou que a sua Unidade Orgânica contribuiu para a prossecução dos objetivos do QUAR, alguns dirigentes responderam que a sua Unidade Orgânica não concorreu para a concretização dos mesmos.

Comparativamente ao Questionário de 2013, manteve-se em 2014 a mesma tendência de resposta afirmativa, na sua maioria, para a contribuição das Unidades Orgânicas relativamente aos objetivos do QUAR.

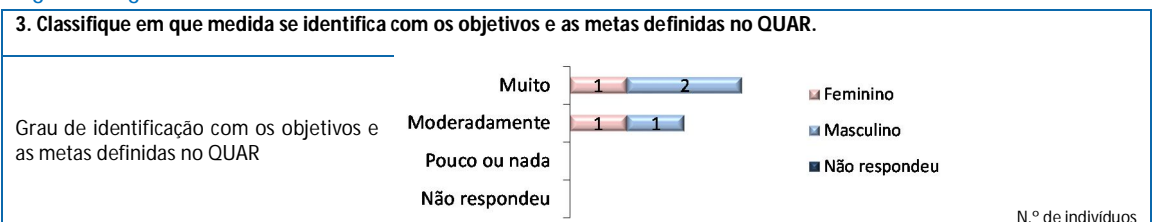
**GRÁFICO 16 – Inquérito aos Dirigentes Intermédios – Articulação dos objetivos do QUAR com a definição dos Objetivos SIADAP 2 e SIADAP 3, segundo o género**



Quanto à articulação com as metas definidas no QUAR para a contratualização dos objetivos SIADAP 2 e SIADAP 3, (Gráfico n.º 16), todos os dirigentes intermédios consideraram que a totalidade ou alguns dos objetivos contratualizados com os seus colaboradores foram alvo daquela articulação, com maior representatividade na primeira opção.

Embora tenham sido escolhidas as mesmas opções selecionadas no Questionário de 2013, em igual número para cada opção, em 2014 a tendência alterou-se, tendo a maioria dos dirigentes intermédios considerado ter feito a articulação de todos os objetivos contratualizados com os seus subordinados com as metas definidas no QUAR.

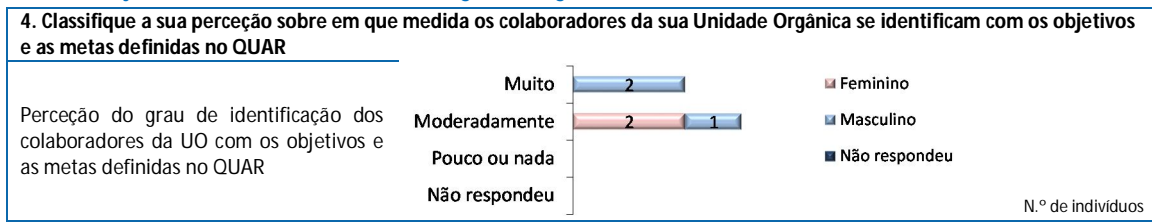
**GRÁFICO 17 – Inquérito aos Dirigentes Intermédios – Identificação com os objetivos e as metas do QUAR, segundo o género**



Existe um grau elevado de identificação com os objetivos e as metas do QUAR para a maioria dos dirigentes intermédios (Gráfico n.º 17), tendo os restantes considerado esse grau como moderado, não tendo existido respostas no nível de “Pouco ou nada”.

Verificou-se, pois, uma continuidade na tendência de resposta ao Questionário do período homólogo, ou seja, nas opções “Muito” e “Moderadamente”, muito embora no ano anterior a opção “Muito” tenha tido maior diferença face à opção “Moderadamente”.

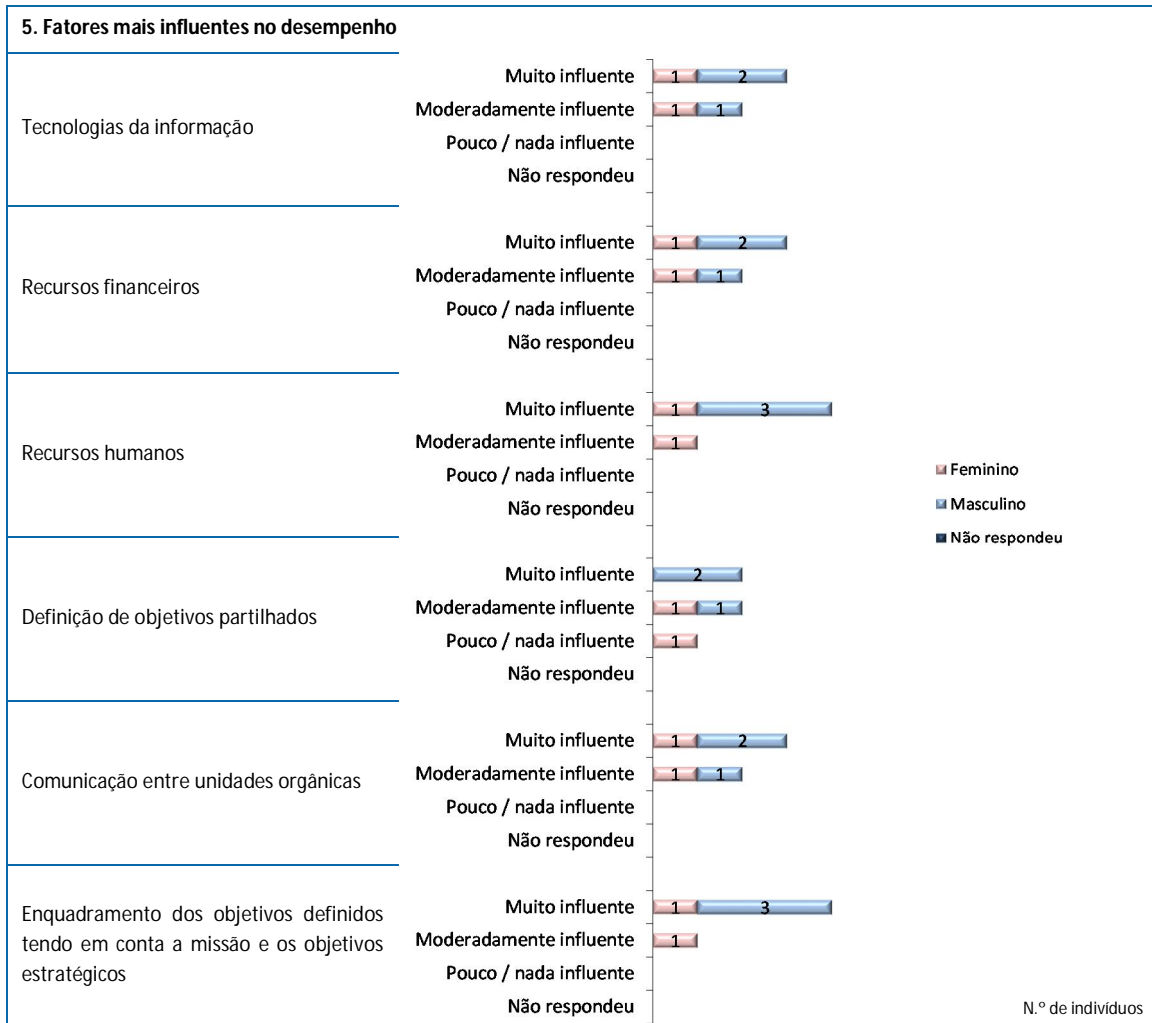
GRÁFICO 18 – Inquérito aos Dirigentes Intermédios – Perceção da identificação dos colaboradores da UO com os objetivos e as metas do QUAR, segundo o género



A maioria dos dirigentes intermédios percebe que os seus colaboradores têm também um grau de identificação moderado relativamente à mesma matéria (Gráfico n.º 18).

Em 2014, apesar de escolhidas as mesmas 2 opções que em 2013, a maioria dos dirigentes considera, agora, aquela identificação como moderada (60% das respostas, contra os 33% verificados em 2013), quando, em 2013, a percebiam como elevada (40% das respostas de 2014, comparativamente aos 67% registados no ano anterior).

GRÁFICO 19 – Inquérito aos Dirigentes Intermédios – Fatores que mais influenciaram o desempenho, segundo o género



Dos seis fatores que influenciaram o desempenho considerados na questão seguinte do Questionário (Gráfico n.º 19), houve cinco fatores avaliados pela maioria dos dirigentes intermédios respondentes como cruciais, designadamente as “Tecnologias da Informação” e o “Enquadramento dos objetivos

definidos tendo em conta a missão e os objetivos estratégicos” (ambos com quatro respostas no grau mais elevado, “Muito influente”), os “Recursos Financeiros”, os “Recursos Humanos” e “Comunicação entre unidades orgânicas” (todos com três respostas também naquele grau). Nestes cinco fatores, a segunda resposta mais escolhida recaiu no grau de influência moderado.

No que diz respeito ao fator “Definição de objetivos partilhados”, os dirigentes respondentes consideraram-no menos influente, em termos gerais, tendo sido o único fator a registar resposta no menor grau de influência. Ainda assim, as opiniões da maioria dos dirigentes intermédios dividem-se pelos graus “Moderadamente influente” e “Muito influente”.

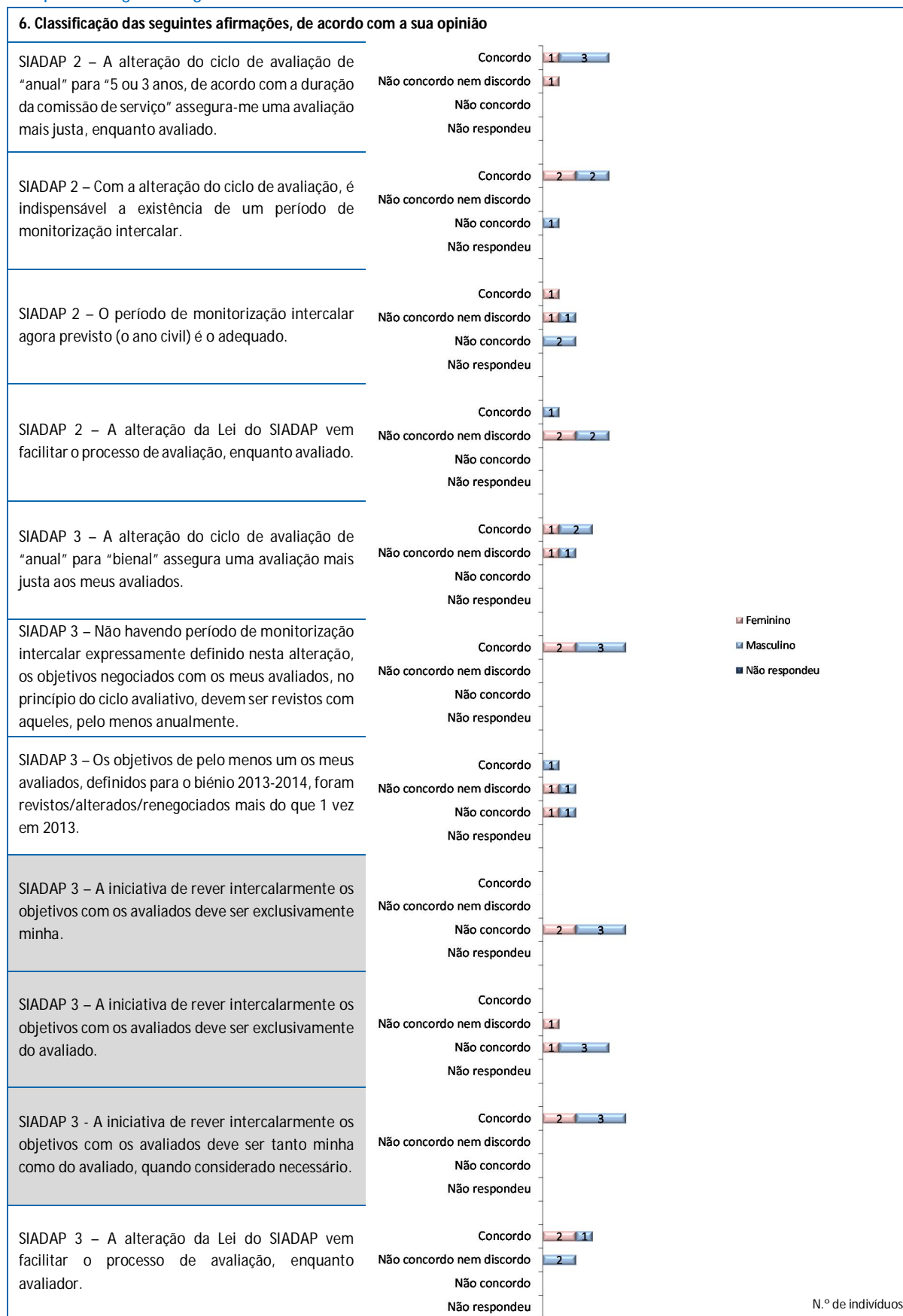
Comparativamente com o Questionário de 2013, verificou-se uma inversão no sentido do aumento de influência nos fatores relacionados com as “Tecnologias da Informação” e com a “Definição de objetivos partilhados”. Os restantes fatores mantiveram-se relativamente a 2013, ou seja, com um grau de influência percecionado como elevado ou moderado.

Também em 2013 existiu um fator com incidência de respostas no grau “Pouco/nada influente”, embora o fator tenha mudado de “Comunicação entre unidades orgânicas”, no ano de 2013, para “Definição de objetivos partilhados”, em 2014. Tendo em conta a predominância do grau mais elevado de influência na generalidade dos fatores, pode comprovar-se um aumento generalizado do grau de influência considerado, dos fatores em análise, no desempenho do INAC, I.P..

Seguidamente, são analisadas onze afirmações quanto à opinião dos dirigentes intermédios relativamente ao seu grau de concordância, quatro das quais referentes ao SIADAP 2 (enquanto avaliados), e as restantes sete referentes ao SIADAP 3 (enquanto avaliadores).

Existem três afirmações das sete relativas ao SIADAP 3, assinaladas no gráfico seguinte (gráfico n.º 20) a sombreado, cujos resultados serão analisados em conjunto, na medida em que estão subjacentes a uma só questão, isto é, a autoria da iniciativa da revisão intercalar dos objetivos, na ótica do avaliador.

GRÁFICO 20 – Inquérito aos Dirigentes Intermédios – Classificação das afirmações de acordo com a sua opinião, segundo o género



Relativamente à primeira afirmação, sobre a influência da alteração do ciclo de avaliação dos dirigentes intermédios (de anual para a duração da comissão de serviço) numa maior justiça avaliativa, a maioria dos dirigentes intermédios concordam com a mesma. Estas respostas contrariam o verificado no ano anterior, em que a maioria dos respondentes não tinha opinião formada.

A nível da existência de um período de monitorização intercalar e à sua periodicidade, nas duas afirmações seguintes, se a maioria dos dirigentes concorda com a sua necessidade, a maior parte das respostas divide-se em discórdia ou neutralidade de opinião, no que diz respeito à adequabilidade da sua periodicidade anual, havendo apenas um respondente a concordar com aquela periodicidade. Nestes dois aspetos, e comparativamente com o Questionário de 2013, mantiveram-se as opiniões de concordância, salvo quanto à periodicidade anual, que também abarcava a anuência da maioria dos respondentes, ao contrário do agora verificado.

Analisando a opinião quanto à facilitação do processo de avaliação com a alteração da Lei do SIADAP, a maioria não tem opinião formada, tendo apenas um dirigente intermédio concordado com a afirmação. Estas respostas contrastam com as de 2013, onde se registou maior incidência na resposta de concordância.

Com referência ao SIADAP 3, e tratando-se da justiça para os seus avaliados com a alteração do ciclo de avaliação de anual para bienal, a maioria dos respondentes considera que essa alteração veio aumentar a justiça, não tendo os restantes dirigentes opinião formada sobre o assunto.

Consultadas as respostas individuais, e comparando a opinião dos respondentes relativamente a esta questão e à questão semelhante sobre si próprios enquanto avaliados (primeira questão sobre o SIADAP 2), verificou-se que todos mantiveram o seu sentido de opinião, à exceção do dirigente do género masculino que, no seu caso, concordou com o aumento de justiça, mas que no caso dos seus avaliados já considerou não concordar nem discordar da afirmação. No Questionário de 2013, para esta questão, as opiniões dividiam-se entre a concordância e a indecisão.

Na sexta afirmação, sobre a existência de um período de monitorização intercalar, pelo menos anual, para os seus avaliados, todos os dirigentes manifestaram concordância com a mesma. Reduziu-se, assim, a indecisão de um dirigente sobre este aspeto, verificada no ano anterior.

Apenas um dirigente referiu ter revisto, alterado ou renegociado os objetivos de pelo menos um dos seus avaliados mais do que uma vez em 2014, tendo-se as respostas dos restantes dirigentes dividido entre não tê-lo feito ou não terem opinião formada sobre a afirmação. Este cenário não difere muito do verificado em 2013, quanto à mesma questão.

Pronunciando-se quanto à iniciativa de rever intercalarmente os objetivos com os respetivos avaliados (afirmações a sombreado), todos os dirigentes concordam que esta seja tanto sua como dos avaliados, quando considerado necessário, discordando, em consonância, que aquela iniciativa seja exclusiva de apenas uma das partes (embora tenha havido um dirigente intermédio, do género feminino, que não tem opinião formada quanto à iniciativa exclusiva por parte do avaliado para a revisão intercalar dos objetivos).

Comparativamente a 2013, verifica-se uma clarificação de opinião quanto à exclusividade da iniciativa, seja a mesma do dirigente ou do trabalhador, dado que se verificaram menos respostas indefinidas a esse respeito.

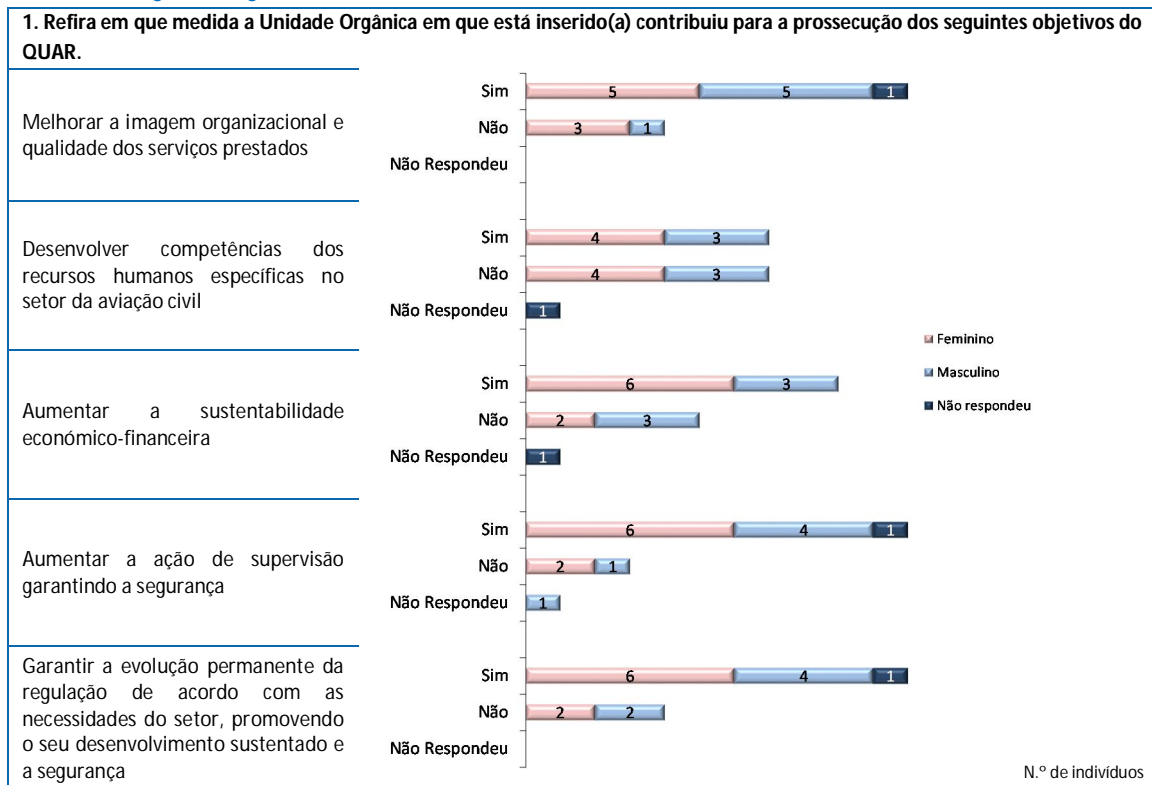
Por fim, no que concerne à última afirmação, a maioria dos dirigentes considera que a alteração da Lei do SIADAP vem facilitar o processo de avaliação enquanto avaliador (SIADAP 3), não tendo os restantes opinião formada sobre o assunto.

Através da consulta às respostas individuais e da comparação com a sua própria opinião, na questão semelhante relativa ao SIADAP 2 (avaliadores vs avaliados), um dos três dirigentes que consideram a facilitação do processo de avaliação como avaliadores, acham que o mesmo se aplica também quanto a si, como avaliados, e os outros dois têm essa perceção indefinida quando nesse papel. Os restantes dirigentes não têm opinião formada, nem como avaliados (SIADAP 2), nem enquanto avaliadores (SIADAP 3).

Para esta última afirmação, e salvo no que diz respeito à existência, em 2013, de uma resposta de discordância com o seu teor, manteve-se em 2014 a tendência de concordância pela maioria dos respondentes.

Seguidamente, analisam-se as respostas do segmento dos trabalhadores.

**GRÁFICO 21 – Inquérito aos Trabalhadores – Contribuição das suas UO para o cumprimento dos objetivos do QUAR, segundo o género**



Relativamente à primeira questão (Gráfico n.º 21), praticamente todos os objetivos do QUAR registaram maioria de respostas afirmativas quanto à contribuição da unidade orgânica dos respondentes para a sua prossecução, com exceção do objetivo “Desenvolver competências dos recursos humanos específicas no setor da aviação civil”, em que as opiniões se encontram divididas. Além deste objetivo, com sete respostas negativas, foi o objetivo “Aumentar a sustentabilidade económico-financeira” a registar maior número de respostas negativas (5).

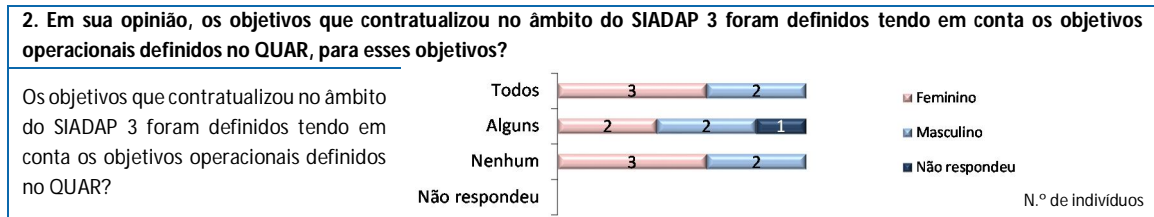
Os três objetivos em que os respondentes mais identificam uma contribuição da unidade orgânica que integram são, com o mesmo número de respostas (embora com uma pequena variância no género no



caso do primeiro): “Melhorar a imagem organizacional e qualidade dos serviços prestados”; “Aumentar a ação de supervisão garantindo a segurança”; e, “Garantir a evolução permanente da regulação de acordo com as necessidades do setor, promovendo o seu desenvolvimento sustentado e a segurança”.

Face ao Questionário de 2013, verifica-se uma inversão do sentido das respostas apenas para o objetivo “Desenvolver competências dos recursos humanos específicas no setor da aviação civil”, que naquele ano assinalou maioria de respostas afirmativas. Nos restantes objetivos, comparativamente, 2014 registou um aumento do diferencial entre as respostas positivas e as negativas.

**GRÁFICO 22 – Inquérito aos Trabalhadores – Articulação dos objetivos do QUAR com a definição dos Objetivos SIADAP 2 e SIADAP 3, segundo o género**



Quanto à consonância dos seus objetivos contratualizados com os objetivos operacionais estabelecidos no QUAR, os trabalhadores que responderam ao inquérito dividiram-se, equitativamente, pelas respostas possíveis.

O Questionário de 2014 acaba por refletir um aumento de opinião absoluto quanto à existência ou não de ligação dos objetivos contratualizados para si com os objetivos do QUAR, já que, em 2013, a opção “Alguns” era a mais escolhida. Porém, em termos relativos, se em 2013 cerca de 76% dos respondentes consideravam que a referida interligação em todos ou alguns dos objetivos, em 2014 essa percentagem passou para 67%.

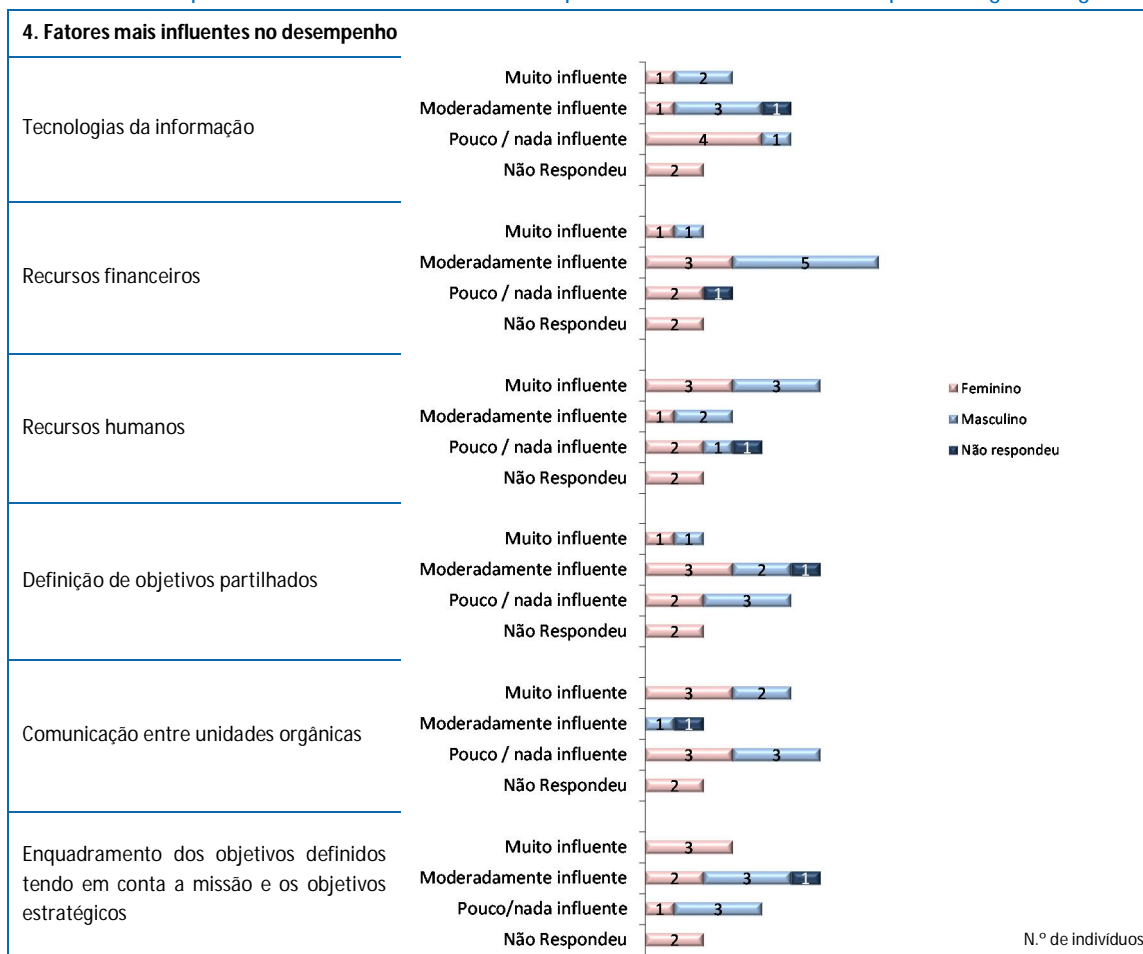
**GRÁFICO 23 – Inquérito aos Trabalhadores – Identificação com os objetivos e as metas do QUAR, segundo o género**



Analisando a identificação dos trabalhadores com os objetivos e metas do serviço, ou seja, do QUAR (Gráfico n.º 11), o seu grau é maioritariamente moderado (11 respostas), seguido tanto pelos dois trabalhadores que se identificam “Muito” com aqueles objetivos e metas, como pelos dois trabalhadores que “Pouco ou nada” se identificam com o QUAR do INAC, I.P..

Mantém-se a tendência registada em 2013 relativamente à opção mais escolhida, “Moderadamente”. No entanto, esta opção aumentou em termos absolutos (com mais 4 respostas em 2014), bem como em termos relativos - neste último caso passou para uma representação de 41,2% (2013) do universo para cerca de 73,3% (11 de 15 respostas) -, o que se traduziu num aumento da diferença em relação às outras opções assinaladas.

GRÁFICO 24 – Inquérito aos Trabalhadores – Fatores que mais influenciaram o desempenho, segundo o género



Para a 4.ª questão do Questionário 2014 (Gráfico n.º 24), houve 2 trabalhadoras do género feminino que optaram por não responder.

Das respostas dos restantes trabalhadores, pode-se inferir que o fator mais percecionado como muito influente para o desempenho foi o relativo aos “Recursos humanos”, com 6 respostas neste campo.

Já o fator com maior número de respostas (6) na opção “Pouco/nada influente” foi o relativo à “Comunicação entre unidades orgânicas”. No entanto, este fator teve também a segunda maior frequência de respostas na opção “Muito influente”.

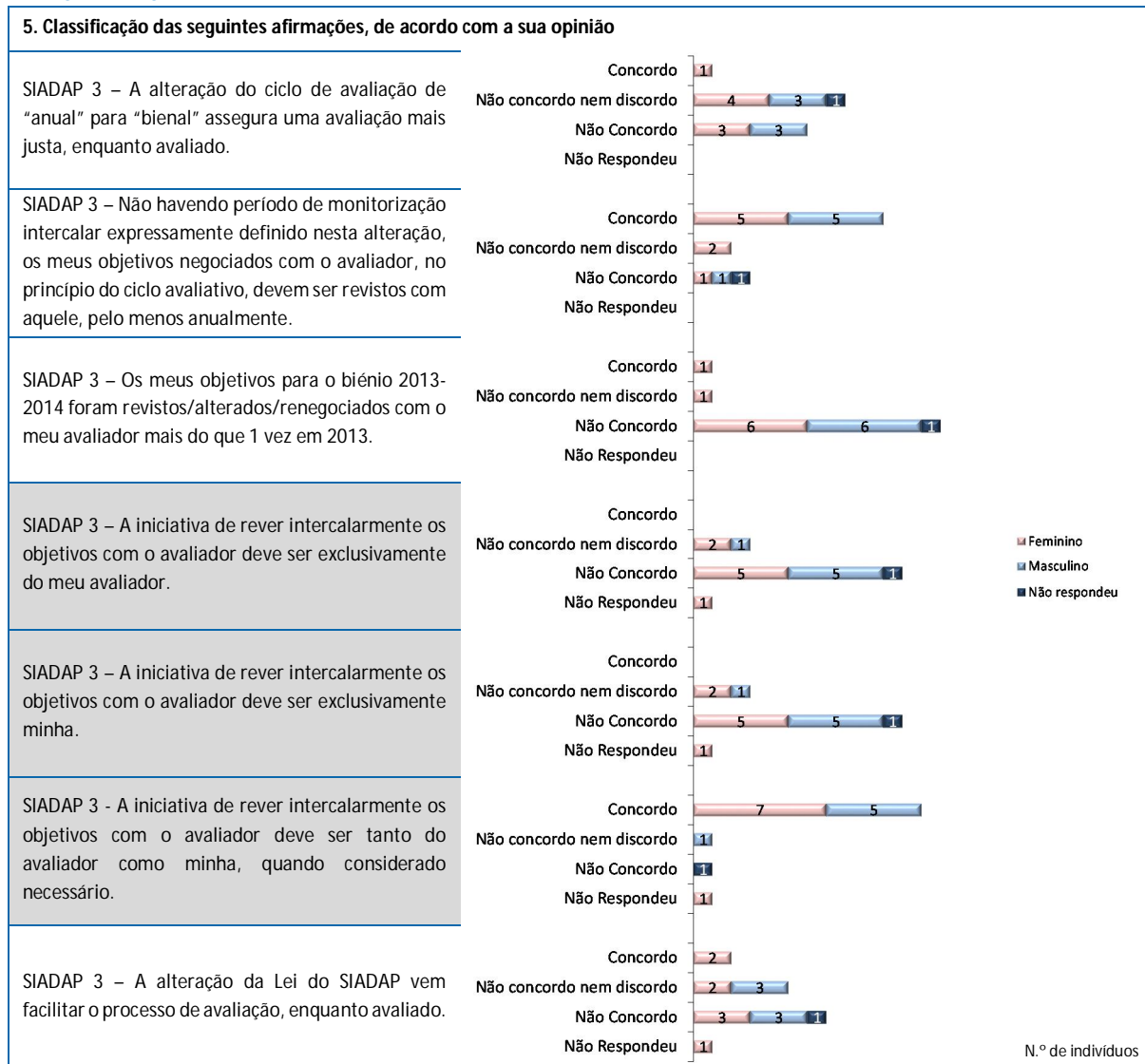
Tendo em conta um certo equilíbrio entre praticamente todos os fatores na apreciação das opções apresentadas para cada um, destaca-se a opção dos “Recursos financeiros”, como sendo a opção que reúne o maior número de respostas com conotação positiva, quando se consideram em conjunto as opções, “Muito influente” e “Moderadamente influente”.

A comparação com o ano de 2013 denota uma alteração no sentido de haver em 2014 um maior equilíbrio entre os 6 fatores em análise nesta questão, havendo como principais diferenças, a nível da maioria de respostas, as mudanças de posição no fator “Recursos Humanos”, que, em 2013, tinha em equilíbrio as opções de “Muito influente” e “Moderadamente influente”, e no fator “Tecnologias da informação”, cuja maioria de respostas, em 2013, recaía com destaque na opção “Moderadamente influente”, agora equilibrada com a opção “Pouco/nada influente”.

À semelhança do segmento dos dirigentes, foi solicitado aos trabalhadores que se pronunciassem quanto à sua opinião relativamente a 7 afirmações referentes ao SIADAP 3, enquanto avaliados.

Destas afirmações, existem 3, assinaladas no gráfico seguinte (Gráfico n.º 25) a sombreado, cujos resultados se tentarão analisar em conjunto, pois estão subjacentes a uma só questão, relativa à autoria da iniciativa da revisão intercalar dos objetivos, na ótica do avaliado.

GRÁFICO 25 – Inquérito aos Trabalhadores – Classificação das afirmações de acordo com a sua opinião, segundo o género



Com referência ao grau de justiça para si, enquanto avaliados, com a alteração do ciclo de avaliação de anual para bienal, a maior parte dos inquiridos (8) não tem opinião definida, sendo logo seguidos de 6 trabalhadores que consideram que aquele grau passa a ser menor, contrastando com a posição dos dirigentes relativamente à mesma questão, dado que nenhum considerou que a avaliação passaria a ser menos justa. Apenas um dos trabalhadores concorda com a afirmação em questão.

Curiosamente, em 2013, a estrutura de respostas a esta questão foi semelhante em tudo, salvo na distribuição de género e na existência de 2 trabalhadores respondentes em 2013 que optaram por não responder a esta questão.

À semelhança do verificado com as opiniões dos dirigentes na questão da existência de um período de monitorização intercalar, pelo menos anual, para os avaliados, verificou-se uma predominância nas respostas de concordância (10), tendo 3 discordado daquela afirmação.

Se, como no Questionário de 2013, a predominância está também na aceitação da afirmação como verdadeira, em 2014 o grau de indecisão nesta questão diminuiu, por contrapartida da escolha da opção “Não concordo”.

Igualmente como se verificou no universo dos dirigentes intermédios, apenas 1 trabalhador referiu ter revisto, alterado ou renegociado com o avaliador os seus objetivos mais do que uma vez em 2014, tendo a sua grande maioria (13 trabalhadores) considerado não tê-lo feito.

Também não houve, nesta afirmação, alterações significativas em termos de estrutura de resposta.

Pela análise das opiniões relativas à iniciativa de rever intercaladamente os objetivos com os respetivos avaliadores (afirmações a sombreado), constata-se que a maioria dos trabalhadores (12) considera que aquela deve pertencer tanto a si como aos avaliadores, quando considerado necessário, e 11 (que podem não ser os mesmos) não concordam com a detenção da exclusividade daquela iniciativa por eles ou pelo avaliador.

Analisando as respostas individualmente, e à exceção do trabalhador que não deu a sua opinião sobre nenhuma das 3 afirmações, podem-se considerar 3 grupos onde os restantes respondentes se integram:

- a) O grupo dos 12 trabalhadores que concordam com a não existência de exclusividade na iniciativa de revisão intercalar dos objetivos (3.ª afirmação a sombreado), dos quais 8 discordam nas outras duas afirmações, 2 não concordam ou discordam com estas e os outros 2 não concordam com uma delas mas estão indecisos relativamente à outra;
- b) O grupo que integra o único trabalhador que discorda das 3 afirmações, mantendo a coerência por se manifestar contra a existência de uma revisão intercalar dos objetivos (Afirmação n.º2 do Gráfico n. 12);
- c) O grupo do restante trabalhador que, não concordando com a existência de exclusividade na iniciativa de rever os objetivos intercaladamente, se mantém indeciso quanto à possibilidade de a iniciativa poder ser do avaliado ou do avaliador, quando considerado necessário.

Face a 2013, verifica-se uma certa semelhança no tipo de respostas obtidas, se bem que, em 2014, as respostas a estas 3 afirmações foram mais coerentes entre si, na análise individual das respostas ao Questionário.

Relativamente à última afirmação, a maioria dos trabalhadores que lhe respondeu (7) considera que esta alteração não facilita o processo de avaliação, enquanto avaliado, seguindo-se a opção de “Não concordo nem discordo” (5), tendo havido apenas 2 trabalhadores que acham que a alteração veio tornar o processo de avaliação mais fácil.

Curiosamente, estas opiniões contrastam com a dos dirigentes intermédios respondentes, que consideraram, na sua maioria, que o processo de avaliação, enquanto avaliadores, ficou mais fácil.

No caso dos trabalhadores, este cenário apenas difere do verificado no ano anterior pela inversão da tendência da resposta às 2 opções mais escolhidas, dado que então predominava a opção da indecisão.

### 3.8 ATIVIDADES DESENVOLVIDAS, PREVISTAS E NÃO PREVISTAS NO PLANO, COM INDICAÇÃO DE RESULTADOS ALCANÇADOS

Como componente da sua missão, o INAC, I.P. regula e fiscaliza o setor da aviação civil e procede à supervisão e regulamentação das atividades desenvolvidas neste setor.

Para coadjuvar o exercício das competências do INAC, I.P. em articulação com a missão, a visão e os valores do Instituto, e aplicando uma política de eficiência e qualidade, é utilizado como instrumento de gestão o planeamento prévio das atividades e dos projetos referentes a cada ciclo de gestão, contemplando os eventuais constrangimentos que se possam vir a verificar a nível de recursos humanos e/ou financeiros. O objetivo é o de conseguir o equilíbrio complexo na conjugação desses fatores, através dos Planos de Atividades para cada ano.

O quadro seguinte reflete os objetivos anuais do INAC, I.P. programados para 2014, associados às principais atividades desenvolvidas para os concretizar.

QUADRO 17 – Objetivos anuais do INAC, I.P. e Principais Atividades Desenvolvidas

Atribuições / competências	Principais Atividades
3.8.1. Assessoria ao Governo, ao nível legislativo, bem como elaboração de regulamentos e demais atos legislativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Elaborar projetos de legislação, colaborar na preparação de diplomas legais e regulamentares, nacionais e comunitários, e acompanhar a sua aplicação;</li> <li>→ Representar o Estado Português em organismos internacionais relativos ao setor da aviação civil.</li> </ul>
3.8.2. Reforço da ação de supervisão, garantindo a segurança	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Promover a segurança de aviação civil de forma integrada e eficiente intensificando as ações de supervisão, inspetiva e fiscalizadora, melhorando os resultados das auditorias, gerindo o Programa USOAP (<i>Universal Safety Oversight Audit Programme</i>), contribuindo para a evolução sustentada do setor.</li> </ul>
3.8.3. Adequação da regulação do setor às necessidades do sistema de aviação civil	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Promover a adequada regulação do setor, através da supervisão da implementação do modelo de regulação aeroportuária, aumentando a confiança dos agentes económicos e dos clientes no exercício da regulação do mercado.</li> </ul>
3.8.4. Garantia da sustentabilidade económico-financeira	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Manter e melhorar a sustentabilidade económico-financeira do INAC, I.P. gerando uma contribuição positiva para o Orçamento de Estado e para as Contas Públicas, promovendo o financiamento dos investimentos relacionados com a melhoria da eficácia da prestação do INAC, I.P..</li> </ul>
3.8.5. Melhoria da qualidade dos serviços prestados e divulgação da atividade do INAC, I.P.	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Aumentar a confiança dos diversos <i>stakeholders</i> na atuação do INAC, I.P..</li> <li>→ Melhorar a qualidade dos serviços prestados, promovendo as ferramentas <i>e-government</i> e os sistemas de garantia da qualidade, através do reforço da infraestrutura tecnológica com a utilização de soluções integradoras e de suporte aos processos.</li> </ul>

Considerando os eixos de intervenção onde se inserem, designadamente a Regulação do Setor, a Supervisão do Setor, a Regulamentação, a Ação Internacional e as Áreas Transversais, demonstram-se, seguidamente, os resultados alcançados no que diz respeito aos projetos desenvolvidos de acordo com os objetivos operacionais acima referidos, alinhados com os objetivos estratégicos definidos.

Nessa demonstração, e para a aferição do grau de concretização das atividades enunciadas, em comparação com a meta definida em Plano, foi tida em linha de conta a seguinte metodologia de classificação:

QUADRO 18 – Categorias utilizadas para a classificação dos resultados

Execução da meta		Critérios
↑	Meta Superada	Grau de realização superior ao planeado
→	Meta Cumprida	Grau de realização igual ao planeado
↓	Meta Não Atingida	Grau de realização inferior ao planeado
●	Meta Não Quantificada (MNO)	Meta não quantificada; Grau de realização considerado de 100% nas ações/atividades concretizadas
●		Meta não quantificada; Grau de realização considerado de 0% nas ações/atividades não iniciadas
◆	N.A.	Casos em que não é possível aferir o grau de realização da atividade, por esta depender de solicitações externas que acabaram ou por não ocorrer ou por ter advindo entretanto a anulação da ação/ atividade; Grau de realização não contabilizado

O gráfico presente no final das grelhas das atividades de cada um dos objetivos operacionais, diz respeito ao universo das correspondentes metas com grau de execução, e pretende traduzir o quadro geral desses objetivos do INAC, I.P.. Nesse gráfico, e no que respeita à categoria Meta Não Atingida ↓, foram ainda feitas as seguintes distinções quanto à sua natureza:

QUADRO 19 – Subcategorias referentes às Metas Não Atingidas ↓

Subcategorias	Critérios
Meta parcialmente atingida	Grau de realização inferior ao planeado, contudo superior a 50%
Meta iniciada	Grau de realização inferior a 50%
Meta não iniciada	Sem grau de realização

São descritas, ainda, para cada um dos objetivos em análise, outras atividades realizadas no decorrer do ano para além das ações programadas expressamente previstas, em PA ou em QUAR, que não deixam de integrar a atividade do INAC, I.P., podendo ser de natureza corrente ou advindo de levantamentos de necessidades posteriores à elaboração daqueles documentos.

### 3.8.1. Assessoria ao Governo

A elaboração de projetos legislativos, a representação do Estado Português em diversas organizações internacionais e comités técnicos relacionados com a aviação civil, bem como a participação e negociação de acordos sobre serviços aéreos e a supervisão dos serviços aéreos realizados no âmbito de obrigações modificadas de serviço público, são as principais atividades desenvolvidas no ano 2014, em matéria de assessoria ao Governo na definição das linhas estratégicas e políticas setoriais.

## ATIVIDADES PREVISTAS NO PLANO DE ATIVIDADES 2013

## QUADRO 20 – Grau de concretização do Objetivo Operacional 1

## Assessoria ao Governo, ao nível legislativo, bem como elaboração de regulamentos e demais atos legislativos

Legenda dos Eixos de Intervenção:

RS: Regulação do Setor; SS: Supervisão do Setor; Reg.: Regulamentação; AI: Ação Internacional; AT: Áreas Transversais

N.º Ordem	Eixo Int.	Ação/Atividade	Indicador	UO responsável	2013		
					Meta	Resultado	Obs.
1	RS	Preparar os Conselhos dos Ministros dos Transportes, Energia e Telecomunicações, através da elaboração de notas de enquadramento e de projetos de notas de intervenção	N.º de documentos elaborados <sup>17</sup> / N.º de solicitações	DRE	100%	100%	→ a)
2	AI	Elaborar para o Ministério dos Negócios Estrangeiros (MNE) relatórios sobre as relações com Países Terceiros ao nível do Transporte Aéreo para integração no mecanismo de coordenação das ações externas do Estado Português	N.º de relatórios elaborados / N.º de solicitações	DRE	100%	100%	→ b)
3	Reg.	Aprovação pelo CD de 1 Regulamento relativo ao eTOD <sup>18</sup>	N.º de dias úteis de aprovação do CD [QUAR, ind. 1]	DINAV GABJUR	[218-262]	0	↓ c)
4	Reg.	Aprovação pelo CD de 1 Regulamento relativo ao mapeamento de dados de aeródromo <sup>18</sup>	N.º de dias úteis de aprovação do CD [QUAR, ex-ind. 2]	DINAV GABJUR	[218-262]	N.A.	♦ d)
5	Reg.	Aprovação pelo CD de 1 Projeto de Decreto-Lei que fixa as condições de construção e modificação de infraestruturas aeronáuticas destinadas exclusivamente a operações de emergência médica e de proteção civil, e estabelece os requisitos de certificação e utilização a aplicar nessas infraestruturas <sup>18</sup>	N.º de dias úteis de aprovação do CD [QUAR, ex-ind. 3]	DINAV GABJUR	[218-262]	N.A.	♦ e)
6	Reg.	Rever e concluir Projeto de Decreto-Lei relativo a Diretor de Aeródromo	N.º de regulamentos aprovados pelo CD, até 31 de dezembro 2014	DINAV GABJUR GABFALSEC	1	90%	↓
7	Reg.	Elaborar Projeto de Decreto-Lei que altere e revogue o DL n.º 186/2007, de 10 de maio, referente à Certificação de Aeródromos Cíveis Nacionais, de forma a adequá-lo à regulamentação comunitária		DINAV GABJUR	1	1	→
8	Reg.	Aprovar a Regulamentação relativa ao SSLCI (Serviço de Socorros e Luta Contra Incêndios)		DINAV GABJUR	1	1	→
9	Reg.	Aprovação pelo CD da revisão do projeto legislativo das Servidões Aeronáuticas Cíveis, de forma a incluir as matérias referentes às Limitações em Altura e Balizagem de Obstáculos Artificiais à Navegação Aérea (CIA n.º 10/2003) <sup>18</sup>	N.º de dias úteis de aprovação do CD [QUAR, ind. 2]	DINAV GABJUR	[218-262]	145	↑ f)
10	Reg.	Aprovação pelo CD de 1 projeto de CIA referente aos "Procedimentos de Alterações relacionadas com a segurança dos ANSP (Air Navigation Service Providers)", relativo ao F29 da EASA <sup>18</sup>	N.º de dias úteis de aprovação do CD [QUAR, ind. 3]	DINAV GABJUR	[218-262]	19	↑ g))
11	Reg.	Aprovação pelo CD sobre Construção Amadora de Aeronaves <sup>18</sup>	N.º de dias úteis de aprovação do CD [QUAR, ind. 4]	DSO GABJUR	[218-262]	251	→ h)
12	Reg.	Aprovação pelo CD de 1 Regulamento relativo a Largada de paraquedistas com aeronaves operadas por associações sem fins lucrativos e fundações	N.º de dias úteis de aprovação do CD [QUAR, ex-ind. 7]	DSO GABJUR	[218-262]	N.A.	♦ d)

a) Foram preparados os contributos para os Conselhos (UE) de Ministros dos Transportes, Energia e Telecomunicações.

b) Relatórios sobre negociações de acordos sobre Serviços Aéreos: Panamá, Guiné Equatorial, São Tomé e Príncipe (concessão de direitos de tráfego de 5.ª liberdade), Emirados Árabes Unidos, Guiné-Bissau e Irão.

c) O diploma não foi elaborado por motivo de saída inesperada de 2 efetivos em 2014, na DINAV.

d) Diploma eliminado do QUAR (cf. pág. 32).

e) Idem. A matéria foi incluída no Projeto de Decreto-Lei que altera e revoga o DL n.º 186/2007, de 10 de maio, Atividade 7.

f) Regulamento aprovado pelo CD e enviado à tutela no dia 31/07/2014.

g) Foi publicada na página do INAC, I.P. a CIA n.º 6/2014, de 28 de janeiro.

h) O diploma foi aprovado pelo CD e enviado à tutela no dia 31-12-2014

<sup>17</sup> Com notas de enquadramento e projetos de notas de intervenção.<sup>18</sup> Foi adotada a redação do QUAR.

QUADRO 20 – Grau de concretização do Objetivo Operacional 1 (continuação)

**Assessoria ao Governo, ao nível legislativo, bem como elaboração de regulamentos e demais atos legislativos**

Legenda dos Eixos de Intervenção:

RS: Regulação do Setor; SS: Supervisão do Setor; Reg.: Regulamentação; AI: Ação Internacional; AT: Áreas Transversais

N.º Ordem	Eixo Int.	Ação/Atividade	Indicador	UO responsável	2013		
					Meta	Resultado	Obs.
13	Reg.	Aprovação pelo CD do Programa Nacional de Facilitação <sup>19</sup>	N.º de dias úteis de aprovação do CD [QUAR, ind. 5]	GABFALSEC GABJUR	1	80%	↓
14	Reg.	Colaborar com os serviços do Ministério da Economia (ME) na preparação de resposta a recursos contenciosos e gratuitos de natureza tutelar interpostos por atos praticados no âmbito daquele Ministério, em matéria de aviação civil	N.º de respostas / N.º de solicitações	GABJUR	100%	100%	→ i)
15	AI	Colaborar com organizações internacionais no âmbito de grupos de trabalho para a produção de regulamentação do Setor ( <i>Single European Sky / Single European Sky Air Traffic Management Research</i> (SES/SESAR), Eurocontrol e ICAO/OACI	N.º de participações <sup>20</sup> / N.º de solicitações		100%	100%	→
			N.º de relatórios apresentados no prazo de 10 dias úteis do evento / N.º de relatórios passíveis de serem apresentados		100%	42%	↓ j)

i) Correspondente a 2 solicitações.

j) Correspondente a 12 solicitações.

GRÁFICO 26 – Taxa de Execução das Metas do Objetivo Operacional 1, N = 13



**ATIVIDADES NÃO PREVISTAS NO PLANO DE ATIVIDADES 2014**

→ Elaboração de diversos projetos legislativos

- Projeto de Resolução, para ratificação do Protocolo que altera a Convenção de Tóquio, referente às infrações e a certos outros atos cometidos a bordo de aeronaves, em Montreal, a 4 de abril de 2014;
- Projeto de Resolução de Conselho de Ministros (RCM) que autoriza a realização da despesa relativa à adjudicação da prestação de serviços aéreos regulares, em regime de concessão, na rota Bragança/Vila Real/Viseu/Cascais/Portimão, pelo período de 3 anos;
- Projeto de RCM que autoriza a realização da despesa relativa à adjudicação da prestação dos serviços regulares para o transporte de carga e correio, em regime de concessão, na rota Lisboa/Ponta Delgada/Terceira/Lisboa, pelo período de 3 anos;
- Proposta de Lei de autorização legislativa e projeto de Decreto-Lei que aprova o regime geral de licenciamento dos OEA, AITA e ASMR em aeródromos não controlados e dotados de serviço de informação de voo de aeródromo, estabelecendo ainda as condições do exercício das competências conferidas pelas respetivas licenças, bem como o regime de certificação das respetivas organizações de formação e regime sancionatório;

<sup>19</sup> Foi adotada a redação do QUAR.

<sup>20</sup> Consideram-se n.º de participações o n.º de vezes em que o INAC, I.P. foi representado por cada UO e não o n.º de pessoas que representaram o INAC, I.P.



## Relatório de Atividades 2014

- Projeto de Decreto-Lei que procede à alteração do Decreto-Lei n.º 19/2012, de 27 de janeiro, que regula as Atividades de Assistência em Escala ao Transporte Aéreo nos Aeroportos ou Aeródromos nacionais<sup>21</sup>;
- Projeto de Portaria que fixa o valor das taxas de segurança a cobrar nos aeroportos da rede ANA – Aeroportos de Portugal, S.A., e nos restantes aeródromos e aeroportos<sup>22</sup>;
- Projeto de Portaria que estabelece os aeroportos e aeródromos nos quais é devida a taxa de segurança<sup>23</sup>;
- Projeto de Portaria que fixa o valor da distribuição da taxa de segurança pelo Instituto Nacional de Aviação Civil, I.P. às forças de segurança, nos aeródromos e aeroportos nacionais integrados na rede ANA, S.A., e noutras entidades gestoras aeroportuárias<sup>24</sup>;
- Projeto de Portaria, com vista à concessão de exceção ao contingente de voos diários para a Final da *UEFA Champions League*<sup>25</sup>;
- Projeto de Despacho Conjunto que adota, para implementação pelo Estado Português, o documento do Eurocontrol “Especificação para as regras Harmonizadas para o OAT, a operar em conformidade com as IFR, no Espaço Aéreo Controlado da área da CEAC;
- Projeto de Decreto-Lei que regula a atribuição de um subsídio social de mobilidade aos cidadãos beneficiários, no âmbito dos serviços aéreos entre o continente e a Região Autónoma dos Açores e entre esta e a Região Autónoma da Madeira.

### 3.8.2. Reforço da Ação de Supervisão, garantindo a Segurança

Como parte integrante da promoção da segurança aérea, são realizadas atividades de regulamentação, supervisão e inspeção das organizações, atividades, equipamentos e instalações do setor. A indicação dos resultados alcançados das atividades planeadas são apresentadas seguidamente, nos quadros relativos ao objetivo definido no Plano de Atividades, sendo posteriormente indicadas as atividades desenvolvidas e não expressamente descritas no Plano de Atividades 2014.

## ATIVIDADES PREVISTAS NO PLANO DE ATIVIDADES 2014

### QUADRO 21 – Grau de concretização do Objetivo Operacional 2

#### Reforço da ação de supervisão, garantindo a segurança

Legenda dos Eixos de Intervenção:

RS: Regulação do Setor; SS: Supervisão do Setor; Reg.: Regulamentação; AI: Ação Internacional; AT: Áreas Transversais

N.º Ordem	Eixo Int.	Ação/Atividade	Indicador	UO responsável	2013			
					Meta	Resultado	Obs.	
16	SS	Realizar trabalhos no âmbito da segurança operacional mediante contrato da Agência Europeia para a Segurança da Aviação (EASA)	N.º de respostas / N.º de solicitações	DSO	100%	N.A.	♦	a)
17	SS	Contribuir para a Gestão do Programa USOAP/CMA ( <i>Safety Oversight Audit Programme / Continuing Monitoring Approach</i> ) OLF ( <i>Online Framework</i> ), de forma a garantir a resposta às <i>protocol questions</i> na fase de <i>self-assessment</i>	N.º de perguntas respondidas / N.º de perguntas a responder ( <i>Protocol Questions</i> ) <sup>26</sup>	DCM DINAV; DSO GABJUR	100%	100%	→	
18	SS	Gerir o Plano de Ações Corretivas da Inspeção ATM/ANS da EASA	N.º de <i>findings</i> concluídos	DINAV	27 <sup>27</sup>	21	↓	b)

a) Não houve solicitações nesta matéria.

b) A conclusão dos 6 *findings* remanescentes, F1, F2, F5, F6, F7 e F29, foi recalendarizada com a EASA para 2015.

<sup>21</sup> Decreto-Lei n.º 57/2014, de 11 de abril.

<sup>22</sup> Portaria n.º 77-B/2014, de 01 de abril.

<sup>23</sup> Portaria n.º 77-C/2014, de 01 de abril.

<sup>24</sup> Portaria n.º 83/2014, de 11 de abril.

<sup>25</sup> Portaria n.º 101/2014, de 12 de maio.

<sup>26</sup> 1016 *Protocol Questions*: a maior parte das questões são da responsabilidade exclusiva do INAC, I.P., outras são co-partilhadas entre o INAC, I.P. e outras entidades e as restantes ainda têm como fonte essas outras entidades (Forças Armadas, NAV, EPE, IPMA, etc.).

<sup>27</sup> Meta alterada face ao PA2014 em função do CAP (*Corrective Action Plan*) acordado entre o INAC, I.P. e a EASA, o que ocorreu após a elaboração do PA2014..

## Relatório de Atividades 2014

### QUADRO 21 – Grau de concretização do Objetivo Operacional 2 (Continuação)

#### **Reforço da ação de supervisão, garantindo a segurança**

**Legenda dos Eixos de Intervenção:**

**RS:** Regulação do Setor; **SS:** Supervisão do Setor; **Reg.:** Regulamentação; **AI:** Ação Internacional; **AT:** Áreas Transversais

N.º Ordem	Eixo Int.	Ação/Atividade	Indicador	UO responsável	2013		
					Meta	Resultado	Obs.
19	AI	Garantir a participação nas auditorias e inspeções de entidades internacionais de que Portugal faz parte, nos termos dos respetivos tratados, designadamente da EASA, ICAO/OACI, Eurocontrol e outros	N.º de respostas / N.º de solicitações	DCM DINAV DSO GABFALSEC	100%	100%	→ c)
20	AI	Garantir a participação nos grupos de trabalho da União Europeia, ICAO/OACI e outros, relativos à segurança operacional e à <i>Security</i>	N.º de participações <sup>28</sup> / N.º de solicitações	DCM DINAV DSO GABFALSEC	100%	100%	→
			N.º de relatórios apresentados no prazo de 10 dias úteis do evento / N.º de relatórios passíveis de serem apresentados		100%	61%	↓ d)
21	SS	Garantir a ação de supervisão do INAC, I.P., tendo em conta os recursos disponíveis <sup>29</sup>	N.º de auditorias, inspeções, investigações e testes realizados	DCM DINAV DRE;DSO GABFALSEC GECG	[2014-2054]	3552	↑
			Disponibilização da plataforma <i>online</i> integrada de auditorias e inspeções, para as unidades orgânicas operacionais (GABFALSEC; GECG)	GSIC	30set 2013	N.A.	♦ e)
22	SS	Implementar o novo sistema de supervisão/monitorização da continuidade da aeronavegabilidade com base no programa de amostragem da frota de aeronaves inscritas no Registo Aeronáutico Nacional (RAN)	N.º de ações de supervisão (ACAM <sup>30</sup> )	DSO	75	18	↓
			N.º de inspeções a aeronaves do RAN (inclui a emissão de Certificado de Navegabilidade (CN) e <i>Airworthiness Review Certificate</i> (ARC), e certificação inicial)	DSO	225	34	↓
23	RS	Instruir processos de licenciamento, de certificação, de aprovação e de autorização	N.º de processos de licenciamento, de certificação, de aprovação e de autorização realizados	DCM DINAV DRE;DSO GABFALSEC	MNQ	17097	●
			Prazo médio de resposta aos atos de registo praticados, em dias úteis	GABJUR	1	1	→
24	RS	Iniciar os trabalhos de preparação para a implementação do <i>State Safety Programme/ Safety Management System</i> (SSP/SMS)	Apresentação de documento com a definição do plano de implementação	DSO	1	N.A.	♦ f)

c) Correspondente a 7 solicitações.

d) Correspondente a 49 solicitações. Foram elaborados 30 relatórios dentro do prazo estabelecido.

e) Considerado não aplicável por terem sido suspensos todos os serviços internos relacionados com novos desenvolvimentos aplicativos baseados em APEX2 ou na plataforma XEO.

f) Esta atividade, referente a 2013, foi incluída, por lapso, no PA2014. Como tal, a mesma foi considerada não aplicável.

<sup>28</sup> Consideram-se n.º de participações o n.º de vezes em que o INAC, I.P. foi representado por cada UO e não o n.º de pessoas que representaram o INAC, I.P..

<sup>29</sup> Foi adotada a redação do QUAR.

<sup>30</sup> Programa ACAM (*Aircraft Continuing Airworthiness Monitoring*), programa da EASA de amostragens da frota de aeronaves inscritas no Registo Aeronáutico Nacional.

## Relatório de Atividades 2014

### QUADRO 21 – Grau de concretização do Objetivo Operacional 2 (Continuação)

#### Reforço da ação de supervisão, garantindo a segurança

Legenda dos Eixos de Intervenção:

RS: Regulação do Setor; SS: Supervisão do Setor; Reg.: Regulamentação; AI: Ação Internacional; AT: Áreas Transversais

N.º Ordem	Eixo Int.	Ação/Atividade	Indicador	UO responsável	2013		
					Meta	Resultado	Obs.
25	RS	Aplicar o Programa de Implementação do Regulamento (UE) n.º 965/2012 <sup>29</sup>	N.º de regulamentos, procedimentos e CIA elaborados e/ou revistos [QUAR, ind. 8]	DSO	80	80	→ g)
			N.º de relatórios de conversão (COA) publicados	DSO GSIC	1	1	→ h)
			Adaptação do sistema informático AUDIOPS ao Regulamento EU		31dez 2014	31out 2014	↑
			Criação de um sistema informático para controlo de <i>post-holders</i>		31dez 2014	28out 2014	↑
			Alteração do sistema informático relativo ao repositório das notificações		31dez 2014	N.A.	♦ i)
26	RS	Promover a revisão anual do Manual de Recrutamento e Formação de Pessoal Técnico (DSO, DCM e DINAV) e do Programa Nacional de Formação em Segurança na Aviação Civil (GABFALSEC), de forma a assegurar a sua atualização, caso se revele necessária <sup>31</sup>	N.º de revisões/alterações efetuadas	DCM DINAV DSO GABFALSEC	4	4	→
27	RS	Elaborar o relatório da aplicação do Plano Nacional de Desempenho no âmbito do Reg. 691/2010 da Comissão Europeia (Regulamento de Serviços de Navegação Aérea)	N.º de relatórios apresentados	DINAV DRE	1	1	→
28	SS	Supervisionar a capacidade económico-financeira das empresas licenciadas para o transporte e para o exercício da atividade de assistência em escala	N.º de empresas supervisionadas / N.º de empresas licenciadas a 31-12-2013 <sup>32</sup>	DRE	100%	11%	↓ j)
29	SS	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 comunicações de incumprimentos detetados	DRE	100%	15%	↓ k)
30	SS	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 Lisboa e o Nordeste Transmontano, trimestralmente, através da análise de Relatórios de Execução	N.º de relatórios de execução analisados / N.º de relatórios de execução recebidos	DRE	100%	69%	↓ l)
31	RS	Consolidar a transição da supervisão das Servidões Aeronáuticas (que não cometidas a outrem por forma de diplomas específicos)	Data da existência das condições de entrada em produção do <i>software</i>	DINAV GSIC	31dez 2014	N.A.	♦ m)

g) Foram revistos 55 procedimentos (dos quais 9 foram abatidos), elaborados 5 novos procedimentos, revista 1 CTI (Circular Técnica de Informação), abatidas 15 CIA (Circulares de Informação Aeronáutica) e revistas 4 NTI (Normas Técnicas Internas) das quais 1 foi abatida.

h) O relatório de conversão (COA) foi enviado para a EASA em dezembro de 2014.

i) Considerado não aplicável por terem sido suspensos todos os serviços internos relacionados com novos desenvolvimentos aplicativos baseados em APEX2 ou na plataforma XEO

j) Foram supervisionadas 10 empresas quanto à sua capacidade económico-financeira, num universo de 94 empresas licenciadas, das quais 28 são operadoras de transporte aéreo, e 66 empresas de assistência em escala a terceiros.

k) Foram recebidos 20 processos de incumprimento, dos quais 3 estão encerrados e 17 ainda em análise, dado que se encontram em falta elementos complementares já solicitados, necessários à conclusão dos respetivos processos.

l) Foram recebidos 16 relatórios de execução, dos quais 11 foram analisados.

m) Considerado não aplicável por se encontrar pendente do procedimento concursal para aquisição do *software* PHX.

<sup>31</sup> Foi atualizada a redação da atividade, bem como a respetiva meta, tendo em conta as unidades orgânicas envolvidas.

<sup>32</sup> Alterou-se o nominador do indicador, (anteriormente "N.º de relatórios apresentados") dado que para cada empresa pode ser elaborado mais do que um relatório. O universo é referente às empresas licenciadas a 31-12-2013, dado que são essas que serão alvo de supervisão económico-financeira no decorrer de 2014.

QUADRO 21 – Grau de concretização do Objetivo Operacional 2 (Continuação)

**Reforço da ação de supervisão, garantindo a segurança**

Legenda dos Eixos de Intervenção:

RS: Regulação do Setor; SS: Supervisão do Setor; Reg.: Regulamentação; AI: Ação Internacional; AT: Áreas Transversais

N.º Ordem	Eixo Int.	Ação/Atividade	Indicador	UO responsável	2013		
					Meta	Resultado	Obs.
32	RS	Elaborar uma proposta de Plano para a implementação do PBN em Portugal <sup>33</sup>	N.º de propostas elaboradas	DINAV	1	N.A.	♦ n)
33	SS	Elaborar um relatório Anual de Segurança Operacional	N.º de relatórios elaborados	DINAV	1	1	→
34	SS	Assegurar a coordenação do LSSIP ( <i>Local Single Sky Implementation</i> ) 2012-2016, através da elaboração de um documento de acompanhamento de objetivos técnico-operacionais de implementação do SES ( <i>Single European Sky</i> ) ao nível de Portugal	N.º de documentos/ capítulos com a informação necessária para a compilação do documento de monitorização do plano para implementação do SES, nomeadamente: <i>State Context</i>	DINAV	1	1	→

n) Considerado não aplicável em virtude de ter havido necessidade de adiar esta atividade para 2015.

GRÁFICO 27 – Taxa de Execução das Metas do Objetivo Operacional 2, N = 21



**ATIVIDADES NÃO PREVISTAS NO PLANO DE ATIVIDADES 2014**

→ **Elaboração de procedimentos e de CIA (Circulares de Informação Aeronáutica)**

Foram elaboradas 18 CIA em 2014 (12 das quais ainda em vigor), cuja necessidade foi identificada pelo *Universal Safety Audit Program* da ICAO/OACI e pelo programa *Eurocontrol Safety Regulatory Requirement (ESARR) Implementation Monitoring and Support*, do Eurocontrol.

→ **Realização de cursos na área da *Security***

- 1 Curso de Gestores da Segurança da Aviação Civil (Agente Reconhecido);
- 2 Cursos de Gestor de Segurança de Carga e Correio;
- 1 curso de gestor de segurança
- 2 sessões a PSP no âmbito da certificação como Cães Detetores de Explosivos (CDE).

**3.8.3. Adequação da Regulação do Setor às necessidades do Sistema de Aviação Civil**

Outra componente da esfera de ação do INAC, I.P. tem residido nas atividades desenvolvidas em articulação com os projetos de assessoria ao Governo para a definição das políticas setoriais do sistema de aviação civil. Este papel igualmente prioritário é possibilitado através da adoção de medidas e desenvolvimento de atividades diversas para a promoção da adequada regulação do setor.

<sup>33</sup> Corrigida a redação constante do PA2014, que estava incorreta, por lapso.

## Relatório de Atividades 2014

Neste âmbito, são seguidamente apresentadas as principais atividades e projetos desenvolvidos, com a indicação, sempre que aplicável, do correspondente grau de concretização face ao estabelecido no Plano de Atividades relativo a 2014. À semelhança dos restantes objetivos, são também indicadas as atividades desenvolvidas não expressamente descritas no Plano de Atividades 2014, mas que estão inerentes à atividade desenvolvida pelo INAC, I.P..

### ATIVIDADES PREVISTAS NO PLANO DE ATIVIDADES 2013

#### QUADRO 22 – Grau de concretização do Objetivo Operacional 3

##### *Adequação da regulação do setor às necessidades do sistema de aviação civil*

Legenda dos Eixos de Intervenção:

**RS:** Regulação do Setor; **SS:** Supervisão do Setor; **Reg.:** Regulamentação; **AI:** Ação Internacional; **AT:** Áreas Transversais

N.º Ordem	Eixo Int.	Ação/Atividade	Indicador	UO responsável	2013		
					Meta	Resultado	Obs.
35	RS	Assegurar a produção de informação relevante para o Setor da aviação civil, através da publicação de estudos setoriais e <i>newsletters</i>	Anuário Estatístico Publicado [QUAR, ind. 6]	GECG	1	1	→
			N.º de BET publicados [QUAR, ind. 6]		4	4	→
			Outros Estudos Setoriais publicados [QUAR, ind. 6]		2	4	↑ a)
			N.º de <i>Newsletters</i> mensais sobre indicadores de tráfego publicadas <sup>34</sup>		12	12	→
			N.º de <i>Newsletters</i> com informação sobre facilitação e segurança, a difundir por uma mailing list a aprovar pela ANSAC	GABFALSEC	4	1	↓
36	AI	Assegurar a representação nos fóruns / grupos de trabalho da UE, ICAO/OACI, EASA, Eurocontrol, Gabinete de Estatísticas da União Europeia (Eurostat), nas quais Portugal está formalmente representado	N.º de participações <sup>35</sup> / N.º de solicitações	DCM DINAV DRE DSO GABFALSEC GABJUR GECG	100%	100%	→
			N.º de relatórios apresentados no prazo de 10 dias úteis do evento / N.º de relatórios passíveis de serem apresentados		100%	53%	↓ b)
37	RS	Preparar e negociar acordos bilaterais e multilaterais sobre serviços aéreos <sup>36</sup>	N.º de consultas aeronáuticas bilaterais	DRE	4	8	↑
			N.º de negociações para acordos aéreos multilaterais sobre serviços aéreos		4	2	↓
38	RS	Emitir pareceres sobre assuntos comunitários e multilaterais com questões económicas, de concorrência, ambiente e de defesa do consumidor, bem como relacionados com o acesso ao mercado no âmbito das negociações bilaterais sobre serviços aéreos, das negociações conduzidas pela Comissão Europeia no âmbito das relações externas, e preparar os Conselhos de Ministros dos Transportes no setor da aviação civil e assegurar a coordenação das relações com a OACI e com o Grupo ABIS	N.º de pareceres emitidos / N.º de solicitações	DRE	100%	102%	↑ c)

a) Foram publicados na página de *internet* do INAC, I.P. os seguintes estudos: "Desempenho Económico e Financeiro do Segmento de Manutenção de Aeronaves [2011-2013]"; "Monitorização Mensal do Tráfego nas Infraestruturas Aeroportuárias Nacionais - Coletânea de *Newsletters* 2014"; "Relatório de Atividades Desenvolvidas no âmbito da Regulação Económica dos Aeroportos 2013"; "Relatório Anual de Segurança Operacional".

b) Correspondentes a 81 participações, das quais 78 passíveis de elaboração de relatório. Relativamente a estas últimas, foram elaborados 41 relatórios dentro do prazo estabelecido.

c) Foram dadas 112 respostas a 110 solicitações.

<sup>34</sup> Por lapso, este indicador não foi incluído no PA 2014, embora seja uma atividade planeada.

<sup>35</sup> Consideram-se n.º de participações o n.º de vezes em que o INAC, I.P. foi representado por cada UO e não o n.º de pessoas que representaram o INAC, I.P..

<sup>36</sup> No caso dos acordos aéreos bilaterais, numa fase prévia, são preparadas e enviadas propostas de texto de acordo aéreo às respetivas autoridades aeronáuticas, após o que se realiza a fase de negociação, cuja conclusão não depende exclusivamente do INAC, I.P.. Para os acordos aéreos multilaterais, consideram-se os países relativamente aos quais houve, no mínimo, envio de pareceres e contributos para as negociações de acordos multilaterais (em curso ou concluídas no ano) a serem conduzidas pela União Europeia.

**QUADRO 22 – Grau de concretização do Objetivo Operacional 3 (Continuação)**  
**Adequação da regulação do setor às necessidades do sistema de aviação civil**

Legenda dos Eixos de Intervenção:

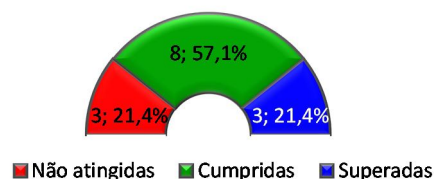
**RS:** Regulação do Setor; **SS:** Supervisão do Setor; **Reg.:** Regulamentação; **AI:** Ação Internacional; **AT:** Áreas Transversais

N.º Ordem	Eixo Int.	Ação/Atividade	Indicador	UO responsável	2013		
					Meta	Resultado	Obs.
39	SS	Monitorizar as metas de custo-eficiência para a atividade de navegação aérea em rota, estabelecidas no âmbito do Plano Nacional de Desempenho, para os serviços de navegação aérea 2012-2014	N.º de documentos de monitorização	DRE	2	2	→
40	RS	Estabelecer o nível da receita média máxima por passageiro para os aeroportos sujeitos a regulação económica	N.º de documentos apresentados	DRE	1	1	→
41	AI	Participar nas reuniões promovidas por diversas instâncias comunitárias e internacionais com vista ao alcance de um enquadramento normativo para as emissões da aviação civil internacional, em colaboração com os representantes do MNE e da Agência do Ambiente	N.º de participações <sup>37</sup> / N.º de solicitações	DRE	100%	100%	→ d)
42	AI	Assegurar a representação no Comité de Segurança da Aviação Civil da Comissão Europeia	N.º de participações <sup>37</sup> / N.º de solicitações	GABFALSEC	100%	100%	→ e)

d) Correspondente a 5 solicitações.

e) Correspondente a 4 solicitações.

**GRÁFICO 28 – Taxa de Execução das Metas do Objetivo Operacional 3, N = 14**



Metas não atingidas:  
 1 Iniciada  
 2 Parcialmente atingidas

**ATIVIDADES NÃO PREVISTAS NO PLANO DE ATIVIDADES 2014**

- Promoção da aquisição de serviços aéreos regulares sujeitos a obrigações modificadas de serviço público ou a obrigações de serviço público, na rota Porto Santo/Funchal/Porto Santo  
 2 Procedimentos lançados.
- Promoção da aquisição de serviços aéreos regulares sujeitos a obrigações modificadas de serviço público ou a obrigações de serviço público, na rota Bragança/ Vila Real/ Viseu/ Cascais/ Portimão  
 1 Procedimento lançado.
- Promoção a aquisição de serviços aéreos regulares para transporte de carga e correio sujeitos a obrigações modificadas de serviço público ou a obrigações de serviço público, na ligação Lisboa/ Ponta Delgada /Terceira/ Lisboa ou Lisboa/ Terceira/ Ponta Delgada/ Lisboa  
 1 Procedimento lançado.
- Liberação de garantias bancárias  
 Foram liberadas 2 garantias bancárias.

<sup>37</sup> Consideram-se n.º de participações o n.º de vezes em que o INAC, I.P. foi representado por cada UO e não o n.º de pessoas que representaram o INAC, I.P..

→ Revisões e pareceres no âmbito das Taxas

Revisão trimestral sobre a taxa de combustível praticada nas ligações aéreas objeto de OSP;  
 Parecer sobre a proposta de taxa de terminal, a vigorar a partir de 1 de janeiro de 2015, nos aeroportos do continente e das Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira;  
 Parecer sobre a proposta de atualização das taxas de assistência a passageiros com mobilidade reduzida, a vigorar nos Aeroportos de Portugal, S.A. (ANA, S.A.);  
 Parecer sobre as propostas de taxas relativas ao aeródromo municipal de Cascais;  
 Aferição dos custos do INAC, I.P. relativos aos serviços de navegação aérea, para efeitos de determinação das taxas unitárias de rota nas Regiões de Informação de Voo (RIV) de Santa Maria e Lisboa.

3.8.4. Garantia da Sustentabilidade Económico-financeira

Para o reforço da sustentabilidade económica e financeira foi definido como objetivo prioritário a melhoria da eficiência do INAC, I.P.. São apresentadas, no quadro seguinte, as principais atividades e projetos desenvolvidos, indicando o grau de concretização dessas atividades.

ATIVIDADES PREVISTAS NO PLANO DE ATIVIDADES 2014

QUADRO 23 – Grau de concretização do Objetivo Operacional 4

**Reforço da sustentabilidade económico-financeira**

Legenda dos Eixos de Intervenção:

RS: Regulação do Setor; SS: Supervisão do Setor; Reg.: Regulamentação; AI: Ação Internacional; AT: Áreas Transversais

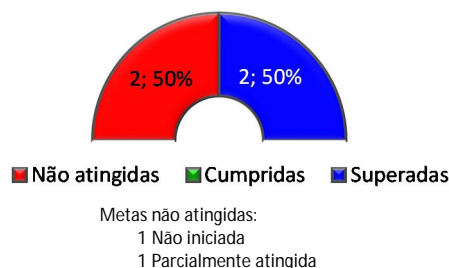
N.º Ordem	Eixo Int.	Ação/Atividade	Indicador	UO responsável	2013			
					Meta	Resultado	Obs.	
43	AT	Garantir a cobertura de custos por proveitos próprios <sup>38</sup>	Proveitos Operacionais Próprios / Custos Operacionais [QUAR, ind. 9]	DCM DeCOM DGR DINAV DRE DSO GABJUR GABFALSEC GECG GSIC	[115%-120%]	111%	↓	
44	AT	Garantir um grau de execução orçamental adequado <sup>38</sup>	Despesas de funcionamento (executadas) / Despesas de funcionamento (orçamentadas) [QUAR, ind. 10]	GABJUR GABFALSEC GECG GSIC	[90%-95%]	63%	↑	
45	AT	Reduzir os custos associados ao arquivo em <i>Outsourcing</i> , através da renegociação de preços por contentor e da avaliação de conteúdos	Custo máximo renegociado por contentor	DGR	3,58€	2,40€	↑	
46	AT	Controlar a receita proveniente da Taxa de Segurança	N.º de auditorias realizadas sobre os procedimentos instituídos e registos efetuados nos aeroportos no âmbito do tráfego aéreo	DGR	4	0	↓	a)

a) Esta atividade transitou para 2014.

<sup>38</sup> Foi adotada a redação do QUAR.

## Relatório de Atividades 2014

GRÁFICO 29 – Taxa de Execução das Metas do Objetivo Operacional 4, N = 4



### 3.8.5. Melhoria da Qualidade dos Serviços Prestados e Divulgação da Atividade do INAC, I.P.

As atividades previstas para concretização deste objetivo, com indicação das respetivas metas e resultados atingidos, encontram-se elencadas no próximo quadro. São também apresentadas, seguidamente, as atividades, correntes ou não, que se realizaram em 2014, embora não previstas no Plano de Atividades 2014.

#### ATIVIDADES PREVISTAS NO PLANO DE ATIVIDADES 2014

#### QUADRO 24 – Grau de concretização do Objetivo Operacional 5

#### *Melhorar a qualidade dos serviços prestados e divulgar a atividade do INAC, I.P.*

Legenda dos Eixos de Intervenção:

RS: Regulação do Setor; SS: Supervisão do Setor; Reg.: Regulamentação; AI: Ação Internacional; AT: Áreas Transversais

N.º Ordem	Eixo Int.	Ação/Atividade	Indicador	UO responsável	2013			
					Meta	Resultado	Obs.	
47	AT	Reforçar as ações de controlo interno iniciadas em 2010	N.º de auditorias internas realizadas [QUAR, ind. 14]	GECG	3	2	↓	a)
			N.º de relatórios de auditoria produzidos		3	1	↓	
48	AT	Avaliar o grau de satisfação dos clientes do INAC, I.P.	N.º de relatórios do questionário produzidos	GECG	1	1	→	b)
49	AT	Realizar um inquérito aos colaboradores sobre a Avaliação do Desempenho do INAC, I.P.	N.º de relatórios do inquérito produzidos	GECG	1	1	→	
50	AT	Garantir a elaboração do relatório de atividades do INAC, I.P. do ano de 2013 antes do prazo legalmente previsto	Data de envio do documento às entidades envolvidas	GECG	14abr 2014	15abr2014	↓	
51	AT	Garantir a elaboração do plano de atividades do INAC, I.P. do ano 2015 antes do prazo solicitado pela tutela/ legalmente previsto	Data de aprovação do Plano de Atividades do INAC, I.P., do ano 2015, pelo CD	GECG	2 dias antes do prazo	3 dias antes do prazo	↑	c)
52	RS	Promover a imagem institucional do INAC, I.P., através do lançamento de campanhas sobre Segurança ( <i>Safety</i> ) e organização e coordenação de seminários para o setor sobre <i>Security</i>	N.º de campanhas sobre <i>Safety</i> lançadas [QUAR, ind. 13]	DSO DECOM	1	1	→	d)
			N.º de seminários em Segurança da Aviação Civil realizados, na sua vertente <i>Security</i> [QUAR, ind. 13]	GABFALSEC DECOM	2	2	→	e)

a) Tendo em conta que a última auditoria interna foi realizada em dezembro, o relatório correspondente foi concluído no princípio de 2014.

b) Os relatórios produzidos são parte integrante do presente RA.

c) O Plano de Atividades de 2015 do INAC, I.P. foi aprovado pelo CD a 19 de agosto de 2014. O prazo para entrega do Orçamento do INAC, I.P. era até 22/08/2014, data em que o documento foi enviado à tutela.

d) Foi realizado o Seminário "Anexo 19 - Gestão da Segurança Operacional".

e) Foram realizados 2 workshops de segurança de carga aérea.



## Relatório de Atividades 2014

### QUADRO 24 – Grau de concretização do Objetivo Operacional 5

#### **Melhorar a qualidade dos serviços prestados e divulgar a atividade do INAC, I.P.**

**Legenda dos Eixos de Intervenção:**

**RS:** Regulação do Setor; **SS:** Supervisão do Setor; **Reg.:** Regulamentação; **AI:** Ação Internacional; **AT:** Áreas Transversais

N.º Ordem	Eixo Int.	Ação/Atividade	Indicador	UO responsável	2013		
					Meta	Resultado	Obs.
53	RS	Promover a imagem institucional do INAC, I.P., através da resposta eficiente aos pedidos de esclarecimento recebidos através dos canais diretos	N.º de respostas aos pedidos de esclarecimento /informação através dos canais diretos / N.º de pedidos de esclarecimento através dos canais diretos	GABFALSEC	100%	100%	→ f)
54	RS	Melhorar a imagem institucional do INAC, I.P., promovendo iniciativas dirigidas aos <i>stakeholders</i> , com Encontros e Sessões de Sensibilização e Divulgação de informação	N.º de iniciativas dirigidas aos <i>stakeholders</i> realizadas [QUAR, ind. 13]	DSO DECOM	3	4	↑ g)
			N.º de seminários para aeródromos [QUAR, ind. 13]	DINAV DECOM	5	18	↑ h)
	AT		N.º de iniciativas dirigidas aos Órgãos de Comunicação Social	DECOM	3	8	↑
55	SS	Garantir o tratamento de processos de reclamações de passageiros recebidos	Percentagem de processos de reclamações de passageiros referentes a 2014 concluídos	DRE	70% <sup>39</sup>	60%	↓ i)
			Percentagem de processos pendentes de reclamações de passageiros referentes a anos anteriores concluídos		80% <sup>39</sup>	74%	↓ i)
56	RS	Manter os prazos de resposta às alterações aos programas de exploração de rotas sujeitas a OSP	Prazo médio de resposta, em dias úteis	DRE	3,6	N.A.	♦ j)
57	AT	Conceber suportes de comunicação institucional (filmes, folhetos, anúncios, etc.)	N.º de suportes concebidos	DECOM	2	7	↑
58	AT	Dinamizar o projeto portal do INAC, I.P.	N.º de UO envolvidas	DECOM	4	N.A.	♦ k)
59	AT	Dinamizar a comunicação interna	N.º de iniciativas ao abrigo do PECCI (Programa Estratégico de Comunicação Interna)	DECOM	4	6	↑
60	AT	Conceber e produzir peças de <i>merchandising</i>	N.º de peças de <i>merchandising</i> concebidas	DECOM	2	6	↑ l)
61	AT	Desenvolver soluções que integrem como um todo os atuais sistemas do INAC, I.P., garantindo a interoperabilidade entre si e entre estes e os sistemas de diversos <i>stakeholders</i>	N.º de macro-serviços implementados	GSIC	4	N.A.	♦ m)

f) Correspondente a 540 pedidos de esclarecimento.

g) Foram promovidos 3 seminários de Uniformização de Examinadores e uma Conferência Comemorativa do 70.º Aniversário da Assinatura da Convenção de Chicago.

h) Foram realizadas as seguintes ações: 2 sessões de informações sobre Regulamentação Europeia aplicável aos Serviços de Navegação Aérea; 3 sessões de informações sobre Regulamentação Europeia aplicável aos Serviços de Navegação Aérea; Reunião sobre formação /SGQ de entidades acreditadas no âmbito do Reg. 73/2010; Reunião sobre Security no âmbito do Reg. 73/2010; Reunião com Presidentes de Câmara sobre Obrigações das OSP; 8 sessões sobre "Implementação do Serviço Básico de Salvamento e Luta contra Incêndios nos aeródromos dos ANSP"; Campanha "Dia dos Direitos dos Passageiros"; 1 Seminário para empresas ADQ sobre OSP.

i) A conjugação de vários fatores impossibilitou a realização da meta: o considerável aumento do número de reclamações que deram entrada no INAC, I.P.; e a dependência da celeridade da conclusão dos processos das respostas demoradas por parte das transportadoras aéreas (cf. pág. 31).

j) Não houve solicitações nesta matéria.

k) Tendo em conta a mudança da visão estratégica sobre Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) no INAC, I.P., este projeto foi suspenso.

l) Foram concebidas as seguintes peças: Bag Tags; Moleskin; Fitas para cartões; Peças Vista Alegre com logo INAC (porta canetas) para oferta; Chapéus de Chuva; Canetas para ipad.

m) Considerado não aplicável por terem sido suspensos todos os serviços internos relacionados com novos desenvolvimentos aplicativos baseados em APEX2 ou na plataforma XEO.

<sup>39</sup> Estas metas foram revistas face ao inicialmente planeado em Plano de Atividades, em virtude de se ter verificado no decurso do ano a um acréscimo inesperado do número de reclamações de passageiros recebidas, que ultrapassou os valores de 2013 antes do fim do 3.º trimestre de 2014, como se veio a confirmar (36% de aumento daquele número).

## Relatório de Atividades 2014

### QUADRO 24 – Grau de concretização do Objetivo Operacional 5

#### **Melhorar a qualidade dos serviços prestados e divulgar a atividade do INAC, I.P.**

**Legenda dos Eixos de Intervenção:**

**RS:** Regulação do Setor; **SS:** Supervisão do Setor; **Reg.:** Regulamentação; **AI:** Ação Internacional; **AT:** Áreas Transversais

N.º Ordem	Eixo Int.	Ação/Atividade	Indicador	UO responsável	2013		
					Meta	Resultado	Obs.
62	AT	Desenvolver e implementar a Arquitetura dos Processos de Negócio das Unidades Orgânicas, permitindo a gestão de informação integrada e sua uniformização, com foco na reutilização de aplicações existentes, na interoperabilidade e na composição de processos de negócio através de serviços a funcionalidades disponibilizados por diferentes aplicações/ sistemas, e a integração das diversas áreas de back-office	N.º de processos de negócio / módulos aplicativos disponibilizados	GSIC	6	N.A.	♦ n)
63	AT	Facilitar a comunicação entre o INAC, I.P. e as diversas entidades com que interage, através do desenvolvimento do portal partilhado	N.º de funcionalidades disponibilizadas no portal partilhado	GSIC	6	N.A.	♦ p)
64	AT	Implementar a plataforma CRM para o suporte ao sistema de atendimento geral do INAC, I.P.	Data de implementação da plataforma CRM	GSIC	31dez 2014 <sup>40</sup>	N.A.	♦ o)
65	AT	Capacitar os colaboradores do INAC, I.P. para as várias atividades resultantes da disponibilização dos novos módulos aplicativos referentes à Arquitetura de Processos de Negócio das Unidades Orgânicas	N.º de Ações de formação realizadas	GSIC	6	N.A.	♦ o)
66	AT	Criar um sistema de suporte à decisão para monitorização da componente financeira e outros que sejam relevantes para a atividade do INAC, I.P.	Data da disponibilização do sistema de suporte à decisão	GSIC	31dez 2014 <sup>40</sup>	N.A.	♦ o)
67	AT	Garantir um grau de execução adequado do plano de formação técnica <sup>41</sup>	Horas de formação técnica realizadas / Total de horas de formação realizadas [QUAR, ind. 11]	DCM;DGR DINAV; DSO GABFALSEC	[60%-70%]	88%	↑
68	AT	Garantir a execução de uma política de formação profissional adequada	N.º de colaboradores abrangidos por ações de formação / N.º total de colaboradores [QUAR, ind. 12]	DCM;DeCOM DGR;DINAV DRE;DSO GABJUR GABFALSEC GECG;GSIC	[35%-45%]	53%	↑
69	AT	Definir e implementar ferramentas para gestão de aquisições e de contratos	Data de implementação das ferramentas definidas	DGR	31dez 2014	100%	→ p)

n) Considerado não aplicável por terem sido suspensos todos os serviços internos relacionados com novos desenvolvimentos aplicativos baseados em APEX2 ou na plataforma XEO.

o) Desenvolvimentos a serem considerados no âmbito do projeto Sistema de Apoios à Modernização Administrativa (SAMA), cujo concurso foi publicado em 30-10-2014, não estando ainda concluído.

p) Esta ferramenta encontra-se atualmente na plataforma *Enterprise Resource Planning* (ERP), da Primavera.

### GRÁFICO 30 – Taxa de Execução das Metas do Objetivo Operacional 5, N = 20



<sup>40</sup> Meta revista devido à dependência do concurso para o projeto SAMA.

<sup>41</sup> Foi adotada a redação do QUAR.

**ATIVIDADES NÃO PREVISTAS NO PLANO DE ATIVIDADES 2014**

- Divulgação de *flashes* de notícias sobre o trabalho desenvolvido no INAC, I.P., a incluir nas mensagens de correio eletrónico
- Disponibilização do Centro de Documentação do INAC, I.P. para consultas  
Foram efetuadas 22 consultas ao Centro de Documentação do INAC, I.P..

**3.9 AFETAÇÃO REAL E PREVISTA DOS RECURSOS DO INAC, I.P.****3.9.1. Recursos Humanos**

As competências exigidas aos técnicos do INAC, I.P., pela sua natureza específica e complexa, incluem um elevado *know-how*, exclusivo do setor e adquirido com experiência efetiva em exercício de funções na aviação civil.

Tendo em mente essas necessidades, procurou-se prever o reforço dos quadros de nível superior na elaboração do Plano Anual para o ano 2014, como resultado das imposições internacionais em matéria de segurança da aviação civil da ICAO/OACI e da EASA.

Tal grau de exigência coloca sérias dificuldades na contratação dos recursos humanos indispensáveis à prossecução da atividade do INAC, I.P., refletindo-se numa execução dos recursos humanos bastante distante do planeado, à semelhança de anos anteriores, como se verifica pela análise do quadro seguinte. Essa diferença de 78 profissionais face ao inicialmente planeado, representa um desvio negativo de 36,3%.

**QUADRO 25 – Caracterização dos Recursos Humanos por grupo profissional**

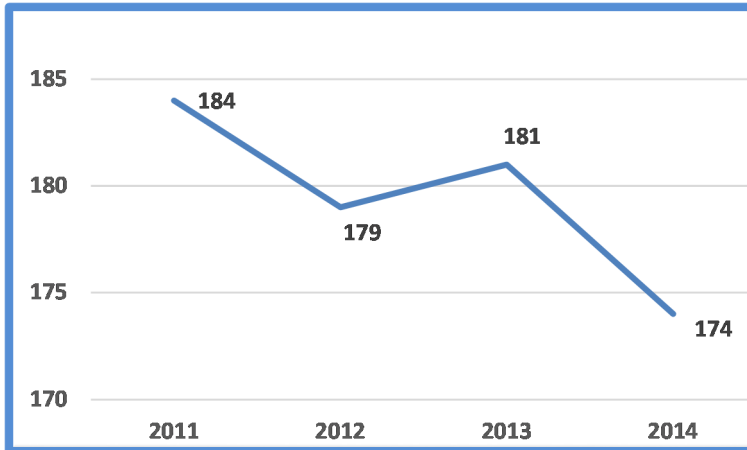
Recursos Humanos		Planeados Orçamento 2014		Executados 31-dez-2014	
Grupo Profissional	Pontuação	N.º Profissionais	Pontos	N.º Profissionais	Pontos
<b>TOTAL</b>		<b>215</b>	<b>2335</b>	<b>137</b>	<b>1594</b>
Conselho Diretivo	20	3	60	3	60
Dirigentes	16	26	416	17	272
Técnicos Superiores*	12	125	1500	83	996
Assistentes Técnicos	8	43	344	32	256
Assistentes Operacionais	5	3	15	2	10

Unidade: N.º Trabalhadores

\* Não inclui prestadores de serviços / avençados

Esta é uma tendência que se tem verificado nos últimos anos, conforme se pode constatar no gráfico seguinte:

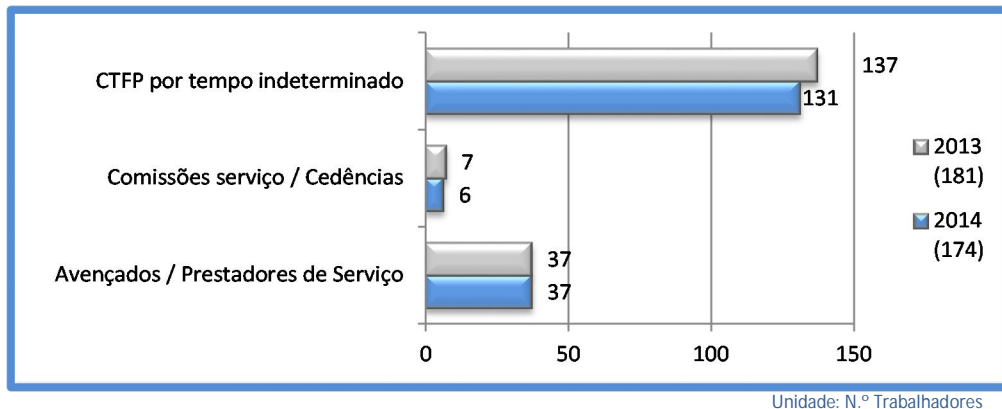
GRÁFICO 31 – Recursos Humanos do INAC, I.P. – Evolução 2011-2014



Tendo em consideração que a existência desses obstáculos recorrentes podem comprometer a prossecução da atividade do INAC, I.P., tem-se incidido na contratação de prestação de serviços ou de avença de forma a permitir mitigar estas carências. A abrangência de 37 profissionais nesta situação no ano em análise, permitiu atingir um total de 174 profissionais. Ainda assim, nem o recurso a essa ferramenta de contratação é suficiente para alcançar os 215 profissionais previstos em sede de planeamento.

Em 2014, a diminuição do total número de profissionais verificou-se com prejuízo da relação jurídica de emprego mais representativa, o Contrato de Trabalho em Funções Públicas (CTFP) por tempo indeterminado, vínculo em que se encontram mais de 75% dos trabalhadores do INAC, I.P. (incluindo os dirigentes que, embora estejam em comissão de serviço, também têm aquele vínculo de origem).

GRÁFICO 32 – Caracterização dos Recursos Humanos por relação jurídica de emprego – Evolução 2013-2014



### 3.9.2. Recursos Financeiros

Em termos globais, a execução orçamental da receita teve um desvio negativo na ordem dos 10,3% relativamente à dotação corrigida, sendo que perto de 65,5% da receita executada diz respeito a receitas provenientes de diversas taxas e o restante corresponde ao saldo da gerência anterior.

A taxa de segurança é uma receita consignada, em que apenas 27,5% dos valores faturados com a taxa de segurança representam proveitos do INAC, I.P., sendo os restantes 72,5% distribuídos, nos termos da Lei, pelas diversas entidades com responsabilidade na segurança da aviação civil em Portugal.

## Relatório de Atividades 2014

Aquela taxa varia na razão direta do número de passageiros embarcados nos aeroportos nacionais, sendo a principal fonte de receita do INAC, I.P., dado que representa mais de 96% do total de receita do Instituto em 2014, sem incluir a componente do saldo de gerência. Nesta taxa de segurança verificou-se um desvio negativo a nível da receita cobrada face à orçamentada na ordem dos 11,2%, aproximadamente.

As taxas diversas de licenciamento e de certificação, entre outras receitas, compõem as “Outras Taxas e Receitas”, que tiveram também uma execução inferior à orçamentada em cerca de 59%.

Em termos de despesa, e considerando a dotação corrigida antes de cativos, a execução de 2014 registou um desvio negativo de cerca de 24,4%, como consequência, entre outros fatores, da dificuldade sentida na contratação dos recursos humanos com o *know-how* necessário à especificidade subjacente na missão do INAC, I.P., por via da prestação de serviços ou não.

### QUADRO 26 – Execução Orçamental 2014

Orçamento de Funcionamento	Dotação Corrigida	Cativos	Execução Orçamental 31/Dez/2014
<b>TOTAL RECEITA</b>	<b>80.818.355</b>		<b>72.515.623</b>
Taxa de Segurança	51.463.492		45.701.996
Outras Taxas e Receitas	4.329.158		1.787.922
Saldo de Gerência Anterior	25.025.705		25.025.705
<b>TOTAL DESPESA</b>	<b>54.499.861</b>	<b>323.256</b>	<b>41.198.748</b>
Despesas com pessoal	11.230.752		7.109.333
Aquisição de bens e serviços	2.243.021	323.256	1.336.989
Juros e Outros Encargos	783		14
Transferências	40.411.667		32.487.896
Outras despesas correntes	190.900		156.390
Despesas de capital	423.038		108.126
<b>ORÇAMENTO PIDDAC</b>			
<b>RECEITA</b>	<b>2.378.060</b>		<b>344.541</b>
<b>DESPESA</b>	<b>2.358.516</b>	<b>192.054</b>	<b>323.976</b>
Despesas com Pessoal	281.128	19.328	8.457
Aquisição de Bens e Serviços	1.177.295	88.602	18.204
Despesas de capital	900.093	84.124	297.315

Unidade: Euros

No âmbito do PIDDAC (Programa de Investimentos e Despesas de Desenvolvimento da Administração Central), houve igualmente uma execução reduzida, com um desvio negativo superior a 86%, o que encontra justificação no facto de ainda não estar terminado, até ao fim do ano, o procedimento concursal em curso relativo ao projeto ‘Sistema de Apoios à Modernização Administrativa’ (SAMA).

### 3.10 INICIATIVAS DE PUBLICIDADE INSTITUCIONAL CONCRETIZADAS EM 2014

Não foram concretizadas em 2014 quaisquer iniciativas para a promoção da notoriedade e imagem do INAC, I.P. que configurem a definição de publicidade institucional, nos termos da Resolução do Conselho de Ministros n.º 47/2010, de 8 de junho, nomeadamente através da aquisição onerosa de espaços publicitários.



## CAPÍTULO IV

### Balanço Social

BALANÇO SOCIAL 2014

Decreto – Lei n.º 190/96, de 9 de outubro

IDENTIFICAÇÃO DO SERVIÇO / ORGANISMO

Ministério da Economia e do Emprego

Serviço /Organismo – Instituto Nacional de Aviação Civil, I.P.

NÚMERO DE PESSOAS EM EXERCÍCIO DE FUNÇÕES NO SERVIÇO (Sem Prestações de Serviços)

Em 1 de janeiro: 143

Em 31 de dezembro: 137



**RECURSOS HUMANOS**

**QUADRO 27 – Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo a modalidade de vinculação e género**

Grupo/cargo/carreira de modalidades de vinculação	Cargo político / Mandato		CT em Funções Públicas por tempo indeterminado		Comissão de serviço no âmbito da LTFP		Comissão de serviço no âmbito do Código do Trabalho		Total		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior de 1º grau a)	1								1	0	1
Dirigente Superior de 2º grau a)	1	1							1	1	2
Dirigente Intermédio de 1º grau a)							1	2	1	2	3
Dirigente Intermédio de 2º grau a)					4	3	2	5	6	8	14
Técnico Superior			44	39					44	39	83
Assistente Técnico, técnico de nível intermedio, pessoal administrativo			6	26					6	26	32
Assistente Operacional, operário, auxiliar			2						2	0	2
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>52</b>	<b>65</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>61</b>	<b>76</b>	<b>137</b>

Prestações de Serviços	M	F	Total
Tarefas			0
Avenças	32	5	37
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>5</b>	<b>37</b>

**QUADRO 28 – Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo o escalão etário e género**

Grupo/cargo/carreira de escalão etário e género	30-34		35-39		40-44		45-49		50-54		55-59		60-64		65-69		Total		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior de 1º grau a)							1										1	0	1
Dirigente Superior de 2º grau a)		1											1				1	1	2
Dirigente Intermédio de 1º grau a)					1	1	1										1	2	3
Dirigente Intermédio de 2º grau a)			1	2	3	4	1	1	1	1							6	8	14
Técnico Superior	6	3	9	8	7	12	5	5	6	6	8	1	2	4	1		44	39	83
Assistente Técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo		1	4	4		5		3	1	2	1	5		5		1	6	26	32
Assistente Operacional, operário, auxiliar					2												2	0	2
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>22</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>61</b>	<b>76</b>	<b>137</b>

Prestações de Serviço	30-34		35-39		40-44		45-49		50-54		55-59		60-64		65-69		Total		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Tarefas																	0	0	0
Avenças	1		4	1	4		2	6		1		9	1	7	1		32	5	37
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>32</b>	<b>5</b>	<b>37</b>

**NOTAS:**

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto de Pessoal Dirigente (Leis n.º 2/2004, de 15 de janeiro e n.º 51/2005, de 30 de agosto e republicado pela Lei n.º 64/2011, de 22 de dezembro)

## Relatório de Atividades 2014

QUADRO 29 – Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo o nível de antiguidade e género

Grupo/cargo/carreira tempo de serviço	Até 5 anos		5-9 anos		10-14 anos		15-19 anos		20-24 anos		25-29 anos		30-34 anos		35-39 anos		40 anos ou +		Total		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior de 1º grau a)											1								1	0	1
Dirigente Superior de 2º grau a)	1	1																	1	1	2
Dirigente Intermédio de 1º grau a)			1			1		1											1	2	3
Dirigente Intermédio de 2º grau a)		2	1		3	5			1			1			1				6	8	14
Técnico Superior	7	4	9	5	16	14		5	5	3	4	5	2		1	2		1	44	39	83
Assistente Técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo		1			4	7		6		3	1			1	1	6		2	6	26	32
Assistente Operacional, operário, auxiliar					1		1												2	0	2
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>24</b>	<b>27</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>61</b>	<b>76</b>	<b>137</b>

**NOTAS:**

A antiguidade reporta-se ao tempo de serviço na Administração Pública.

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto de Pessoal Dirigente (Leis n.º 2/2004, de 15 de janeiro e n.º 51/2005, de 30 de agosto e republicado pela Lei n.º 64/2011, de 22 de dezembro)

## Relatório de Atividades 2014

QUADRO 30 – Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo o nível de escolaridade e género

Grupo/cargo/carreira habilitação literária	4 anos de escolaridade		6 anos de escolaridade		9º ano ou equivalente		11º ano		12º ano ou equivalente		Bacharelato		Licenciatura		Mestrado		Total		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior de 1º grau a)													1				1	0	1
Dirigente Superior de 2º grau a)													1	1			1	1	2
Dirigente Intermédio de 1º grau a)													1	1		1	1	2	3
Dirigente Intermédio de 2º grau a)													6	8			6	8	14
Técnico Superior					1		1				2	1	37	37	3	1	44	39	83
Assistente Técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo					3	2		6	3	16				2			6	26	32
Assistente Operacional, operário, auxiliar	1				1												2	0	2
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>16</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>46</b>	<b>49</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>61</b>	<b>76</b>	<b>137</b>

Grupo/cargo/carreira habilitação literária	4 anos de escolaridade		6 anos de escolaridade		9º ano ou equivalente		11º ano		12º ano ou equivalente		Bacharelato		Licenciatura		Mestrado		Total		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Tarefa																	0	0	0
Avença			1		4	1			15	2	1		11	2			32	5	37
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>15</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>32</b>	<b>5</b>	<b>37</b>

**NOTAS:**

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto de Pessoal Dirigente (Leis n.º 2/2004, de 15 de janeiro e n.º 51/2005, de 30 de agosto e republicado pela Lei n.º 64/2011, de 22 de dezembro)

## Relatório de Atividades 2014

**QUADRO 31 – Contagem dos trabalhadores estrangeiros por grupo/cargo/carreira, segundo a nacionalidade e género**

Grupo/cargo/carreira de proveniência do trabalhador	União Europeia		CPLP		Outros países		Total		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior de 1º grau a)							0	0	0
Dirigente Superior de 2º grau a)							0	0	0
Dirigente Intermédio de 1º grau a)							0	0	0
Dirigente Intermédio de 2º grau a)							0	0	0
Técnico Superior							0	0	0
Assistente Técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo							0	0	0
Assistente Operacional, operário, auxiliar							0	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Prestadores de Serviços	União Europeia		CPLP		Outros países		Total		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	
Tarefas							0	0	0
Avenças					1		1	0	1
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>

**NOTAS:**

CPLP – Comunidade dos Países de Língua Portuguesa

Considerar o número total de trabalhadores estrangeiros, não naturalizados, em efetividade de funções no serviço em 31 de dezembro, de acordo com a nacionalidade

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto de Pessoal Dirigente (Leis n.º 2/2004, de 15 de janeiro e n.º 51/2005, de 30 de agosto e republicado pela Lei n.º 64/2011, de 22 de dezembro)

## Relatório de Atividades 2014

**QUADRO 32 – Contagem dos trabalhadores portadores de deficiência por grupo/cargo/carreira, segundo o escalão etário e género**

Grupo/cargo/carreira de proveniência do trabalhador	35-39 anos		40-44 anos		50-54 anos		55-59 anos		Total		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior de 1º grau a)									0	0	0
Dirigente Superior de 2º grau a)									0	0	0
Dirigente Intermédio de 1º grau a)									0	0	0
Dirigente Intermédio de 2º grau a)									0	0	0
Técnico Superior				1		1	2		2	2	4
Assistente Técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo									0	0	0
Assistente Operacional, operário, auxiliar									0	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>

Prestadores de Serviços	45-49 anos		50-54 anos		55-59 anos		60-64 anos		65-69 anos		Total		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Tarefas											0	0	0
Avenças			1								1	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>

NOTAS:

Considere o total de trabalhadores que beneficiem de redução fiscal por motivo da sua deficiência

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto de Pessoal Dirigente (Leis n.º 2/2004, de 15 de janeiro e n.º 51/2005, de 30 de agosto e republicado pela Lei n.º 64/2011, de 22 de dezembro)

## Relatório de Atividades 2014

**QUADRO 33 – Contagem de trabalhadores admitidos e regressados durante o ano, por grupo/cargo/carreira e género, segundo o modo de ocupação do posto de trabalho ou modalidade de vinculação**

Grupo/cargo/carreira de modos de ocupação do posto de trabalho	Procedimento concursal		Mobilidade		CEAGP*		Outras situações		Total		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior de 1º grau a)									0	0	0
Dirigente Superior de 2º grau a)								1	0	1	1
Dirigente Intermédio de 1º grau a)									0	0	0
Dirigente Intermédio de 2º grau a)							1		1	0	1
Técnico Superior	1	2		1	1	1			2	4	6
Assistente Técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo			1	1					1	1	2
Assistente Operacional, operário, auxiliar											
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>10</b>

Prestações de Serviços (Modalidade de vinculação)	M	F	Total
Tarefas			0
Avenças	20	3	23
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>3</b>	<b>23</b>

**NOTAS:**

Considerar o total de efetivos admitidos pela 1ª vez ou regressados ao serviço entre 1 de janeiro e 31 de dezembro inclusive.

\*Curso de Estudos Avançados em Gestão Pública

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto de Pessoal Dirigente (Leis n.º 2/2004, de 15 de janeiro e n.º 51/2005, de 30 de agosto e republicado pela Lei n.º 64/2011, de 22 de dezembro)

## Relatório de Atividades 2014

**QUADRO 34 – Contagem das saídas de trabalhadores nomeados ou em comissão de serviço, por grupo/cargo/carreira e género, segundo o motivo da saída e género**

Grupo/cargo/carreira Saída (durante o ano)	Reforma/Aposentação		Outras situações		Total		Total
	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior de 1º grau a)					0	0	0
Dirigente Superior de 2º grau a)			1		1	0	1
Dirigente Intermédio de 1º grau a)					0	0	0
Dirigente Intermédio de 2º grau a)	1				1	0	1
Técnico Superior					0	0	0
Assistente Técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo					0	0	0
Assistente Operacional, operário, auxiliar					0	0	0
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>

NOTAS:

Incluir todos os trabalhadores em regime de Nomeação ao abrigo do art.º 8.º e em Comissão de Serviço ao abrigo do art.º 9.º da LTFP, aprovada em anexo à Lei n.º 35/2014, de 20 de junho.

**QUADRO 35 – Contagem das saídas de trabalhadores contratados, por grupo/cargo/carreira, segundo o motivo de saída e género**

Grupo/cargo/carreira Motivos de saída (durante o ano)	Reforma / Aposenta- ção		Limite de idade		Revogação (cessação por mútuo acordo)		Denúncia (por inicia- tiva do tra- balhador)		Mobilidade		Outras situações		Total		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior de 1º grau a)													0	0	0
Dirigente Superior de 2º grau a)													0	0	0
Dirigente Intermédio de 1º grau a)													0	0	0
Dirigente Intermédio de 2º grau a)													0	0	0
Técnico Superior		1	1					1		4	1	1	2	7	9
Assistente Técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo	1	1				1			2	1			3	3	6
Assistente Operacional, operário, auxiliar													0	0	0
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>15</b>

NOTAS:

Incluir todos os trabalhadores em Contrato de Trabalho em Funções Públicas, e com Contrato de Trabalho no âmbito do Código do Trabalho;

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto de Pessoal Dirigente (Leis n.º 2/2004, de 15 de janeiro e n.º 51/2005, de 30 de agosto e republicado pela Lei n.º 64/2011, de 22 de dezembro)

## Relatório de Atividades 2014

**QUADRO 36 – Contagem dos postos de trabalho previstos e não ocupados durante o ano, por grupo/cargo/carreira, segundo a dificuldade de recrutamento**

Grupo/cargo/carreira -Dificuldades de recrutamento	Não abertura de procedimento concursal	Procedimento concursal improcedente	Procedimento concursal em desenvolvimento	Total
Dirigente Superior de 1º grau a)				0
Dirigente Superior de 2º grau a)				0
Dirigente Intermédio de 1º grau a)	6			6
Dirigente Intermédio de 2º grau a)	3			3
Técnico Superior	39	1	2	42
Assistente Técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo	11			11
Assistente Operacional, operário, auxiliar	1			1
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>63</b>

**NOTAS:**

Para cada grupo, cargo ou carreira, indicar o número de postos de trabalho previstos no mapa de pessoal, mas não ocupados durante o ano, por motivo de:

- Não abertura de procedimento concursal, por razões imputáveis ao serviço;
- Impugnação de procedimento concursal, devido a recurso com efeitos suspensivos ou anulação do procedimento;
- Recrutamento não autorizado por não satisfação do pedido formulado à entidade competente;
- Procedimento concursal improcedente, deserto, inexistência ou desistência dos candidatos aprovados;
- Procedimento concursal em desenvolvimento.

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto de Pessoal Dirigente (Leis n.º 2/2004, de 15 de janeiro e n.º 51/2005, de 30 de agosto e republicado pela Lei n.º 64/2011, de 22 de dezembro)



## Relatório de Atividades 2014

**QUADRO 37 – Contagem das mudanças de situação dos trabalhadores, por grupo/cargo/carreira, segundo motivo e género**

Grupo/cargo/carreira de modos de ocupação do posto de trabalho	Procedimento concursal		Total		Total
	M	M	M	F	
Dirigente Superior de 1º grau a)			0	0	0
Dirigente Superior de 2º grau a)			0	0	0
Dirigente Intermédio de 1º grau a)			0	0	0
Dirigente Intermédio de 2º grau a)			0	0	0
Técnico Superior	1	1	1	1	2
Assistente Técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo			0	0	0
Assistente Operacional, operário, auxiliar			0	0	0
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

NOTAS:

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto de Pessoal Dirigente (Leis n.º 2/2004, de 15 de janeiro e n.º 51/2005, de 30 de agosto e republicado pela Lei n.º 64/2011, de 22 de dezembro)

**QUADRO 38 – Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo a modalidade de horário de trabalho e género**

Grupo/cargo/carreira de modalidade de horário de trabalho	Flexível		Jornada contínua		Específico*		Isenção de horário		Total		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior de 1º grau a)							1		1	0	1
Dirigente Superior de 2º grau a)							1	1	1	1	2
Dirigente Intermédio de 1º grau a)							1	2	1	2	3
Dirigente Intermédio de 2º grau a)							6	8	6	8	14
Técnico Superior	43	38		1	1				44	39	83
Assistente Técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo	6	25		1					6	26	32
Assistente Operacional, operário, auxiliar					2				2	0	2
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>63</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>61</b>	<b>76</b>	<b>137</b>

NOTAS:

\* Artigo 110.º da LTFP, aprovada em anexo à Lei n.º 35/2014, de 20 de junho

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto de Pessoal Dirigente (Leis n.º 2/2004, de 15 de janeiro e n.º 51/2005, de 30 de agosto e republicado pela Lei n.º 64/2011, de 22 de dezembro)

## Relatório de Atividades 2014

**QUADRO 39 – Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo o período normal de trabalho (PNT) e género**

Grupo/cargo/carreira	Tempo completo						PNT inferior ao praticado a tempo completo		Total		Total
					Tempo parcial ou outro regime especial (*)						
	35 horas		40 horas		20 horas						
	M	F	M	F	M	F	M	F			
Dirigente Superior de 1º grau a)			1				1	0		1	
Dirigente Superior de 2º grau a)			1	1			1	1		2	
Dirigente Intermédio de 1º grau a)			1	2			1	2		3	
Dirigente Intermédio de 2º grau a)			6	8			6	8		14	
Técnico Superior		1	43	38	1		44	39		83	
Assistente Técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo		1	6	25			6	26		32	
Assistente Operacional, operário, auxiliar			2				2	0		2	
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>60</b>	<b>74</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>61</b>	<b>76</b>		<b>137</b>	

NOTAS:

PNT – Número de horas de trabalho semanal em vigor no serviço, fixado ou autorizado por lei. No mesmo serviço pode haver vários períodos normais de trabalho.

(\*) Trabalho a tempo parcial ou outro regime: indicar o número de horas de trabalho semanal, se inferior ao praticado a tempo completo.

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto de Pessoal Dirigente (Leis n.º 2/2004, de 15 de janeiro e n.º 51/2005, de 30 de agosto e republicado pela Lei n.º 64/2011, de 22 de dezembro)

**QUADRO 40 – Contagem das horas de trabalho extraordinário, por grupo/cargo/carreira, segundo a modalidade de prestação do trabalho e género**

Grupo/cargo/carreira de escalão etário e género	Trabalho extraordinário diurno		Trabalho extraordinário noturno		Trabalho em dias de descanso semanal obrigatório		Trabalho em dias de descanso semanal complementar		Trabalho em dias feriados		Total		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior de 1º grau a)											0:00	0:00	0:00
Dirigente Superior de 2º grau a)											0:00	0:00	0:00
Dirigente Intermédio de 1º grau a)											0:00	0:00	0:00
Dirigente Intermédio de 2º grau a)											0:00	0:00	0:00
Técnico Superior	7:00	21:00			33:30	17:30	84:00	38:00	34:30		124:30	111:00	235:30
Assistente Técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo		133:30					28:15	29:45			28:15	163:15	191:30
Assistente Operacional, operário, auxiliar	724:45		13:45		16:00		53:45				808:15	0:00	808:15
<b>Total</b>	<b>731:45</b>	<b>154:30</b>	<b>13:45</b>	<b>0:00</b>	<b>49:30</b>	<b>17:30</b>	<b>166:00</b>	<b>67:45</b>	<b>0:00</b>	<b>34:30</b>	<b>961:00</b>	<b>274:15</b>	<b>1235:15</b>

NOTAS:

Considerar o total de horas suplementares/extraordinárias efetuadas pelos trabalhadores do serviço entre 1 de janeiro e 31 de dezembro, nas situações identificadas.

O trabalho suplementar diurno e noturno só contempla o trabalho suplementar efetuado em dias normais de trabalho (primeiras 2 colunas). As 3 colunas seguintes são específicas para o trabalho suplementar em dias de descanso semanal obrigatório, complementar e feriados.

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto de Pessoal Dirigente (Leis n.º 2/2004, de 15 de janeiro e n.º 51/2005, de 30 de agosto e republicado pela Lei n.º 64/2011, de 22 de dezembro)

## Relatório de Atividades 2014

**QUADRO 41 – Contagem dos dias de ausências ao trabalho durante o ano, por grupo/cargo/carreira, segundo o motivo de ausência e género**

Grupo/cargo/carreira motivos de ausência	Casamento		Proteção na parentalidade		Falecimento de familiar		Doença		Por acidente em serviço ou doença profissional		Assistência a familiares		Trabalhador estudante		Por conta do período de férias		Injustificadas		Outros		Total		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior de 1º grau a)																					0	0	0
Dirigente Superior de 2º grau a)																					0	0	0
Dirigente Intermédio de 1º grau a)						3	72	12							1						72	16	88
Dirigente Intermédio de 2º grau a)			34	145			18	7							4						52	156	208
Técnico Superior	15	13	159	300	4	26	498	356	39		17	44			8	19	2	2	5	2	747	762	1509
Assistente Técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo			40			4	58	423				12	4		2						98	445	543
Assistente Operacional, operário, auxiliar											2										2	0	2
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>13</b>	<b>233</b>	<b>445</b>	<b>4</b>	<b>33</b>	<b>646</b>	<b>798</b>	<b>39</b>	<b>0</b>	<b>19</b>	<b>56</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>26</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>971</b>	<b>1379</b>	<b>2350</b>

NOTAS:

Considerar o total de dias completos de ausência.

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto de Pessoal Dirigente (Leis n.º 2/2004, de 15 de janeiro e n.º 51/2005, de 30 de agosto e republicado pela Lei n.º 64/2011, de 22 de dezembro)

## Relatório de Atividades 2014

**QUADRO 42 – Contagem dos trabalhadores em greve, por escalão de PNT e tempo de paralisação**

Identificação da greve			
Data	Âmbito		Motivo (s) da greve
14-06-2014	Greve Geral		210_OUTRAS REIVINDICAÇÕES SOBRE CONDIÇÕES DE TRABALHO
PNT*	n.º de trabalhadores em greve	Duração da paralisação (em hh/mm)	
35 horas	0	0:00	
40 horas			
42 horas			
Trabalho a tempo parcial (**)			
Outros			
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0:00</b>	

Identificação da greve			
Data	Âmbito		Motivo (s) da greve
21-06-2014	Greve Geral		210_OUTRAS REIVINDICAÇÕES SOBRE CONDIÇÕES DE TRABALHO
PNT*	N.º de trabalhadores em greve	Duração da paralisação (em hh/mm)	
35 horas	0	0:00	
40 horas			
42 horas			
Trabalho a tempo parcial (**)			
Outros			
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0:00</b>	

\* Período Normal de Trabalho

\*\* Artigo 68.º da LTFP, aprovada em anexo à Lei n.º 35/2014, de 20 de junho

**REMUNERAÇÕES E ENCARGOS**

QUADRO 43 – Estrutura remuneratória, por género  
Remunerações mensais ilíquidas (brutas\*)

Género / Escalão de remunerações	Masculino	Feminino	Total
Até 500€			0
501-1000€	7	18	25
1001-1250€	10	14	24
1251-1500€	4	3	7
1501-1750€	9	16	25
1751-2000€	4	3	7
2001-2250€	6	5	11
2251-2500€	3	2	5
2501-2750€	2	3	5
2751-3000€	4		4
3001-3250€	2		2
3251-3500€			0
3501-3750€			0
3751-4000€	1	1	2
4001-4250€			0
4251-4500€	6	8	14
4501-4750€			0
4751-5000€			0
5001-5250€			0
5251-5500€	2	3	5
5501-5750€			0
5751-6000€			0
Mais de 6000€	1		1
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>76</b>	<b>137</b>

**NOTAS:**

(\*) Considerar remuneração mensal base ilíquida mais suplementos regulares e/ou adicionais/diferenciais remuneratórios de natureza permanente.

Não incluir prestações sociais, subsídio de refeição ou outros benefícios sociais.

Período de referência: mês de dezembro;

(Excluindo prestações de serviço)

Remuneração (€)	Masculino	Feminino
Mínima (€)	505,00 €	683,13 €
Máxima (€)	4.514,92 €	4.410,16 €

**NOTAS:**

Incluir o valor (euros) das remunerações, mínima e máxima.

## Relatório de Atividades 2014

### QUADRO 44 – Total dos encargos com pessoal durante o ano

Encargos com pessoal	Valor (Euros)
Remuneração base (*)	3.495.050,88 €
Suplementos remuneratórios	2.360.609,55 €
Prémios de desempenho	
Prestações sociais	1.200.033,88 €
Benefícios sociais	14.952,00 €
Outros encargos com pessoal (**)	122.857,62 €
<b>Total</b>	<b>7.193.503,93 €</b>

NOTAS:

(\*) Incluindo subsídio de férias e subsídio de Natal

(\*\*) Registrar as indemnizações por férias não gozadas e as compensações por caducidade dos contratos dos trabalhadores saídos.

### QUADRO 44.1 – Suplementos remuneratórios

Suplementos remuneratórios	Valor (Euros)
Trabalho extraordinário (diurno e noturno)	5.280,09 €
Trabalho normal noturno	
Trabalho em dias de descanso semanal, complementar e feriados (*)	3.256,99 €
Disponibilidade permanente	
Outros regimes especiais de prestação de trabalho	1.096.632,20 €
Riscos, penosidade e insalubridade	
Fixação na periferia	
Trabalho por turnos	
Abono para falhas	2.031,05 €
Participação em reuniões	
Ajudas de custo	84.408,67 €
Representação	108.482,22 €
Secretariado	1.623,88 €
Outros suplementos remuneratórios	1.058.894,45 €
<b>Total</b>	<b>2.360.609,55 €</b>

NOTAS:

(\*) Se não incluído em trabalho extraordinário (diário e noturno)

## Relatório de Atividades 2014

### QUADRO 44.2 – Encargos com prestações sociais

Prestações sociais	Valor (Euros)
Subsídios no âmbito da proteção da parentalidade (maternidade, paternidade e adoção)	3.680,19 €
Abono de família	4.343,58 €
Subsídio de educação especial	
Subsídio mensal vitalício	
Subsídio para assistência de 3ª pessoa	
Subsídio de funeral	
Subsídio por morte	
Acidente de trabalho e doença profissional	1.351,54 €
Subsídio de desemprego	
Subsídio de refeição	153.829,11 €
Outras prestações sociais	1.036.829,46 €
<b>Total</b>	<b>1.200.033,88 €</b>

### QUADRO 44.3 – Encargos com benefícios sociais

Benefícios de apoio social	Valor (Euros)
Subsídio de refeição	
Grupos desportivos / casa do pessoal	
Refeitórios	
Subsídio de frequência de creche e de educação pré-escolar	
Colónias de férias	
Subsídios de estudo	
Apoio socioeconómico	
Outros benefícios sociais	14.952,00 €
<b>Total</b>	<b>14.952,00 €</b>

## HIGIENE E SEGURANÇA

QUADRO 45 – Número de acidentes de trabalho e de dias de trabalho perdidos com baixa, por género

Acidentes de trabalho		No local de trabalho					In itinere						
		Total	Inferior a 1 dia (sem dar lugar a baixa)	1 a 3 dias de baixa	4 a 30 dias de baixa	Superior a 30 dias de baixa	Mortal	Total	Inferior a 1 dia (sem dar lugar a baixa)	1 a 3 dias de baixa	4 a 30 dias de baixa	Superior a 30 dias de baixa	Mortal
N.º Total de acidentes de trabalho (AT) ocorridos no ano de referência	M	1	1					0					
	F	1			1			5	2	1	2		
N.º de acidentes de trabalho (AT) com baixa ocorridos no ano de referência	M	0						0					
	F	1			1			3		1	2		
N.º de dias de trabalho perdidos por acidentes ocorridos no ano	M	0						0					
	F	6			6			29		1	28		
N.º de dias de trabalho perdidos por acidentes ocorridos em anos anteriores	M	39				39		0					
	F	0						0					

## NOTAS:

Considerar os acidentes de trabalho registados num auto de notícia.

O “n.º total de acidentes” refere-se ao total de ocorrências, com baixa, sem baixa e mortais. O “n.º de acidentes com baixa” exclui os mortais. Excluir os acidentes mortais no cálculo dos dias de trabalho perdidos na sequência de acidentes de trabalho.

QUADRO 46 – Número de casos de incapacidade declarados durante o ano, relativamente aos trabalhadores vítimas de acidente de trabalho

Casos de incapacidade	N.º de casos
Casos de incapacidade permanente:	0
Absoluta	
Parcial	
Absoluta para o trabalho habitual	
Casos de incapacidade temporária e absoluta	4
Casos de incapacidade temporária e parcial	2
<b>Total</b>	<b>6</b>

QUADRO 47 – Número de situações participadas e confirmadas de doença profissional e de dias de trabalho perdidos

Doenças profissionais		N.º de casos	N.º de dias de ausência
Código (*)	Designação		
----	----	----	----

## NOTAS:

(\*) Conforme lista constante do DR n.º 6/2001, de 3 de maio, atualizado pelo DR n.º 76/2007, de 17 de julho.



## Relatório de Atividades 2014

### QUADRO 48 – Número e encargos das atividades de medicina no trabalho ocorridas durante o ano

Atividades de medicina no trabalho	Número	Valor (Euros)
Total dos exames médicos efetuados:	952	0,00 €
Exames de admissão		
Exames periódicos	115	
Exames ocasionais e complementares	837	
Exames de cessação de funções		
Despesas com a medicina no trabalho (*)		19.130,26 €
Visita aos postos de trabalho		

**NOTAS:**

(\*) Incluir os montantes pagos aos médicos, enfermeiros, outros técnicos de saúde e técnicos de higiene e segurança no trabalho que prestaram serviço durante o ano, desde que não tenham sido contabilizados no quadro 1 (\*pessoas ao serviço em 31 de dezembro), as despesas efetuadas com a aquisição de medicamentos, meios auxiliares de diagnóstico, exames médicos e todo e qualquer gasto relacionado com a medicina do trabalho, à exceção dos montantes investidos em infraestruturas.

### QUADRO 49 – Número de intervenções das comissões de segurança e saúde no trabalho ocorridas durante o ano, por tipo

Segurança e saúde no trabalho: intervenções das comissões	Número
Reuniões da Comissão	
Visitas aos locais de trabalho	
Outras	

### QUADRO 50 – Número de trabalhadores sujeitos a ações de reintegração profissional em resultado de acidentes de trabalho ou doença profissional

Segurança e saúde no trabalho: Ações de reintegração profissional	Número
Alteração das funções exercidas	
Formação profissional	
Adaptação do posto de trabalho	
Alteração do regime de duração do trabalho	
Mobilidade interna	

**NOTAS:**

Artigo 23º do Decreto-Lei n.º 503/99, de 20 de novembro, alterado pelo Decreto-Lei n.º 50-C/2007, de 06 de março e pela Lei n.º 64-A/2008, de 31 de dezembro.

### QUADRO 51 – Número de ações de formação e sensibilização em matéria de segurança e saúde no trabalho

Segurança e saúde no trabalho: Ações de formação	Número
Ações realizadas durante o ano	
Trabalhadores abrangidos pelas ações realizadas	

### QUADRO 52 – Custos com a prevenção de acidentes e doenças profissionais durante o ano

Segurança e saúde no trabalho: Custos	Valor (Euros)
Encargos de estrutura de medicina e segurança no trabalho (a)	
Equipamento de proteção (b)	6.063,90 €
Formação em prevenção de riscos (c)	
Outros custos com a prevenção de acidentes e doenças profissionais (d)	

**NOTAS:**

(a) Encargos na organização dos serviços de segurança e saúde no trabalho e encargos na organização/modificação dos espaços de trabalho;  
 (b) Encargos na aquisição de bens ou equipamentos;  
 (c) Encargos na formação, informação e consulta;  
 (d) Incluir única e exclusivamente os encargos com a criação e manutenção de estruturas destinadas à medicina no trabalho e à segurança do trabalhador no exercício da sua profissão.

**FORMAÇÃO PROFISSIONAL**

QUADRO 53 – Contagem relativa a participações em ações de formação profissional durante o ano, por tipo de ação, segundo a duração

Tipo de ação / duração	Menos de 30 horas	De 30 a 59 horas	De 60 a 119 horas	120 horas ou mais	Total
Internas	86				86
Externas	38	9			47
<b>Total</b>	<b>124</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>133</b>

## NOTAS:

Relativamente às ações de formação profissional realizadas durante o ano e em que tenham participado os efetivos do serviço, considerar como:

- Ação Interna, organizada pela entidade;
- Ação externa, organizada por outras entidades.

QUADRO 54 – Contagem relativa a participações em ações de formação durante o ano, por grupo/cargo/carreira, segundo o tipo de ação

Grupo/cargo/carreira	Ações internas	Ações externas	Total	
	N.º de participações	N.º de participações	N.º de participações (*)	N.º de participantes (**)
Dirigente Superior de 1º grau a)			0	
Dirigente Superior de 2º grau a)			0	
Dirigente Intermédio de 1º grau a)			0	
Dirigente Intermédio de 2º grau a)	4	5	9	6
Técnico Superior	71	38	109	44
Assistente Técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo	11	4	15	12
Assistente Operacional, operário, auxiliar				
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>47</b>	<b>133</b>	<b>62</b>

## NOTAS:

(\*) N.º de participações = N.º trabalhadores na ação 1 + n.º trabalhadores na ação 2 + ... + n.º trabalhadores na ação n (exemplo: se o mesmo trabalhador participou em 2 ações diferentes ou iguais com datas diferentes, conta como 2 participações);

(\*\*) Considerar o total de trabalhadores que, em cada grupo/cargo/carreira, participou em pelo menos 1 ação de formação (exemplo: se o mesmo trabalhador participou em 2 ações diferentes ou iguais com datas diferentes, conta apenas como 1 participante).

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto de Pessoal Dirigente (Leis n.º 2/2004, de 15 de janeiro e n.º 51/2005, de 30 de agosto e republicado pela Lei n.º 64/2011, de 22 de dezembro)

## Relatório de Atividades 2014

QUADRO 55 – Contagem das horas despendidas em formação durante o ano, por grupo/cargo/carreira, segundo o tipo de ação

Grupo/cargo/carreira	Horas despendidas em ações internas	Horas despendidas em ações externas	Total de horas em ações de formação
Horas despendidas			
Dirigente Superior de 1º grau a)			0:00
Dirigente Superior de 2º grau a)			0:00
Dirigente Intermédio de 1º grau a)			0:00
Dirigente Intermédio de 2º grau a)	46:00	89:00	135:00
Técnico Superior	563:30	667:00	1230:30
Assistente Técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo	164:00	98:00	262:00
Assistente Operacional, operário, auxiliar			0:00

**NOTAS:**

Considerar as horas despendidas por todos os efetivos do serviço em cada um dos tipos de ações de formação realizadas durante o ano.

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto de Pessoal Dirigente (Leis n.º 2/2004, de 15 de janeiro e n.º 51/2005, de 30 de agosto e republicado pela Lei n.º 64/2011, de 22 de dezembro)

QUADRO 56 – Despesas anuais com formação

Tipo de Ação / valor	Valor (Euros)
Despesa com ações internas	3.895,68 €
Despesa com ações externas	70.827,32 €
<b>Total</b>	<b>74.723,00 €</b>

**NOTAS:**

Considerar as despesas efetuadas durante o ano em atividades de formação e suportadas pelo orçamento da entidade.

**RELAÇÕES PROFISSIONAIS**

QUADRO 57 – Relações profissionais

Relações profissionais	Número
Trabalhadores sindicalizados	22
Elementos pertencentes a comissões de trabalhadores	3
Total de votantes para comissões de trabalhadores	

QUADRO 58 – Disciplina

Disciplina	Número
Processos transitados do ano anterior	1
Processos instaurados durante o ano	0
Processos transitados para o ano seguinte	1
Processos decididos - Total	0

## CAPÍTULO V

### Avaliação Final

## 5.1 APRECIÇÃO QUALITATIVA E QUANTITATIVA DOS RESULTADOS ALCANÇADOS

Em termos de quadro de avaliação e responsabilização, os 5 objetivos definidos foram distribuídos nas perspetivas de eficácia (com 40% de peso), eficiência e qualidade (cada uma com 30% de peso), perspetivas onde o desempenho do INAC, I.P. excedeu o esperado, com a superação ou cumprimento da maior parte dos indicadores programados em sede de QUAR. O parâmetro da eficácia atingiu um desempenho de 90,2%, o da eficiência de 37,4% e o da qualidade chegou aos 51,3%.

GRÁFICO 33 – Taxa de Execução das Metas do QUAR, N = 14



Tal contribuiu para um resultado global positivo, de 178,9%, largamente acima das expectativas, efeito possibilitado pela essencial entrega dos profissionais na prossecução da atividade central do Instituto, especialmente se consideradas as dificuldades verificadas a nível de recursos humanos, à semelhança dos anos anteriores. De facto, estes resultados não podem deixar de ser analisados em interligação com os meios humanos e os recursos financeiros disponíveis em 2014, já que é destes que depende, em primeira medida, a execução das atividades planeadas.

No que se refere aos primeiros, estava prevista a ocupação de 215 postos de trabalho, correspondentes a 2335 pontos planeados. Porém, à data de 31 de dezembro de 2014, a sua ocupação encontrava-se distante desse objetivo, já que apenas se encontravam ocupados 137 postos, correspondendo a 1594 pontos. Deste modo, a taxa de utilização de recursos humanos foi reduzida, representando menos de 64%, relativamente ao número de profissionais planeados. Face aos resultados obtidos em termos de QUAR, tal representa um índice de produtividade bastante elevado de 280,8%.

No que diz respeito aos recursos financeiros, também se verificou um desvio negativo na sua utilização face ao inicialmente planeado, considerando a dotação corrigida, designadamente de cerca de 26,3%, para o que também terá contribuído a não ocupação dos postos de trabalho planeados. Como tal, também o índice de rentabilidade é igualmente elevado, 242,8%, conforme se constata no quadro seguinte.

QUADRO 59 – Desempenho do INAC, I.P., a nível de produtividade e rentabilidade

<b>Taxa de Concretização Global dos Objetivos</b>	⇒ Média ponderada da Taxa de Realização dos Objetivos de Eficácia, Eficiência e Qualidade	<b>178,9%</b>
<b>Taxa de Utilização de Recursos Humanos</b>	⇒ $\frac{\text{Recursos Humanos Utilizados}}{\text{Recursos Humanos Planeados}}$	<b>63,72%</b>
<b>Índice de Produtividade</b>	⇒ $\frac{\text{Taxa de Concretização Global dos Objetivos}}{\text{Taxa de Utilização de Recursos Humanos}}$	<b>280,81%</b>
<b>Taxa de Utilização de Recursos Financeiros</b>	⇒ $\frac{\text{Despesa Total Executada}}{\text{Orçamento Corrigido}}$	<b>73,7%</b>
<b>Índice de Rentabilidade</b>	⇒ $\frac{\text{Taxa de Concretização Global dos Objetivos}}{\text{Taxa de Utilização de Recursos Financeiros}}$	<b>242,8%</b>

Não obstante, das 89 metas previstas no Plano de Atividades de 2014<sup>42</sup>, 71% foram concretizadas ou superadas, sendo que, das restantes, a maioria registou um grau de realização superior a 50%, conforme demonstrado no gráfico apresentado seguidamente.

GRÁFICO 34 – Taxa de Execução das Metas do Plano de Atividades, N = 72<sup>43</sup>



No gráfico seguinte, consegue-se observar a dispersão das ações/atividades do Plano de Atividades e do QUAR<sup>44</sup>, cruzando os objetivos operacionais definidos com os 5 eixos de intervenção considerados para a atividade do INAC, I.P.. Também a este nível se constata um desempenho positivo na maioria das ações/atividades.

Constata-se que o Objetivo 2, relacionado com a ação de supervisão, e o Objetivo 5, referente à qualidade dos serviços prestados e divulgação da atividade do INAC, I.P., são os que apresentam maior distribuição das ações planeadas (15), seguidos pelo Objetivo 1 (12), relacionado com a assessoria ao Governo ao nível legislativo.

Em termos de eixos de intervenção, o que concentra maior número de atividades é o das Áreas Transversais (15), seguido pela Regulação do Setor (14) e pela Supervisão do Setor (12).

Apenas o Objetivo 4 está presente, na sua totalidade, no eixo das Áreas Transversais, e a nível do eixo da Regulamentação, este tem as suas atividades associadas só ao Objetivo 1.

Analisando as relações entre os dois vetores em análise, O grupo que apresenta um número maior de atividades (11) é o resultante do cruzamento do Objetivo 5 com o eixo das Áreas Transversais, o que não deixa de ser natural pela transversalidade daquele objetivo, fundamentalmente de suporte à realização da atividade principal do INAC, I.P..

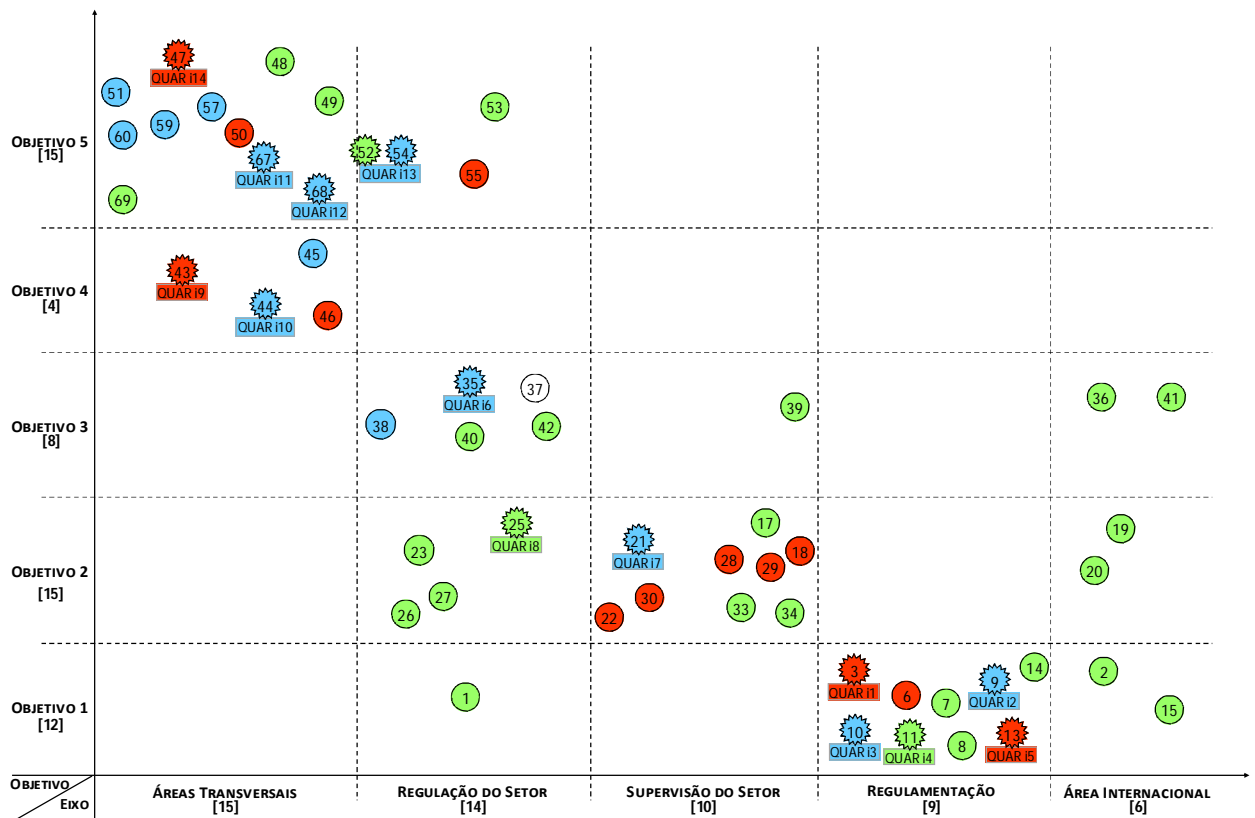
Finalmente, o eixo da Área Internacional concorre para os 3 objetivos que refletem a atividade nuclear prosseguida pelo INAC, I.P..

<sup>42</sup> Onde se incluem os indicadores do QUAR.

<sup>43</sup> Do total de 89 indicadores planeados, foram consideradas apenas 72, dado que nos 4 restantes não foi possível considerar o grau de realização, em virtude de terem sido anulados ou de dependerem de solicitações externas que acabaram por não ocorrer.

<sup>44</sup> Esta análise refere-se às ações/atividades que englobam os 89 indicadores com metas associadas. Do total de 69 ações/atividades planeadas, foram consideradas apenas 54, pelo mesmo motivo indicado na nota de rodapé anterior.

GRÁFICO 35 – Distribuição das Ações/Atividades do Plano de Atividades/QUAR, N = 54  
Objetivos Operacionais vs Eixos de Intervenção



LEGENDA:



Atividade n.º x do PA. Concorre, parcialmente ou não, para o Indicador n.º y do QUAR



Atividade n.º x do PA

- Atividades com 1 único indicador: Meta da atividade não atingida;
- Atividades com mais do que 1 indicador: Metas da maioria dos indicadores não atingidas.
- Atividades com 1 único indicador: Meta da atividade atingida;
- Atividades com 2 indicadores: Meta de 1 indicador atingida e do outro não atingida;
- Atividades com mais do que 2 indicadores: Metas da maioria dos indicadores atingidas.
- Atividades com 1 único indicador: Meta da atividade superada;
- Atividades com 2 indicadores: Meta de 1 indicador superada e do outro atingida;
- Atividades com mais do que 2 indicadores: Metas da maioria dos indicadores superadas.
- Atividades com 2 indicadores: Meta de 1 indicador superada e do outro não atingida.

Notas:

- a) Não contempla as atividades anuladas nem as que não foi possível aferir a execução da meta (Atividades n.º 3, n.º 4, n.º 11 e n.º 15);
- b) As Atividades n.º 56 e n.º 57 (parcial) estão agregadas num indicador QUAR, sendo que a n.º 57 está presente em 2 eixos de intervenção;
- c) Os Indicadores do QUAR têm o código de cores correspondente à execução da meta do QUAR.

## 5.2 MENÇÃO PROPOSTA PELO DIRIGENTE MÁXIMO DO SERVIÇO

O Conselho de Administração da ANAC deliberou propor a avaliação final de desempenho do INAC, I.P. relativa ao ano 2014, com base nos critérios constantes na Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro. De acordo com os resultados do QUAR e com a informação adicional constante da autoavaliação que integra o presente relatório, e considerando ainda as condicionantes verificadas a nível de recursos humanos e financeiros, é proposta, pois, a menção qualitativa de **Desempenho Bom**.



### 5.3 CONCLUSÕES PROSPETIVAS

O Conselho Diretivo do INAC, I.P. tomou posse em 22 de novembro de 2011, definindo cinco pilares considerados fundamentais para orientar a sua atuação, na prossecução das suas funções:

1. A consolidação dos poderes de regulação, supervisão e fiscalização, de modo a assumir-se o INAC, I.P. como verdadeira Autoridade Reguladora do Setor, atento o quadro de privatizações definido, designadamente da ANA, S.A. e da TAP, S.A, acrescido da necessidade dum novo modelo regulatório;
2. O preenchimento do Quadro de Pessoal, de forma a ser dada resposta às exigências que nos são impostas pelas entidades internacionais que supervisionam o sector aeronáutico;
3. O reforço da identidade do INAC, I.P. como referência para os *stakeholders*, repensando a organização em função das necessidades do setor, tornando a sua atuação célere, eficaz e eficiente;
4. A afirmação do INAC, I.P. no plano internacional como Autoridade Aeronáutica de referência, apostando nos benefícios da interação com as suas congéneres e na sua intervenção nos países de expressão portuguesa; e
5. A aposta clara na formação dos técnicos do INAC, I.P., garantindo o *know-how* necessário ao cumprimento dos objetivos estratégicos e operacionais definidos pelo Governo no âmbito das competências do INAC, I.P..

A composição do Conselho Diretivo sofreu uma alteração em agosto de 2014, com a substituição de um dos Vogais do Conselho Diretivo, de acordo com o Despacho n.º 10561-A/2014, de 14 de agosto.

A criação da ANAC, tendo em conta a complexidade dos problemas do setor da aviação civil internacional, nos planos técnico e económico, vem possibilitar o fortalecimento da atividade de regulação e supervisão da autoridade nacional da aviação civil, de modo a promover o desenvolvimento continuado deste setor económico.

Estando consideravelmente alargados os seus poderes normativos, bem como reforçados os poderes de supervisão e inspeção, existe uma ampla e manifesta assunção de responsabilidades por parte dos órgãos próprios da entidade reguladora, não só naqueles planos da regulação, supervisão e inspeção do setor, mas também quanto à administração dos recursos humanos, tecnológicos e financeiros.

Esta alteração vem também aumentar a autonomia, a flexibilidade de gestão e as responsabilidades da entidade reguladora para a aviação civil, de forma a simplificar os processos de decisão, designadamente para dotar a Autoridade dos meios humanos e recursos financeiros indispensáveis à prossecução da sua atividade, enquanto garante de uma regulação desejavelmente robusta, isenta e independente.

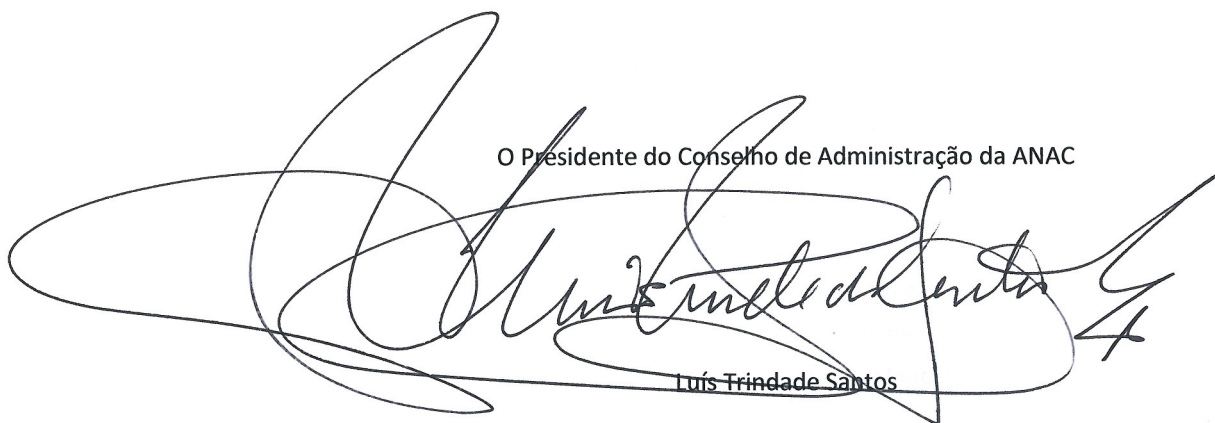
O novo regime jurídico enquadrador das entidades reguladoras vai, certamente, representar inúmeros desafios que decorrem da nova condição estatutária, a par das responsabilidades inerentes à representação de obrigações internacionais a que o Estado português não pode deixar de atender, de forma a conseguir que a ANAC se mantenha como baluarte fundamental do setor da aviação civil.

Por fim, e não menos importante, a ANAC conta, como sempre, com a inegável dedicação, lealdade e profissionalismo dos seus colaboradores para a construção do caminho futuro, com a mesma intensidade que se tem verificado até hoje, enquanto INAC, I.P., e que possibilitou a concretização dos resultados aqui apresentados.

O Conselho de Administração realça, pois, a importância do capital humano que detém, com a sua capacidade de resposta e espírito de missão, apanágio da sua identidade, permitindo o sucesso deste Organismo.

Lisboa, 14 de abril de 2015.

O Presidente do Conselho de Administração da ANAC

A large, stylized handwritten signature in black ink, which appears to read 'Luís Trindade Santos'. The signature is written over the printed name and title.

Luís Trindade Santos

ANEXOS

## SIGLAS E ABREVIATURAS

<b>abr</b>	abril
<b>ACAM</b>	<i>Aircraft Continuing Airworthiness Monitoring</i> – Monitorização Contínua da Aeronavegabilidade das Aeronaves
<b>ADQi</b>	<i>Aeronautical Data Quality Implementation</i> - Implementação da Qualidade dos Dados Aeronáuticos
<b>ADR</b>	<i>Airspace Data Repository</i>
<b>AER</b>	Departamento de Controlo de Navegabilidade
<b>AESA</b>	<i>Agência Estatal de Seguridad Aérea</i> – Agência Estatal de Segurança Aérea, Espanha
<b>AI</b>	Ação Internacional
<b>AIS/SWIM</b>	<i>Aeronautical Information Service / System Wide Information Management Team</i> – Serviço de Informação Aeronáutica / Grupo de Gestão de Sistemas Globais de Informação
<b>AITA</b>	Agentes de Informação de Tráfego de Aeródromo
<b>AM</b>	Departamento de Acesso ao Mercado
<b>ANA, S.A.</b>	Aerportos de Portugal, Sociedade Anónima
<b>ANAC</b>	Autoridade Nacional da Aviação Civil
<b>ANCAT</b>	<i>Abatement of Nuisances Caused by Air Transportation</i> – Redução de Ruídos causados pelo Transporte Aéreo
<b>ANS</b>	<i>Air Navigation Services</i>
<b>ANSP</b>	<i>Air Navigation Services Providers</i> – Fornecedores de Serviços de Navegação Aérea
<b>ARC</b>	<i>Airworthiness Review Certificate</i>
<b>Art.</b>	Artigo
<b>ASMR</b>	Agentes de Serviço Móvel Restrito
<b>AST FP</b>	<i>Annual Summary Template Focal Point</i>
<b>AT</b>	Acidentes de Trabalho
<b>AT</b>	Áreas Transversais
<b>ATM</b>	<i>Air Traffic Management</i> – Gestão de Tráfego Aéreo
<b>ATM/ANS</b>	<i>Air Traffic Management / Air Navigation Services</i> – Gestão de Tráfego Aéreo / Serviços de Navegação Aérea
<b>ATRP</b>	<i>Air Transport Regulation Panel</i>
<b>AVSEC</b>	<i>Aviation Security</i>
<b>CAACL</b>	Comunidade das Autoridades da Aviação Civil Lusófonas
<b>CC</b>	Conselho Consultivo
<b>CD</b>	Conselho Diretivo
<b>CDE</b>	Cães Detetores de Explosivos
<b>CE</b>	Comissão Europeia
<b>CEAC</b>	Conferência Europeia da Aviação Civil; ver ECAC
<b>CEAGP</b>	Curso de Estudos Avançados em Gestão Pública
<b>CELE</b>	Comércio Europeu de Licenças de Emissão
<b>CIA</b>	Circular(es) de Informação Aeronáutica
<b>CMA</b>	<i>Continuing Monitoring Approach</i>
<b>CN</b>	Certificado de Navegabilidade
<b>CPA</b>	Código do Procedimento Administrativo
<b>CPLP</b>	Comunidade dos Países de Língua Portuguesa
<b>CR</b>	Departamento de Contencioso e Registos
<b>CT</b>	Contrato de Trabalho
<b>CTFP</b>	Contrato de Trabalho em Funções Públicas
<b>DCM</b>	Direção de Certificação Médica
<b>DeCOM</b>	Departamento de Comunicação
<b>Dep.</b>	Departamento
<b>dez</b>	dezembro

## Relatório de Atividades 2014

<b>DGAE</b>	Direção Geral das Atividades Económicas
<b>DGR</b>	Direção de Gestão de Recursos
<b>DINAV</b>	Direção de Infraestruturas a Navegação Aérea
<b>DL</b>	Decreto-Lei
<b>DR</b>	Diário da República
<b>DRE</b>	Direção de Regulação Económica
<b>DSO</b>	Direção de Segurança Operacional
<b>EACCC</b>	<i>European Aviation Crisis Coordination Cell</i>
<b>EAE</b>	Departamento de Estatística e Análise Económica
<b>EAFDM</b>	<i>European Authorities Coordination Group on Flight Data Monitoring</i>
<b>EANPG</b>	<i>European Air Navigation Planning Group</i>
<b>EASA</b>	<i>European Aviation Safety Agency</i> – Agência Europeia para a Segurança da Aviação
<b>EASp</b>	<i>European Aviation Safety Plan</i>
<b>EAU</b>	Emirados Árabes Unidos
<b>ECAC</b>	<i>European Civil Aviation Conference</i> – Conferência Europeia da Aviação Civil; ver CEAC
<b>Eccairs</b>	<i>European Coordination Center for Accident and Incident Reporting Systems</i> – Centro Europeu de Coordenação de Sistemas de Reporte de Acidentes e Incidentes
<b>ENCMC</b>	<i>European National Continuous Monitoring Coordinators</i>
<b>ERP</b>	<i>Enterprise Resource Planning</i> - Sistemas Integrados de Gestão Empresarial
<b>ESARR</b>	<i>Eurocontrol Safety Regulatory Requirement</i> – Especificações Regulamentares Eurocontrol sobre Segurança
<b>ESSG</b>	<i>European SAFA Steering Group</i>
<b>eTOD</b>	<i>Electronic Terrain Obstacle Data</i>
<b>EU</b>	<i>European Union</i> – União Europeia; ver UE
<b>EU ETS</b>	<i>European Union Emissions Trading Scheme</i>
<b>EUA</b>	Estados Unidos da América
<b>EUR/NAT</b>	<i>European and North Atlantic</i>
<b>Eurocontrol</b>	<i>European Organization for the Safety of Air Navigation</i> – Organização Europeia para a segurança da navegação aérea
<b>Eurostat</b>	Gabinete de Estatísticas da União Europeia
<b>F</b>	Feminino
<b>FAA</b>	<i>Federal Aviation Administration</i>
<b>FAB</b>	<i>Functional Airspace Block</i> – Bloco de Espaço Aéreo Funcional
<b>FAL</b>	<i>Facilitation</i> - Facilitação
<b>FALP</b>	<i>Facilitation Panel</i>
<b>FALSEC</b>	Gabinete de Facilitação e Segurança da Aviação Civil
<b>FSTD</b>	<i>Flight Simulation Training Devices</i>
<b>FU</b>	Fiscal Único
<b>GABFALSEC</b>	Gabinete de Facilitação e Segurança da Aviação Civil
<b>GABJUR</b>	Gabinete Jurídico
<b>GECC</b>	Gabinete de Estudos e Controlo de Gestão
<b>GEE</b>	Gabinete de Estratégia e Estudos
<b>GNSS</b>	<i>Global Navigation Satellite Systems</i> - Sistema Global de Satélites de Navegação
<b>GSIC</b>	Gabinete de Desenvolvimento Estratégico, Sistemas de Informação e Comunicações
<b>IA</b>	Departamento de Informação Aeronáutica
<b>IATA</b>	<i>International Air Transport Association</i> – Associação Internacional de Transporte Aéreo
<b>ICAO</b>	<i>International Civil Aviation Organization</i> - Organização da Aviação Civil Internacional; ver OACI
<b>ICVM</b>	<i>ICAO Coordinated Validation Mission</i>
<b>IDSG</b>	<i>Interim Deployment Steering Group</i>
<b>IEA</b>	Departamento de Infraestruturas Aeronáuticas

## Relatório de Atividades 2014

<b>IFR</b>	Regras de Voo por Instrumentos
<b>INAC, I.P.</b>	Instituto Nacional de Aviação Civil, Instituto Público
<b>Ind.</b>	Indicador
<b>Int.</b>	Intervenção
<b>ITC</b>	<i>Inclusive Tour Charters</i> - Viagens com tudo incluído
<b>LAG</b>	<i>Liquid, Aerosols and Gels</i> – Líquidos, Aerossóis e Géis
<b>LE</b>	Departamento de Licenciamento de Empresas
<b>LPF</b>	Departamento de Licenciamento de Pessoal e Formação
<b>LR</b>	Departamento de Legislação e Regulamentação Jurídica
<b>LSSIP</b>	<i>Local Single Sky ImPlementation</i>
<b>LTFP</b>	Lei de Trabalho em Funções Públicas
<b>M</b>	Masculino
<b>MAG</b>	<i>Maintenance Annex Guide</i>
<b>MB</b>	<i>Management Board</i>
<b>ME</b>	Ministério da Economia
<b>MNE</b>	Ministério dos Negócios Estrangeiros
<b>MNP</b>	Departamento de Manutenção e Produção
<b>MNQ</b>	Meta Não Quantificada
<b>N.A.</b>	Não aplicável
<b>n.d.</b>	Não disponível
<b>N.º</b>	Número
<b>NAA</b>	<i>National Aviation Authorities</i> – Autoridades Nacionais de Aviação
<b>NAT</b>	<i>North Atlantic Region</i> - Região Norte Atlântica da ICAO
<b>NAT-SOG</b>	<i>North Atlantic Safety Oversight Group</i>
<b>NAV</b>	Departamento de Navegação Aérea
<b>NCMC</b>	<i>National Continuous Monitoring Coordinators</i>
<b>NCP</b>	<i>NSA Coordination Platform</i>
<b>NETOPS</b>	<i>Newtork Operations Team</i>
<b>NGAP</b>	<i>Next Generation Aviation Symposium</i>
<b>NSA</b>	<i>National Supervisory Authorities</i>
<b>OACI</b>	Organização da Aviação Civil Internacional; ver ICAO
<b>OAT</b>	Tráfego Aéreo Operacional
<b>Obj.</b>	Objetivo
<b>Obs.</b>	Observação (ões)
<b>OCDE</b>	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
<b>OE</b>	Objetivo Estratégico
<b>OEA</b>	Operadores de Estação Aeronáutica
<b>OPS</b>	Departamento de Operações
<b>Org.</b>	Organização (ões)
<b>OSP</b>	Obrigações de Serviço Público
<b>out</b>	outubro
<b>PA</b>	Plano de Atividades
<b>Pág.</b>	Página
<b>PBN</b>	<i>Performance-Based Navigation</i> - Navegação Baseada no Desempenho
<b>PDC</b>	Departamento de Preços e Defesa do Consumidor
<b>PECI</b>	Programa Estratégico de Comunicação Interna
<b>PIB</b>	Produto Interno Bruto

## Relatório de Atividades 2014

<b>PIDDAC</b>	Programa de Investimentos e Despesas de Desenvolvimento da Administração Central
<b>QUAR</b>	Quadro de Avaliação e Responsabilização
<b>RA</b>	Relatório de Atividades
<b>RAN</b>	Registo Aeronáutico Nacional
<b>RASG-EUR</b>	<i>European Regional Aviation Safety Group</i> – Grupo Regional Europeu para a Segurança da Aviação
<b>Reg.</b>	Regulamento
<b>Reg.</b>	Regulamentação
<b>RF</b>	Departamento de Recursos Financeiros
<b>RH</b>	Departamento de Recursos Humanos
<b>RIV</b>	Região (ões) de Informação de Voo
<b>RPD</b>	Departamento de Recursos Patrimoniais e Documentais
<b>RS</b>	Regulação do Setor
<b>SAFA</b>	<i>Safety Assessment on Foreign Aircrafts</i>
<b>SAMA</b>	Sistema de Apoios à Modernização Administrativa
<b>SERA</b>	<i>Standardized European Rules of the Air</i>
<b>SES</b>	<i>Single European Sky</i> – Céu Único Europeu
<b>SESAR</b>	<i>Single European Sky ATM Research</i>
<b>set</b>	setembro
<b>SIADAP</b>	Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho dos Serviços da Administração Pública
<b>SID</b>	<i>Supplemental Inspection Documents</i>
<b>SS</b>	Supervisão do Setor
<b>SSLCI</b>	Serviço de Socorros e Luta Contra Incêndios
<b>SSP/SMS</b>	<i>State Safety Programme / Safety Management System</i>
<b>SV</b>	Departamento de Prevenção e Segurança de Voo
<b>SW FAB</b>	<i>South West Functional Airspace Block</i> - Bloco de Espaço Aéreo Funcional do Sudoeste
<b>TAG</b>	<i>Thematic Advisory Goup</i>
<b>TAG-ADR</b>	<i>Thematic Advisory Goup Aerodromes</i>
<b>TAP, S.A.</b>	Transportes Aéreos Portugueses, Sociedade Anónima
<b>TCO</b>	<i>Third Country Operators</i>
<b>TIC</b>	Tecnologias de Informação e Comunicação
<b>TÜV</b>	<i>TÜV Rheinland Group</i>
<b>UE</b>	União Europeia; ver EU
<b>UO</b>	Unidade(s) Orgânica(s)
<b>USOAP</b>	<i>Universal Safety Oversight Audit Programme</i> – Programa Universal de Auditorias de Supervisão de Segurança
<b>USOAP/CMA</b>	<i>Universal Safety Oversight Audit Programme / Continuing Monitoring Approach</i>
<b>WG</b>	<i>Working Group</i>







