ANAC AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL

Programa de Ambientação de Diretores

Apresentação para o PRÓ-REG

27 de abril de 2018

AGENDA

- Motivação Institucional
- Contexto ANAC em 2015
- Execução do programa
- Resultados

AGENDA

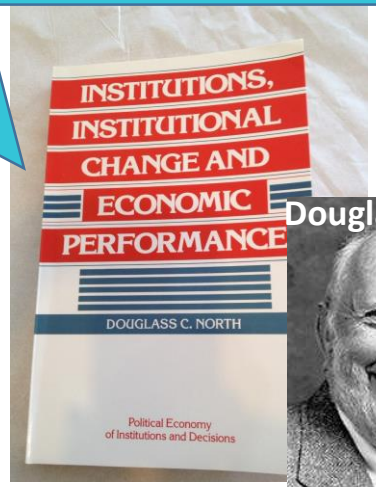
- Motivação Institucional
- Contexto ANAC em 2015
- Execução do programa
- Resultados

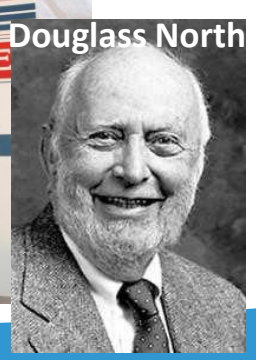
INSTITUIÇÕES

O que faz os diversos países apresentarem trajetórias de desenvolvimento tão diferentes?

Instituições são as regras do jogo de uma sociedade (formais ou informais)

- **Reduzem as incertezas;**
- **Possibilitam a ação coordenada;**
- **Estruturam os incentivos;**
- **Podem ser formais ou informais**
- **Influenciam custos de produção e de transação.**
  - **Definem os direitos de propriedade**
  - **Obtenção de informação**
  - **Enforcement das regras**

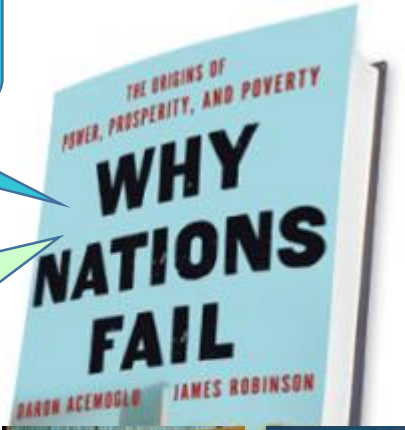




Douglass North

boas instituições econômicas facilitam e encorajam acumulação de fatores, inovação e alocação eficiente de recursos

o arcabouço institucional impacta no volume de investimentos realizados ao longo da história de um país



Daron Acemoglu

& James Robinson

Na regulação: mercados como ambiente de troca de bens e serviços, **informações imperfeitas** e **o comportamento isolado de cada indivíduo não assegura desenvolvimento.**

INSTITUIÇÕES NO BRASIL

Global Competitiveness Index – World Economic Forum

Um índice que avalia fundamentos micro e macroeconômicos que geram impactos sobre a produtividade e a competitividade nacional em 148 países.

Posição do Brasil em 2014: 56º

Ranking Doing Business – Banco Mundial

série de relatórios anuais que investigam as regulamentações que melhoram o ambiente de negócios, assim como as regulamentações que o restringem em 185 países.

Posição do Brasil em 2014: 116º

INSTITUIÇÕES DO SETOR DE AVIAÇÃO CIVIL

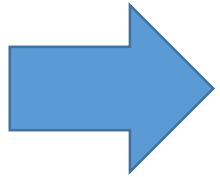
- **como a ANAC se insere em tudo isso?**

- **como nós podemos, por meio do fortalecimento das instituições de nossa Agência, construir um país melhor?**

No campo das instituições que atuam no setor regulatório, merece especial atenção o **sistema de incentivos**, em virtude do seu impacto no direcionamento dos investimentos e na utilização de métodos mais eficientes pelos entes privados que, acoplados em **um ambiente de promoção da concorrência** resultam, potencialmente, em **produtos e serviços de melhor qualidade e mais baratos ao consumidor**.

MODELO REGULATÓRIO

- Expertise Técnica
- Transparência
- Arranjo Institucional
  - Decisões colegiadas
  - Mandato fixo de dirigentes
  - Renovação gradual da Diretoria

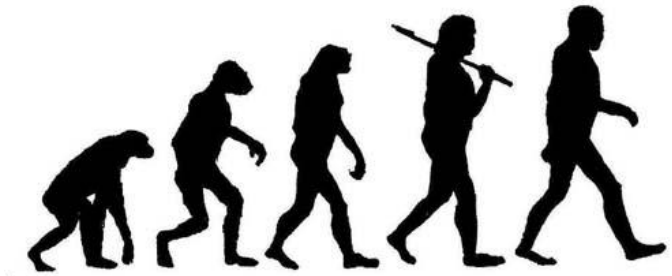


- Estabilidade Regulatória
- Segurança Jurídica
- Ambiente de Negócios
- Autonomia

PFI

Dotar as nossas organizações públicas de **instrumentos de gestão contemporâneos** no sentido de **aperfeiçoar a sua capacidade institucional** constitui pré-requisito relevante para a construção de arcabouço institucional de qualidade, que é o alicerce para a construção de **trajetórias estruturantes de desenvolvimento**.

MATURIDADE ORGANIZACIONAL

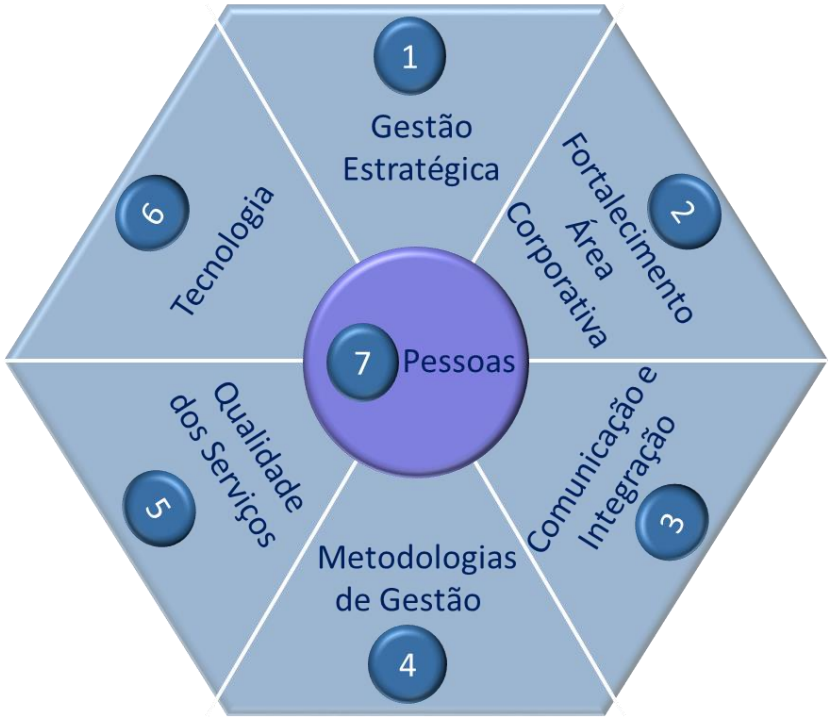


Ao falarmos em maturidade organizacional estamos nos reportando ao estágio das práticas de gestão em determinada Instituição, referência esta obtida a partir da utilização de escalas (ou “réguas”) de avaliação derivadas de boas práticas consolidadas no setor público e privado, aplicadas aos temas de planejamento estratégico, processos, projetos, comunicação, gestão de pessoas, tecnologia da informação, dentre outros.

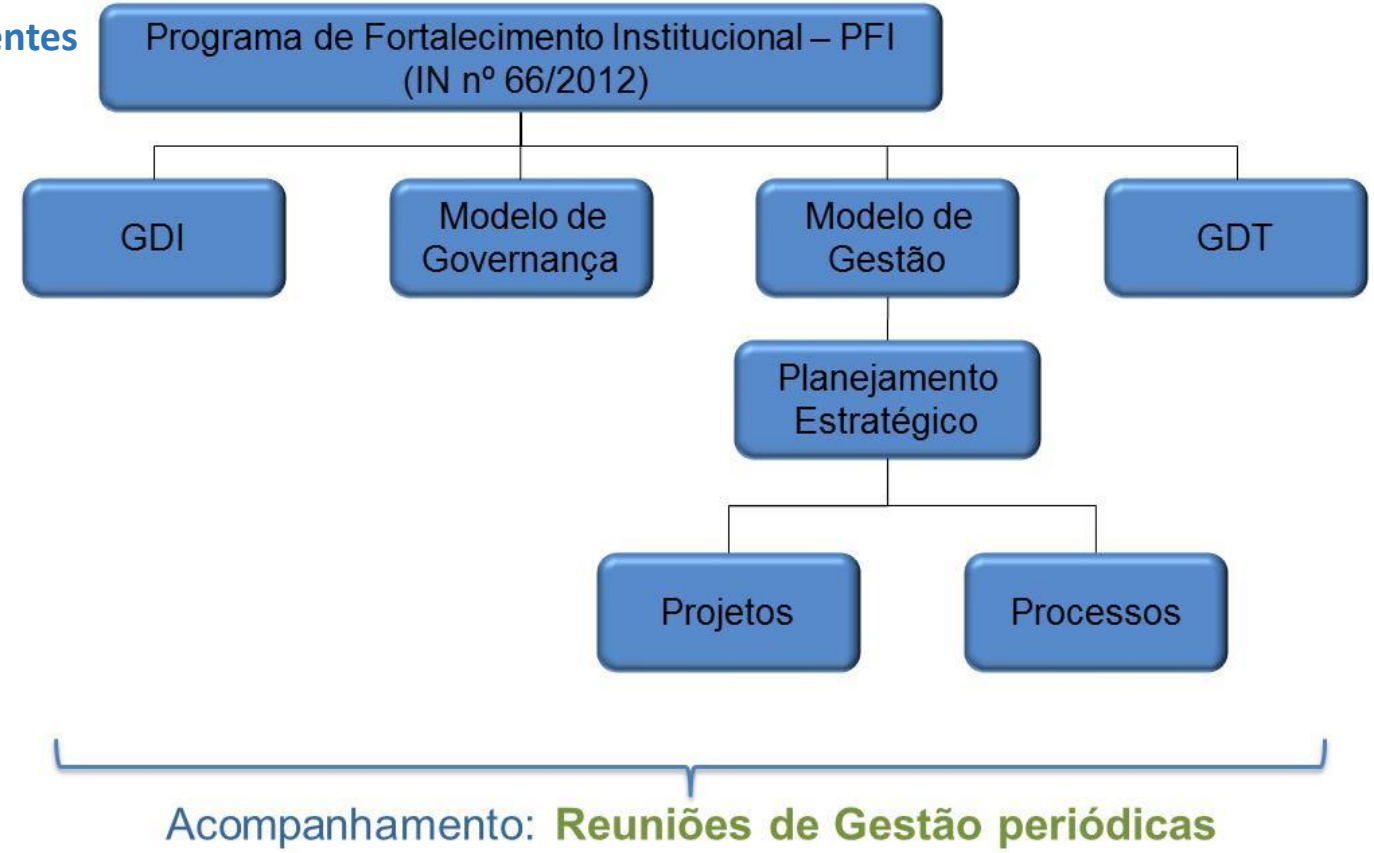
PROGRAMA DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL

Aprimoramento contínuo dos processos organizacionais, a fim de assegurar a modernização da instituição e direcionar a implantação das diretrizes estratégicas da Agência

Diretrizes



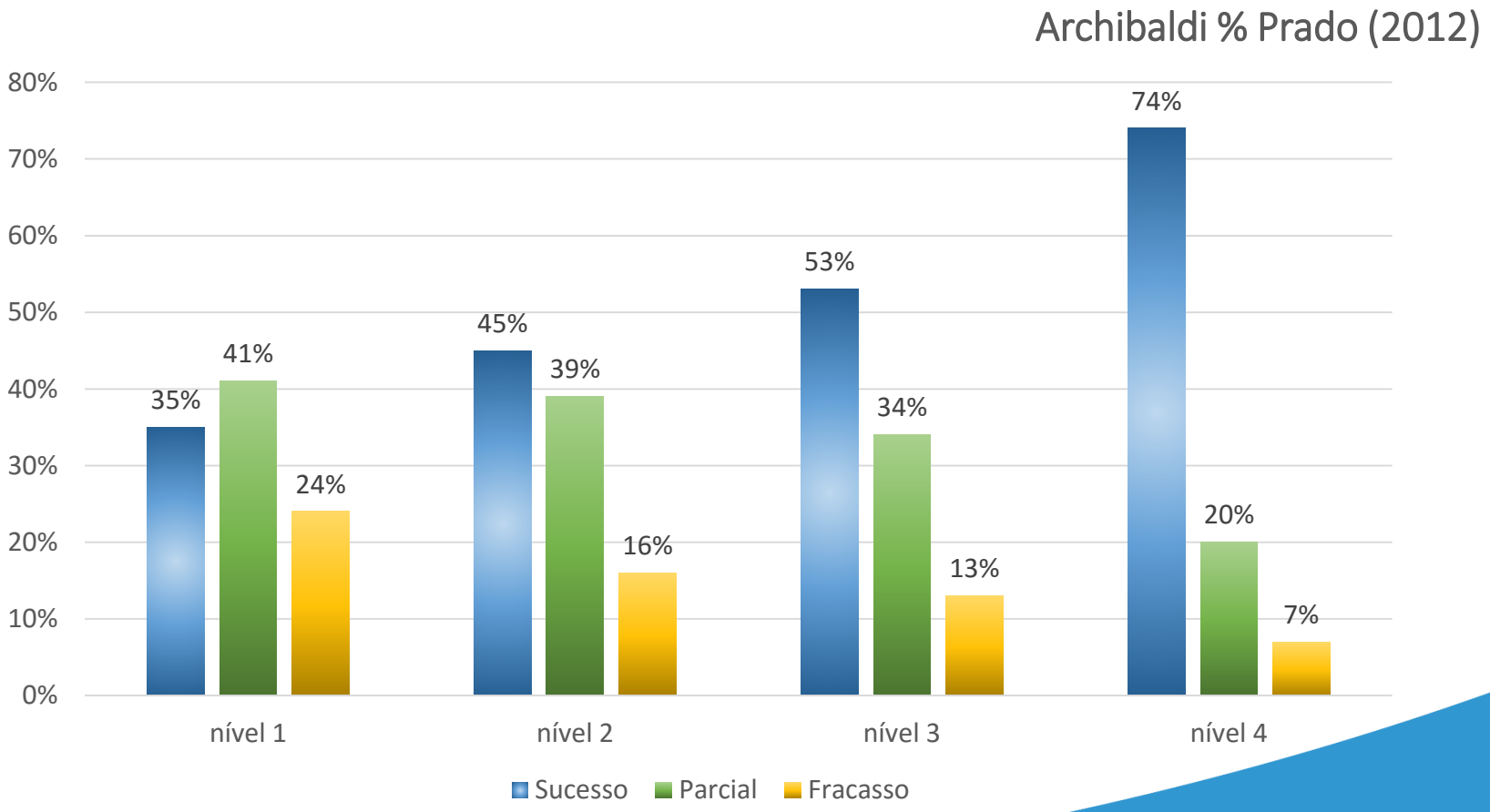
Componentes



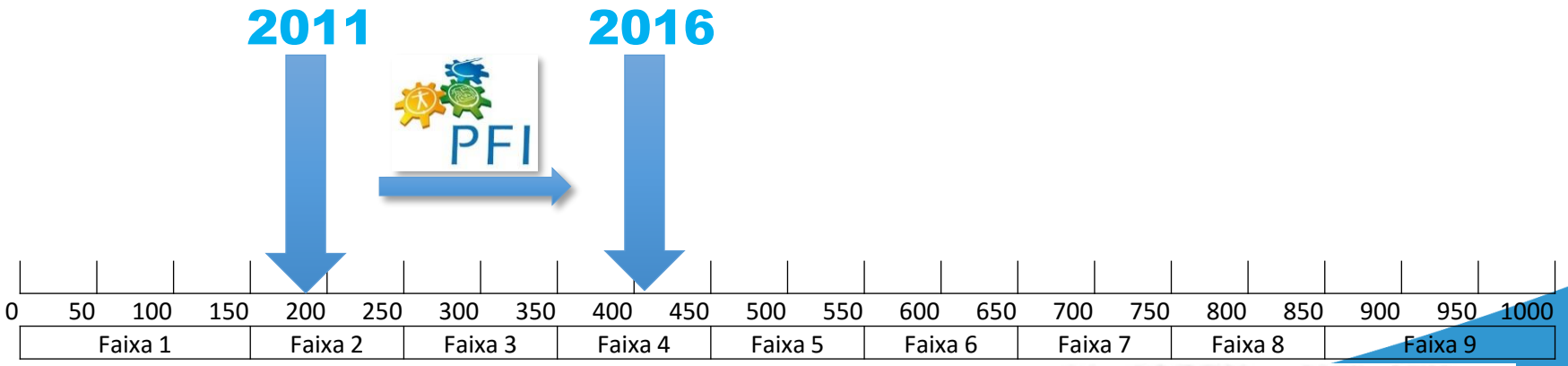
GOVERNANÇA

	Ciclos de Planejamento e objetivos estratégicos	Projetos	Macro-processos
Diretoria Colegiada	Aprova os direcionadores estratégicos	Aprova carteira de projetos estratégicos Acompanha a execução Indica Patrocinadores e Gerentes	Monitora indicadores dos Macroprocessos Indica Diretores responsáveis por cada macroprocesso Aprova e acompanha metas institucionais
Diretores	Promovem debate estratégico	Atua como Patrocinador de projetos sob a sua responsabilidade, acompanhando sua Execução	Monitora os indicadores do macroprocesso sob a sua responsabilidade Sugerem melhorias nos macroprocessos que podem se constituir projeto estratégico
SPI/GDI	Desenvolve metodologias Coordena a consolidação de propostas	Atua na integração das Superintendências Desenvolve metodologia Monitora a execução da carteira de Projetos	Desenvolve metodologias
Comitê das Superintendências	Subsidia o planejamento Estratégico, particularmente nos temas transversais	Aprova a indicação dos servidores para as Equipes de Projetos Identifica oportunidades de integração	Atua na correção de problemas transversais dos macroprocessos
Superintendências	Promovem debate estratégico em sua alçada	Indica os servidores para Equipes dos Projetos Direciona distribuição de servidores e Recursos entre atividades de projeto e rotina	Disponibilizam os dados para acompanhamento dos Indicadores e atuam na correção de problemas no âmbito de sua área de atuação

MATURIDADE X SUCESSO EM PROJETOS



EVOLUÇÃO DA MATURIDADE

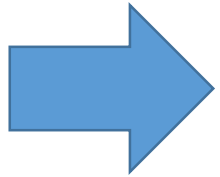


AGENDA

- Motivação Institucional
- Contexto ANAC em 2015
- Execução do programa
- Resultados

MODELO REGULATÓRIO

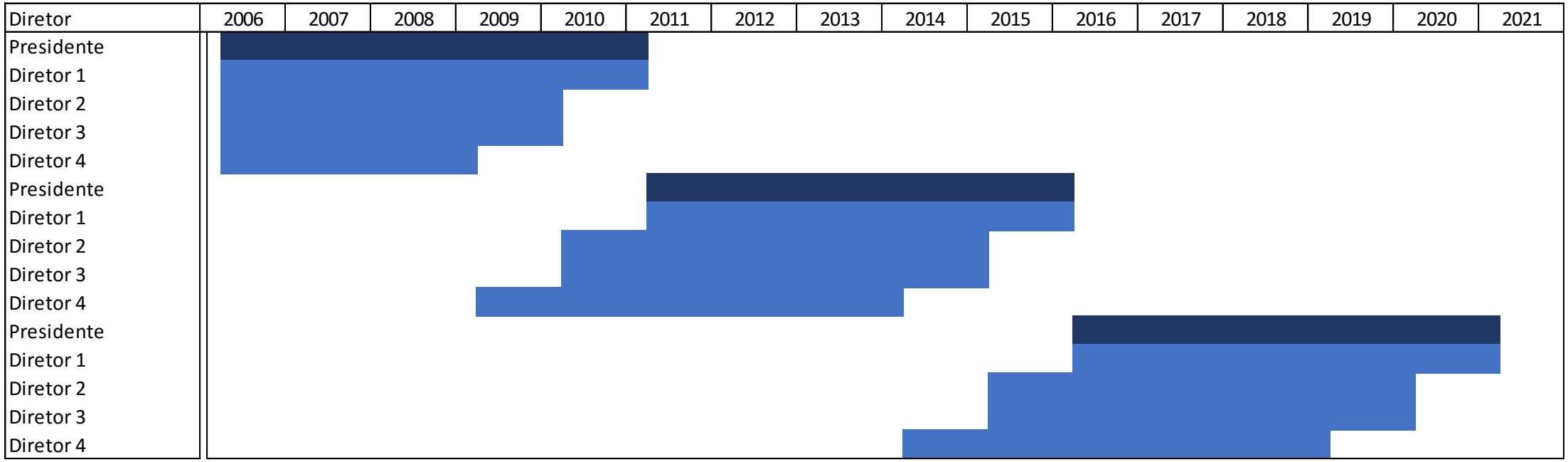
- Expertise Técnica
- Transparência
- Arranjo Institucional
  - Decisões colegiadas
  - Mandato fixo de dirigentes
  - Renovação gradual da Diretoria



- Estabilidade Regulatória
- Segurança Jurídica
- Ambiente de Negócios
- Autonomia

RENOVAÇÃO GRADUAL DA DIRETORIA

Teoria...



RENOVAÇÃO GRADUAL DA DIRETORIA

x Realidade!

BASTIDORES...

- Identificação de um alto risco de descontinuidade do modelo de gestão da Agência e perda do avanço na maturidade Institucional
- Sensibilização das demais superintendências
- Busca de patrocínio do Diretor-Presidente

→ Proposta de suavizar a transição de Diretoria

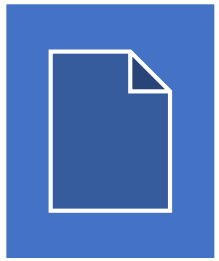
AGENDA

- Motivação Institucional
- Contexto ANAC em 2015
- Execução do programa
- Resultados

PREPARAÇÃO

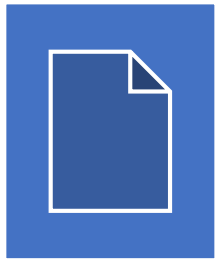
- Busca de patrocínio do Diretor-Presidente

- Escolha de temas a serem abordados



Assuntos e Agenda

- Padronização das apresentações das superintendências



Padrão de Apresentação

AGENDA

- Motivação Institucional
- Contexto ANAC em 2015
- Execução do programa
- Resultados

RESULTADOS

- Planejamento Estratégico mantido e sendo seguido
- Carteira de Projetos Prioritários estável Carteiras de Projetos
- Modelo de Gestão de Processos mantido
- Agenda Regulatória mantida
- Rotatividade controlada da liderança

OBRIGADO

AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL

Superintendência de Planejamento Institucional

Gerência-Técnica de Qualidade Normativa

spi@anac.gov.br

gustavo.freitas@anac.gov.br

3314-4230