

2023

PLANO DE ATIVIDADES



FICHA TÉCNICA

Título

Plano de Atividades - 2023

Agência de Aviação Civil

EDIÇÃO

AAC - Agência de Aviação Civil

Código Postal 7940-010

Achada Grande Frente, Praia, C.P. 371

Tel.: 2603430 / email: dgeral@aac.cv

Site: www.aac.cv

COORDENAÇÃO TÉCNICA

Gabinete de Planeamento, Qualidade e Estatística

DATA

Dezembro de 2022

ÍNDICE

Lista de Figuras	4
Lista de Tabelas	4
Lista de Siglas, Abreviaturas e Acrónimos.....	6
1. CARACTERIZAÇÃO INSTITUCIONAL DA AAC	10
1.1. Papel e Organização	10
1.2. Identidade Estratégica.....	12
1.3. Stakeholders	13
2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E OPERACIONAIS.....	14
2.1. Objetivos Estratégicos	14
2.2. Objetivos Operacionais do OE 1 - Garantir o desenvolvimento seguro (Safety, Security e Facilitação) da atividade da Aviação Civil em Cabo Verde	16
2.3. Objetivos Operacionais do OE 2 - Promover o desenvolvimento eficiente e sustentável da atividade da Aviação Civil em Cabo Verde	21
2.4. Objetivos Operacionais do OE 3 - Garantir o desempenho e a qualidade dos serviços prestados pela AAC no cumprimento das suas funções.....	23
2.5. Objetivos Operacionais do OE 4 - Liderar o desenvolvimento da Aviação Civil nacional	27
3. RECURSOS FINANCEIROS E HUMANOS DISPONÍVEIS.....	30
3.1. Recursos Financeiros	30
3.2. Recursos Humanos	34
4. MONITORIZAÇÃO DA EXECUÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES DO ANO 2023.....	36
4.1. Modelo da avaliação da execução do Plano de Atividades da AAC do ano 2023	36
4.2. Intervenientes no processo de monitorização	37
4.3. Mecanismo de Seguimento e Monitorização.....	37
Anexo A	40
Anexo B.....	41

Lista de Figuras

Figura 1 – Estrutura Orgânica da AAC.....	11
Figura 2 – Receitas Orçamentadas para 2023, por rubricas, %	32
Figura 3 – Despesas Orçamentadas para 2023, por rubricas, %.....	33
Figura 4 – Colaboradores ativos em dezembro de 2022	34
Figura 5 – Colaboradores por Unidade Orgânica (UO)	35

Lista de Tabelas

Tabela 1 – Distribuição da ponderação dos Objetivos Operacionais no âmbito do Objetivo Estratégico Nº 120	
Tabela 2 – Distribuição da ponderação dos Objetivos Operacionais no âmbito do Objetivo Estratégico Nº 222	
Tabela 3 – Distribuição da ponderação dos Objetivos Operacionais no âmbito do Objetivo Estratégico Nº 326	
Tabela 4 – Distribuição da ponderação dos Objetivos Operacionais no âmbito do Objetivo Estratégico Nº 428	
Tabela 5 – Síntese Orçamental - 2023, em CVE.....	31
Tabela 7 – Ponderação dos Objetivos Estratégicos para o ano 2023	36

Lista de Siglas, Abreviaturas e Acrónimos

AAC	Agência de Aviação Civil
BAGASOO	Organização de Supervisão da Segurança Operacional do Grupo de Acordo de Banjul
CAFAC	Comissão Africana de Aviação Civil
CNCSAR	Comissão Nacional de Coordenação de Busca e Salvamento
CV-CAR	Regulamento Aeronáutico de Cabo Verde
ICAO/OACI	(International Civil Aviation Organization): Organização da Aviação Civil Internacional
INMG	Instituto Nacional de Meteorologia e Geofísica
IGRH	Instrumentos de Gestão de Recursos Humanos
INE	Instituto Nacional de Estatística
IPIAAM	Instituto de Prevenção e Investigação de Acidentes Aeronáuticos e Marítimos
MNEC	Ministério dos Negócios Estrangeiros e das Comunidades
MTT	Ministério do Turismo e Transportes
MSSS	Ministério da Saúde e da Segurança Social
NOSi	Núcleo Operacional para a Sociedade de Informação
OMS	Organização Mundial de Saúde
PNSO	Programa Nacional de Segurança Operacional
TACV	Transportes Aéreos de Cabo Verde
UA	União Africana
UniCV	Universidade de Cabo Verde
USAP	(Universal Security Audit Programme): Programa Universal de Auditorias de Segurança da Aviação
USOAP	(Universal Safety Oversight Audit Programme): Programa Universal de Auditorias de Supervisão de Segurança Operacional

Mensagem do Conselho de Administração da AAC

Em linha com as orientações do Plano Estratégico 2020-2024, elaborado em 2019, a Agência de Aviação Civil reviu os objetivos estratégicos, promovendo ajustes necessários e compatíveis com o ambiente de retoma pós COVID-19 do setor e apresenta o Plano de Atividades do ano 2023, enquanto instrumento de gestão, suportado em quatro objetivos fundamentais, que visam garantir o desenvolvimento seguro, eficiente e sustentável da aviação civil no país.

O primeiro objetivo busca implementar planos de ação compatíveis para aumentar a eficiência dos processos de licenciamento, supervisão e regulamentação do setor, além de promover um ambiente com o cumprimento dos requisitos regulamentares.

O segundo objetivo busca assegurar a qualidade dos serviços prestados aos usuários e a supervisão econômica do setor, promovendo o desenvolvimento eficiente e sustentável da aviação civil.

O terceiro objetivo busca garantir a qualidade dos serviços prestados pela agência, promovendo a melhoria da qualidade regulatória e da gestão financeira, de recursos humanos e conhecimento, além de garantir instalações modernas e implementar uma gestão estratégica e comunicação institucional.

Por fim, o quarto objetivo busca liderar o desenvolvimento da aviação civil no país, ampliando a integração do sistema caboverdiano no cenário internacional, assegurando a cooperação técnica internacional, estabelecendo parcerias com instituições de ensino e desenvolvendo e implementando o sistema estatístico do setor.

Para alcançar esses objetivos, é fundamental contar com colaboradores altamente treinados e engajados e o comprometimento da comunidade aeronáutica nacional. A Agência de Aviação Civil de Cabo Verde também está comprometida com valores como responsabilidade, confiança, ética, rigor, compromisso, transparência e imparcialidade, que são essenciais para a construção de uma organização sólida e confiável, capaz de fornecer serviços de qualidade e promover o desenvolvimento sustentável da aviação civil.

O Conselho de Administração

1. CARACTERIZAÇÃO INSTITUCIONAL DA AAC

1.1. Papel e Organização

A Agência de Aviação Civil (AAC), criada pelo Decreto-Lei nº 28/2004, de 12 de julho, posteriormente alterado pelo Decreto-Lei n.º 31/2009, de 7 de setembro, é a entidade reguladora do setor da aviação civil nacional. A AAC é uma autoridade administrativa independente, de base institucional, dotada de personalidade jurídica, órgãos, serviços, pessoal e património próprios e de autonomia administrativa e financeira.

A finalidade da AAC, definida pelos seus Estatutos, consiste no desempenho de atividades administrativas de regulação técnica e económica, supervisão e regulamentação do sector da aviação civil, com jurisdição sobre todo o território nacional, incluindo o espaço aéreo sujeito à jurisdição do Estado Cabo-Verdiano, sem prejuízo das funções adjacentes que lhe sejam confiadas pelos estatutos, designadamente funções de consulta do Governo e da Assembleia Nacional.

As competências da AAC encontram-se definidas nos seus Estatutos, aprovados pelo Decreto-Lei nº 47/2019 de 27 de outubro, sendo as seguintes:

- A competência de Regulação Económica (Artigo 12º);
- A competência de Regulação Técnica (Artigo 13º);
- A competência de Supervisão (Artigo 14º);
- A competência de Regulamentação (Artigo 15º);
- A competência de Segurança Operacional (Artigo 16º);
- A competência de Segurança de Aviação Civil contra Atos de Interferência Ilícita e da Facilitação de transporte aéreo (Artigo 17º);
- A competência de Representação do Sector de Aviação Civil (Artigo 18º);
- A competência Sancionatória (Artigo 19º);
- A competência Consultiva (Artigo 20º);
- A competência em matéria de Relacionamento Comercial dos operadores (Artigo 21º);
- A competência em matéria de Concorrência (Artigo 83º).

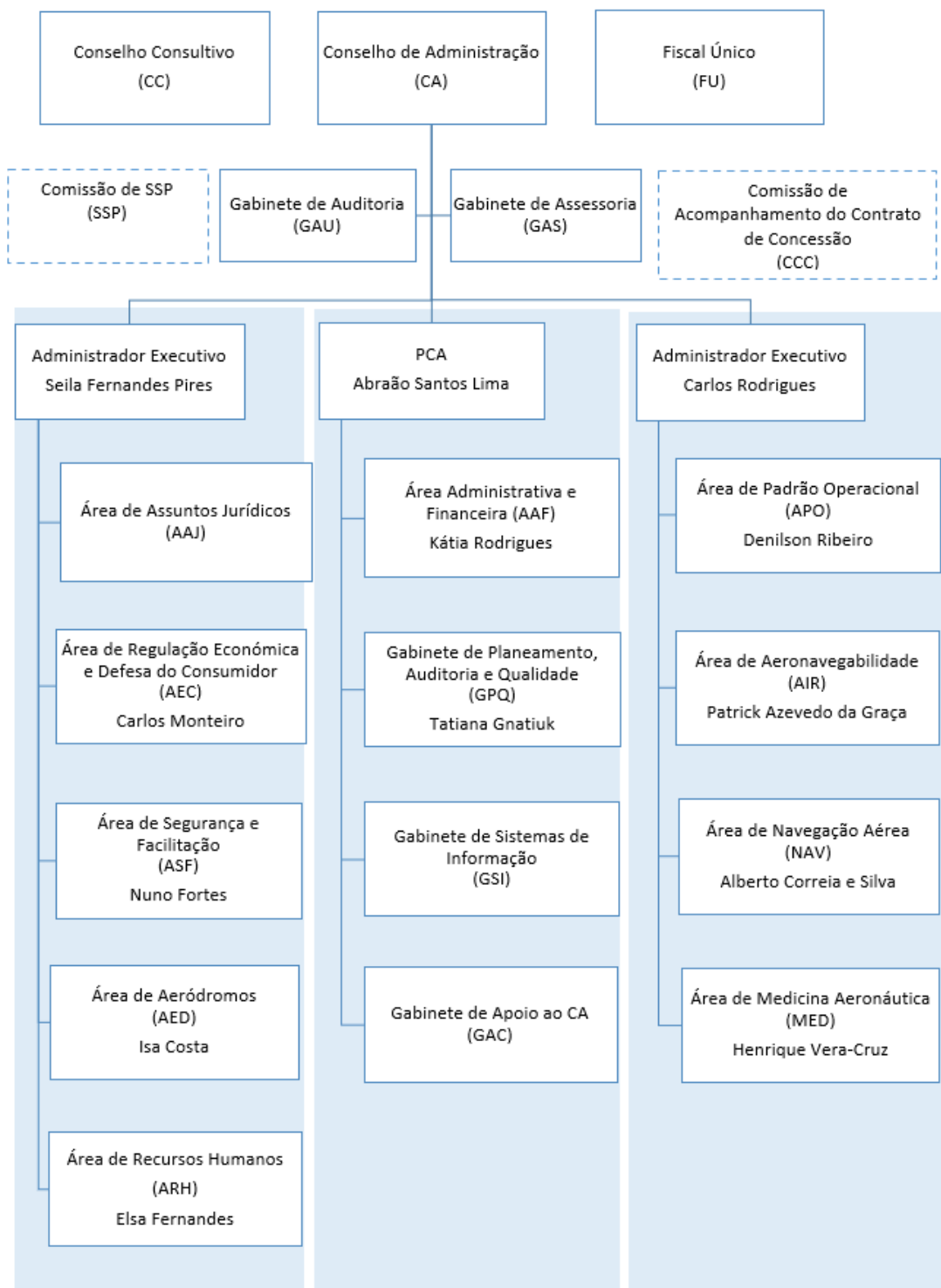
Na esfera de competências da AAC encontra-se a articulação da atuação com as demais autoridades e entidades nacionais em todas as áreas que se relacionam com a aviação civil, incluindo a civil e militar, a meteorologia aeronáutica, a gestão do espectro radioelétrico, a busca e salvamento, o planeamento civil de emergência e de segurança interna, o ordenamento do território e o ambiente, tendo em vista a evolução do setor, garantindo a integração e coordenação das suas ações nos domínios da Segurança e Regulação da Aviação Civil.

A AAC é independente no desempenho das suas funções e não se encontra submetida à superintendência nem à tutela do Governo, no que respeita às suas atribuições. Para efeitos de relacionamento com o Governo, sem prejuízo da sua independência, a AAC encontra-se adstrita ao Ministério que tutela a área dos Transportes Aéreos, que no caso é o Ministério do Turismo e Transportes (MTT).

A estrutura organizacional da AAC é constituída por seguintes órgãos: Conselho de Administração, Conselho Consultivo, Fiscal Único, três gabinetes e onze áreas de coordenação e segue o modelo de responsabilização direta dos titulares dos órgãos de estrutura perante o responsável do pelouro, o qual é um administrador executivo.

A estrutura orgânica da autoridade aeronáutica e a divisão dos pelouros em 31 de dezembro de 2022 se encontra refletida na Figura 1.

Figura 1 – Estrutura Orgânica da AAC



1.2. Identidade Estratégica

A Identidade Estratégica da Agência de Aviação Civil encontra-se definida através da Missão, Visão e Valores, seguidamente apresentados.



Missão

Regular e promover o desenvolvimento seguro, eficiente e sustentável da atividade da Aviação Civil em Cabo Verde



Visão

Consolidar-se como uma autoridade credível e reconhecida pela excelência na atuação e liderança no desenvolvimento do sector



Valores

Rigor, Compromisso, Imparcialidade, Responsabilidade, Transparência, Credibilidade, Ética

Os Valores da AAC, compartilhados, refletem a cultura institucional e são a base de atuação que define e une a instituição e ajuda a converter a Missão e Visão em ações.

A interpretação dos Valores encontra-se seguidamente apresentada:

Agimos com **Rigor**

Atuamos com **Ética, Transparência e Imparcialidade**

O nosso **Compromisso e Responsabilidade** é para com interesse público

A nossa **Credibilidade** é medida pela nossa atuação

1.3. Stakeholders

Os principais *stakeholders* da AAC, envolvidos nas atividades, serviços e os resultados alcançados pela instituição, são divididos em 6 categorias, agrupadas em 9 classes homogêneas, de acordo com o tipo da interação com a Agência.

Classificação		Categoria
Classificação	Instituições	Organismos internacionais no domínio da Aviação Civil Estado Parceiros Institucionais Controladores
	Clientes	Prestadores de Serviços da Aviação Civil Profissionais da Aviação Civil Examinadores do Pessoal Aeronáutico Colaboradores
	Beneficiários	Utilizadores / Beneficiários
Classificação	Categoria	Key Stakeholders
Instituições	Organismos internacionais no domínio da aviação civil	Organização da Aviação Civil Internacional (ICAO) Organização de Supervisão da Segurança Operacional do Grupo de Acordo de Banjul (BAGASOO) Comunidade das Autoridades de Aviação Civil Lusófonas (CAACL) Comissão Africana de Aviação Civil (CAFAC) Organização da Aviação Civil Internacional (IATA)
	Estado	Ministério do Turismo e Transportes Ministério das Finanças e do Fomento Empresarial Ministério das Comunidades Ministério de Estado, da Defesa Nacional Ministério da Saúde Ministério dos Negócios Estrangeiros, Cooperação e Integração Regional
	Parceiros Institucionais	Instituto de Prevenção e Investigação de Acidentes de Aviação e Marítima (IPIAAM) Comissão Nacional de Coordenação de Busca e Salvamento (CNCSAR) Serviço Nacional de Protecção Civil (SNPC) Instituto Nacional de Estatística (INE)
	Controladores	Unidade de Acompanhamento do Sector Empresarial do Estado (UASE) Comissão Especializada Competente da Assembleia Nacional Tribunal de Contas Provedor de Justiça
Clientes	Prestadores de Serviços da Aviação Civil	Operadores aéreos Operadores aeroportuários Prestadores de serviços de Navegação Aérea Prestadores de Serviços de Assistência em Escala (Handling) Prestadores de serviços de Catering Organizações de formação aprovadas (ATO) Organizações de manutenção aprovadas (AMO)
	Profissionais da Aviação Civil	Pilotos Tripulação de Cabina Oficiais de Operações de Voo (OOV) Técnicos de Manutenção de Aeronaves (TMA) Controladores de Tráfego Aéreo (CTA) Operadores de Estação Aeronáutica (OEA)
	Examinadores do Pessoal Aeronáutico	Examinadores Médicos Aeronáuticos (AME) Examinadores de Proficiência Linguística Examinadores de Pilotos Examinadores de membros de Tripulação de Cabina
	Colaboradores	Colaboradores da AAC
Beneficiários	Utilizadores / Beneficiários	Passageiros Instituições de Ensino Superior Sociedade Civil

2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E OPERACIONAIS

2.1. Objetivos Estratégicos

Para o período 2020-2024 foram definidos quatro Objetivos Estratégicos (OE), que representam os propósitos maiores da AAC e enunciam as conquistas que devem ser perseguidas para o cumprimento da sua Missão (OE 1, 2 e 3) e para a consecução da Visão do futuro (OE 4):

- ➔ OE 1 - Garantir o desenvolvimento seguro (*Safety, Security* e *Facilitação*) da atividade da Aviação Civil em Cabo Verde;
- ➔ OE 2 - Promover o desenvolvimento eficiente e sustentável da atividade da Aviação Civil em Cabo Verde;
- ➔ OE 3 - Garantir o desempenho e a qualidade dos serviços prestados pela AAC no cumprimento das suas funções;
- ➔ OE 4 - Liderar o desenvolvimento da Aviação Civil nacional.

Cada Objetivo Estratégico encontra-se desenvolvido por meio dos Objetivos Operacionais, que, por sua vez, são compostos por atividades que serão desenvolvidas para atingir os Objetivos Operacionais e os correspondentes Objetivos Estratégicos.

Em articulação com os Objetivos Estratégicos e assentes na estratégia previamente identificada, foram definidos pelo Conselho de Administração da AAC 29 (vinte e nove) Objetivos Operacionais para o ano 2023, para as diversas áreas de intervenção da AAC. Apresentamos seguidamente os Objetivos Operacionais definidos para o ano 2023:

Objetivos Estratégicos	Eixo	Objetivos Operacionais
Objetivo Estratégico 1 Garantir o desenvolvimento seguro (<i>Safety, Security</i> e <i>Facilitação</i>) da atividade da Aviação Civil em Cabo Verde	Regulação	1.1. Garantir a implementação dos Planos da Acção (ICAO, NASP, Abuja Safety Targets, PNSO)
		1.2. Aumentar a eficiência e eficácia nos processos de Licenciamento, Certificação, Aprovação, Autorização e Registo
		1.3. Garantir o elevado nível de eficiência do sistema de Facilitação do Transporte aéreo
	Supervisão	1.4. Assegurar a implementação dos sistemas efetivos de Supervisão
		1.5. Promover um ambiente favorável ao cumprimento consciente dos requisitos regulamentares
	Regulamentação	1.6. Garantir a Regulamentação do sector
		1.7. Melhorar o exercício dos poderes Sancionatórios
Objetivo Estratégico 2 Promover o desenvolvimento eficiente e sustentável da atividade da Aviação Civil em Cabo Verde	Regulação	2.1. Acompanhar e estimular o desenvolvimento do sector de transporte aéreo
		2.2. Assegurar a minimização dos efeitos ambientais adversos na aviação civil nacional
	Supervisão	2.3. Promover a melhoria da qualidade de serviços prestados aos usuários do transporte aéreo
		2.4. Reforçar a supervisão económica do setor
	Regul.	2.5. Promover um ambiente de negócio do sector aéreo que permita o desenvolvimento da industria

Objetivos Estratégicos	Eixo	Objetivos Operacionais
Objetivo Estratégico 3 Garantir o desempenho e a qualidade dos serviços prestados pela AAC no cumprimento das suas funções	Regulament.	3.1. Promover a arbitragem voluntária entre as entidades reguladas, consumidores e/ou utilizadores
		3.2. Promover a melhoria da qualidade regulatória
	Áreas transversais	3.3. Assegurar o desenvolvimento estratégico de sistemas de informação
		3.4. Promover as medidas e/ou ações para a melhoria do desempenho organizacional
		3.5. Garantir adequados Instrumentos de Gestão de Recursos Humanos (IGARH)
		3.6. Aprimorar a gestão de conhecimento
	Áreas transversais	3.7. Assegurar os Recursos Financeiros para execução da estratégia
		3.8. Aprimorar a gestão financeira, orçamental e patrimonial
		3.9. Assegurar as instalações da instituição modernas e funcionais
		3.10. Implementar a Gestão Estratégica
		3.11. Aperfeiçoar a Comunicação Institucional
		3.12. Aperfeiçoar o Sistema de Gestão de Segurança no Trabalho
Objetivo Estratégico 4 Liderar o desenvolvimento da Aviação Civil nacional	Ação Internacional	4.1. Ampliar a integração do sistema de aviação civil caboverdiana no cenário internacional
		4.2. Assegurar a cooperação técnica internacional
	Áreas transversais	4.3. Estabelecer parcerias com Instituições de ensino na aérea de Aviação Civil
		4.4. Desenvolver e implementar o sistema estatístico do sector
		4.5. Assegurar a promoção do sector da aviação civil

Seguidamente encontram-se descritos de forma detalhada os Objetivos Operacionais definidos no âmbito de cada Objetivo Estratégico, e o seu desdobramento em atividades que serão implementadas pela AAC no decorrer do ano 2023 para a sua consecução.

2.2. Objetivos Operacionais do OE 1 - Garantir o desenvolvimento seguro (Safety, Security e Facilitação) da atividade da Aviação Civil em Cabo Verde

Para o cumprimento do OE 1 “Garantir o desenvolvimento seguro (*Safety, Security* e Facilitação) da atividade da Aviação Civil em Cabo Verde”, a AAC definiu para o ano 2023 sete (07) Objetivos Operacionais no seguimento deste Objetivo Estratégico.

Em 2023 as prioridades da AAC serão orientadas na implementação dos: i) Planos da Ação da ICAO, na sequência das Auditorias USOAP-CMA e USOP-CMA, ocorridas em 2018 e em 2019, respetivamente; ii) Plano Nacional de Segurança da Aviação de Cabo Verde¹; iii) Metas de Segurança da Abuja². Ainda, a Agência continuará a dar destaque às atividades no âmbito de coordenação do Plano de Implementação do Programa Nacional de Segurança Operacional (PNSO), à atuação na implementação de sistemas efetivos de supervisão em todas as áreas *Safety* e *Security*, ao exercício das competências de licenciamento, certificação, aprovação, autorização e registo, assim como à consolidação da Regulamentação do sector.

Para aumentar a eficiência e eficácia nos processos de Licenciamento, Certificação, Aprovação, Autorização e Registo encontra-se planeada a implementação, no decorrer do ano 2023, dos quatro (04) módulos do Sistema Informático de Gestão CASR³, software informático modular especializado, para uso nas agências de aviação, nomeadamente, “Auditorias e Inspeções”, “Registo de Aeronaves”, “Regulação Económica” e “Transporte Aéreo”.

São apresentadas, nos quadros seguintes, as principais atividades programadas para o ano 2023 para cumprimento de cada um dos Objetivos Operacionais, as metas definidas e a sua ponderação específica, os indicadores de desempenho para as metas a atingir, o cronograma de execução das atividades e os correspondentes responsáveis.

Legenda da Unidade Orgânica:

AAF - Administração e Finanças; AED - Aeródromos; AIR - Aeronavegabilidade; ASF - Segurança e Facilitação; CA - Conselho de Administração; GAC - Gabinete de Apoio ao CA; AAJ - Área de Assuntos Jurídicos; GPQ - Gabinete de Planeamento, Qualidade e Estatística; APO - Área de Padrão Operacional; MED - Medicina Aeronáutica; NAV - Navegação Aérea; AEC - Área de Regulação Económica e Defesa do Consumidor; ARH - Recursos Humanos; GSI - Gabinete de Sistemas de Informação; CSSP - Comissão de SSP; NCMC - National Continuous Monitoring Coordinator (Coordenador Nacional de Monitorização Contínua)

Objetivo Operacional 1.1. Garantir a implementação dos Planos da Ação (ICAO, NASP, Abuja Safety Targets, PNSO)

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida	Plano
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa		
1	Desenvolver o Programa Nacional de Segurança da Pista	Draft do Programa desenvolvido	até 31/12/2023	3%					AED	APO, NAV, AAJ		NASP
2	Promover a implementação do RESA ¹ nos aeródromos	Nº RESA implementado/ Nº aeródromos	100%	3%					AED			NASP
3	Assegurar o desenvolvimento e implementação de procedimentos para reduzir sistematicamente a taxa de aproximação não estabilizada	Procedimentos implementados	até 31/12/2023	3%					APO	NAV		NASP
4	Assegurar a implementação de estratégias adequadas para remover os perigos ou mitigar os riscos associados aos “hot spots” nos aeródromos	Monitorização dos planos da ação de operador	até 31/12/2023	3%					AED			NASP ICAO PA

¹ Cabo Verde National Aviation Safety Plan (NASP)

² Abuja Safety Targets

³ Civil Aviation Software for Regulators

Objetivo Operacional 1.1. Garantir a implementação dos Planos da Ação (ICAO, NASP, Abuja Safety Targets, PNSO) (Continuação)

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida	Plano
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa		
5	Assegurar a atualização dos procedimentos de controlo e gestão de vida animal nos aeródromos	Atualização dos procedimentos	até 30/06/2023	3%					AED			NASP
6	Assegurar formação do pessoal envolvido no controlo e gestão de vida animal	Monitorização da implementação do Plano de Formação do operador	até 30/09/2023	3%					AED			NASP
7	Realizar o estudo da avaliação de presença de vida animal nos aeródromos e nas suas imediações	Estudo realizado	até 30/09/2023	3%					AED			NASP
8	Recolher dados de impacto do Risco Sazonal em operações	Dados recolhidos	até 31/12/2023	3%					NAV	APO, AED, AEC, GPQ		NASP
9	Atualizar o Programa de Supervisão ANS	Programa atualizado	até 31/03/2023	3%					NAV			NASP, AST, ICAO PA
10	Identificar e publicar todas as diferenças relevantes na página web da AAC, em conformidade com Procedimento PO.GAI.03, atualizado	Grau das diferenças identificadas	MNQ	3%					AAJ	AED, AIR, APO, NAV, MED, ASF, AFC, GAC	IPIAAM MTT CNCSAR	ICAO PA
		Grau das diferenças publicadas	MNQ	3%								
11	Atualizar GAP análise do SSP	GAP análise SSP atualizado	até 31/03/2023	4%					CSSP			NASP, AST, ICAO PA
12	Atualizar Plano de implementação do SSP	Plano implementação SSP atualizado	até 31/03/2023	4%					CSSP			NASP, AST, ICAO PA
13	Assegurar que todos os prestadores de serviço utilizam indicadores de desempenho de segurança harmonizados como parte do seu SMS	Indicadores de desempenho implementados	até 31/03/2023	4%					CSSP			ICAO PA
14	Rever e aprovar as Políticas de Segurança e de Enforcement	Nº das políticas revistas e aprovadas	2	4%					CSSP		IPIAAM	PNSO
15	Desenvolver, aprovar e publicar Manual do SSP	Manual do SSP publicado	até 31/12/2023	3%					CSSP		IPIAAM	PNSO
16	Reativar CNSO	Nº das reuniões realizadas	2	3%					CSSP			PNSO
17	Estabelecer e implementar um processo de partilha de orientações técnicas, ferramentas e informação crítica de segurança relacionada com SSP, em colaboração com Estados, RASG, RSOO, ICAO outros stakeholders	Procedimento desenvolvido	até 30/06/2023	3%					CSSP			PNSO
		Procedimento implementado	até 31/12/2023	3%					CSSP			
18	Promover a partilha da informação da segurança operacional entre os stakeholders nacionais	Nº das ações de sensibilização	1	3%					CSSP	GAC		NASP
		Atualização do Plano de Comunicação e Promoção P.G.PSO.03	1	3%					CSSP	GAC		NASP
19	Identificar os recursos necessários para apoiar a recolha e processamento de informações de segurança operacional, análise avançada de dados, modelização de riscos e capacidades de partilha de informações	Relatório produzido	1	3%					CSSP			NASP
20	Promover junto dos Operadores Aéreos a obtenção do certificado IOSA	Nº das ações de sensibilização	2	3%					CA			AST ICAO PA
21	Assegurar transição do AIS para AIM	Grau de implementação do Plano de Transição	100%	3%					NAV			AST ICAO PA
22	Assegurar implementação de procedimentos PBN	Grau de implementação do Plano	100%	3%					NAV			AST ICAO PA
23	Assegurar harmonização do sistema de Navegação Aérea com os sistemas de Region AFI	Novo sistema ATM implementado	até 31/12/2023	3%					NAV			AST ICAO PA
24	Assegurar implementação da ASBU B0	Grau de implementação do Plano	até 31/12/2023	3%					NAV			AST ICAO PA
25	Encorajar o prestador NAV de participar no Peer Review Programme	Nº das ações de sensibilização	1	3%					NAV			AST ICAO PA
26	Avaliar o SMS de prestadores de serviço	Nº dos prestadores de serviço com SMS avaliado	10	3%					AED, NAV, APO, AIR			AST ICAO PA
27	Assegurar implementação do QMS pelo prestador do serviço MET	Grau de implementação	100%	3%					NAV			AST ICAO PA
28	Preparar para Auditoria da ICAO	Percentagem de PPQ's tratados	212	2%					NCMC			ICAO PA
		Percentagem de CAPs concluídos	100%	2%					NCMC			ICAO PA
		Percentagem de SAAQ atualizados	100%	2%					NCMC			ICAO PA

¹ Runway end safety area (Área de segurança no fim da pista)

100%

Objetivo Operacional 1.2. Aumentar a eficiência e eficácia nos processos de Licenciamento, Certificação, Aprovação, Autorização e Registo

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Implementar módulo CASR ² -Auditorias e Inspeções	Grau de implementação	100%	30%					AED, AIR, NAV, APO, ASF, MED, AEC	GSI	
2	Implementar módulo CASR_Registo de Aeronaves	Grau de implementação	100%	20%					AAJ	GSI	
3	Implementar módulo CASR_Regulação Económica	Grau de implementação	100%	20%					AEC	GSI	
4	Desenvolver e implementar módulo CASR_Transporte Aéreo	Grau de implementação	100%	30%					AEC	GSI	
					100%						

² Civil Aviation Software for Regulators

Objetivo Operacional 1.3. Garantir o elevado nível de eficiência do sistema de Facilitação do Transporte aéreo

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Desenvolver o Programa Nacional de Saúde Pública para Aviação Civil (CAPSCA ³)	Grau de desenvolvimento	100%	40%					ASF MED	AAJ	OMS, MSSS Proteção Civil Serviços de Fronteira
2	Elaborar as Instruções FAL	Nº de instruções elaboradas	4	30%					ASF	AAJ	
3	Realizar as Reuniões de Coordenação a nível FAL	Nº das reuniões da Comissão Nacional FALSEC realizadas	2	30%					ASF		Comissão Nacional FALSEC
					100%						

³ Collaborative Arrangement for the Prevention and Management of Public Health Events in Civil Aviation

Objetivo Operacional 1.4. Assegurar a implementação dos sistemas efetivos de Supervisão

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Implementar o Plano Anual de Supervisão		100	9%					APO		
			130	9%					AIR		
			125	9%					AED		
			14	9%					MED		
			24	9%					ASF		
			71	9%					NAV		
2	Supervisionar os exercícios de emergência	Nº de Exercícios supervisionados	2	8%					AED, ASF	NAV, MED, AEC	
3	Resolver as Questões de Segurança	Nº das ações de seguimento realizadas	MNQ	8%							
		Nº de não conformidades fechadas / Nº de não conformidades identificadas	90%	9%					AED, AIR, APO, NAV, ASF, MED		
		Nº de autos de notícias levantados	MNQ	8%						AAJ	
4	Elaborar o relatório de cumprimento do Plano de supervisão	Nº dos documentos elaborados	1	3%					AED, AIR, APO, NAV, ASF, MED		
5	Desenvolver e/ou rever os instrumentos de trabalho		3	1%					AIR		
			1	1%					ASF		
			1	1%					NAV		
			1	1%					AED		
			3	1%					MED		
			6	1%					AEC		
			5	1%					APO		
			Nº de exames desenvolvidos/atualizados	2	3%					APO	
					100%						

Objetivo Operacional 1.5. Promover um ambiente favorável ao cumprimento consciente dos requisitos regulamentares

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Promover as reuniões com a participação das entidades supervisionadas	Nº das reuniões realizadas	12	30%	■	■	■	■	CA	Todas UO	Entidades reguladas
2	Promover os workshops, seminários e encontros para divulgação dos regulamentos, procedimentos, mecanismos e etc. junto das entidades supervisionadas	Nº das atividades realizadas	2	30%	■	■	■	■	CA	Todas UO	Entidades reguladas
3	Promover um encontro para análise dos procedimentos aplicáveis à Certificação Médica	Nº de atividades realizadas	1	20%	■	■	■	■	MED	ARR, GSI	Médicos examinados certificados, Membros do CMAC e outros médicos e psicólogos
4	Promover a formação em Evacuações Aeromédicas	Nº das atividades realizadas	1	20%	■	■	■	■	MED	ARR	MSSS, FA, Médicos examinados certificados
				100%							

Objetivo Operacional 1.6. Garantir a Regulamentação do sector

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Rever CV-CAR 2.1_Licenciamento da tripulação de voo, da tripulação de cabina e do oficial de operações de voo	Grau de realização da atividade	100%	3%	■				APO	AAJ	
2	Rever CV-CAR 5_Aeronavegabilidade	Grau de realização da atividade	100%	3%	■				AIR	AAJ	
3	Rever CV-CAR 8_Operações	Grau de realização da atividade	100%	3%	■	■			APO	AAJ	
4	Rever CV-CAR 12_Segurança de Aviação Civil	Grau de realização da atividade	100%	3%	■				ASF	AAJ	
5	Rever CV-CAR 14_Construção, certificação e operações de aeródromo	Grau de realização da atividade	100%	3%			■		AED	AAJ	
6	Rever CV-CAR 14.1_Serviços operacionais de aeródromos	Grau de realização da atividade	100%	3%			■		AED	AAJ	
7	Rever CV-CAR 14.3_Controlo de obstáculos	Grau de realização da atividade	100%	3%	■				AED	AAJ	
8	Rever CV-CAR 15_Serviço de informação aeronáutica	Grau de realização da atividade	100%	3%	■				NAV	AAJ	
9	Rever CV-CAR 17_Serviço de tráfego aéreo	Grau de realização da atividade	100%	3%		■			NAV	AAJ	
10	Atualizar CV-CAR 21_Sistema de Gestão da Segurança Operacional	Grau de realização da atividade	100%	3%	■				CSSP	AAJ	
11	Concluir e publicar CV-CAR 22_Notificação de ocorrências	Grau de realização da atividade	100%	3%	■				CSSP	AAJ	
12	Rever e atualizar CV-CAR 23_CORSA - Plano de Compensação e Redução do Carbono para aviação internacional	Grau de realização da atividade	100%	3%		■			AEC	AAJ	
13	Transformar Instrução nº 20/DSV/2015_Estabelecimento dos Privilégios das Licenças e Reemissão e/ou Qualificações em Diretiva	Grau de realização da atividade	100%	3%	■				APO	AAJ	
14	Atualizar CT.AAC.003_Safety Management System Implementation for Service Providers	Grau de realização da atividade	100%	3%			■		CSSP	AAJ	
15	Transformar Circular CT-33-003_Issue of a Certificate of Airworthiness em Diretiva	Grau de realização da atividade	100%	3%	■				AIR	AAJ	
16	Transformar Circular CT-33-001_Aircraft registration em Diretiva	Grau de realização da atividade	100%	3%		■			AAJ	AIR	
17	Transformar Circular CT-30-001_Certification of Air Operator em Diretiva	Grau de realização da atividade	100%	3%		■			APO	AAJ	
18	Elaboração do Circular "Prevenção de incursão em pista"	Grau de realização da atividade	100%	3%	■				AED	AAJ	
19	Rever Diretiva n.º 01/AED/18_Requisitos de pessoal	Grau de realização da atividade	100%	3%	■				AED	AAJ	
20	Rever Diretiva n.º 07/AED/18_Avaliação de atrito na pista	Grau de realização da atividade	100%	3%		■			AED	AAJ	
21	Rever Diretiva n.º 02/DSV/15_s/Renovação AOC	Grau de realização da atividade	100%	3%			■		APO	AAJ	

Objetivo Operacional 1.6. Garantir a Regulamentação do sector (Continuação)

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida	Plano
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa		
22	Rever Diretiva n.º 01/DSV/15_s/Leasing	Grau de realização da atividade	100%	3%					APO	AAJ		
23	Rever Diretiva n.º 01/OPS/18_s/Post-Holders	Grau de realização da atividade	100%	3%					APO	AAJ		
24	Rever PNFTA ⁴	Grau de realização da atividade	100%	4%					ASF	AAJ		
25	Rever PNSAC ⁵	Grau de realização da atividade	100%	4%					ASF	AAJ		
26	Rever PNCQSAC ⁶	Grau de realização da atividade	100%	4%					ASF	AAJ		
27	Rever PNFTCSAC ⁷	Grau de realização da atividade	100%	4%					ASF	AAJ		
28	Rever Instruções AVSEC	Nº das Instruções revistas	13	3%					ASF	AAJ		
29	Desenvolver orientações técnicas sobre Mercadorias Perigosas	Grau de realização da atividade	100%	3%					ASF	AAJ		
27	Desenvolver e implementar o Programa de Capacitação dos inspetores da AAC em elaboração dos regulamentos (CV-CAR, Diretivas, Instruções)	Programa de Capacitação desenvolvido	até 30/06/2023	3%					ARH	AAJ AED, AIR, APO, NAV, ASF, MED, ARH, AEC		
		Programa de Capacitação implementado	até 31/12/2023	3%								
28	Divulgar e socializar internamente a Regulamentação produzida	Nº das ações de divulgação e socialização	MNQ	3%					GAC	AAJ		

⁴ Plano Nacional de Facilitação do Transporte Aéreo

⁵ Programa Nacional de Segurança de Aviação Civil

⁶ Programa Nacional de Controlo de Qualidade de Segurança da Aviação Civil

⁷ Programa Nacional de Formação Treino e Certificação em Segurança da Aviação Civil

100%

Objetivo Operacional 1.7. Melhorar o exercício dos poderes Sancionatórios

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida	Plano
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa		
1	Elaborar proposta para atualização do Regime Geral das Contraordenações Aeronáuticas (RGCA)	Proposta de atualização do RGCA elaborada	até 31/03/2023	60%					AAJ	AED, AIR, APO, NAV, ASF, MED, AEC	MTT	
2	Atualizar processos e procedimentos relacionados com a resolução de deficiências de segurança, incluindo a política sancionatória	PO.GAJ.07 atualizado	100%						AAJ	AED, AIR, APO, NAV, ASF, MED, AEC		NASP, AST, ICAO AP
3	Implementar o Programa de Formação para capacitação dos inspetores da AAC em elaboração de Autos de Notícia	Programa de formação implementado	até 31/12/2023	40%					AAJ	ARH AED, AIR, APO, NAV, ASF, MED, AEC		

100%

Apresentamos seguidamente a ponderação atribuída a cada um dos sete Objetivos Operacionais definidos para o ano 2023 no seguimento do Objetivo Estratégico 1 “Garantir o desenvolvimento seguro da atividade da Aviação Civil em Cabo Verde”.

Tabela 1 – Distribuição da ponderação dos Objetivos Operacionais no âmbito do Objetivo Estratégico Nº 1

Nº Objetivo Operacion	1.1.	1.2.	1.3.	1.4.	1.5.	1.6.	1.7.	Total Obj. Estrat. Nº 1
Peso	26%	10%	10%	12%	9%	26%	7%	100%

2.3. Objetivos Operacionais do OE 2 - Promover o desenvolvimento eficiente e sustentável da atividade da Aviação Civil em Cabo Verde

Para o cumprimento do OE 2 “Promover o desenvolvimento eficiente e sustentável da atividade da Aviação Civil em Cabo Verde”, a AAC definiu para o ano 2023 cinco (05) Objetivos Operacionais no seguimento daquele Objetivo Estratégico.

Em 2023 as prioridades da AAC serão orientadas para o acompanhamento do desenvolvimento do sector de transporte aéreo de Cabo Verde, promoção da qualidade de serviços prestados aos usuários e reforço da supervisão económica do sector, entre outros.

São apresentadas, nos quadros seguintes, as principais atividades programadas para o ano 2023 para cumprimento de cada um dos Objetivos Operacionais, as metas definidas e a sua ponderação específica, os indicadores de desempenho para as metas a atingir, o cronograma de execução das atividades e os correspondentes responsáveis.

Legenda da Unidade Orgânica:

AED - Aeródromos; AIR - Aeronavegabilidade; ASF - Segurança e Facilitação; CA - Conselho de Administração; GAC - Gabinete de Apoio ao CA; AAJ - Área de Assuntos Jurídicos; GPQ - Gabinete de Planeamento, Qualidade e Estatística; NAV - Navegação Aérea; APO - Área de Padrão Operacional; AEC - Área de Regulação Económica e Defesa do Consumidor; GSI - Gabinete de Sistemas de Informação; CCC - Comissão de Acompanhamento do Contrato de Concessão

Objetivo Operacional 2.1. Acompanhar e estimular o desenvolvimento do sector de transporte aéreo

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Assessorar o Governo na melhoria do Decreto-Lei nº 54/2019 ¹	Participação em correspondentes Grupos de Trabalho	MNQ	25%					AEC		
2	Acompanhar a implementação do contrato da concessão aeroportuária	Relatório de acompanhamento elaborado	2	50%					CCC	AEC, AED, AAJ	
3	Acompanhar o processo de implementação de OSP	Participação nas atividades relacionadas com OSP	MNQ	25%					AEC		
				100%							

¹ Regime jurídico de fixação e atualização da estrutura das tarifas aéreas aplicáveis no transporte aéreo regular doméstico de passageiros

Objetivo Operacional 2.2. Assegurar a minimização dos efeitos ambientais adversos na aviação civil nacional

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida	Plano
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa		
1	Monitorizar a implementação de CORSIA	Relatório validado e enviado à ICAO	até 31/08/2023	40%					Focal Point	AEC		
2	Implementar o Plano de Ação de Redução de CO2	Submissão dos dados s/CO2 na plataforma AES, N.º	1	30%					Focal Point	AEC		ICAO AP
3	Monitorizar a implementação do programa ACT-SAF (ICAO) em Cabo Verde	Recolha da informação concluída	100%	30%					Focal Point	AEC		
				100%								

Objetivo Operacional 2.3. Promover a melhoria da qualidade de serviços prestados aos usuários do transporte aéreo

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Elaborar proposta de revisão do Decreto-Lei n.º 35/2006 sobre a direitos dos passageiros	Documento elaborado	até 31/12/2023	25%					AEC	AAJ	
2	Elaborar regulamento dos procedimentos do serviço de assistência às PMR	Regulamento aprovado	até 31/03/2023	25%					AEC	AAJ	

Objetivo Operacional 2.3. Promover a melhoria da qualidade de serviços prestados aos usuários do transporte aéreo (Continuação)

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
3	Realizar sessões de informação "Direitos dos passageiros em Cabo Verde" e "Procedimentos de Gestão de Reclamações"	Nº de sessões realizadas para consumidores	2	10%					AEC	GAC	
		Nº de sessões realizadas para entidades reguladas	10	20%					AEC	GAC	
4	Atualizar e produzir materiais informativos referentes aos "Direitos e deveres dos passageiros em Cabo Verde"	Materiais atualizados e produzidos	Até 31/12/2023	10%					AEC	AAF	
5	Manter o portal do passageiro funcional e atualizado	Portal do passageiro funcional e atualizado	Até 31/12/2023	10%					AEC	GSI	
					100%						

Objetivo Operacional 2.4. Reforçar a supervisão económica do setor

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Implementar mecanismo de supervisão da atribuição das faixas horárias (SLOT)	Nº dos relatórios recebidos da coordenação de SLOTS	2	10%					AEC		
		Nº de inspeções realizadas a coordenação SLOT	4	20%					AEC		
2	Implementar o Plano Anual de Supervisão	Nº de inspeções realizadas	20	30%					AEC		
		Nº de auditorias realizadas	4	20%					AEC		
		Nº de avaliações económico-financeiras realizadas	4	20%					AEC		
					100%						

Operacional 2.5. Promover um ambiente de negócio do sector aéreo que permita o desenvolvimento da industria

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Elaborar Draft da Política Nacional da Aviação Comercial	Documento elaborado	até 31/12/2023	15%					AEC	AAJ	
2	Elaborar Regulamento de Concorrência do setor aéreo nacional	Documento elaborado	até 31/03/2023	15%					AEC	AAJ	Autoridade de Concorrência
3	Elaborar proposta de revisão do Regulamento de Assistência em Escala (Decreto-lei nº 51/2014 de 17 de setembro)	Documento elaborado	até 31/12/2023	10%					AEC	AAJ	
4	Elaborar procedimento de Elegibilidade das Companhias Aéreas (YD)	Documento elaborado	até 31/03/2023	10%					AEC	AAJ	
5	Elaborar o Regulamento dos procedimentos do serviço de assistência em escala	Regulamento aprovado	até 31/12/2023	10%					AEC	AAJ	
6	Elaborar o Regulamento de formação dos prestadores de serviço de assistência em escala	Regulamento aprovado	até 30/09/2023	10%					AEC	AAJ	
7	Elaborar os procedimentos de supervisão de assistência em escala	Procedimentos aprovados	até 31/12/2023	10%					AEC	AAJ	
8	Elaborar Regulamento dos procedimentos de prestação de assistência às PMR	Regulamento aprovado	1	10%					AEC	AAJ	
9	Elaborar os procedimentos de supervisão do serviço de assistência às PMR	Procedimentos elaborados	até 31/12/2023	10%					AEC	AAJ	
					100%						

Apresentamos seguidamente a ponderação atribuída a cada um dos cinco Objetivos Operacionais definidos para o ano 2023 no seguimento do Objetivo Estratégico 2 "Promover o desenvolvimento eficiente e sustentável da atividade da Aviação Civil em Cabo Verde".

Tabela 2 – Distribuição da ponderação dos Objetivos Operacionais no âmbito do Objetivo Estratégico Nº 2

Nº Objetivo Operacional	2.1.	2.2.	2.3.	2.4.	2.5.	Total Obj. Estrat. Nº 2
Peso	23%	21%	21%	25%	10%	100%

2.4. Objetivos Operacionais do OE 3 - Garantir o desempenho e a qualidade dos serviços prestados pela AAC no cumprimento das suas funções

Para o cumprimento do OE 3 “Garantir o desempenho e a qualidade dos serviços prestados pela AAC no cumprimento das suas funções”, a AAC definiu para o ano 2023 doze Objetivos Operacionais no seguimento daquele Objetivo Estratégico.

Refletindo a constante preocupação da Instituição em fortalecer os mecanismos que asseguram a aderência e a coerência das ações da AAC aos Objetivos Estratégicos definidos para o período 2020-2024, no âmbito deste Objetivo Estratégico serão desenvolvidas pela AAC as atividades focadas essencialmente na promoção da melhoria contínua da qualidade de serviços prestados pela Agência e do seu desempenho no cumprimento das funções.

São apresentadas, nos quadros seguintes, as principais atividades programadas para o ano 2023 para cumprimento de cada um dos Objetivos Operacionais, as metas definidas e a sua ponderação específica, os indicadores de desempenho para as metas a atingir, o cronograma de execução das atividades e os correspondentes responsáveis.

Legenda da Unidade Orgânica:

AAF - Administração e Finanças; AED - Aeródromos; AIR - Aeronavegabilidade; ASF - Segurança e Facilitação; CA - Conselho de Administração; GAC - Gabinete de Apoio ao CA; AAJ - Área de Assuntos Jurídicos; GPQ - Gabinete de Planeamento, Qualidade e Estatística; APO - Área de Padrão Operacional; MED - Medicina Aeronáutica; NAV - Navegação Aérea; AEC - Área de Regulação Económica e Defesa do Consumidor; ARH - Recursos Humanos; GSI - Gabinete de Sistemas de Informação; UO - Unidades Orgânicas; ACERI - Associação Caboverdiana de Entidades Reguladoras Independentes

Objetivo Operacional 3.1. Promover a mediação e arbitragem no sector

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Organizar a formação em mediação e arbitragem	Nº dos técnicos formados	25	30%	■	■			GPQ	ARH Todas UO	Agências de Regulação ACERI
2	Definir o procedimento interno de recurso à mediação e arbitragem	Procedimento definido	até 30/09/2023	30%		■	■		GPQ	Todas UO	
3	Estabelecer Acordo com o Centro de Arbitragem	Acordo estabelecido	até 30/09/2023	40%				■	CA	GPQ, AAJ, GAC	
					100%						

Objetivo Operacional 3.2. Promover a melhoria da qualidade regulatória

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Elaborar o documento orientador com os Princípios para uma Regulação Inteligente	Documento elaborado	até 31/12/2023	30%	■	■	■	■	AEC	UO operacionais	
2	Elaborar Regulamento/Procedimento s/Contribuição de Regulação	Documento elaborado	até 31/03/2021	20%	■				AEC	AAF, AAJ	
3	Avaliar a adequabilidade da Regulamentação	Nº de reportes dos inspectores	até 31/12/2021	10%	■	■	■	■	AAJ	AED, AIR, APO, NAV, ASF, MED, AEC	
		Nº de instrumentos que carecem da revisão/atracção/	MNQ	20%	■	■	■	■			
4	Melhorar o processo da consulta pública	Modelo de contribuição revisto	até 31/03/2023	5%	■				GAC	AAJ AED, AIR, LIC, NAV, OPS, ASF, MED, AEC	
		Nº das sessões de esclarecimento realizadas	MNQ	15%	■	■	■	■			
					100%						

Objetivo Operacional 3.3. Assegurar o desenvolvimento estratégico de sistemas de informação

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Desenvolver módulo SIGA_Licença de armas	Módulo em funcionamento		7%	■				GSI	ASF	
2	Desenvolver módulo SIGA_Gestão de deslocamentos	Módulo em funcionamento		9%		■			GSI	AAF, ARH, GPQ	
3	Desenvolver módulo SIGA_Gestão de participações em Grupos de Trabalho	Módulo em funcionamento		8%			■		GSI	GPQ	Todas UO
4	Iniciar desenvolvimento módulo SIGA_Gestão das Garantias e cauções	Módulo em funcionamento		8%				■	GSI	ARE, AEC, AAJ, GPQ	
5	Desenvolver módulo SIGA_Gestão dos Acordos aéreos	Módulo em funcionamento		7%		■			GSI	AEC	
6	Desenvolver módulo SIGA_Gestão de protocolos e memorandos	Módulo em funcionamento		7%			■		GSI	GPQ, GAC	
7	Desenvolver módulo SIGA_Gestão de contratos administrativos	Módulo em funcionamento		7%			■		GSI	AAF	
8	Iniciar desenvolvimento módulo SIGA_Reporte da informação pelas entidades reguladas	Módulo em funcionamento		10%				■	GSI	GPQ, AEC	Todas UO
9	Iniciar desenvolvimento módulo SIGA_Gestão de contraordenações	Módulo em funcionamento		8%				■	GSI	AEC, AAJ, AAF	
10	Implementar novas realises dos módulos SIGA	Nº dos upgrates realizados	2	10%		■		■	GSI	AEC	
11	Elaborar e implementar política de segurança de informação	Documento elaborado	até 31/03/2023	5%	■				GSI		
		Política implementada	até 31/12/2023	5%		■			GSI	CA	
12	Desenvolver o sistema de Help Desk	Sistema implementado	até 31/03/2023	9%	■				GSI	AAF	

100%

Objetivo Operacional 3.4. Promover as medidas e/ou ações para a melhoria do desempenho organizacional

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Implementar UGA	UGA em funcionamento	até 31/03/2023	20%	■				GPQ	AAJ, AAF	
2	Desenvolver medidas para gestão do desempenho organizacional	Nº das medidas desenvolvidas	5	50%	■	■	■	■	GPQ	Todas UO	
3	Desenvolver Protocolos de Parceria a nível nacional	Nº de Protocolos assinados	1	10%	■	■	■	■	GPQ	GAC	
4	Implementar a gestão dos Protocolos, MdE e Acordos	Grau de execução das ações e projetos protocolados planeados para 2023	100%	20%	■	■	■	■	GPQ	todas UO	

100%

Objetivo Operacional 3.5. Garantir adequados Instrumentos de Gestão de Recursos Humanos (IGRH)

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Rever e implementar os IGRH (Manual de Funções, Manual de Competências, Gestão de Desempenho)	Grau da implementação	100%	30%	■	■	■	■	ARH	Equipa PCCS ¹	Consultoria externa Todas UO
2	Rever e implementar o PCCS	Grau da implementação	100%	70%	■	■	■	■	ARH	Equipa PCCS ¹	Consultoria externa Todas UO

¹ Equipa de acompanhamento e gestão do processo PCCS

100%

Objetivo Operacional 3.6. Aprimorar a gestão de conhecimento

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Identificar as necessidades de pessoal técnico qualificado e os requisitos de formação necessários para implementação do programa de supervisão	Work Force Evaluation Methodology aplicada	até 31/06/2023	10%		■			ARH		
		Plano de Formação Elaborado	até 31/06/2023	10%		■			ARH		
2	Implementar o Plano de Formação 2023	Grau de execução do Plano de Formação	100%	60%	■	■	■	■	ARH	Todas UO	
3	Efetuar a transição do ITS para CITS	Atualização da plataforma ITRAQ v.3.0	100%	10%			■	■	ARH	UO operacionais	BAGASOO
		Formação em CITS	até 31/12/2023	10%			■	■	ARH	UO operacionais	BAGASOO

100%

Objetivo Operacional 3.7. Assegurar os Recursos Financeiros para execução da estratégia

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Realizar o estudo do Modelo de financiamento da AAC	Nºs de estudos produzidos	1	50%					CA	Todas UO	Consultoria externa
2	Rever Regulamento de Taxas_Regulamento nº 01/AAC/2016	Publicação no BO	até 30/09/2023	25%					AAJ	Todas UO	
3	Elaborar o Procedimento de cobrança das receitas	Nº dos documentos elaborados	1	25%					AAF	GPQ	
				100%							

Objetivo Operacional 3.8. Aprimorar a gestão financeira, orçamental e patrimonial

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Melhorar a parametrização da Primavera	Data limite de elaboração	até 30-06-2021	10%					AAF		Consultoria externa
2	Elaborar os Relatórios Financeiros intercalares (mensais, trimestrais, simestrais)	Nº dos documentos elaborados	12	40%					AAF		
3	Elaborar os Relatórios Financeiros anuais	Nº dos documentos elaborados	2	50%					AAF		
				100%							

Objetivo Operacional 3.9. Assegurar as instalações da instituição modernas e funcionais

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Melhorar segurança física do Centro de Processamento de Dados (CPD)	Grau de realização da atividade	100%	50%					GSI	AAF	Consultoria externa
2	Garantir a redundancia a nível da infraestrutura informática (alojamento dos dados e comunicação)	Grau de realização da atividade	100%	50%					GSI	AAF	
				100%							

Objetivo Operacional 3.10. Implementar a Gestão Estratégica

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Implementar Monitorização da execução do plano de atividades baseada em indicadores	Monitorização implementada	até 31/03/2023	20%					GPQ	Todas UO	
2	Elaborar os Relatórios sumários da Execução trimestral do Plano de Atividades de 2023	Cumprimento do prazo de elaboração do documento	até ultimo dia útil do mês seguinte	10%					GPQ	Todas UO	
3	Elaborar o Relatório das Atividades e o Relatório de Regulação do ano 2022	Cumprimento do prazo de elaboração do documento	até 31/03/2023	10%					GPQ	Todas UO	
4	Reorientar o Plano Estratégico 2020-2024	Cumprimento do prazo de elaboração do documento	até 30/04/2023	20%					GPQ	CA, Todas UO	
5	Elaborar o Plano de Atividades do ano 2024	Cumprimento do prazo de elaboração do documento	até 31/08/2023	10%					GPQ	CA, Todas UO	
6	Desenvolver e implementar o Power BI para gestão (Informação: Financeira, Recursos Humanos, Licenciamento e Certificação Médica)	Metodologia definida	até 31/03/2023	15%					GPQ	AAF, ARH, APO, ASI	
		Dashboard do Power BI desenvolvido	até 30/06/2023	15%					GPQ	ASI	
				100%							

Objetivo Operacional 3.11. Aperfeiçoar a Comunicação Institucional

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1 Melhorar a comunicação interna (intranet e endomarketing)											
1.1	Otimizar o Intranet da AAC	Intranet otimizado	até 31/03/2023	35%					GSI	GAC, ARH, GPQ	todas UO
1.2	Desenvolver e implementar o Plano de Endomarketing	Grau de execução do Plano de Endomarketing	70%	20%					ARH	todas UO	
2 Melhorar a comunicação externa											
2.1	Otimizar o site da AAC	Site otimizado	até 30/06/2023	35%					GAC	GSI	Consultoria externa
2.2	Melhorar canais de comunicação exterior (Facebook, LinkedIn)	Canais de comunicação exterior melhorados	até 31/01/2023	10%					GAC		
				100%							

Objetivo Operacional 3.12. Aperfeiçoar o Sistema de Gestão de Segurança no Trabalho

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Desenvolver e implementar as medidas de Saúde e Segurança no Trabalho	Nº das medidas implementadas	MNQ	40%					ARH	MED	
2	Atualizar e Gerir o Plano Interno de Contingência	Grau de execução	100%	20%					ARH	Grupo de Gestão de Contingência	
3	Desenvolver e implementar o Plano de Emergência	Plano desenvolvido	até 30/06/2023	20%					AAF	ASF, AED, ARH	
		Nº dos exercícios realizados	2	20%					ARH	GAC	
				100%							

Apresentamos seguidamente a ponderação atribuída a cada um dos doze Objetivos Operacionais definidos para o ano 2023 no seguimento do Objetivo Estratégico 3 “Garantir o desempenho e a qualidade dos serviços prestados pela AAC no cumprimento das suas funções”.

Tabela 3 – Distribuição da ponderação dos Objetivos Operacionais no âmbito do Objetivo Estratégico Nº 3

Nº Objetivo Operacional	3.1.	3.2.	3.3.	3.4.	3.5.	3.6.	3.7.	3.8.	3.9.	3.10.	3.11.	3.12.	Total Obj. Estrat. Nº 3
Peso	7%	9%	9%	9%	9%	8%	9%	8%	9%	9%	7%	7%	100%

2.5. Objetivos Operacionais do OE 4 - Liderar o desenvolvimento da Aviação Civil nacional

Para o cumprimento do OE 4 “Liderar o desenvolvimento da Aviação Civil nacional”, a AAC definiu para o ano 2023 no seguimento daquele Objetivo Estratégico cinco (05) Objetivos Operacionais prioritários.

São apresentadas, nos quadros seguintes, as principais atividades programadas para o ano 2023 para cumprimento de cada um dos Objetivos Operacionais, as metas definidas e a sua ponderação específica, os indicadores de desempenho para as metas a atingir, o cronograma de execução das atividades e os correspondentes responsáveis.

Legenda da Unidade Orgânica:

CA - Conselho de Administração; GAC - Gabinete de Apoio ao CA; AAJ - Área de Assuntos Jurídicos; GPQ - Gabinete de Planeamento, Qualidade e Estatística; AEC - Área de Regulação Económica e Defesa do Consumidor; UO - Unidades Orgânicas

Objetivo Operacional 4.1. Ampliar a integração do sistema de aviação civil caboverdiana no cenário internacional

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Cooperar na implementação da Decisão de Yamoussokro (DY) e na criação do Mercado Único de Transporte Aéreo Africano	Nº de participações no Grupo de Trabalho	3	10%					Ponto Focal	AEC	CAFAC, UA, Comissão Nacional para acompanhamento da implementação da DY
		Relatório de monitorização das medidas implementadas, Nº	1	10%							
2	Assegurar a implementação do CAP no âmbito do projeto da AFCAC Monitorização da Implementação de YD	Grau de implementação das ações do CAP identificadas para 2023	100%	20%					AEC	GPQ	CAFAC, UA, MTT, MNEC, IPIAAM
3	Operacionalizar o Comissão Nacional de implementação de SAATM (Resolução nº 14/2018 de 09 de fevereiro)	Nº das reuniões realizadas	2	10%					AEC		
4	Preparar e negociar acordos bilaterais e multilaterais sobre serviços aéreos	Nº de consultas aeronáuticas bilaterais preparadas e/ou realizadas	MNQ	10%					AEC		MTT, MNEC
		Nº de contributos relativos a acordos sobre serviços aéreos apresentados / Nº de solicitações do Governo	100%	10%							
5	Promover a articulação com o Governo para assinatura/aprovação/rafificação e registo dos Acordos Aéreos	Nº dos acordos assinados/aprovados/rafificados	MNQ	10%					AEC		
6	Elaborar Estudo para determinar o grau de liberalização no transporte aéreo internacional	Estudo elaborado	até 31/12/2023	10%					AEC		
7	Elaborar Estudo para determinar as oportunidades de conectividade no transporte aéreo internacional	Estudo elaborado	até 31/12/2023	10%					AEC		
					100%						

Objetivo Operacional 4.2. Assegurar a cooperação técnica internacional

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Participar nos Grupos Técnicos de Trabalho dos Organismos Internacionais	Grau de participação = Nº das participações / Nº dos eventos	MNQ	20%					CA	Todas UO	
2	Estabelecer acordos de cooperação internacional	Nº dos acordos assinados	MNQ	40%					CA	GPQ, AAJ, GAC	
3	Efectivar os acordos de cooperação internacional assinados	Nº das ações realizadas com base nos acordos assinados	MNQ	40%					CA	GPQ, GAC, UO	
					100%						

Objetivo Operacional 4.3. Estabelecer parcerias com Instituições de ensino na área de Aviação Civil

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Estabelecer protocolo com Escolas de Aviação e Aeronáutica	Nº dos protocolos estabelecidos	1	100%	■	■	■	■	CA	GPQ	
				100%							

Objetivo Operacional 4.4. Desenvolver e implementar o sistema estatístico do sector

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Desenvolver a operação estatística "FIR Oceânica do Sal"	Projeto do desenvolvimento da operação elaborado	até 28/02/2023	15%	■				GPQ		
		Documento metodológico validado pelo INE	até 31/07/2023	25%		■	■		GPQ	AEC	ASA INE
		Módulo PBI-FIR disponibilizado no site	até 07/12/2023	25%			■	■	GPQ	GSI	
2	Publicar Boletim Estatístico mensal _versão Portuguesa	Nº das publicações	12	10%	■	■	■	■	GPQ	GAC	
3	Aperfeiçoar o modelo do Boletim Estatístico	Inquerito de avaliação da satisfação dos stakeholders com Boletim Estatístico realizado	até 31/12/2023	10%				■	GPQ	GAC	
4	Auditar o processo de recolha e tratamento de dados de movimentos nos aerodromos de Cabo Verde	Nº das auditorias realizadas	1	15%	■				GPQ		ASA
				100%							

Objetivo Operacional 4.5. Assegurar a promoção da AAC e do sector da aviação civil

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Respons.	Participa	
1	Implementar Prémio de Investigação Anastácio Filinto Correia e Silva no domínio de Aviação Civil em Cabo Verde	º Edição do Prémio anunciada	até 01/10/2023	25%			■		GAC		UO operacionais
2	Desenvolver e implementar o programa de literacia jornalística no sector da aviação civil (endocrination, workshop's, sessões de esclarecimento e etc.)	Nº das ações realizadas	1	20%	■	■	■	■	GAC		UO operacionais
3	Elaborar o Glossário da Aviação Civil	Documento publicado	em 07/12/2023	35%	■	■	■	■	GPQ	AAJ	UO operacionais
4	Desenvolver e implementar o programa de Portas Abertas para estudantes das Instituições de Ensino	Nº de acolhimentos	1	20%	■	■	■	■	GAC	ARH, GPQ	Todas UO
				100%							

Apresentamos seguidamente a ponderação atribuída a cada um dos cinco Objetivos Operacionais definidos para o ano 2023 no seguimento do Objetivo Estratégico 4 "Liderar o desenvolvimento da Aviação Civil nacional".

Tabela 4 – Distribuição da ponderação dos Objetivos Operacionais no âmbito do Objetivo Estratégico Nº 4

Nº Objetivo Operacional	4.1.	4.2.	4.3.	4.4.	4.5.	Total Obj. Estrat. Nº 4
Peso	25%	20%	10%	25%	20%	100%

3. RECURSOS FINANCEIROS E HUMANOS DISPONÍVEIS

3.1. Recursos Financeiros

Enquadramento legal

Nos termos do nº 3 do art.º 73º do RJERI, a AAC, na elaboração das contas, deve seguir as normas e preceitos definidos no Sistema de Normalização Contabilística e do Relato Financeiro (SNCRF), com as necessárias adaptações, aprovado pelo Membro do Governo responsável pelas Finanças.

O n.º 4 do artigo 66.º dos Estatutos da AAC, Decreto-Lei n.º 47/2019 de 28 de outubro, determina que o Orçamento da AAC integra o Orçamento Geral do Estado. Ao abrigo do disposto no n.º 3 do artigo 10.º da Lei n.º 78/V/98, de 7 de dezembro, na elaboração do Orçamento deve ser utilizada a estrutura dos códigos de classificação das receitas e das despesas, definida pelo Decreto-Lei.

Neste contexto, na elaboração do Orçamento da AAC para 2023 foi utilizada a estrutura dos códigos de classificação das receitas, das despesas, dos ativos não financeiros, dos ativos e passivos financeiros, conforme a estruturação e especificação definidos no Decreto-Lei nº 37/2011 de 30 de dezembro.

Linhas orientadoras do Orçamento da AAC para 2023

O Orçamento da AAC para 2023 foi elaborado num contexto de pós-Covid-19 e da guerra na Ucrânia, o que limita a análise criteriosa e fiel dos índices e parâmetros capazes de permitir a previsibilidade das operações e dos fluxos financeiros, sobretudo no sector de aviação civil, um dos mais afetados pelo contexto.

O Orçamento da AAC do ano 2023 se baseia em três pressupostos:

- Os custos fixos assumidos e os investimentos estritamente necessários para assegurar as atividades da AAC no âmbito da execução do Plano de Atividades do ano 2023;
- As receitas programadas contratualizadas, apuradas com base nas receitas efetivas da instituição e no volume de negócios das entidades reguladas no ano de 2021 e no 1º semestre de 2022;
- Financiamento do *Gap* por meio de pagamento pelo Estado das dívidas para com AAC.

As principais linhas orientadoras do Orçamento da AAC para 2023 são as que se enunciam:

- Prudência nas decisões com repercussões financeiras, tendo em conta o ambiente envolvente de incerteza;
- Compromisso de boa execução orçamental e financeira relativamente a previsões de execução orçamental (receita e despesa);
- A contenção e o controlo das despesas para uma gestão racional dos recursos disponíveis;
- Medidas inovadoras para proporcionar o melhor desempenho da instituição;
- Cumprimento da legislação vigente aplicável na execução orçamental;
- Reforço da qualidade da informação financeira, garantindo as suas principais características, a saber:
 - Compreensibilidade na análise;
 - Relevância para a tomada de decisão;

- Confiabilidade para representação rigorosa da situação;
- Integralidade, dentro dos limites de materialidade e custo;
- Comparabilidade para garantir a correção na análise;
- Tempestividade para obter informação confiável e oportuna para a decisão.

Outras orientações serão conhecidas com a publicação do Decreto-Lei que definirá as normas e os procedimentos necessários para a execução do Orçamento do Estado para o ano 2023.

O Orçamento da AAC para o ano 2023 encontra-se apresentado nos Anexos A (Receita) e B (Despesa).

Afetação prevista dos Recursos Financeiros

As receitas próprias previstas no Orçamento da AAC do ano 2023 estimadas em 250 milhões de escudos cobrem 78% do total das Despesas e Investimentos estimados em 321 milhões de escudos, revelando-se manifestamente insuficientes para garantir o funcionamento da AAC, apresentando o Orçamento o Gap de aproximadamente 71,2 milhões de escudos (Tabela 5).

Tabela 5 – Síntese Orçamental - 2023, em CVE

Orçamento de Funcionamento	Valor	% total
RECEITAS		
Rendimentos de propriedade_Renda das instalações	1 260 000	0,50%
Publicações e impressos	50 000	0,02%
Participação Receitas FIR	107 900 000	43,13%
Contribuições das entidades reguladas	45 610 400	18,23%
Taxa de Segurança Aeroportuária	79 650 000	31,84%
Taxas de Serviços	14 900 000	5,96%
Ativos não Financeiros - Vendas Viaturas Ligeiras De Passageiro	800 000	0,32%
TOTAL DAS RECEITAS	250 170 400	100%
DESPESAS		
Despesas com Pessoal	176 995 618	55,08%
Aquisição de Bens e Serviços	88 348 646	27,49%
Transferencias	15 366 786	4,78%
Outras despesas	800 000	0,25%
Activos Não Financeiros	39 818 038	12,39%
TOTAL DAS DESPESAS	321 329 088	100%
SALDO ORÇAMENTAL	-71 158 688	

Nessa perspetiva, o funcionamento da instituição no decorrer do ano 2023 apenas poderá ser assegurado com pagamento à AAC das dívidas assumidas pelo Estado por conta da NEWCO e com a ação judicial coerciva sobre o seu principal devedor, TACV.

De referir que no âmbito da reestruturação da TACV o Estado, por intermédio do veículo NewCO, assumiu as dívidas deste operador aéreo para com AAC até 28 de fevereiro de 2019, no valor de 180 608 138 ECV. Neste valor foram deduzidos (i) 2 600 000 CVE relativos ao valor da coima paga pela TACV, devolvido pela Direção Geral do Tesouro na sequência de arquivamento por prescrição do processo contraordenacional nº 005/ATA/08, conforme sentença proferida nos Autos de Impugnação Judicial Nº 13/2008 e (ii) 14 494

943 CVE referente à dívida da AAC para com o Estado nos termos do nº 3 da cláusula quinta do Acordo de Encontro de Contas celebrado entre o Governo de Cabo Verde e a AAC a 31 de maio de 2021.

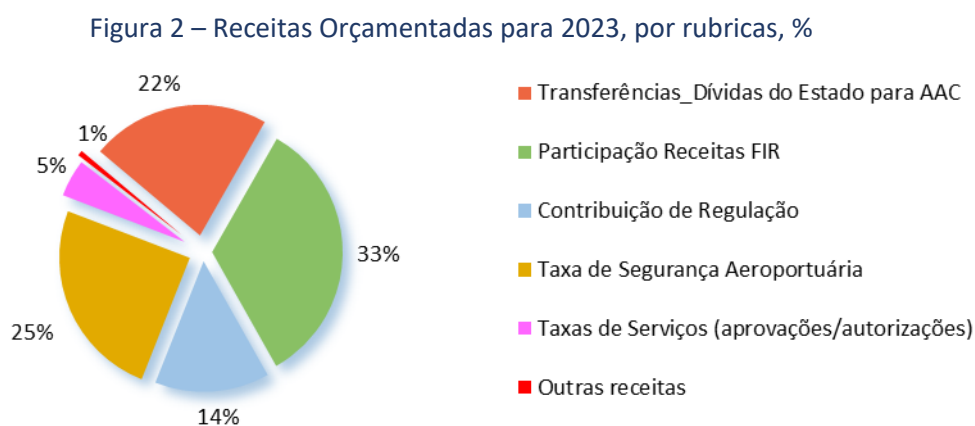
Deste modo as responsabilidades do Estado para com AAC são atualmente no montante de 163 513 195 CVE.

Neste sentido, considerando os pressupostos decorrentes da alínea g) do Artigo 68º dos Estatutos da AAC que define as suas receitas próprias, de que a instituição, para o seu normal funcionamento deverá contar com “as dotações e transferências do Orçamento do Estado”, o financiamento do Gap deverá ser assegurado com regularização pelo Estado das responsabilidades decorrentes de assunção das dívidas da TACV para com AAC via NewCO, constando do Orçamento do Estado a dotação no valor total de 71,2 milhões de escudos, a ser transferida para AAC em regime de duodécimos.

Receitas

De acordo com a previsão realizada, deverão contribuir para o Orçamento das Receitas do ano 2023 as Receitas Próprias em 78% e transferências do Orçamento do Estado no âmbito da regularização das responsabilidades decorrentes de assunção das dívidas da TACV para com AAC pelo Estado, por intermédio do NewCO - em 22%.

Entre as Receitas Próprias previstas para o ano 2023, destacam-se a Taxa da FIR Oceânica do Sal, que representa 34% no total das receitas, seguida pelas Taxas de Segurança Aeroportuária com 25% e Contribuição da Regulação com 14%. As Taxas de Serviços e Outras Receitas representam juntas 6% no total das receitas, 5% e 1%, respetivamente.



A AAC prevê arrecadar no decorrer do ano 2023 o montante de 250 milhões de escudos das Receitas Próprias provenientes exclusivamente de prestação de serviços no domínio da regulação da aviação civil, nos termos do disposto no artigo 68º do Decreto-lei n.º 47/2019, de 28 de outubro.

Nas Receitas Próprias do ano 2023 representa o maior peso, com 43%, a participação em 5% das receitas da FIR Oceânica do Sal, com aproximadamente 108 milhões de escudos, correspondente à participação na FIR Oceânica do Sal do ano 2023.

A Taxa de Segurança Aeroportuária (TSA), segunda componente das receitas próprias da AAC, representa cerca de 32% das receitas próprias encontra-se estimada em 79,6 milhões de escudos.

A Contribuição de Regulação representa cerca de 18% e encontra-se estimada em 46,6 milhões de escudos.

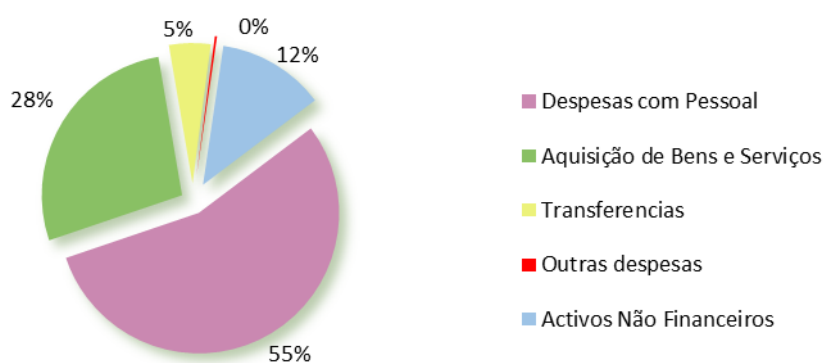
Todas as receitas próprias da AAC se encontram significativamente afetadas pela redução das atividades aéreas e aeroportuárias, na sequência da pandemia Covid 19.

Despesas

O Orçamento da AAC do ano 2023 prevê a execução do valor das Despesas e Investimentos estimados em aproximadamente 321 milhões de escudos.

De acordo com a previsão realizada, as principais rubricas das despesas da Agência são “Despesas com o Pessoal” e “Aquisição de Bens e Serviços”, que totalizam 83% (representando 55% e 27%, respetivamente) no total do Orçamento do ano 2023. A rubrica “Transferências” (para Organismos Internacionais: ICAO, BAGASSO, CAFAC) representa 5%, a rubrica “Ativos não financeiros” – 12% no total do Orçamento.

Figura 3 – Despesas Orçamentadas para 2023, por rubricas, %



Para o exercício de 2023 a rubrica “Despesas com Pessoal” foi estimada em aproximadamente 177 milhões de escudos e comporta o somatório das rubricas “Remunerações Certas e Permanentes” com 160 milhões de escudos e “Segurança Social” com 17 milhões de escudos.

A rubrica “Aquisições de bens e serviços”, estimada em cerca de 88 milhões de escudos, comporta as rubricas “Aquisição de Bens” em cerca de 3 milhões de escudos e “Aquisição de Serviços” em cerca de 85,4 milhões de escudos. Nas Aquisições de serviços encontram-se previstas para o ano 2023, essencialmente, as despesas com contratos de prestação de serviços assumidos, assistência técnica do software Primavera, os serviços de Auditoria às contas da AAC do exercício 2022, assim como os custos estimados de assistência técnica do software CASR.

A rubrica “Ativos não financeiros” com orçamento de cerca de 39,8 milhões de escudos prevê, essencialmente, os investimentos a serem realizados no decorrer do ano 2023 na aquisição da viatura elétrica e dos equipamentos informáticos, assim como no desenvolvimento e implementação dos módulos “Gestão de Risco e Segurança”, “Aeródromos”, “Aeronavegabilidade” e “Operações de Voo” do sistema Informático CASR (*Civil Aviation Software for Regulators*).

A rubrica “Transferências para Organismos Internacionais” estimada em aproximadamente 15,4 milhões de escudos, inclui as contribuições para os organismos internacionais ligados à aviação civil, ICAO, BAGASSO e CAFAC, dos quais o Estado de Cabo Verde faz parte, tendo a AAC como representante do Estado.

A rubrica “Outras Despesas” estimada em cerca de 0,8 milhões de escudos, comporta as despesas com seguro automóvel obrigatório e seguro de viagem.

3.2. Recursos Humanos

Enquadramento Legal

A AAC dispõe de quadro de pessoal próprio. Ao abrigo do Art.º 62 dos Estatutos da AAC, aprovados pelo Decreto-Lei nº 47/2019 de 28 de outubro, o pessoal da AAC encontra-se sujeito ao regime do contrato individual de trabalho, sendo abrangido pelo regime da previdência social dos trabalhadores por conta de outrem.

O recrutamento do pessoal da AAC encontra-se sujeito a concurso público e obedece aos princípios estabelecidos no Artigo 74º da Lei nº 14/VIII/2012, de 11 de julho (republicada).

Os direitos, garantias e deveres dos trabalhadores do quadro de pessoal da AAC encontram-se definidos no Estatuto do Pessoal, que se encontra desenvolvido e pormenorizado por Regulamentos Internos, com observância das disposições legais imperativas do regime de contrato individual de trabalho.

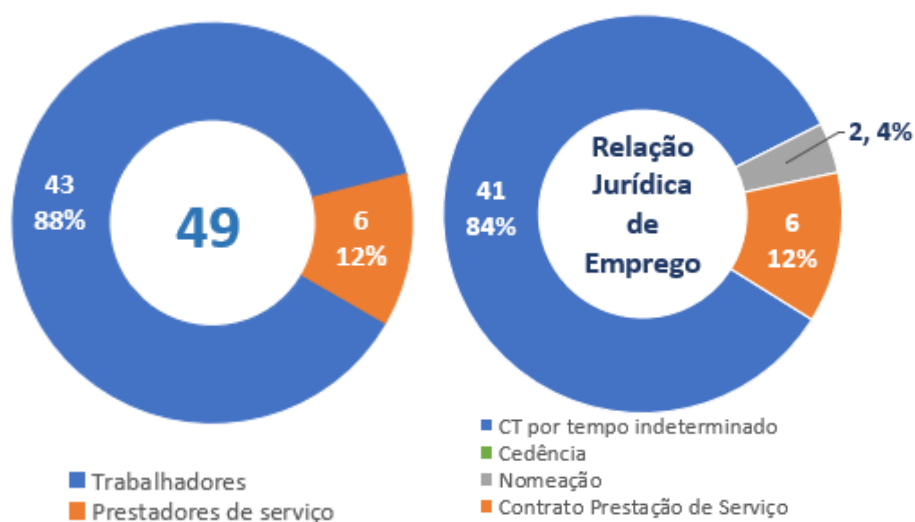
Afetação prevista dos Recursos Humanos

Em dezembro de 2022 a AAC conta com 49 colaboradores em efetividade de funções (vs. 48 em 2021), dos quais 43 trabalhadores e 6 prestadores de serviço (vs. 40 trabalhadores e 8 prestadores de serviço em 2020).

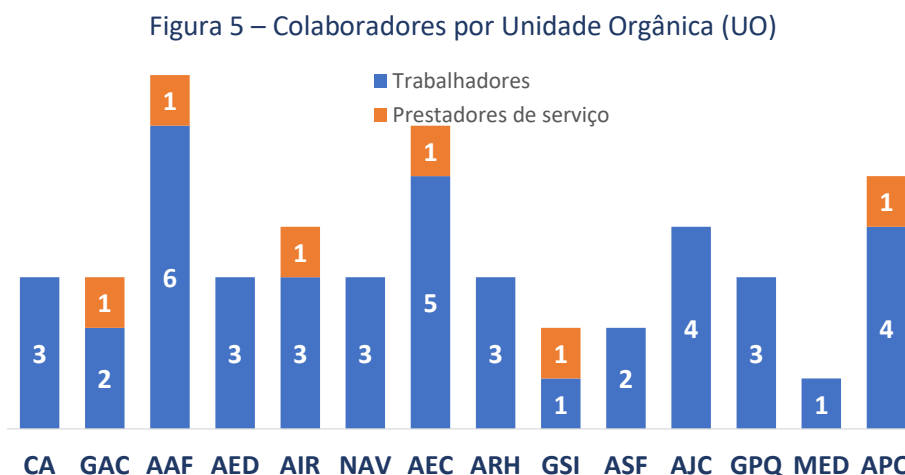
A contratação dos prestadores de serviço, nomeadamente dos técnicos especializados no âmbito da aviação civil, é fundamentada pelo nível da especialização detido por estes e pelas restrições ligadas a disponibilidade desses no mercado de trabalho nas condições que possam ser suportadas pela Agência.

Do total dos 49 colaboradores ativos, 41 (84%) pertencem ao quadro de pessoal da AAC, vinculados por contratos de trabalho por tempo indeterminado, seis encontram-se em regime de prestação de serviço (12%) e dois em regime de nomeação (4%).

Figura 4 – Colaboradores ativos em dezembro de 2022



Pelo número dos colaboradores alocados se destacam: AAF com sete trabalhadores, AEC com seis e APO com cinco colaboradores.



Constituem o grupo predominante os colaboradores afetos às Unidades Orgânicas Operacionais no total de 28 (57%), seguidos pelos 18 colaboradores afetos às áreas Administrativas e de Suporte (37%). O CA em dezembro de 2022 é formado por Presidente e dois Administradores.

Prevê-se a realização em 2023, dos processos de recrutamento e seleção para o provimento de sete (07) vagas, que deverão culminar até ao final do Iº trimestre do ano 2023 com a contratação dos colaboradores e a sua entrada em efetividade de funções.

Com a concretização das contratações acima referidas, prevê-se que em 2023 estarão em efetividade de funções 56 colaboradores.

4. MONITORIZAÇÃO DA EXECUÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES DO ANO 2023

4.1. Modelo da avaliação da execução do Plano de Atividades da AAC do ano 2023

O Plano das Atividades da AAC será implementado sob a coordenação geral do Conselho de Administração da AAC, apoiado pelo Gabinete de Planeamento, Qualidade e Estatística.

O desenvolvimento das atividades do Plano das Atividades será coordenado por Áreas e Gabinetes da Agência de Aviação Civil identificados como responsáveis pela execução das atividades nas tabelas apresentadas no ponto 2 do presente documento.

Para que seja possível uma avaliação objetiva do desempenho das atividades da AAC, programadas para o ano 2023, foi definida uma ponderação para cada um dos quatro Objetivos Estratégicos, que se encontra apresentada na Tabela abaixo.

Tabela 6 – Ponderação dos Objetivos Estratégicos para o ano 2023

Nº Objetivo Estratégico	OE 1	OE 2	OE 3	OE 4	Total
Peso	25%	25%	25%	25%	100%

Para cada um dos Objetivos Operacionais definidos para o ano 2023 no seguimento dos Objetivos Estratégicos foi igualmente atribuída a ponderação por forma que as ponderações atribuídas aos Objetivos Operacionais dentro de cada Objetivo Estratégico totalizam 100%.

No Plano das Atividades para o ano 2023, a cada um dos Objetivos Operacionais encontram-se associados as atividades/ações necessárias ao seu cumprimento e definidas as metas a serem alcançadas, os indicadores de desempenho para as metas a atingir, o cronograma de execução, assim como as responsabilidades pela sua execução, o que posteriormente permitirá a realização da monitorização continua do desempenho da instituição.

Sendo assim, na fase de avaliação da execução das atividades, dentro de cada Objetivo Estratégico e em associação com os respetivos Objetivos Operacionais e correspondentes atividades e indicadores, a classificação dos resultados refletirá o grau de execução face à meta estabelecida.

A cada uma das metas é atribuída uma ponderação específica, dentro de cada objetivo operacional, de forma que as ponderações atribuídas aos indicadores/metast dentro de cada objetivo operacional totalizam 100%.

Para as atividades/ações cujas metas não são possíveis quantificar antecipadamente ou cuja realização depende de agentes externos as metas são definidas como metas não quantificáveis (MNQ).

No que diz respeito às metas não quantificáveis (MNQ) cuja realização depender de agentes externos, não foi considerada nenhuma ponderação, constando estas como Não Aplicável (N.A.).

No caso da não existência de solicitações externas que permitam a execução destas atividades, as mesmas não serão consideradas para o cômputo do universo das atividades concorrentes para a análise do desempenho global da AAC. Por outro lado, caso estas atividades sejam concretizadas, o seu grau de realização único será de 100%. Em qualquer dos casos, na fase de avaliação das atividades, o desempenho global da AAC, quantitativamente, não será alterado.

Os objetivos e correspondentes atividades, as metas, os indicadores de desempenho e o cronograma de execução, enunciados no Plano das Atividades para o ano 2023 serão reforçados com os Planos das Atividades das Unidades Orgânicas, destinados a concretizar as iniciativas estratégicas e operacionais da Instituição, por sector da atividade. A consulta dos Planos das Atividades das Unidades Orgânicas para o ano 2023 será restrita aos colaboradores da AAC.

4.2. Intervenientes no processo de monitorização

A monitorização da execução do Plano de Atividades do ano 2023 consistirá em contínua análise e avaliação do cumprimento dos objetivos definidos e da realização das atividades, de modo a acompanhar a evolução dos mesmos e permitir a identificação dos reais ou potenciais desvios, problemas ou riscos que possam afetar a execução do Plano de Atividades, possibilitando a introdução atempada das medidas da sua mitigação.

A monitorização da execução do Plano de Atividades do ano 2023 abrangerá o contínuo e sistemático acompanhamento da execução operacional e financeira das atividades.

O acompanhamento da execução financeira das atividades previstas no Plano de Atividades do ano 2023 será assegurado pela Área Administrativa e Financeira, que tem a função de organizar e controlar a execução dos instrumentos previsionais.

No que se refere à fiscalização e controlo da execução orçamental, o Fiscal Único e o Tribunal de Contas exercerão as suas competências neste sentido.

O acompanhamento da execução e a monitorização operacional das atividades serão coordenados pelo Gabinete de Planeamento, Qualidade e Estatística, que tem a função de i) coordenar a integração e monitorização da atuação das diversas áreas da AAC com vista ao cumprimento das políticas, metas e projetos estabelecidos e ii) garantir a articulação institucional e assegurar a mensuração, avaliação e divulgação das atividades da AAC, estimulando o alinhamento destas com os Objetivos Estratégicos.

Ao nível operacional, os Coordenadores das Áreas e dos Gabinetes serão responsáveis por monitorar a execução das atividades e identificar as medidas necessárias para correção de eventuais desvios e desenvolver novas iniciativas no sentido de cumprimento dos objetivos definidos.

Como implícito, serão os Coordenadores das Áreas e dos Gabinetes os principais responsáveis pela implementação e monitorização das atividades definidas sob a sua responsabilidade, que serão apoiados tecnicamente pelo Gabinete de Planeamento, Qualidade e Estatística.

4.3. Mecanismo de Seguimento e Monitorização

A monitorização do desempenho da AAC na execução das atividades constantes no Plano de Atividades do ano 2023 prevê acompanhamento, com periodicidade trimestral, dos componentes:

- Evolução das metas definidas, por Objetivos Estratégico e Operacional;
- Grau de execução das principais atividades programadas a nível da Instituição;
- Grau de execução de Planos de Atividades de cada uma das Unidades Orgânicas;
- Atualização e análise do Painel de indicadores.

Os resultados da monitorização trimestral farão parte do Relatório sumário da Execução trimestral, que apresentará a evolução dos indicadores e do grau de execução das atividades, os eventuais desvios e as medidas implementadas para a sua mitigação.

O reporte regular será concretizado através do Relatório de Avaliação e Monitorização Anual, que integrará os seguintes documentos:

- Um sumário executivo, que permitirá uma rápida leitura da evolução das metas e dos principais indicadores do Plano Estratégico 2020-2024 e do Plano das Atividades para 2023;
- Um relatório de avaliação final, que irá conter:
 - O reporte por diferentes objetivos, atividades e indicadores definidos no PA 2023;
 - A execução das principais atividades com a identificação dos resultados alcançados;
 - O acompanhamento das ações de todas as unidades, identificando resultados e graus de execução;
 - As atividades realizadas que não tinham sido programadas.

Para a eficaz implementação do processo de Seguimento e Monitorização preve-se a criação a nível da instituição das seguintes condições:

- Implementação das Reuniões regulares de Coordenadores das Unidades Orgânicas para, entre outros, alinhar, sincronizar e coordenar as ações a nível da AAC, acompanhar as atividades em curso, reportar os progressos realizados, analisar as questões em rápida evolução no sentido de antever os eventuais problemas e promover a resolução dos mesmos;
- Implementação do procedimento funcional de feedback para ajustamento das ações em tempo útil, no caso de identificação dos desvios e para auxílio e aconselhamento aos Coordenadores das unidades orgânicas;
- Promoção da cultura de “liderança participativa”, que implica o envolvimento da equipa na gestão da Instituição.

Para monitorização da execução do Plano das Atividades do ano 2023, perspectiva-se a utilização de uma Plataforma de *Business Analytics* como solução de apoio para a recolha regular dos dados de diversas fontes (operacionais, financeiros e a nível dos indicadores de desempenho) e, sobretudo, para potenciar a utilidade da informação recolhida para suportar os processos de decisão.

No processo de Monitorização, as Unidades Orgânicas são em simultâneo os fornecedores e utilizadores dos dados e são responsáveis pelo valor estratégico dos mesmos. Assim sendo, a colaboração entre as diferentes Unidades Orgânicas e o Gabinete de Planeamento, Qualidade e Estatística torna-se de capital importância para que o processo de Monitorização seja bem-sucedido.

Anexo A

Orçamento de Receitas da AAC para o ano 2023

Classificação Orçamental	Designação de Receita	Orçamento 2023
01	Receitas	249 370 400
01.03	Transferências	-
01.04	Outras receitas	249 370 400
01.04.01	Rendimentos de propriedade	1 260 000
01.04.01.05	Rendas	1 260 000
01.04.01.05.06	De edifícios	1 260 000
01.04.02	Venda de bens e serviços	248 110 400
01.04.02.01	Venda de bens correntes	50 000
01.04.02.01.03	Publicações e impressos	50 000
01.04.02.02	Taxas de prestação de serviços	248 060 400
01.04.02.02.01	Prestação de serviços	248 060 400
01.04.02.02.01.09.09	Outras taxas	248 060 400
01.04.02.02.01.09.09.1	Participação receitas FIR	107 900 000
01.04.02.02.01.09.09.2	Contribuições das entidades reguladas	45 610 400
01.04.02.02.01.09.09.3	Taxa de Segurança Aeroportuária	79 650 000
01.04.02.02.01.09.09.4	Taxas de Serviços - Operadores Aéreos	5 000 000
01.04.02.02.01.09.09.5	Taxas de Serviços - Aerodromos e Navegação Aérea	2 000 000
01.04.02.02.01.09.09.6	Taxas de Serviços - Assistência em Escala	700 000
01.04.02.02.01.09.09.7	Taxas de Serviços - AVSEC	1 200 000
01.04.02.02.01.09.09.8	Taxas de Serviços - Aeronaves	3 000 000
01.04.02.02.01.09.09.9	Taxas de Serviços - Outras taxas	3 000 000
01.04.03	Multas e outras penalidades	-
01.04.03.07	Multas e outras penalidades	
03	Activos e Passivos	800 000
03.01	Activos Não Financeiros	800 000
03.01.01	Activos Fixos	800 000
03.01.01.02	Maquinaria e equipamento	800 000
03.01.01.02.01	Equipamento de transporte	800 000
03.01.01.02.01.01	Viaturas Ligeiras De Passageiros	800 000
03.01.01.02.01.01.02	Vendas de Viaturas Ligeiras De Passageiros	800 000
TOTAL RECEITAS		250 170 400

Anexo B

Orçamento de Despesas da AAC para o ano 2023

Classificação Orçamental	Designação de Despesa	Orçamento 2023
02	Despesas	321 329 088
02.01	DESPESAS COM PESSOAL	176 995 618
02.01.01	Remunerações Certas e Permanentes	159 944 981
02.01.01.01	Remunerações e abonos	91 825 519
02.01.01.01.01	Pessoal do quadro especial	11 135 560
02.01.01.01.01.01	Conselho de Administração	10 080 000
02.01.01.01.01.02	Conselho Consultivo (senhas de presença)	160 000
02.01.01.01.01.03	Fiscal Único	895 560
02.01.01.01.02	Pessoal do quadro	72 138 180
02.01.01.01.03	Pessoal contratado	2 849 220
02.01.01.01.03.02	Pessoal contratado - a termo	2 849 220
02.01.01.01.04	Pessoal em regime de avença	5 702 559
02.01.01.02	Abonos variáveis ou eventuais	48 850 878
02.01.01.02.02	Subsídios Permanentes	18 595 761
02.01.01.02.02.01	<i>Subsídios de férias</i>	4 070 298
02.01.01.02.02.02	<i>Subsídios de natal</i>	5 543 809
02.01.01.02.02.03	<i>Subsídios Insp. Aeronautica</i>	5 391 369
02.01.01.02.02.04	<i>Subsídio telefone</i>	268 764
02.01.01.02.02.05	<i>Subsídio Isenção</i>	1 320 960
02.01.01.02.02.06	<i>Abonos Uso Viatura Própria</i>	1 200 000
02.01.01.02.02.08	<i>Subsídio de transporte</i>	800 560
02.01.01.02.03	Despesas de representação	302 400
02.01.01.02.06	Alimentação e alojamento (<i>ajudas de custo</i>)	8 451 667
02.01.01.02.07	Formação	20 000 000
02.01.01.02.09	Outros suplementos e abonos	1 501 050
02.01.01.03	Dotação provisional	19 268 584
02.01.01.03.02	Recrutamentos e nomeações	12 068 040
02.01.01.03.02.01	<i>Recrutamentos</i>	12 068 040
02.01.01.03.03	Progressões	317 363
02.01.01.03.04	Reclassificações (implementação PCCS)	3 357 670
02.01.01.03.05	Regressos	3 525 511
02.01.02	Segurança Social	17 050 637
02.01.02.01	Segurança social dos agentes do Estado	17 050 637
02.01.02.01.01	Contribuições para a segurança social	16 866 317
02.01.02.01.04	Seguro acid. de trab e doenças profissionais	184 320

Anexo B (Continuação)
Orçamento de Despesa da AAC para o ano 2023

Classificação Orçamental	Designação de Despesa	Orçamento 2023
02.02	AQUISIÇÕES DE BENS E SERVIÇOS	88 348 646
02.02.01	Aquisição de Bens	2 929 184
02.02.01.00.04	Roupa, vestuário e calçado	50 000
02.02.01.00.05	Material de escritório	928 800
02.02.01.01.00	Livros e documentação técnica	649 611
02.02.01.01.01	Artigos honoríficos e de decoração	100 000
02.02.01.01.02	Combustíveis e lubrificantes	568 042
02.02.01.01.03	Material de limpeza, higiene e conforto	302 400
02.02.01.01.04	Material de conservação e reparação	230 332
02.02.01.09.09	Outros bens	100 000
02.02.02	Aquisição de Serviços	85 419 462
02.02.02.00.01	Rendas e alugueres	11 710 800
02.02.02.00.02	Conservação de bens	1 440 000
02.02.02.00.03	Comunicações	1 863 719
02.02.02.00.04	Transportes	48 064
02.02.02.00.05	Água	437 391
02.02.02.00.06	Energia eléctrica	1 779 726
02.02.02.00.07	Publicidade e propaganda	2 162 000
02.02.02.00.08	Representação dos serviços	115 000
02.02.02.00.09	Deslocações e estadas	28 560 834
02.02.02.01.00	Vigilância e segurança	1 573 200
02.02.02.01.01	Limpeza, higiene e conforto	1 716 000
02.02.02.01.02	Honorários	1 458 600
02.02.02.01.03	Trabalhos especializados	31 603 345
02.02.02.01.04	Outros encargos da dívida	240 000
02.02.02.09.09	Outros serviços	950 784
\	TRANSFERÊNCIAS	15 366 786
02.06.02	Organismos Internacionais	15 366 786
02.06.02.01	Quotas a organismos internacionais	15 366 786
02.06.02.01.01	ICAO	5 634 254
02.06.02.01.03	BAGASOO	4 971 499
02.06.02.01.05	CAFAC	4 761 033

Anexo B (Continuação)
Orçamento de Despesa da AAC para o ano 2023

Classificação Orçamental	Designação de Despesa	Orçamento 2023
02.08	OUTRAS DESPESAS	800 000
02.08.01	Seguros	550 000
02.08.01.01	Seguro automóvel obrigatório	200 000
02.08.01.02	Seguro de viagem	350 000
02.08.02	Outras Despesas	250 000
03.01	ACTIVOS NÃO FINANCEIROS	39 818 038
03.01.01	Ativos Fixos	9 922 000
03.01.01.02	Maquinaria e equipamento	4 922 000
03.01.01.02.01	Equipamento de transporte	900 000
03.01.01.02.02	Ferramentas e utensílios	100 000
03.01.01.02.03	Equipamento administrativo	3 922 000
03.01.01.03	Outros Ativos Fixos	5 000 000
03.01.01.03.09	Outros	5 000 000
03.01.04	Recursos Naturais	29 896 038
03.01.04.04	Activos intangíveis não produzidos	29 896 038
03.01.04.04.02	Aplicações informáticas	29 896 038
TOTAL DESPESAS		321 329 088

