



PLANO DE ATIVIDADES - 2020

FICHA TÉCNICA

Título

Plano de Atividades 2020

Agência de Aviação Civil

EDIÇÃO

AAC - Agência de Aviação Civil

Achada Grande Frente, Praia, C.P. 371

Tel.: 2603430 / Email: info@acivil.gov.cv

Site: www.aac.cv

COORDENAÇÃO TÉCNICA

Gabinete de Planeamento, Auditoria e Qualidade

DATA

Dezembro de 2019

ÍNDICE

Lista de Figuras.....	4
Lista de Tabelas.....	4
Lista de Siglas, Abreviaturas e Acrónimos	5
Mensagem do Conselho de Administração da AAC.....	6
CAPÍTULO I – CARACTERIZAÇÃO INSTITUCIONAL DA AAC.....	7
1.1. Natureza Jurídica	7
1.2. Principais competências e atribuições	7
1.3. Estrutura Orgânica.....	13
1.4. Missão, visão e valores.....	14
CAPÍTULO II – OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E OPERACIONAIS	15
2.1. Objetivos Estratégicos	15
2.2. Objetivos Operacionais do OE 1 - Garantir o desenvolvimento seguro (Safety, Security e Facilitação) da atividade da Aviação Civil em Cabo Verde	17
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.....	24
2.6. Objetivos Operacionais do OE 4 - Liderar o desenvolvimento da Aviação Civil nacional	28
CAPÍTULO III – RECURSOS FINANCEIROS E HUMANOS DISPONÍVEIS	30
3.1. Recursos Financeiros	30
3.1.1. Orçamento.....	30
3.1.2. Linhas Orientadoras do Orçamento	30
3.1.3. Afetação prevista dos Recursos Financeiros	31
3.2. Recursos Humanos	34
CAPÍTULO IV – MONITORIZAÇÃO DA EXECUÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES DO ANO 2019	37
4.1. Modelo da avaliação da execução do Plano de Atividades da AAC do ano 2020	37
4.2. Intervenientes no processo de monitorização.....	38
4.3. Mecanismo de Seguimento e Monitorização.....	38
Anexo A.....	40

Lista de Figuras

Figura 1 – Estrutura Orgânica da AAC.....	13
Figura 2 – Receitas Orçamentadas para 2020, por rubricas, %	32
Figura 3 – Despesas Orçamentadas para 2020, por rubricas, %.....	33
Figura 4 – Evolução dos Recursos Humanos da AAC no Período 2014-2020	34

Lista de Tabelas

Tabela 1 – Distribuição da ponderação dos Objetivos Operacionais no âmbito do Objetivo Estratégico Nº 1	20
Tabela 2 – Distribuição da ponderação dos Objetivos Operacionais no âmbito do Objetivo Estratégico Nº 2	23
Tabela 3 – Distribuição da ponderação dos Objetivos Operacionais no âmbito do Objetivo Estratégico Nº 3	27
Tabela 4 – Distribuição da ponderação dos Objetivos Operacionais no âmbito do Objetivo Estratégico Nº 4	29
Tabela 5 – Síntese Orçamental em 2020 e 2019, em CVE	31
Tabela 6 – Previsão das contratações do Pessoal no decorrer do ano 2020.....	35
Tabela 7 – Previsão de Quadro de Pessoal para 2020	35
Tabela 8 – Previsão do pessoal no Ativo em 2020.....	36
Tabela 9 – Ponderação dos Objetivos Estratégicos	37

Lista de Siglas, Abreviaturas e Acrónimos

AAC	Agência de Aviação Civil
AIR	Avaliação do Impacto Regulatório
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
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 contexto de comemoração do 15º aniversário a AAC apresenta seu Plano de Atividades para o exercício 2020.

A AAC aprovou mudanças na realização do Plano Estratégico, ajustando-o de forma a que possa cobrir um mandato de 5 anos (2020-2024), onde o exercício 2020 é o primeiro do quinquénio de execução dos Planos (Estratégico e Atividades).

Assim, pode-se dizer que 2020 será um ano especial para a Aeronáutica Civil e o Plano de Atividades foi elaborado sob este designo.

Foram definidos para o quinquénio os seguintes objetivos: Garantir o desenvolvimento seguro da atividade da Aviação Civil em Cabo Verde; Promover o desenvolvimento eficiente e sustentável da atividade da Aviação Civil; Garantir o desempenho e a qualidade dos serviços prestados pela AAC no cumprimento das suas funções e, por último, Liderar o desenvolvimento da aviação civil nacional.

A partir de outubro de 2019 a AAC passou a contar com novos Estatutos, incorporando mudanças substanciais, desde logo na tentativa de dar cobertura à estratégia do Hub na ilha do Sal. Esta estratégia passa pela definição de um modelo de presença da AAC pela via de uma delegação em Espargos. O Plano de atividades espelha esta vontade ao mesmo tempo que busca o modelo que melhor se adequa e faça cumprir esta determinação enquanto, por outro lado, através das áreas funcionais, busca cumprir com as atribuições e competências em matéria de Regulação Económica, Regulação Técnica, Supervisão, Regulamentação, Segurança Operacional, Segurança da aviação civil contra atos de interferência ilícita e de Facilitação do Transporte Aéreo, Representação do Setor, Atividades Sancionatória, Consultiva, Relacionamento Comercial dos Operadores e Concorrência.

As atividades do plano buscam igualmente cumprir com o plano de ação da ICAO na sequência das auditorias USOAP-CMA e USOP-CMA da ICAO ocorridas em 2018 e 2019.

Para concretização do Plano de Atividades de 2020 foram quantificados custos na ordem de 526 mil contos com destaque para os custos com pessoal (190 mil contos) e bens e serviços (114 mil contos). A AAC conta ainda com quadro de arranque de investimentos em matéria de sistemas e consultoria (em matéria de projetos para edificação da sua Sede), que deverá ascender a 190 mil contos. Concorrem para suporte dos custos receitas provenientes, essencialmente, da FIR (141 mil contos), Taxas de Regulação (97 mil contos) e Taxa de Segurança Aeroportuária (55 mil contos).

O CA e toda equipa da AAC estão convictos em como as atividades planeadas para 2020 estão em linha com o Plano Estratégico 2020-2024, contudo, sujeito à sua revisão em contexto de definição da uma Carta de Política.

No demais o presente documento decorre da Lei e das boas praticas de Gestão.

O Conselho de Administração

CAPÍTULO I – CARACTERIZAÇÃO INSTITUCIONAL DA AAC

1.1. Natureza Jurídica

A Agência de Aviação Civil (AAC) é uma entidade reguladora que tem por finalidade o desempenho de atividades administrativas de regulação técnica e económica, supervisão e regulamentação do sector da aviação civil.

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 AAC rege-se pelo disposto na Lei nº 14/VIII/2012, de 11 de julho, que aprova o Regime Jurídico das Entidades Reguladoras Independentes nos sectores económico e financeiro (RJERI), com as devidas alterações efetuadas pela Lei nº 103/VIII/2016 de 6 de janeiro, e posteriormente retificada pelo B.O. nº 12, Iª Série de 1 de março de 2016 e pelos seus Estatutos aprovados pelo Decreto-Lei nº 47/2019 de 28 de outubro.

Sendo um organismo central com sede na cidade da Praia, a AAC tem jurisdição sobre todo o território nacional, incluindo o espaço aéreo sujeito à jurisdição do Estado Cabo-Verdiano.

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.

Assim, a regulação e fiscalização do setor da aviação civil constitui parte da missão da AAC, a par da supervisão e regulamentação das atividades desenvolvidas neste setor, de acordo com as normas técnicas internacionais e regulamentação em vigor.

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).

1.2. Principais competências e atribuições

A Agência de Aviação Civil (AAC) é uma autoridade nacional responsável pela coordenação técnica de todas as atividades relacionadas com a aviação civil, colaborando com as demais autoridades com competências diretas ou indiretas no sector da aviação civil.

As competências da AAC estão definidas no 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 83).

As principais atribuições e competências da AAC, assim como as principais atividades que lhes correspondem, são resumidas no quadro seguinte:

Áreas de atuação	Principais Atividades
Regulação Económica	<ul style="list-style-type: none"> → Regular o acesso equitativo e não discriminatório as atividades da aviação Civil; → Regulamentar a atividade económica do sector; → Contribuir para a competitividade e o desenvolvimento nos mercados da aviação civil; → Garantir a existência de condições e facilidades que permitam satisfazer, de forma eficiente, a procura da prestação de serviços no sector; → Velar pela proteção do equilíbrio económico-financeiro dos prestadores dos serviços regulados; → Garantir aos titulares de concessões, licenças de exploração, ou de outros contratos a existência de Condições que lhes permitam o cabal cumprimento das obrigações decorrentes de tais concessões, licenças ou contratos; → Colaborar com os ministérios do sector da aviação civil e das finanças no estabelecimento de obrigações de serviço público e na fiscalização do respetivo cumprimento; → Proteger os direitos e interesses dos consumidores; → Assegurar a objetividade da regulação e a transparência das relações comerciais entre os operadores do sector e entre estes e os consumidores ou utilizadores; → Evitar condutas anti-concorrência ou discriminatórias das entidades sujeitas à sua regulação; → Velar pela aplicação e fiscalização do cumprimento das leis, regulamentos e requisitos técnicos aplicáveis, bem como o cumprimento por parte dos operadores das disposições das respetivas licenças, autorizações ou contratos; → Cooperar com a entidade competente na aplicação da lei da concorrência no sector; → Contribuir para a progressiva melhoria das condições técnicas, económicas e ambientais no sector; → Promover a informação e o esclarecimento dos consumidores, em coordenação com as entidades competentes; → Zelar pela satisfação das necessidades dos consumidores de ter um transporte aéreo regular, eficaz e eficiente;

Áreas de atuação	Principais Atividades
	<ul style="list-style-type: none"> → Garantir na prestação de serviços de navegação aérea e aeroportuários, a entrada livre e não discriminação no seu uso pelos operadores de aeronaves, bem como a equidade e razoabilidade competitiva das tarifas cobradas; → Velar pelo cumprimento das normas tarifárias estabelecidas nos regulamentos, nos contratos e nas licenças; → Aplicar as regras da contabilidade analítica em vigor no país, ajustadas à situação contabilística das atividades reguladas; → Promover e divulgar regularmente estudos específicos sobre as condições do mercado, tráfego e demanda por serviços de transporte aéreo; → Determinar os riscos que devem ser garantidos na forma obrigatória pelas entidades sujeitas à sua regulação, incluindo a modalidade das coberturas, observando a metodologia das melhores práticas internacionais.
Regulação Técnica	<ul style="list-style-type: none"> → Regular e fiscalizar os serviços aéreos, o projeto, fabrico, manutenção, inspeção e reparação aeronáutica, os produtos e processos aeronáuticos, a formação, o treino e a habilitação do pessoal aeronáutico, o uso de substâncias psicoativas pelo pessoal aeronáutico, as emissões de poluentes e o ruído aeronáutico, os sistemas de reservas, a movimentação de passageiros e carga, os serviços de assistência e auxiliares e as demais atividades da aviação civil; → Regular e fiscalizar os serviços de exploração aeroportuária e a infraestrutura relacionada, incluindo o seu planeamento, construção, reforma e ampliação; → Regular e fiscalizar os serviços de navegação aérea, incluindo a gestão do espaço aéreo, a gestão dos fluxos de tráfego aéreo, a comunicação, informação, cartografia, meteorologia, a busca e salvamento aeronáuticos e a infraestrutura associada; → Regular e fiscalizar a segurança da aviação civil, a facilitação do transporte aéreo, incluindo o porte e transporte de substâncias e coisas perigosas; → Credenciar entidades públicas ou privadas para o exercício de funções técnicas na aviação civil; → Regular e fiscalizar a operação de serviços aéreos prestados no País, por empresas estrangeiras, em conformidade com os acordos, tratados e convenções internacionais aplicáveis; → Determinar de forma imediata, em caso de emergência e no interesse público, devidamente fundamentada, limitações às condições de prestação dos serviços pelas entidades reguladas.
Supervisão	<ul style="list-style-type: none"> → Promover a aplicação e fiscalizar o cumprimento das leis, regulamentos, normas e requisitos técnicos aplicáveis ao exercício da atividade da aviação civil; → Aceder e inspecionar, a qualquer hora e sem necessidade de aviso prévio, as instalações, aeronaves, equipamentos e serviços das entidades reguladas; → Suspender, revogar e declarar a caducidade das licenças, certificados e autorizações concedidas nos termos da lei; → Proibir o exercício dos privilégios outorgados por licenças, certificados, qualificações ou documentos, em caso de flagrante violação de deveres

Áreas de atuação	Principais Atividades
	<p>específicos contidos na lei ou em normas emitidas pela autoridade aeronáutica, até que a mesma seja totalmente eliminada;</p> <ul style="list-style-type: none"> → Ordenar a suspensão ou a cessão das atividades, a imobilização das aeronaves ou o encerramento de instalações, quando da não aplicação dessas medidas possa resultar risco iminente para a segurança da operação, das pessoas e bens, até que deixe de se verificar a situação de incumprimento ou infração, em conformidade com a lei; → Supervisionar e garantir o cumprimento das normas relativas à navegabilidade contínua das aeronaves civis e dos produtos, peças e equipamentos aeronáuticos; → Recomendar ou determinar às entidades licenciadas, certificadas ou concessionárias a adoção das competentes medidas corretivas, em caso de incumprimento das obrigações inerentes às determinações ou recomendações da AAC, das obrigações legais e contratuais em geral ou dos padrões de qualidade regularmente definidos; → Acionar ou propor ao Governo, caso as ações definidas na alínea anterior não forem executadas pelas entidades concessionárias, ou quando estas não cumprirem o prazo estabelecido para a sua execução, a aplicação das sanções previstas nos contratos, bem como a punição das infrações às leis e regulamentos cuja implementação ou supervisão não lhe caibam.
Regulamentação	<ul style="list-style-type: none"> → Emitir, emendar, revogar e publicar regulamentos e publicações de execução indispensáveis ao exercício das suas atribuições; → Conceder, sem prejuízo do disposto na alínea anterior, isenções aos regulamentos, salvaguardando a segurança e o interesse público; → Definir as regras relativas à sua organização e funcionamento; → Deliberar, na esfera técnica, quanto à interpretação das normas e recomendações, aplicáveis aos serviços aéreos, aeroportuários e de navegação aérea e ao sistema de segurança da aviação civil.
Segurança operacional	<ul style="list-style-type: none"> → Coordenar a implementação do Programa Nacional de Segurança Operacional; → Credenciar, habilitar, homologar e autorizar o exercício de atividades pelos operadores aéreos, organizações de manutenção, centros de formação, pessoal aeronáutico e prestadores de serviços de assistência e demais serviços aéreos; → Definir e implementar um sistema de medicina da aviação; → Certificar ou homologar a certificação de aeronaves e de produtos, peças e equipamentos aeronáuticos; → Certificar, habilitar ou autorizar a prestação de serviços de exploração aeroportuária; → Certificar, habilitar ou autorizar a prestação de serviços de navegação aérea, em particular: de gestão de tráfego aéreo, de comunicações e vigilância aeronáutica, de cartografia e informação aeronáutica, de meteorologia aeronáutica, de busca e salvamento aeronáutico;

Áreas de atuação	Principais Atividades
	<ul style="list-style-type: none"> → Garantir as condições de segurança dos voos, dos aeroportos, da navegação aérea e das demais atividades da aviação civil, de serviços de prevenção e investigação de incidentes e acidentes de aeronaves; → Em estreita colaboração com o Instituto de Prevenção e Investigação de Acidentes de Aviação e Marítima (IPIAAM), colaborar na coordenação de serviços de prevenção e investigação de incidentes e acidentes de aeronaves; → Orientar e fazer cumprir o enquadramento das infraestruturas aeronáuticas e de utilização do espaço aéreo.
Segurança da aviação civil contra atos de interferência ilícita e da facilitação do transporte aéreo	<ul style="list-style-type: none"> → Desenvolver e coordenar a implementação das políticas nacionais relacionadas com a segurança e facilitação da aviação civil; → Desenvolver, coordenar e supervisionar a implementação dos programas nacionais de segurança da aviação civil e de controlo de qualidade da segurança da aviação civil, de formação e treino, de facilitação e outros necessários à promoção da segurança e facilitação; → Desenvolver e emitir regulamentos nacionais relativos à segurança e facilitação da aviação civil; → Assegurar que toda a regulamentação nacional relativa à segurança da aviação reflita as normas da ICAO e as melhores práticas da indústria e as obrigações do Estado; → Estabelecer os meios de coordenação das atividades entre as diferentes instituições nacionais com responsabilidades pelos vários aspetos dos programas nacionais respeitantes à segurança e facilitação da aviação civil; → Avaliar as medidas de segurança e procedimentos no seguimento de um ato de interferência ilícita e tomar as medidas necessárias para eliminar as carências e debilidades e prevenir recorrência; → Aprovar os programas de segurança das entidades reguladas; → Assegurar que a arquitetura das infraestruturas aeronáuticas, novas ou alteradas, contenha requisitos necessários à implementação de medidas de segurança da aviação civil de forma integrada; → Certificar, homologar e autorizar o pessoal no âmbito da segurança de aviação civil; → Coordenar e supervisionar o transporte de substâncias e coisas perigosas por via aérea, administrar o seu programa.
Representação do sector	<ul style="list-style-type: none"> → Assessorar o Governo na definição de políticas económicas e comerciais para a aviação civil, colaborando na preparação de diplomas legais e regulamentares, no estabelecimento de obrigações de serviço público, cooperando na realização de estudo sobre cobertura aeroportuária, utilização do espaço aéreo e desenvolvimento de atividades ligadas ao sector e produzindo os demais estudos, pareceres e propostas que lhe forem solicitadas; → Assessorar o Governo na elaboração e monitorização dos contratos de concessão no domínio de atividade sujeita a sua jurisdição; → Prestar a colaboração que lhe for solicitada para a elaboração de projetos

Áreas de atuação	Principais Atividades
	<p>nos domínios de infraestruturas aeronáuticas;</p> <ul style="list-style-type: none"> → Promover o desenvolvimento e a implementação de planos gerais, planos diretores, planos de servidão e de proteção do meio ambiente, relativamente a infraestruturas aeroportuárias e à utilização do espaço aéreo; → Participar em organismos e associações nacionais ou estrangeiras que tenham por missão o estudo, o desenvolvimento, a coordenação e o apoio das atividades da aviação civil e em todas as negociações bilaterais ou multilaterais; → Participar em coordenação com os departamentos governamentais responsáveis pela aviação civil e pelos negócios estrangeiros, na celebração de tratados e convénios internacionais relacionados com aviação civil e coordenar a respetiva execução; → Promover o cumprimento dos atos internacionais sobre aviação civil ratificados por Cabo Verde.
Sancionatória	<ul style="list-style-type: none"> → Instaurar e instruir os procedimentos de contraordenação resultantes da violação das disposições legais, das ordens e dos regulamentos, incluindo as diretivas e instruções, assim como aplicar aos infratores coimas e outras sanções previstas na lei; → Desencadear os procedimentos sancionatórios em caso de infrações administrativas, adotar as necessárias medidas cautelares e aplicar as devidas sanções; → Denunciar às entidades competentes as infrações às normas de defesa da concorrência de que tome conhecimento no desempenho das suas funções; → Denunciar às entidades competentes as infrações cuja punição não caiba na sua competência.
Consultiva	<ul style="list-style-type: none"> → Pronunciar-se sobre todos os assuntos da sua esfera de atribuições que lhe sejam submetidos pela Assembleia Nacional ou pelo Governo e sugerir ou propor medidas de natureza política ou legislativa; → Pronunciar-se sobre as questões atentes à regulação submetidas pelas entidades reguladas ou pelos consumidores ou utilizadores; → Responder às consultas que lhe sejam feitas pelos operadores do sector sobre os assuntos da sua competência.
Relacionamento comercial dos operadores	<ul style="list-style-type: none"> → Aprovar o Regulamento de Relações Comerciais das entidades reguladas, assim como às suas revisões.
Concorrência ¹	<ul style="list-style-type: none"> → Assegurar a aplicação das regras de concorrência, tendo em vista o funcionamento eficiente dos mercados, a repartição eficaz dos recursos e os interesses dos consumidores.

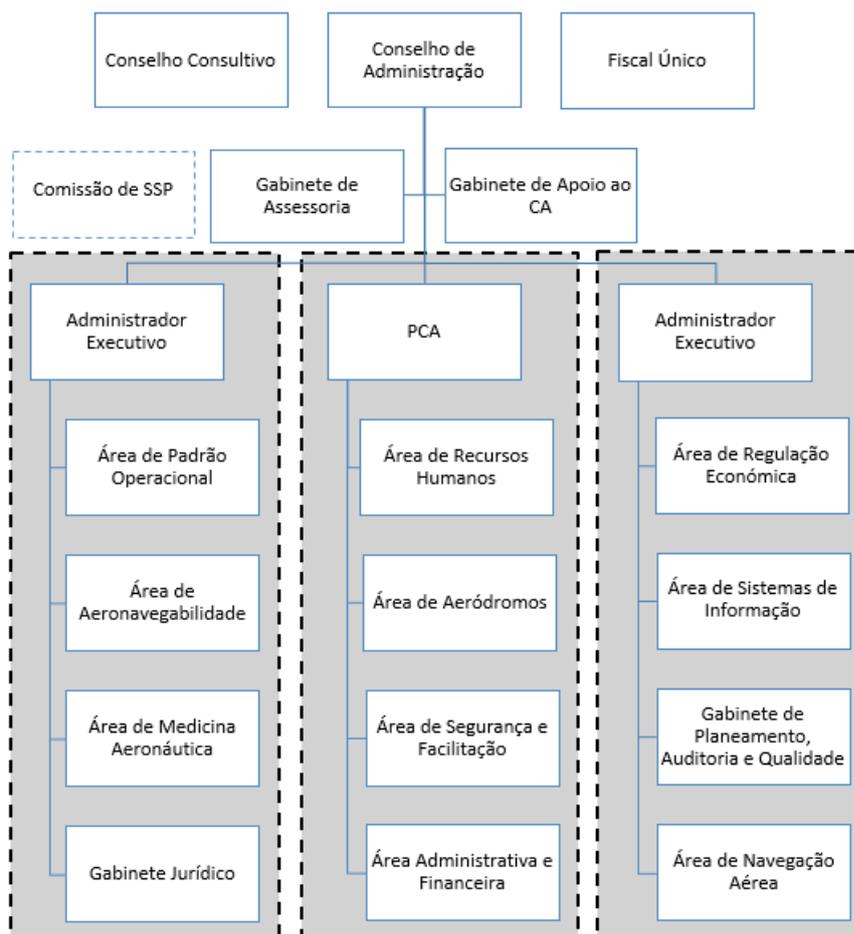
¹ Enquanto não for criada a Autoridade de Concorrência, a AAC exerce as competências dessa autoridade, em matérias específicas relacionadas com o sector da aviação civil.

1.3. Estrutura Orgânica

A estrutura organizacional da Agência é constituída por quatro gabinetes e dez 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 AAC encontra-se refletida na Figura 1.

Figura 1 – Estrutura Orgânica da AAC



Após a elaboração do presente Plano das Atividades, por despacho do Conselho de Administração nº 13/CA/2020 de 02 de março, os conteúdos funcionais das áreas de Operações de Voos (OPS) e Licenciamento (LIC), entretanto extintas, foram absorvidas pela Área de Padrão Operacional (APO). Subsequentemente, todas as referências no presente documento às áreas de Operações de Voos (OPS) e Licenciamento (LIC) passam a ser entendidas como referências a Área de Padrão Operacional (APO).

1.4. Missão, visão e valores

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

CAPÍTULO II – OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E OPERACIONAIS

2.1. Objetivos Estratégicos

Para o período 2020-2024 foram definidos quatro Objetivos Estratégicos, 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 28 (vinte e oito) Objetivos Operacionais para o ano 2020, para as diversas áreas de intervenção da AAC.

Apresentamos seguidamente os Objetivos Operacionais definidos para o ano 2020:

Objetivos Estratégicos	Eixo	Objetivos Operacionais
Objetivo Estratégico 1 Garantir o desenvolvimento seguro (Safety, Security e Facilitação) da atividade da Aviação Civil em Cabo Verde	Regulação	1.1. Garantir a implementação do Plano da Acção da ICAO
		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	Regulamentação	2.1. Acompanhar e estimular o desenvolvimento do sector de transporte aéreo
	Regulação	2.2. Assegurar a minimização dos efeitos ambientais adversos na aviação civil nacional

Objetivos Estratégicos	Eixo	Objetivos Operacionais		
Objetivo Estratégico 2 Promover o desenvolvimento eficiente e sustentável da atividade da Aviação Civil em Cabo Verde	Supervisão	2.3. Promover a melhoria da qualidade de serviços prestados aos usuários do transporte aéreo 2.4. Reforçar a supervisão económica do setor		
	Regulamentação	2.5. Promover um ambiente de negócio do sector aéreo que permita o desenvolvimento da industria		
Objetivo Estratégico 3 Garantir o desempenho e a qualidade dos serviços prestados pela AAC no cumprimento das suas funções	Regulamentação	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. Implementar e certificar o Sistema de Gestão de Qualidade (ISO 9001:2015) 3.5. Garantir adequados Instrumentos de Gestão de Recursos Humanos (IGRH) 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	
			Áção Internacional	4.1. Ampliar a integração do sistema de aviação civil caboverdiana no cenário internacional 4.2. Assegurar a cooperação técnica internacional
				Áreas transversais

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 2020 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 2020 sete Objetivos Operacionais no seguimento deste Objetivo Estratégico.

Em 2020 as prioridades da AAC serão orientadas na Implementação do plano de ação da ICAO na sequência das Auditorias USOAP-CMA e USOP-CMA da ICAO ocorridas em 2018 e em 2019, respetivamente. Ainda, a Agência continuará a dar destaque à sua atividade 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 e das publicações aeronáuticas.

São apresentadas, nos quadros seguintes, as principais atividades programadas para o ano 2020 para cumprimento de cada um dos Objetivos Operacionais, as metas definidas para o ano 2020 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; AVSEC - Segurança e Facilitação; CA - Conselho de Administração; EI - Equipa de implementação; GACA - Gabinete de Apoio ao CA; GJ - Gabinete Jurídico; GPAQ - Gabinete de Planeamento, Auditoria e Qualidade; LIC - Licenciamento de Pessoal; MED - Medicina Aeronáutica; NAV - Navegação Aérea; OPS - Operações de Voo; RE - Regulação Económica; RH - Recursos Humanos; NCMS - Coordenador Nacional da Monitorização Contínua; SIC - Sistemas de Informação e Comunicação

Objetivo Operacional 1.1. Garantir a implementação do Plano da Acção da ICAO

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Responsável	Participa	
1	Atualizar o Procedimento de identificação e notificação de diferenças (PO.GAJ.03)	Procedimento atualizado	até 31/01/2020	8%					GJ	EI de SSP	IPIAAM MTT CNCSAR
2	Implementar as Metas de Segurança da Abuja ¹ identificadas para 2020	Grau de implementação das metas identificadas para 2020	100%	12%					CA	AED, AIR, LIC, NAV, OPS, GJ, RE, RH	IPIAAM MTT CNCSAR
3	Identificar e publicar todas as diferenças relevantes na pagina web da AAC, em conformidade com Procedimento PO.GAJ.03, atualizado	Grau das diferenças identificadas	MNQ	10%					GJ	AED, AIR, LIC, NAV, OPS, MED, AVSEC, RE	IPIAAM MTT CNCSAR
		Grau das diferenças publicadas	MNQ	8%						GACA	
4	Continuar a coordenação do Plano de Implementação Programa Nacional de Segurança Operacional (PNSO)	Grau de implementação das metas identificadas para 2020	100%	23%					EI de SSP	AED, AIR, LIC, NAV, OPS, GJ, RH	MTT IPIAAM
5	Desenvolver um mecanismo para assegurar que os operadores dos aeródromos monitorem e analisem ocorrências e tendências de segurança e tomem medidas de segurança, conforme necessário	Nº dos relatórios s/ocorrências e tendências produzidos pelos operadores de aeródromos	8	2%					AED		
6	Garantir que o prestador de serviços MET estabelece um sistema de qualidade devidamente organizado	Sistema de qualidade do prestador de serviços MET certificado	até 31/12/2020	2%					NAV		
7	Assegurar que os prestadores de serviço MET emitem avisos de wind shear para todos os aeródromos onde o wind shear é considerado o fator de segurança	%, Nº de avisos emitidos / Nº de avisos possíveis emitir	100%	2%					NAV		
8	Assegurar que o ANSP participe efectivamente no Peer Review Programme Africana	Participação do ANSP no PEER Review Programme Africana	MNQ	N.A.					NAV		

¹ Abuja safety targets

Objetivo Operacional 1.1. Garantir a implementação do Plano da Acção da ICAO (Continuação)

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Responsável	Participa	
9	Assegurar a implementação da PBN	PBN implementada para instrumentos das pistas	100%	2%					NAV		
10	Assegurar a implementação dos ASBU B0 Modulos aplicáveis	Grau de implementação	100%	2%					NAV		
11	Assegurar a transição do AIS para AIM	Grau de implementação	100%	2%					NAV		
12	Dar continuidade a implementação do CAP do USOAP CMA, com ênfase nas áreas OPS e ANS a fim de alcançar uma melhoria de 10% da implementação efectiva (EI)	Realização das ações do CAP cuja implementação está programada para 2020, Nº	48	17%					NCMC	AED, AIR, LIC, NAV, OPS, GJ, RH	MTT CNC SAR
		Taxa de melhoria prevista do EI	10%	8%							
13	Implementar a Instrução de Segurança s/Equipamentos de Segurança, revista	Grau de implementação	100%	2%					AVSEC		

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	Responsável	Participa	
1	Implementação dos módulos do CASR ² para licenciamento, certificação, aprovação, autorização e registo	Grau de implementação	MNQ	100%					SIC	AED, AIR, NAV, OPS, LIC, AVSEC, MED, RE, GJ	CASR

² Civil Aviation Software for Regulators

100%

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	Responsável	Participa	
1	Desenvolver o Programa Nacional de Saude Pública para Aviação Civil (CAPSCA ³)	Grau de implementação	100%	40%					GJ	AVSEC MED	OMS, MSSS Protecção Civil Serviços de Fronteira
2	Elaborar as Instruções FAL	Nº de instruções elaboradas	4	30%					GJ	AVSEC	
3	Realizar as Reuniões de Coordenação a nível FAL	Nº das reuniões da Comissão Nacional FALSEC realizadas	2	30%					AVSEC		Comissão Nacional FALSEC

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

100%

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	Responsável	Participa	
1	Implementar o Plano Anual de Supervisão	Nº das ações de supervisão realizadas	3	9%					LIC		
			122	9%					OPS		
			180	9%					AIR		
			29	9%					AED		
			28	9%					MED		
			72	9%					AVSEC		
131	9%					NAV					
2	Supervisionar os exercícios de emergência	Nº de Exercícios supervisionados	MNQ	7%					AED, AIR, NAV, OPS, AVSEC, MED		
3	Resolver as Questões de Segurança	Nº das ações de seguimento realizadas	Nº de não conformidades fechadas /Nº de não conformidades identificadas	90%	7%				AED, AIR, LIC, NAV, OPS, AVSEC, MED		
			Nº de autos de notícias levantados	MNQ	7%					GJ	

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

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Responsável	Participa	
4	Elaborar o relatório de cumprimento do Plano de supervisão	Nº dos documentos elaborados	1	2%					AED, AIR, LIC, NAV, OPS, AVSEC, MED		
5	Desenvolver e/ou rever os instrumentos de trabalho	Nº das revisões de Manual realizadas	MNQ	4%					AED, AIR, LIC, NAV, OPS, AVSEC, MED		
		Nº de exames desenvolvidos/atualizados	MNQ	3%					LIC		
					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	Responsável	Participa	
1	Promover as reuniões com a participação das entidades supervisionadas	Nº das reuniões realizadas	8	50%					CA	AED, AIR, LIC, NAV, OPS, AVSEC, MED, RH, GJ, GACA, AAF	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	50%							
					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	Responsável	Participa	
1	Rever CV-CAR 15_Serviços de Informação Aeronáutica	Documento publicado no BO	até 30/06/2020	11%					GJ	NAV	
2	Rever CV-CAR 14.2_Projeto de aeródromo		até 30/06/2020	11%					GJ	AED	
3	Elaborar CV-CAR 24_Facilitação		até 30/11/2020	11%					GJ	AVSEC	
4	Rever CV-CAR 2.1_Licenciamento da tripulação de voo, da tripulação de cabina e do oficial de operações de voo		até 30/11/2020	11%					GJ	LIC, OPS	
5	Rever CV-CAR 2.2_Licenciamento de técnicos de manutenção de aeronaves		até 30/11/2020	11%					GJ	LIC, AIR	
6	Rever CV-CAR 2.3_Licenciamento de controladores de tráfego aéreo e operadores de estação aeronáutica		até 30/11/2020	11%					GJ	LIC, NAV	
7	Rever CV-CAR 8_Operações		até 30/11/2020	11%					GJ	OPS, LIC	
8	Rever PNFTA ⁴		até 30/06/2020	13%					GJ	AVSEC	
9	Rever Instrução n.º 20/DSV/2015_Reestabelecimento dos privilégios das licenças e reemissão e/ou qualificações	Documento aprovado pelo CA	até 31/10/2020	5%					GJ	LIC	
10	Rever a Instrução de Segurança s/Equipamentos de Segurança		até 31/07/2020	5%					GJ	AVSEC	
					100%						

⁴ Plano Nacional de Facilitação do Transporte Aéreo

Objetivo Operacional 1.7. Melhorar o exercício dos poderes Sancionatórios

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Responsável	Participa	
1	Atualizar o Regime Geral das Contraordenações Aeronáuticas (RGCA)	Grau de atualização do RGCA	60%	35%					GJ	AED, AIR, LIC, NAV, OPS, AVSEC, MED, RE	MTT
2	Adequar o Procedimento e o Manual das Contraordenações	Grau de adequação dos documentos	60%	35%					GJ	AED, AIR, LIC, NAV, OPS, AVSEC, MED, RE	

Objetivo Operacional 1.7. Melhorar o exercício dos poderes Sancionatórios (Continuação)

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Responsável	Participa	
3	Desenvolver e implementar o Programa de Formação para capacitação dos inspetores da AAC em elaboração de Autos de Notícia	Programa de formação desenvolvido	até 30/09/2020	10%					RH	GJ AED, AIR, LIC, NAV, OPS, AVSEC, MED, RE GPAQ	
		Programa de formação implementado	até 31/12/2020	20%							
				100%							

Apresentamos seguidamente a ponderação atribuída a cada um dos sete Objetivos Operacionais definidos para o ano 2020 no seguimento do Objetivo Estratégico 1 “Garantir o desenvolvimento seguro (Safety, Security e Facilitação) 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 Operacional	1.1.	1.2.	1.3.	1.4.	1.5.	1.6.	1.7.	Total Obj. Estrat. Nº 1
Peso	26%	10%	14%	16%	8%	16%	10%	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 2020 cinco Objetivos Operacionais no seguimento daquele Objetivo Estratégico.

Em 2020 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 2020 para cumprimento de cada um dos Objetivos Operacionais, as metas definidas para o ano 2020 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; AVSEC - Segurança e Facilitação; CA - Conselho de Administração; GACA - Gabinete de Apoio ao CA; GJ - Gabinete Jurídico; GPAQ - Gabinete de Planeamento, Auditoria e Qualidade; NAV - Navegação Aérea; OPS - Operações de Voo; RE - Regulação Económica; SIC - Sistemas de Informação e Comunicação

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	Responsável	Participa	
1	Aprimorar os processos de autorizações de voo e de aprovações de programas de operações de voo	Upgrade do módulo "Autorizações de voo" concluído	100%	35%					RE	SIC OPS, AED, NAV, AIR, AVSEC	
2	Elaborar estudo "Quality Service Index do mercado domestico" (trimestral)	Nº de estudos elaborados	4	50%					RE	GPAQ	
3	Divulgar estudo "Quality Service Index do mercado domestico"	Nº de ações de divulgação realizadas	4	15%					GACA	RE	
					100%						

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
					T1	T2	T3	T4	Responsável	Participa	
1	Finalizar a elaboração do Plano de Ação de Redução de CO ₂	Plano elaborado	1	35%					Focal Point	RE	
2	Enviar o Plano de Ação de Redução de CO ₂ à ICAO	Data do envio	até 30/06/2020	5%					Focal Point		
3	Publicar o Plano de Ação de Redução de CO ₂	Nº das publicações	1	5%					GACA	RE	
4	Finalizar e publicar o CV-CAR 23 relativo ao CORSIA	Nº de documentos elaborados	1	35%					GJ	Focal Point RE GACA	
5	Monitorizar, reportar e validar emissões de CO ₂ no âmbito do CORSIA	Relatório validado e enviado à ICAO	até 31/04/2020	15%					Focal Point	RE	
6	Propor ao Governo a adesão ao CORSIA	Proposta enviada ao Governo	até 30/06/2020	5%					CA	Focal Point RE	
					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	Responsável	Participa	
1	Implementar o Sistema de Monitorização da Qualidade de Serviço no Transporte Aéreo	Grau de implementação	100%	15%					RE		JFC Strategy Consulting ASA INMG
2	Recolher e analisar os níveis e indicadores de Qualidade de Serviço Aeroportuário (ASQ), definidos no Contrato de Concessão	Grau de execução	100%	15%					RE	GPAQ	
3	Recolher e publicar os indicadores da qualidade de serviço do sector (trimestralmente)	Grau de execução	100%	15%					RE	GACA GAPQ	
4	Registar e acompanhar Serviço Level Agreements (SLAs)	Nº de SLAs registados	MNQ	10%					RE		
5	Aprimorar o processo de gestão das Reclamações	Upgrade do SIGA	100%	15%					SIC	RE	
6	Concluir a implementação do Serviço de Assistência a PMR	Grau de Implementação	100%	5%					RE		
		Grau de introdução pelo prestador de serviço do sistema de registo de Assistência às PMR	100%	5%					RE		
7	Elaborar e aprovar os procedimentos de prestação de assistência às PMRs	Procedimentos aprovados	2	5%					GJ	RE GPAQ	
8	Reforçar a promoção dos Direitos e Deveres dos Passageiros	Nº de materiais informativos revistos ou elaborados	3	5%					RE		
		Nº de campanhas e sessões de informação realizadas	MNQ	10%					RE	GACA	
				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	Responsável	Participa	
1	Aperfeiçoar o mecanismo de supervisão da atribuição das faixas horárias (SLOT)	Nº dos relatórios recebidos da coordenação de SLOTS	2	10%					RE		
		Nº de inspeções realizadas a coordenação SLOT	4	10%					RE		
2	Implementar o Plano Anual de Supervisão	Nº de inspeções realizadas	28	20%					RE		
		Nº de auditorias realizadas	4	15%					RE		
		Nº de avaliações económico-financeiras realizadas	4	15%					RE		
3	Propor a revisão do Diploma de Assistência em Escala	Proposta elaborada	até 30/11/2020	10%					GJ	RE	
4	Elaborar regulamento de formação dos prestadores de assistência em escala	Regulamento elaborado	até 31/12/2020	10%					GJ	RE	
5	Elaborar os procedimentos de supervisão de assistência em escala	Procedimentos aprovados	1	10%					RE		
				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	Responsável	Participa	
1	Realizar o levantamento dos aspetos económicos do Código Aeronáutico que carecem da regulamentação	Nº de regulamentos identificados	MNQ	50%					CA	GJ RE	
2	Implementação da Comissão Nacional para acompanhar a implementação da Decisão de Yamoussoukro	Nº de reuniões realizadas	2	50%					Ponto Focal	RE	
				100%							

Apresentamos seguidamente a ponderação atribuída a cada um dos cinco Objetivos Operacionais definidos para o ano 2020 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 2020 onze 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 2020 para cumprimento de cada um dos Objetivos Operacionais, as metas definidas para o ano 2020 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; AVSEC - Segurança e Facilitação; CA - Conselho de Administração; EG - Equipa de gestão; EO - Equipa operacional; GACA - Gabinete de Apoio ao CA; GJ - Gabinete Jurídico; GPAQ - Gabinete de Planeamento, Auditoria e Qualidade; LIC - Licenciamento de Pessoal; MED - Medicina Aeronáutica; NAV - Navegação Aérea; OPS - Operações de Voo; RE - Regulação Económica; RH - Recursos Humanos; SIC - Sistemas de Informação e Comunicação; UO - Unidades Orgânicas

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	Responsável	Participa	
1	Definir o procedimento interno de recurso à mediação e arbitragem	Procedimento definido	1	30%					GPAQ	Todas UO	
2	Formar técnicos em mediação e arbitragem	Nº dos técnicos formados	10	30%					RH	Todas UO	
3	Estabelecer Acordos com os Centros de Arbitragem	Nº a acordos estabelecidos	1	40%					CA	GPAQ, GACA	
					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	Responsável	Participa	
1	Avaliar a adequabilidade da Regulamentação	Nº de reportes dos inspectores	até 31/12/2020	10%					GJ	AED, AIR, LIC, NAV, OPS, AVSEC, MED	
		Nº de instrumentos que carecem da revisão/altração/clarificação	MNQ	20%							
2	Melhorar o processo da consulta pública	Modelo de contribuição revisto	até 31/03/2020	5%					GACA	GJ	
		Nº das sessões de esclarecimento realizadas	MNQ	15%						GJ AED, AIR, LIC, NAV, OPS, AVSEC, MED	
3	Realizar benchmarking das Metodologias de AIR (Avaliação do Impacto Regulatório) em uso nas instituições congéneres	Estudo de benchmarking elaborado	até 30/09/2020	25%					RE	GJ GPAQ AED, AIR, LIC, NAV, OPS, AVSEC, MED	Instituições Congéneres
4	Definir a metodologia de desenvolvimento e implementação de AIR	Proposta da Metodologia aprovada pelo CA	até 31/12/2020	25%					RE	GJ GPAQ	
					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	Responsável	Participa	
1	Elaborar o Plano Estratégico de desenvolvimento de sistemas de informação da AAC	Documento elaborado	até 31/03/2020	10%					SIC	Todas UO	
2	Implementar a plataforma informática CASR	Grau de implementação	50%	20%					SIC	Todas UO	CASR
3	Desenvolver, aperfeiçoar e implementar as plataformas informáticas de gestão interna	Nº dos módulos desenvolvidos	MNQ	20%					SIC	Todas UO	UnicV
4	Aperfeiçoar o suporte tecnologico para comunicação interna/externa	Grau de aperfeiçoamento	70%	20%					SIC		NOSi Operadores das Telecomunicações
5	Promover a utilização segura e eficiente das plataformas informáticas	Nº dos materiais de apoio elaborados	1	20%					SIC		
		Nº das secções de formação realizadas	2	10%					GACA	SIC	
				100%							

Objetivo Operacional 3.4. Implementar e certificar o Sistema de Gestão de Qualidade (ISO 9001:2015)

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Responsável	Participa	
1. Fase de Conceção											
1.1	Definir Arquitetura do SGQ	Grau de concretização	100%	15%					GPAQ	EO, EG	Leadership Todas UO
1.2	Realizara Caracterização Organizacional	Grau de concretização	100%	10%					GPAQ	EO, EG	Leadership Todas UO
1.3	Definir os Processos	Grau de concretização	100%	20%					GPAQ	EO, EG	Leadership Todas UO
1.4	Realizara Formação sobre o SGQ	Data de realização da formação	até 31/03/2020	5%					GPAQ	EO, EG	Leadership Todas UO
2. Fase de Implementação											
2.1	Operacionalizar SGQ	Grau de concretização	95%	30%					GPAQ	EO, EG	Leadership Todas UO
2.2	Realizara Formação/Certificação em Auditorias Internas	Taxa de auditores internos certificados	95%	5%					GPAQ	EO, EG	Leadership Todas UO
2.3	Realizara Auditorias ao SGQ	Nº de auditorias realizadas	2	10%					GPAQ	EO, EG Auditores internos	Leadership Todas UO
3. Auditorias internas											
3.1	Realizar Auditoria interna a uma área operacional	Nº de auditorias realizadas	1	5%					GPAQ	Auditores internos	UO auditada
				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	Responsável	Participa	
1	Finalizar a revisão e efetuar a implementação dos IGRH	Nº documentos revistos	4	20%					RH	Todas UO	
		Grau da implementação	70%	20%							
2	Rever o PCCS	Grau da revisão	100%	60%					RH	Equipa de revisão IGRH	Consultoria externa Todas UO
				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	Responsável	Participa	
1	Rever e implementar o Plano de Formação 2020	Nº documentos revistos	1	25%					RH	Todas UO	
		Grau de execução	70%	50%							
2	Desenvolver a metodologia de avaliação da eficácia da formação	Nº documentos finalizados	1	15%					RH		
3	Elaborar a proposta de estratégia para o desenvolvimento do Plano de sucessão e de mobilidade do pessoal	Nº documentos finalizados	1	10%					RH	Todas UO	
				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	Responsável	Participa	
1	Realizar o estudo do Modelo de financiamento da AAC, com recurso a consultoria externa	Nº de estudos produzidos	1	50%					CA	Todas UO	Consultoria externa
2	Rever o regulamento de taxas	Publicação no BO	até 31/12/2020	25%					GJ	Todas UO	
3	Elaborar o Procedimento de cobrança das receitas	Nº documentos elaborados	1	25%					AAF	Todas UO	
				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	Responsável	Participa	
1	Elaborar e institucionalizar o Manual de Procedimentos Administrativos e Financeiros	Manual de Procedimentos aprovado	até 30/06/2020	25%					AAF	GPAQ	
2	Implemenar o sistema de prestação de contas em conformidade com SNCRF	Data limite de elaboração	até 30-06-2020	25%					AAF		Consultoria externa
3	Elaborar os Relatórios Financeiros intercalares (mensais, trimestrais, simestrais)	Nº dos documentos elaborados	12	15%					AAF		
4	Elaborar os Relatórios Financeiros anuais	Nº dos documentos elaborados	2	15%					AAF		
5	Formar o pessoal nos Módulos Primavera	N.º de formandos	9	20%					RH	AAF, SIC, GPAQ	Primavera InCentea
				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	Responsável	Participa	
1	Operacionalizar as instalações da Delegação da AAC no Sal	Instalações em funcionamento	até 31/03/2020	100%					AAF	SIC	
2	Melhorar a segurança das instalações físicas na sede da AAC	Plano de medidas e plano das chamadas elaborado	até 30/06/2020	100%					AAF	AVSEC, AED, NAV, RH	Consultoria externa
		Grau de implementação do Plano	10%	100%							
3	Elaborar o Caderno de Encargos com vista a dossier Sede	Caderno de Encargos elaborado	até 31/12/2020	100%					CA	Todas UO	Consultoria externa
				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	Responsável	Participa	
1	Desenvolver os instrumentos de trabalho para acompanhamento do Plano Estratégico 2020-2024 e dos correspondentes Planos de Atividades	Instrumentos desenvolvidos	100%	15%					GPAQ		
2	Realizar o Workshop s/processo de Seguimento e Monitorização com os colaboradores da AAC	Nº dos eventos	1	5%					GACA	GPAQ, RH	
3	Elaborar o Relatório sumário da Execução trimestral do Plano de Atividades	Nº dos Relatórios elaborados	3	10%					GPAQ	Todas UO	
4	Elaborar o Relatório de Monitorização Anual	Grau de elaboração	100%	15%					GPAQ	Todas UO	
5	Desenvolver e implementar o sistema de monitorização dos riscos da atividade regulatória	Riscos identificados	100%	15%					GPAQ	Todas UO	
		Nº dos relatórios produzidos	9	10%							
6	Desenvolver e implementar o Power BI para gestão	Metodologia, dados e indicadores definidos	até 30-03-2020	5%					GPAQ	AAF, RH	
		Grau de desenvolvimento do Power BI	100%	20%							
		Nº colaboradores capacitados	15	5%							
				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	Responsável	Participa	
1	Desenvolver o plano da comunicação institucional	Modelo aprovado	até 31/03/2020	25%					CA	GACA	
2	Otimizar os canais exteriores de comunicação da AAC (Site, FB, etc)	Canais de comunicação otimizados	até 30/06/2020	25%					GACA	SIC	Consultoria externa
3	Otimizar o intranet da AAC	Intranet otimizado	até 30/06/2020	25%					GACA	SIC	UniCV
4	Desenvolver e implementar a rede social corporativa (TV, Placards informativos, Newsletter e etc.)	Grau de implementação	até 30/09/2020	25%					GACA	SIC, AAF, RH	
				100%							

Apresentamos seguidamente a ponderação atribuída a cada um dos onze Objetivos Operacionais definidos para o ano 2020 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.	Total Obj. Estrat. Nº 3
Peso	7%	10%	10%	10%	10%	8%	10%	8%	9%	10%	8%	100%

2.6. 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 2020 no seguimento daquele Objetivo Estratégico cinco Objetivos Operacionais prioritários.

São apresentadas, nos quadros seguintes, as principais atividades programadas para o ano 2020 para cumprimento de cada um dos Objetivos Operacionais, as metas definidas para o ano 2020 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; GACA - Gabinete de Apoio ao CA; GJ - Gabinete Jurídico; GPAQ - Gabinete de Planeamento, Auditoria e Qualidade; RE - Regulação Económica; UO - Unidades Orgânicas

Objetivo Operacional 4.1. Ampliar a integração do sistema de aviação civil cabo-verdiana no cenário internacional

Nº	Ação/Atividade	Indicador de desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Responsável	Participa	
1	Assegurar a implementação da Política Africana de Aviação Civil	Grau de implementação	MNQ	20%					CA	Todas UO	CAFAC, MTT, MNEC, UA, IPIAAM
2	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	2	10%					Ponto Focal	RE	CAFAC, UA, Comissão Nacional para acompanhamento da implementação da DY
		Relatório de monitorização das medidas implementadas, Nº	4	30%							
3	Preparar e negociar acordos bilaterais e multilaterais sobre serviços aéreos	Nº de consultas aeronáuticas bilaterais preparadas e/ou realizadas	MNQ	20%					RE		MTT MNEC
		Nº de contributos relativos a acordos sobre serviços aéreos apresentados / Nº de solicitações do Governo	100%	20%							
				100%							

Objetivo Operacional 4.2. Assegurar a cooperação técnica internacional

Nº	Ação/Atividade	Indicador de desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Responsável	Participa	
1	Participar nos Grupos Técnicos de Trabalho dos Organismos Internacionais	Nº das participações	MNQ	30%					CA	Todas UO	
2	Assinar acordos de cooperação técnica internacional	Nº dos acordos assinados	2	20%					CA	GJ GACA	
3	Efectivar os acordos de cooperação técnica internacional assinados	Nº das ações realizadas com base nos acordos assinados	MNQ	30%					CA	GPAQ GACA	
4	Integrar as equipas internacionais de auditoria	Nº das participações	MNQ	10%					CA	Todas UO	
5	Integrar as equipas de Assistência Técnica	Nº das participações	MNQ	10%					CA	Todas UO	
				100%							

Objetivo Operacional 4.3. Liderar a criação da Academia Nacional de Aviação Civil

Nº	Ação/Atividade	Indicador de desempenho	Meta	Ponderação	Cronograma				Unidade Orgânica (UO)		UO / Entidade Envolvida
					T1	T2	T3	T4	Responsável	Participa	
1	Desenvolver o projeto da Criação da Academia de Aviação Civil	Projeto desenvolvido	até 31/12/2020	100%					CA	Todas UO	Parceiros externos
				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	Responsável	Participa	
1	Iniciar o processo de certificação da AAC como Órgão Delegado do Instituto Nacional de Estatísticas (ODINE)	Certificação como ODINE	MNQ	10%					CA	GPAQ, RE	INE
2	Definir o Modelo de Gestão do Laboratório de Estatística e Business Analytics	Nº de documentos aprovados	4	15%					GPAQ	RE	
3	Definir os instrumentos técnicos para garantia da Qualidade Estatística	Nº de instrumentos definidos	7	15%					GPAQ	RE	INE
4	Definir as novas operações estatísticas (Reclamações, FIR, Tarifas, etc.)	Nº das novas operações estatísticas definidas	2	15%					GPAQ	RE	
5	Desenvolver os sub-módulos do BI para novas operações estatísticas	Nº dos sub-módulos desenvolvidos	2	15%					GPAQ	RE	
6	Publicar Boletim Estatístico mensal_ versão Portuguesa	Nº das publicações	12	10%					GPAQ	RE	
7	Formar os colaboradores em Estatística e Análise de dados	Nº de colaboradores formados	4	10%					RH	GPAQ, RE	UniCV, INE
8	Realizar o inquerito de avaliação da satisfação dos stakeholders com Boletim Estatístico	Nº dos relatórios de inquerito produzidos	1	10%					GACA	GPAQ, RE	
				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	Responsável	Participa	
1	Desenvolver e implementar o programa de promoção do sector da aviação civil (debates, conferências, workshop's, feiras de profissões, sessões de esclarecimento e etc.)	Nº dos eventos realizados	MNQ	40%					GACA	Todas UO	
2	Implementar o Premio de Investigação Anastácio Filinto Correia e Silva - Edição nº 1/2020	Grau de execução	100%	40%					CA	GACA GPAQ	Instituições de Ensino Superior, Nacionais
3	Levantamento para elaboração do Glossário da Aviação Civil	Grau de elaboração do documento	20%	20%					GPAQ	Todas UO	
				100%							

Apresentamos seguidamente a ponderação atribuída a cada um dos cinco Objetivos Operacionais definidos para o ano 2020 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	20%	20%	15%	25%	20%	100%

CAPÍTULO III – RECURSOS FINANCEIROS E HUMANOS DISPONÍVEIS

3.1. Recursos Financeiros

3.1.1. Orçamento

A AAC dispõe de autonomia financeira o que significa que a expressão financeira da respetiva atividade se materializa com referência a um Orçamento privativo onde são inscritas, por categoria económica, previsões, quer de recursos, quer das respetivas aplicações.

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, o que é reforçado pelo n.º 4 do artigo 3.º da Lei de Enquadramento Orçamental, Lei n.º 78/V/98, de 7 de dezembro, que diz que integram o Orçamento do Estado os orçamentos dos serviços e fundos autónomos, dos serviços e fundos com autonomia financeira, dos institutos públicos e quaisquer outros organismos públicos com autonomia financeira e que não tenham natureza, forma e designação de empresa pública, excluindo as entidades com autonomia financeira classificadas em “encargos gerais da nação”.

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 2020 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.

O Orçamento da AAC para 2020 tem por base os valores apurados nos registos contabilísticos até 30 de agosto de 2019, atualizados com pressupostos para comportar a atividade da AAC na execução do Plano de Atividades para o ano 2020. Entre esses pressupostos consideram-se os Objetivos Operacionais definidos para o ano 2020 com as atividades e ações associadas, assim como o staff dos trabalhadores previsto para a execução dos mesmos.

O Orçamento da AAC para o ano 2020 encontra-se apresentado no Anexo A.

3.1.2. Linhas Orientadoras do Orçamento

As principais linhas orientadoras do Orçamento da AAC para 2020 são as que se enunciam:

- Sustentabilidade orçamental, através de um modelo de gestão orientado para o equilíbrio entre as receitas e despesas;
- 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 2020.

3.1.3. Afetação prevista dos Recursos Financeiros

O Orçamento da AAC para o ano 2020 respeita o equilíbrio entre as receitas e despesas e prevê, em termos globais, a arrecadação da receita no valor 525.621.951 CVE, sendo o mesmo montante a ser executado em despesa.

A síntese do Orçamento do ano 2020, por rubricas das Receitas e Despesas, assim como a comparação com o Orçamento do ano 2019, encontra-se apresentada na tabela 5.

Tabela 5 – Síntese Orçamental em 2020 e 2019, em CVE

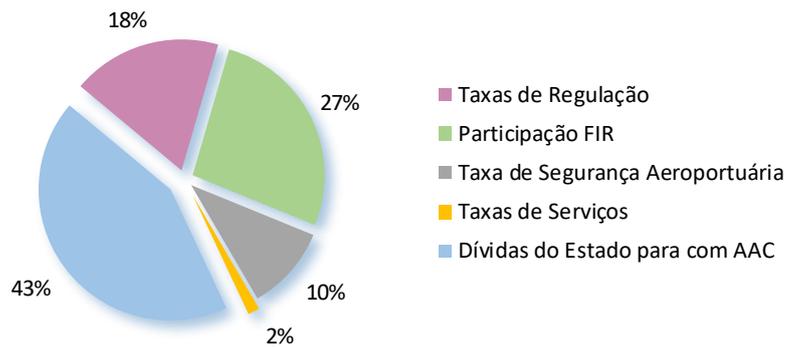
Orçamento de Funcionamento	2020	2019	Varição, %
RECEITA	525.621.951	311.365.643	69%
Taxas de Regulação	96.500.855	83.551.142	15%
Participação FIR	140.560.415	117.448.450	20%
Taxa de Segurança Aeroportuária	54.797.919	91.257.630	-40%
Taxas de Serviços	7.500.000	12.000.000	-38%
Saldos exercícios anteriores	-	7.108.421	N.A.
Dívidas do Estado para com AAC	226.262.762	-	N.A.
DESPESA	525.621.951	311.365.644	69%
Pessoal	189.611.172	181.888.368	4%
Aquisição de Bens e Serviços	114.459.442	91.841.094	25%
Transfer. p/Organismos Internacionais	26.575.600	27.905.000	-5%
Outras despesas	3.288.367	2.008.880	64%
Activos Não Financeiros	191.687.370	7.722.302	2382%

Receitas

De acordo com a previsão das Receitas realizada, as verbas provenientes das Dívidas do Estado para com AAC deverão contribuir para o Orçamento do ano 2020 em 43%.

Entre as receitas próprias provenientes de prestação de serviços do ano 2020 destacam-se as Taxas da FIR Oceânica do Sal, que representam 27% no total das receitas previstas, seguida pelas Taxas da Regulação com 18 % e as Taxa de Segurança com 10%. As Taxas de Serviços contribuirão para as receitas previstas do ano 2020 com 2% do total.

Figura 2 – Receitas Orçamentadas para 2020, por rubricas, %



A AAC prevê arrecadar o montante de 299.359.189 CVE das receitas próprias provenientes exclusivamente de prestação de serviços no domínio da regulação da aviação civil no decorrer do ano 2020, nos termos do disposto no artigo 68º do Decreto-lei n.º 47/2019, de 28 de outubro.

Representa o maior peso entre as receitas do ano a participação em 5% das receitas da Região de Informação de Voo Oceânica do Sal (FIR Oceânica do Sal), com aproximadamente 141 mil contos, 20% superior ao Orçamento do ano 2019, na sequência da tendência constatada de aumento dos sobrevoos do espaço aéreo de Cabo Verde.

A Taxa de Regulação, segunda componente das receitas próprias da AAC, é estimada em 97 mil contos, representando acréscimo de 15% em comparação com o ano anterior.

A Taxa de Segurança Aeroportuária (TSA), estimada em 55 mil contos, representa uma significativa diminuição em 40% em comparação com o ano 2019, na sequência da alteração legislativa² introduzida com efeitos a partir de 01 de janeiro de 2019, que prevê a alteração dos componentes da TSA ligados a segurança da aviação civil.

É expectável a receção em 2020 pela AAC do montante de 226.262.762 CVE, constituído por i) dívida do Estado referente ao remanescente de acerto de contas (produto do acordo tripartido assinado entre a AAC, a ASA e o Governo, cujo termo encontra-se depositado junto à DGT - Ministério das Finanças), no valor 49.577.422 CVE e ii) dívidas da TACV assumidas pelo Estado, no âmbito da reestruturação da empresa, no valor de 176.685.340 CVE.

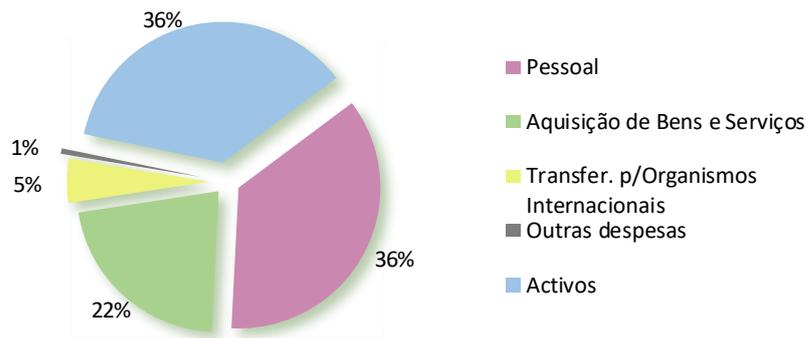
Despesas

De acordo com a previsão das Despesas realizada, as duas principais rubricas das despesas da Agência são Despesas com o Pessoal e Ativos não financeiros, que totalizam 73%, representando cada uma cerca de 36% no total do Orçamento do ano 2020. A rubrica Aquisição de Bens e Serviços representa cerca de 22% do Orçamento e as rubricas Transferências para Organismos Internacionais³ e Outras despesas representam 5% e 1% do total, respetivamente.

² Decreto-Lei nº 46/2018 de 13 de agosto, que procede à primeira alteração ao Decreto-Lei n.º 2/2015, de 6 de janeiro, que regulamenta o regime jurídico de entrada, permanência, saída e a expulsão de estrangeiros do território cabo-verdiano, bem como a sua situação jurídica

³ Quotas a organismos internacionais: ICAO, BAG, BAGASOO e CAFAC

Figura 3 – Despesas Orçamentadas para 2020, por rubricas, %



Para o exercício de 2020 a rubrica “Pessoal” foi orçada em aproximadamente 190 mil contos, 4% superior ao Orçamento do ano 2019, na sequência da previsão de efetivação de novas contratações de técnicos para o quadro do pessoal da AAC, da progressão profissional dos trabalhadores e da sua reclassificação, prevista com planeada entrada em vigor no novo PCCS da AAC no ano 2020.

A rubrica “Ativos não financeiros” com orçamento de cerca de 192 mil contos prevê, essencialmente, os investimentos a serem realizados no decorrer do ano 2020 nas instalações próprias da AAC na Cidade da Praia, assim como nas instalações da Delegação da AAC na ilha do Sal, com sede em Espargos.

A rubrica “Aquisição de bens e serviços” orçada em aproximadamente 114 mil contos, representa significativo aumento na ordem de 25% em relação ao Orçamento de 2019, na sequência da previsão de i) reforço da rubrica Deslocações e Estadias como resultado do aumento das ações de certificação, licenciamento e supervisão relacionados com a implementação do Hub aéreo na ilha do Sal, ii) aumento do valor da rubrica Trabalhos Especializados, nomeadamente relacionados com a consultoria externa para elaboração de Procedimento de supervisão da assistência em escala, iii) aumento dos custos de publicação dos regulamentos, devido a previsão de aumento significativo da produção normativa e iv) aumento das despesas com a promoção da Agência.

A rubrica “Transferências para Organismos Internacionais” orçada em aproximadamente 27 mil contos, representa uma diminuição em 5% em relação ao Orçamento do ano anterior, que se deve, essencialmente, a variação cambial favorável prevista para o ano 2020.

O aumento em 64% da rubrica Outras Despesas, orçada para o ano 2020 com valor aproximadamente 3,3 mil contos devem-se, essencialmente, a previsão das despesas inerentes com indemnizações por fim de contrato.

3.2. Recursos Humanos

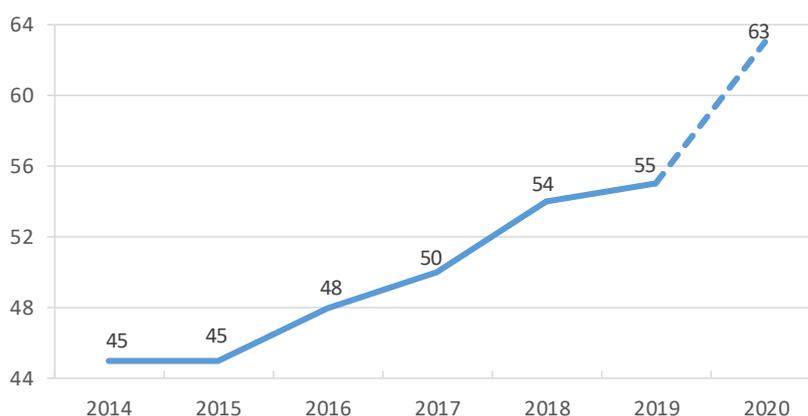
A AAC dispõe de quadro de pessoal próprio. Ao abrigo do Art.º 62 dos Estatutos da AAC, aprovados pelo Decreto-Lei nº 47/2019 de 28 de outubro, o pessoal da AAC encontra-se sujeito ao regime do contrato individual de trabalho, sendo abrangido pelo regime da previdência social dos trabalhadores por conta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

Na evolução dos Recursos Humanos da AAC durante os últimos anos constata-se a tendência de um contínuo aumento do número total de efetivos com vínculo à entidade, o que se justifica com a necessidade de dotar o quadro de pessoal do número de colaboradores que possibilite o prosseguimento dos objetivos e da missão da organização enquanto entidade reguladora do sector.

Figura 4 – Evolução dos Recursos Humanos da AAC no Período 2014-2020



Fonte: AAC

Unidade: nº trabalhadores

Para o ano de 2020 prevêem-se novos desafios para AAC em matéria de Recursos Humanos, bem como o recrutamento de mais técnicos com o intuito de dotar a AAC dos recursos humanos em número e qualificação adequados à prossecução da sua missão.

Com recurso ao procedimento de avaliação da força de trabalho (*Workforce Evaluation*), conjugado com análises levadas a cabo junto de cada área, foram identificadas necessidades diversas no que diz respeito ao reforço de pessoal, que traduzir-se-ão num total de cinco novas contratações.

As necessidades de pessoal refletidas neste Plano de Atividades resultam sobretudo da previsão das atividades indispensáveis à concretização da missão da AAC, com pendor para funções técnicas, conforme apresentado na Tabela 6.

Tabela 6 – Previsão das contratações do Pessoal no decorrer do ano 2020

Unidade Orgânica	Ano 2020	
	Pessoal Técnico	Pessoal Inspecivo
Área de Sistemas de Informação	1	
Área Administrativa e Financeira	1	
Área de Aeronavegabilidade		1
Área de Medicina Aeronáutica	1	
Área de Segurança e Facilitação		1
TOTAL	3	2
	5	

- 1 (um) inspetor para a Área de Aeronavegabilidade, considerando o volume de trabalho com a que área se depara, tendo em conta o crescimento das operações no setor;
- 1 (um) inspetor para a Área de Segurança e Facilitação, igualmente por motivos que se prendem ao volume de trabalho superior à capacidade de resposta atual da área;
- 1 (um) técnico para a Área de Sistemas de Informação, permitindo assim que a AAC melhore a sua capacidade de resposta e de suporte interno no que concerne às Tecnologias da informação e comunicação;
- 1 (um) técnico para a Área Administrativa e Financeira, considerando o acréscimo de volume de trabalho gerado pela assunção de atividades outrora terceirizadas, bem como a necessidade de segregação de funções.
- 1 (um) técnico para a Área de Medicina Aeronáutica, considerando a vaga que se prevê abrir em 2020.

De realçar que os processos de recrutamento e seleção, iniciados no último trimestre de 2019, apenas serão concluídos em 2020, esperando-se que culminem com a contratação de mais cinco colaboradores.

Com a concretização das contratações previstas para 2020 e o início de funções no primeiro trimestre do ano dos técnicos cujos processos de recrutamento e seleção foram iniciados em 2019, prevê-se o seguinte quadro de pessoal no ano de 2020:

Tabela 7 – Previsão de Quadro de Pessoal para 2020

Grupo Profissional	Total 2019	Contratações	Saídas	Total 2020
Dirigentes	3	0	0	3
Coordenadores	11	0	0	11
Inspetores	17	2	1	18
Técnicos Superiores	14	7	0	21
Administrativos	5	0	0	5
Auxiliares	5	0	0	5
Total	55	9	1	63

Do total de 63 colaboradores em serviço previstos para o ano 2020, cinco atualmente encontram-se ausentes em licença sem vencimento e uma colaboradora entrará para a situação de pré-reforma em 01 de janeiro de 2020, o que implicará a suspensão do seu vínculo até ao momento de preenchimento dos requisitos para aposentação. Deste modo prevê-se que em 2020 estarão em efetividade de funções 57 colaboradores.

A previsão do pessoal no ativo para o ano 2020, por grupo profissional, pode ser consultada na Tabela 8.

Tabela 8 – Previsão do pessoal no Ativo em 2020

Grupo Profissional	Total	Ausências	Total Ativos	Observação
Dirigentes	3	0	3	
Coordenadores	11	0	11	
Inspetores	18	4	14	Licença s/ vencimento
Técnicos Superiores	21	1	20	Licença s/ vencimento
Administrativos	5	0	5	
Auxiliares	5	1	4	Pré-reforma
Total	63	6	57	

CAPÍTULO IV – MONITORIZAÇÃO DA EXECUÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES DO ANO 2019

4.1. Modelo da avaliação da execução do Plano de Atividades da AAC do ano 2020

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

As atividades a desenvolver no âmbito do Plano das Atividades serão implementadas por Áreas e Gabinetes da Agência de Aviação Civil identificados como responsáveis pela execução das atividades nas tabelas apresentadas no Capítulo II.

Para que seja possível uma avaliação objetiva do desempenho das atividades da AAC, programadas para o Período Estratégico 2020-2024, foi definida uma ponderação para cada um dos quatro Objetivos Estratégicos, que se encontra apresentada na Tabela abaixo.

Tabela 9 – Ponderação dos Objetivos Estratégicos

Nº Objetivo Estratégico	OE 1	OE 2	OE 3	OE 4	Total
Peso	30%	30%	20%	20%	100%

Para cada um dos Objetivos Operacionais definidos para o ano 2020 no seguimento dos Objetivos Estratégicos foi igualmente atribuída a ponderação de forma a que as ponderações atribuídas aos Objetivos Operacionais dentro de cada objetivo estratégico totalizam 100%.

No Plano das Atividades para o ano 2020, 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 a 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 serão 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 2020 serão reforçados com os Planos das Atividades

Sectoriais para o ano 2020, destinados a concretizar as iniciativas estratégicas e operacionais da Instituição, por sector. A consulta dos Planos das Atividades Sectoriais para o ano 2020 será restrita aos colaboradores da AAC.

4.2. *Intervenientes no processo de monitorização*

A monitorização da execução do Plano de Atividades do ano 2020 consistirá em continua 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 2020 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 2020 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, Auditoria e Qualidade, 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 (Grupo Operacional) 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, Auditoria e Qualidade.

4.3. *Mecanismo de Seguimento e Monitorização*

A monitorização do desempenho da AAC na execução das atividades constantes no Plano de Atividades do ano 2020 prevê acompanhamento, com periodicidade trimestral, dos componentes:

- Evolução das metas definidas, por Objetivos Estratégico e Operacional;
- Evolução das metas definidas por cada uma das Unidades Orgânicas;
- 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 referido Relatório irá ser apresentado e analisado nas Reuniões Regulares do Grupo Operacional da AAC.

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 2020;
- Um relatório de avaliação final, que irá conter:
 - O reporte por diferentes objetivos, atividades e indicadores definidos no PA 2020;
 - O painel dos Indicadores de apoio à gestão;
 - 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;
 - Riscos identificados e ações de mitigação desenvolvidas.

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 Equipa (Grupo Operacional) 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 2020 será desenvolvido o *Work Plan* (plano de trabalho), com recurso ao MS Project. A ferramenta, gerida pelo Gabinete de Planeamento, Auditoria e Qualidade, será disponibilizada numa pasta na rede interna da AAC para consultas e acompanhamento pelos Coordenadores dos Gabinetes e das Áreas.

Perspetiva-se ainda a utilização de uma Plataforma de *Business Analytics* ou de outro software a ser desenvolvido para o efeito, 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 (Grupo Operacional) são em simultâneo os fornecedores e utilizadores dos dados e são responsáveis pelo valor estratégico dos mesmos. Daí é crucial a colaboração entre as diferentes Unidades Orgânicas e o Gabinete de Planeamento e Monitorização para o processo de Monitorização bem-sucedido.

Anexo A

Orçamento de Receita da AAC para o ano 2020

Classificação Orçamental	Designação de Receita	Orçamento 2020
01	Receitas	
01.04	Outras Receitas	299.359.189
01.04.02	Venda de bens e serviços	299.359.189
01.04.02.02	Taxas de prestação de serviços	299.359.189
01.04.02.02.01	Prestação de Serviços	299.359.189
01.04.02.02.01.09.09	Outras Taxas	299.359.189
01.04.02.02.01.09.09.01	Taxas de emissão, averbamento e revalidação licenças	2.500.000
01.04.02.02.01.09.09.02	Serviços de Exames aeronauticos	
01.04.02.02.01.09.09.03	Taxas por Serviços (aprovações/autorizações)	5.000.000
01.04.02.02.01.09.09.04	Outros	
01.04.02.02.01.09.09.05	Cadernetas	
01.04.02.02.01.09.09.06	Participação Receitas FIR	140.560.415
01.04.02.02.01.09.09.07	Taxas de Regulação	96.500.855
01.04.02.02.01.09.09.08	Taxa de Segurança	54.797.919
	TOTAL RECEITAS CORRENTES	299.359.189
	Dívidas do Estado para com a AAC	226.262.762
	Remanescente de acerto de Contas com o Estado	49.577.422
	Dívidas TACV assumidas pelo Estado	176.685.340
	TOTAL RECEITAS	525.621.951

Anexo A (Continuação)
Orçamento de Despesa da AAC para o ano 2020

Classificação Económica	Despesas	Orçamento 2020
02.01	DESPESAS COM PESSOAL	189.611.172
02.01.01	REMUNERAÇÕES CERTAS E PERMANENTES	171.866.011
02.01.01.01	Remunerações e abonos	108.442.628
02.01.01.01.01	Pessoal do quadro especial	11.780.000
02.01.01.01.02	Pessoal do quadro	78.556.176
02.01.01.01.03	Pessoal contratado	13.906.452
02.01.01.01.04	Pessoal em regime de avença	1.440.000
02.01.01.01.05	Pessoal estagiário	2.760.000
02.01.01.02	Abonos variáveis ou eventuais	52.138.199
02.01.01.02.02	Subsídios Permanentes	29.937.248
02.01.01.02.03	Despesas de representação	302.400
02.01.01.02.05	Horas extraordinárias	0
02.01.01.02.06	Alimentação e alojamento (<i>ajudas de custo</i>)	9.575.000
02.01.01.02.07	Formação (Interna e Indústria)	12.323.551
02.01.01.02.05	Outros suplementos e abonos	
02.01.01.03	Dotação provisional	11.285.184
02.01.01.03.01	Aumentos salariais	0
02.01.01.03.02	Recrutamentos e nomeações	5.051.736
02.01.01.03.03	Progressões	465.318
02.01.01.03.04	Reclassificações (implementação PCCS)	3.929.700
02.01.01.03.05	Regressos	1.838.430
02.01.01.03.06	Promoções	0
02.01.02	SEGURANÇA SOCIAL	17.745.161
02.01.02.01	Segurança social dos agentes do Estado	17.745.161
02.01.02.01.01	Contribuições para a segurança social	17.515.301
02.01.02.01.04	Seguro acid. de trab e doenças profissionais	229.860
02.01.02.01.09	Encargos diversos de segurança social	0

Anexo A (Continuação)
Orçamento de Despesa da AAC para o ano 2020

Classificação Económica	Despesas	Orçamento 2020
02.02	AQUISIÇÕES DE BENS E SERVIÇOS	114.459.442
02.02.01	AQUISIÇÃO DE BENS	3.349.488
02.02.01.00.04	Roupa, vestuário e calçado	0
02.02.01.00.05	Material de escritório	936.000
02.02.01.00.00	Livros e documentação técnica	240.000
02.02.01.01.01	Artigos honoríficos e de decoração	168.000
02.02.01.01.02	Combustíveis e lubrificantes	1.093.488
02.02.01.01.03	Material de limpeza, higiene e conforto	672.000
02.02.01.01.04	Material de conservação e reparação	240.000
02.02.01.01.09	Outros bens	0
02.02.02	AQUISIÇÃO DE SERVIÇOS	111.109.954
02.02.02.00.01	Rendas e alugueres	10.800.000
02.02.02.00.02	Conservação e reparação de bens	756.000
02.02.02.00.03	Comunicações	3.778.234
02.02.02.00.04	Transportes	900.000
02.02.02.00.05	Água	1.200.000
02.02.02.00.06	Energia eléctrica	1.560.000
02.02.02.00.07	Publicidade e propaganda	4.326.000
02.02.02.00.08	Representação dos serviços	180.000
02.02.02.00.09	Deslocações e estadas	24.659.500
02.02.02.01.00	Vigilância e segurança	1.965.600
02.02.02.01.01	Limpeza, higiene e conforto	1.954.620
02.02.02.01.02	Honorários	900.000
02.02.02.01.03	Trabalhos especializados	57.590.000
02.02.02.09.09	Outros serviços	540.000
02.06	TRANSFERÊNCIAS	26.575.600
02.06.02	ORGANISMOS INTERNACIONAIS	26.575.600
02.06.02.01	Correntes	26.575.600
02.06.02.01.01	Quotas a organismos internacionais	26.575.600

Anexo A (Continuação)
Orçamento de Despesa da AAC para o ano 2020

Classificação Económica	Despesas	Orçamento 2020
02.08	OUTRAS DESPESAS	3.288.367
02.08.01	SEGUROS	1.212.880
02.08.01.01	Seguro automóvel obrigatório	350.880
02.08.01.02	Seguro de viagem	862.000
02.08.02	OUTRAS DESPESAS	2.075.487
02.08.02.01	Patrocínios sociais	0
02.08.02.02	Compensações	2.075.487
02.08.08	DOTAÇÃO PROVISIONAL	0
02.08.08.01	Despesas não especificadas	0
03.01	ACTIVOS NÃO FINANCEIROS	191.687.370
03.01.01	ACTIVOS FIXOS	185.560.628
03.01.01.01	Edifícios e outras construções	180.765.628
03.01.01.01.03	Edifícios para escritórios	180.765.628
03.01.01.02	Maquinaria e equipamento	4.795.000
03.01.01.02.01	Equipamento de transporte	0
03.01.01.02.02	Ferramentas e utensílios	1.300.000
03.01.01.02.03	Equipamento administrativo	3.495.000
03.01.04	RECURSOS NATURAIS	6.126.743
03.01.04.04	Activos intangíveis não produzidos	6.126.743
03.01.04.04.01	Propriedade industrial e outros direitos	0
03.01.04.04.02	Aplicações informáticas	6.126.743
	TOTAL DESPESAS	525.621.951