

## ATA DA 5<sup>a</sup> REUNIÃO ORDINÁRIA DA CÂMARA DE POLÍTICAS DE GESTÃO, DESEMPENHO E COMPETITIVIDADE – CGDC – 21/10/2011

Aos vinte e um dias do mês de outubro de 2011, no 4º andar do Palácio do Planalto, na sala 98, realizou-se a 5<sup>a</sup> Reunião Ordinária da Câmara de Políticas de Gestão, Desempenho e Competitividade do Conselho de Governo da Presidência da República (CGDC). Estavam presentes os seguintes membros da CGDC: Ministra Gleisi Hoffmann, Chefe da Casa Civil da Presidência da República, Ministra Miriam Belchior, do Planejamento, Orçamento e Gestão, o Sr. Marcio Holland, Secretário de Política Econômica do Ministério da Fazenda, representando o Ministro Guido Mantega, o Sr. Mauro Borges, Presidente da ABDI, representando o Ministro Fernando Pimentel, o Sr. Jorge Gerdau Johannpeter e o Sr. Henri Philippe Reichstul. Estavam também presentes o Ministro Wagner Bittencourt, da Secretaria de Aviação Civil da Presidência da Republica (SAC), o Sr. Beto Vasconcelos, Secretário-Executivo da Casa Civil, o Sr. Luís Antônio Padilha, Subchefe de Articulação e Monitoramento da Casa Civil, o Sr. Ivo Correa, Subchefe de Assuntos Jurídicos da Casa Civil Sr. Valter Correia, Secretário-Executivo, Interino do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, além de outros convidados.

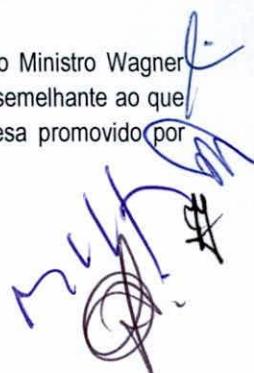
Passou-se ao primeiro item da pauta, a abertura, que foi realizada pelo presidente da CDGC, Sr. Jorge Gerdau Johannpeter, e pela Ministra Chefe da Casa Civil, Sra. Gleisi Hoffmann. O presidente da CGDC encaminhou o segundo item de pauta, referente à aprovação da Ata anterior, que foi acatado por todos os Conselheiros presentes.

O terceiro item de pauta tratou da apresentação pelo Ministro da Secretaria de Aviação Civil da Presidência da República (SAC), Sr. Wagner Bittencourt, a respeito dos estudos do processo de concessão dos aeroportos. Antes, porém, o ministro mencionou que tem promovido reuniões em diversos órgãos para divulgar o modelo adotado, destacando a apresentação ao Tribunal de Contas da União - TCU, a empresários e aos sindicatos, com o objetivo de colher subsídios e aperfeiçoamento dos instrumentos jurídicos. O Ministro informou que a greve dos aerooviários teve pouca adesão, que os aeroportos estão funcionando normalmente e que as negociações com a categoria têm evoluído sinalizando para uma rápida solução da questão.

A apresentação teve como objetivo mostrar as premissas da modelagem utilizada e como estas estão equilibradas e bem definidas. A principal premissa é que não haverá aumento de tarifa para os usuários, mas será necessário criar uma tarifa de conexão que hoje não existe no Brasil, uma vez que a Infraero detém 90% dos aeroportos no país. A criação dessa receita é prática comum em outros países e deverá ser de responsabilidade das companhias aéreas, tendo em vista que a obrigatoriedade das escalas de voo não é uma opção do cliente, e sim uma decisão das companhias. Outro ponto destacado foi a respeito da política pública do governo na gestão dos aeroportos objeto de concessão, pois tratam-se de unidades de importante receita para a INFRAERO. Diante disso, decidiu-se pela manutenção, na entidade, de 49% de participação no capital da empresa detentora da concessão dos aeroportos. Com isso, evitar-se-ia a descapitalização da INFRAERO conjugado com a continuidade nos investimentos nos demais aeroportos.

Ao ser questionado pelo Sr. Henri Reichstul sobre repasses de recursos do Tesouro Nacional para a INFRAERO, o Ministro Wagner esclareceu que esses recursos são necessários para investimento nos aeroportos. O Sr. Jorge Gerdal destacou que é factível que alguns aeroportos operem com déficit por tratar-se de pontos estratégicos para o Governo. O Ministro Wagner esclareceu que, para solucionar a questão do retorno dos investimentos, os prazos de concessões foram programados para 30, 25 e 20 anos, nos aeroportos de Viracopos (SP), Brasília (DF) e Guarulhos (SP), respectivamente. Destacou-se, ainda, a relevância para a INFRAERO da receita referente à contribuição variável a ser realizado pela Concessionária, ao longo do contrato, destinado ao FNAC (Fundo Nacional de Aviação Civil), para investimento no desenvolvimento dos demais aeroportos do País. Essa contribuição deverá ser de 10% da receita bruta no caso de Guarulhos, 5% para Viracopos e 2% para Brasília.

Respondendo ao questionamento do Sr. Jorge Gerdal a respeito da estrutura e capacidade da INFRAERO, o Ministro Wagner destacou a necessidade de modernização da INFRAERO, tornando-a uma empresa competitiva mundialmente, semelhante ao que ocorreu com a Petrobras e Banco do Brasil. Enfatizou ainda, que existe estudo de reestruturação da empresa promovido por consultoria contratada para esse fim.



O Sr. Henri Reichstul perguntou a respeito dos planos para estadualizar ou municipalizar aeroportos. O Ministro Wagner esclareceu que há uma agenda de longo prazo, com planejamento estratégico de discussão de plano de outorga, definindo quais aeroportos ficarão com a INFRAERO e quais não ficarão, que poderiam ser objeto de concessão ao setor privado ou aos estados e municípios.

Em relação às premissas de capacidade do modelo, prevê-se que Brasília poderá operar com 2 (duas) pistas independentes, Viracopos com (quatro) pistas, sendo 2 (duas) independentes e 2 (duas) segregadas, e Guarulhos com 2 pistas. A terceira pista de Guarulhos ficou inviabilizada em virtude da malha urbana ao redor do aeroporto. Entretanto, para ampliar a capacidade do aeroporto está se investindo na melhoria das pistas e ampliação dos pátios, que permitirá a redução do espaçamento de pouso e decolagens de aeronaves de 5 milhas náuticas para 3 milhas náuticas. A projeção atual dos movimentos anuais de aeronaves, indica o atingimento da capacidade máxima dos aeroportos por volta de 2030, sinalizando a necessidade de pensar em novos aeroportos para o país. Destacou-se que o atingimento do limite não está relacionado apenas com a capacidade física dos aeroportos, levou-se em conta também o aumento da demanda. Os estudos mostram que Guarulhos atingirá o pico de sua capacidade em 2021, sendo que a sua demanda deverá ser absorvida por outros aeroportos, principalmente Viracopos, que terá condições de suprir o aumento da demanda até 2040. Com isso, Guarulhos terá uma importância em vôos internacionais e Viracopos com maior movimento em vôos domésticos. Juntos os dois aeroportos atenderão bem a demanda em São Paulo até 2040. O aeroporto de Brasília terá condições de atender o aumento da demanda até 2034, quando então deverá ter uma nova estratégia para a região.

O Sr. Jorge Gerdal destacou a necessidade de antecipar-se a esse movimento com aquisição de terrenos para os aeroportos, antes do crescimento das cidades, analisando a tendência desse crescimento, principalmente em relação a direções. O Sr. Henri Reichstul complementou mencionando a necessidade de planejar a estrutura viária urbana para promover o melhor acesso ao aeroporto. O Ministro Wagner destacou que o instrumento de gestão CONAERO permite chamar participantes da sociedade para discutir as estratégias de aeroportos, que envolve a questão da mobilidade urbana.

O Ministro Wagner apresentou a receita tarifária dos 3 aeroportos e as projeções até o prazo final da concessão. Em Viracopos prevê-se o aumento de 348% da receita tarifária, Brasília 123% e Guarulhos 24%. Apresentou também a composição dessas receitas em passageiros e cargas, domésticos e internacionais, e armazenagem, bem como as projeções de receitas não tarifárias, principalmente decorrentes de estacionamentos e alugueis de lojas. Em relação aos custos operacionais nos aeroportos, observou-se que o custo de pessoal está em torno de 40% em Guarulhos e Brasília e 51% em Viracopos, uma vez que o perfil do aeroporto tem o foco em cargas. O Ministro apresentou ainda os parâmetros de dimensionamento mínimo que será exigido nos contratos de concessões, com base em requisitos internacionais, adotando o padrão da IATA.

Os principais investimentos nos aeroportos prevêem ações de curto prazo, dentro de 18 meses. Em Guarulhos investe-se em um novo terminal com capacidade para 1.800 passageiros internacionais em desembarque e 2.200 em embarque, em hora pico, além de pátio para 32 aeronaves com 20 posições de contato. Em Viracopos deverá ocorrer a ampliação do terminal para mais 1.550 passageiros internacionais em desembarque e 1.500 em embarque, em hora pico, e pátio para 35 aeronaves com 28 posições de contato. Em Brasília a ampliação do terminal permitirá atender mais 1.000 passageiros internacionais em desembarque e 1.200 em embarque, em hora pico, e pátio para 24 aeronaves com 15 posições de contato.

Os investimentos a partir do 19º mês prevêem o alargamento das pistas de pouso e rolamento nos aeroportos de Guarulhos e Brasília e a criação da segunda e terceira pista no aeroporto de Viracopos.

O Ministro Wagner apresentou imagens que mostram as situações atuais dos três aeroportos e as ampliações planejadas que garantirão a melhoria do atendimento. Esclareceu que no caso de Guarulhos a terceira pista não impactaria a ampliação da capacidade de atendimento, destacando que o gargalo não é a pista e sim o pátio.

Como resultado do modelo, destacou que o fator de decisão é o VPL (Valor Presente Líquido) e que o leilão será feito pela BOVESPA, de forma simultânea, sendo que um investidor não poderá ganhar mais de um aeroporto. Os lances mínimos serão de R\$ 2.293 milhões para o aeroporto de Guarulhos, R\$ 521 milhões para Viracopos e R\$ 75 milhões para Brasília. A previsão é que o leilão ocorra até o final de 2011, mas depende de posição do TCU.

O Sr. Cleverson Aroeira, Secretário Executivo da SAC, esclareceu a respeito das negociações trabalhistas, destacando que após a concessão haverá um período de transição de um ano e, neste período a relação de emprego será com a INFRAERO. Ao final desse período a concessionária convidará os empregados que ela selecionar para contrato direto. O empregado terá a prerrogativa de escolher se quer ou não ir para a concessionária. Caso opte por ficar na INFRAERO, o empregado terá o emprego garantido. No entanto, poderá ser remanejado para outros aeroportos. Caso opte pela concessionária, esta se compromete a manter no mínimo as mesmas condições de trabalho já oferecidas pela INFRAERO, inclusive, em relação ao fundo de pensão. O Secretário também mencionou a iniciativa promovida pela CGDC, com o apoio do MBC, para desenvolver iniciativas de curto prazo para o aeroporto de Guarulhos para ganho de produtividade. Até o final deste ano deve-se ter resultados mensuráveis.

O Ministro Wagner concluiu a apresentação destacando os próximos passos do processo de concessão, que prevê o encerramento da Audiência Pública até o dia 29/10/2011.

A Ministra Gleisi agradeceu a participação da SAC e passou para o quarto item da pauta que tratou da apresentação pela ENAP sobre a proposta de alinhamento estratégico de altos executivos da administração pública federal.

O Presidente da ENAP, Sr. Paulo Sérgio Carvalho, apresentou o resultado da evolução das discussões sobre o assunto, enfatizando os objetivos do evento no alinhamento dos dirigentes às diretrizes presidenciais de melhoria da gestão pública e na integração e articulação entre eles. Estima-se que o público alvo seja de 112 dirigentes, considerando 3 por Órgão: Ministro, Secretário Executivo e outro dirigente indicado pelo Ministro, que seja o interlocutor do ministério para o tema. A proposta é que o evento tenha a duração de quatro horas e meia, que permite a flexibilidade de ocorrer durante um dia útil ou no final de semana. A participação da Presidenta Dilma é considerada um ponto estratégico para a estruturação do programa, pois a partir dessa definição se buscará local mais apropriado para o encontro. A sugestão é que o evento ocorra entre o dia 19/11/2011 e o dia 10/12/2011.

A preferência é que o encontro ocorra em um sábado, a partir das 08h30min, com a fala da Presidenta da República que deverá abordar a orientação política para a melhoria da gestão. Em seguida, como desdobramento da fala da Presidenta, deverá ocorrer um aprofundamento e alinhamento de conceitos básicos, como gestão por resultado e visão sistêmica e integrada. Essa parte seria apresentada pela CGDC, com a fala do Sr. Jorge Gerdau e das Ministras Gleisi Hoffmann e Miriam Belchior, com abordagem na melhoria da gestão, citando exemplos de sucesso focados em atendimento ao cidadão, às empresas e na melhoria dos processos. Neste momento poderiam ser apresentados os mecanismos de facilitação para melhoria da gestão, como eficiência na qualidade das despesas e dos processos que impactam no atendimento aos cidadãos e empresas, bem como na superação dos gargalos na implementação das políticas públicas. Essa parte teria uma duração de uma hora.

O momento seguinte seria aberto para fala dos Ministros. A sugestão que isso ocorra através de mesas redondas com os Ministros que coordenam os Fóruns de Gestão, com o foco nos resultados esperados e alcançados em cada Fórum e das perspectivas e inovações na gestão. No bloco seguinte, com duração de cerca de 40 minutos, haveria uma discussão em pequenos grupos por ministérios a respeito dos principais gargalos e desafios para a melhoria da gestão. A idéia é fornecer um formulário que seria preenchido pelos grupos após essa discussão. O resultado desse levantamento servirá de insumo para o mapeamento das questões comuns e no desdobramento em outras reuniões com cada órgão para ações de melhoria. O fechamento do evento deverá trazer uma mensagem de perspectivas da continuidade.

O Sr. Henri Reichstul manifestou que o conteúdo sugerido está correto e ponderou que seria muito ruim se não houver a participação da Presidenta na abertura. Atentou também para o que se evite que o evento não seja um fórum para reivindicação de recursos e pessoas. O evento deverá deixar como legado um projeto de modernização do setor público. Alertou que a organização do evento deve ser impecável na gestão do próprio evento como exemplo, inclusive na gestão do tempo.

O Sr. Jorge Gerdau exaltou sobre qual é exatamente o objetivo do evento, que é tornar o setor público mais eficiente nas suas atividades. Destacou o foco em fortalecer o conceito de gestão, com a visão clara de onde se quer chegar, quais são os indicadores e as prioridades e quais são os processos que precisam ser melhorados para fazer acontecer.

A Ministra Miriam Belchior observou que o evento traz dois grandes objetivos, fazer uma primeira aproximação para discutir melhoria de gestão sob o ponto de vista conceitual e uma reflexão sobre o que cada Ministro deve mexer em sua pasta. É fundamental deixar claro que a melhoria de gestão envolve processos, visão externa e superação de gargalos. A ministra destacou, ainda, dois movimentos que estão ocorrendo: o PPA como um instrumento de gestão; e, a melhoria da qualidade das despesas. O Ministério do Planejamento deverá apoiar os outros Órgãos nos processos elencados por meio do Escritório de Projeto e com o apoio para a contratação de consultorias, quando for necessário.

O Sr. Beto Vasconcelos lembrou da importância de que os ministérios apresentem o seu planejamento estratégico, que foi defendido também pelo Sr. Jorge Gerdau, destacando que o planejamento estratégico força a transparência, permitindo saber se o mapa estratégico está alinhado com a visão global do governo.

A Ministra Gleisi reforçou que o objetivo do evento é alinhar os dirigentes às diretrizes presidenciais, sensibilizar nas questões de gestão e enfatizar que este governo tem um rumo. Destacou que não se pode deixar que o PPA seja apenas um marco formal, mas uma forma de sustentação da ação de governo. Enfatizou que o grupo que concebeu o evento deve continuar para monitorar a construção desse processo, acompanhar as reuniões bilaterais e preparar o próximo evento. Destacou ainda que o foco em custo é fundamental. Lembrou que o evento é da Câmara de Gestão, a ENAP está dando o apoio, mas a iniciativa e o patrocínio são da Câmara.

3

O Sr. Jorge Gerdau destacou a necessidade dos Ministérios conhecerem o custo de cada atividade e lembrou uma discussão que teve com o Sr. Nelson Machado, então Secretário Executivo do Ministério da Fazenda, a respeito de um projeto de contabilidade de custos que estava em desenvolvimento na Fazenda, enfatizando a importância do estudo. A Ministra Gleisi sugeriu que esse estudo fosse apresentado na próxima reunião da Câmara.

Finalizando a exposição, o Presidente da ENAP destacou que a definição de data e local é fundamental para a viabilidade operacional do evento.

Não havendo mais temas a tratar, o Presidente da Câmara e a Ministra Chefe da Casa Civil agradeceram a presença de todos.



Ministra Gleisi Hoffmann  
Ministra de Estado Chefe da Casa Civil da Presidência  
da República



Dr. Jorge Gerdau Johannpeter  
Presidente da CGDC



Miriam Belchior  
Ministra de Estado do Planejamento, Orçamento e  
Gestão



Abilio Diniz  
Membro da CGDC



Márcio Holland  
Representante do Ministro de Estado da Fazenda



Antonio Maciel Netto  
Membro da CGDC



Mauro Borges  
Representante do Ministro de Estado do  
Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior



Henri Philippe Reichstul  
Membro da CGDC