



RELATÓRIO DE ATIVIDADES, GESTÃO E CONTAS - 2019

FICHA TÉCNICA

Título

Relatório de Atividades, Gestão e Contas - 2019
Agência de Aviação Civil

EDIÇÃO

AAC - Agência de Aviação Civil
Código Postal 7940-010
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

Março de 2020

ÍNDICE

Lista de Figuras	4
Lista de Tabelas	5
Lista de Siglas, Abreviaturas e Acrónimos	6
MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA AAC	8
1. CARACTERIZAÇÃO INSTITUCIONAL	10
1.1. Papel e Organização.....	10
1.2. Identidade Estratégica	12
1.3. Stakeholders	13
2. ESTADO DE REGULAÇÃO DO SECTOR	14
2.1. Atividade Jurídica.....	14
2.2. Atividade Internacional.....	17
2.3. Segurança Operacional (<i>Safety</i>).....	22
2.4. Segurança e Facilitação (<i>Security</i>).....	37
2.5. Regulação Económica	39
3. EXECUÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES 2019	44
3.1. Objetivos Estratégicos e Operacionais e metodologia de classificação dos resultados	44
3.2. OE 1 - Segurança Operacional (<i>Safety</i>) acrescida	48
3.3. OE 2 - Elevado nível de segurança contra atos de interferência ilícita (<i>Security</i>) e processos de Facilitação melhorados.....	53
3.4. OE 3 - Ambiente de negócio promotor do crescimento económico e com benefícios sociais e ambientais	56
3.5. OE 4 - AAC capacitada para o cumprimento das suas funções a um nível de excelência	60
3.6. OE 5 - Imagem, autonomia e independência da AAC reforçadas	64
3.7. Apreciação Global	69
4. INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO	70
5. RECURSOS HUMANOS	72
5.1. Enquadramento Legal.....	72
5.2. Evolução do staff	72
5.3. Estágios Profissionais	73
5.4. Endomarketing.....	73
5.5. Balanço Social	74
6. RECURSOS FINANCEIROS	78
6.1. Enquadramento legal.....	78
6.2. Afetação real e prevista dos Recursos Financeiros.....	78
6.3. Caracterização e Síntese evolutiva	80
7. CONTA DE GERÊNCIA	83

Lista de Figuras

Figura 1 – Estrutura Orgânica da AAC.....	11
Figura 2 – Domínios de atuação a nível de Segurança Operacional.....	22
Figura 3 – Aeroportos e Aeródromos de Cabo Verde ativos em 2019.....	24
Figura 4 – Certificação Médica do Pessoal Aeronáutico em 2019.....	29
Figura 5 – Inspeções no domínio de Aeródromos realizadas em 2019.....	30
Figura 6 – Inspeções no domínio de Aeronavegabilidade realizadas em 2019.....	33
Figura 7 – Inspeções no domínio de Operações de Voo realizadas em 2019.....	34
Figura 8 – Inspeções no domínio de Medicina Aeronáutica realizadas em 2019.....	35
Figura 9 – Ações de supervisão AVSEC realizadas em 2019.....	38
Figura 10 – Ações de supervisão no domínio de Regulação Económica realizadas em 2019.....	42
Figura 11 – Taxa de Execução do Objetivo Estratégico Nº 1 em Associação com os Respetivos Objetivos Operacionais.....	52
Figura 12 - Taxa de Execução do Objetivo Estratégico Nº 2 em Associação com os Respetivos Objetivos Operacionais.....	55
Figura 13 – Taxa de Execução do Objetivo Estratégico Nº 3 em Associação com os Respetivos Objetivos Operacionais.....	59
Figura 14 – Taxa de Execução do Objetivo Estratégico Nº 4 em Associação com os Respetivos Objetivos Operacionais.....	63
Figura 15 – Taxa de Execução do Objetivo Estratégico Nº 5 em Associação com os Respetivos Objetivos Operacionais.....	68
Figura 16 – Desempenho Global do Plano de Atividades por Objetivo Estratégico - % de Realização Ponderada.....	69
Figura 17 – Evolução dos Recursos Humanos da AAC no Período 2014-2019.....	72
Figura 18 – Distribuição por Grupo Profissional em 31/12/2019.....	74
Figura 19 – Colaboradores por Unidades Orgânicas.....	75
Figura 20 – Distribuição de Efetivos por Nível Académico.....	75
Figura 21 – Distribuição de Efetivos por Género em 2019.....	75
Figura 22 – Distribuição dos efetivos por escalão etário.....	76
Figura 23 – Distribuição de Efetivos por Antiguidade.....	76
Figura 24 – Formações por local de realização.....	77
Figura 25 – Formações por UO.....	77
Figura 26 – Formações por Grupo Profissional.....	77
Figura 27 – Distribuição das Receitas Executadas em 2019, em CVE.....	79
Figura 28 – Distribuição das Despesas Realizadas em 2019, em CVE.....	80
Figura 29 – Evolução das Receitas no período 2015-2019, em milhões de CVE.....	80
Figura 30 – Evolução das Despesas no período 2015-2019, em milhões de CVE.....	81

Lista de Tabelas

Tabela 1 – Organizações certificadas em 31/12/2019.....	26
Tabela 2 – Aeronaves inscritas no Registo Aeronáutico de Cabo Verde em 31/12/2019	26
Tabela 3 – Aeronaves certificadas em 2019	26
Tabela 4 - Renovação dos Certificados das Aeronaves em 2019.....	27
Tabela 5 – Organizações de Manutenção Estrangeiras certificadas em 2019.....	28
Tabela 6 – Licenciamento do Pessoal Aeronáutico em 2019	28
Tabela 7 – Supervisão dos Aeródromos no ano 2019	31
Tabela 8 – Inspeções no domínio de Navegação Aérea realizadas em 2019, por tipologia.....	31
Tabela 9 – Supervisão dos Prestadores de Navegação Aérea no ano 2019	31
Tabela 10 – Supervisão no domínio de Aeronavegabilidade, 2019.....	33
Tabela 11 – Supervisão no domínio de Operações de Voo, 2019	34
Tabela 12 – Supervisão no domínio de Licenciamento, 2019	35
Tabela 13 – Supervisão no domínio de Medicina Aeronáutica, 2019	36
Tabela 14 – Aprovações AVSEC conferidas em 2019	37
Tabela 15 – Certificações de pessoal AVSEC.....	38
Tabela 16 – Operadores Aéreos nacionais licenciados.....	39
Tabela 17 – Operadores Aéreos Estrangeiros autorizados em 2019.....	40
Tabela 18 – Empresas licenciadas para Assistência em Escala em 2019	41
Tabela 19 – Categorias Utilizadas para a Classificação dos Resultados.....	46
Tabela 20 – Distribuição da Ponderação dos Objetivos Operacionais no Âmbito do Objetivo Estratégico Nº 151	
Tabela 21 – Distribuição da Ponderação dos Objetivos Operacionais no Âmbito do Objetivo Estratégico Nº 254	
Tabela 22 – Distribuição da Ponderação dos Objetivos Operacionais no Âmbito do Objetivo Estratégico Nº 359	
Tabela 23 – Distribuição da Ponderação dos Objetivos Operacionais no Âmbito do Objetivo Estratégico Nº 463	
Tabela 24 – Distribuição da Ponderação dos Objetivos Operacionais no Âmbito do Objetivo Estratégico Nº 567	
Tabela 25 – Taxa de Execução do Plano de Atividades do ano 2019.....	69
Tabela 26 – Síntese Orçamental em 2019, em CVE	79
Tabela 27 – Comparação da Receita Realizada nos anos 2019 e 2018, em CVE	81
Tabela 28 – Comparação das Despesas Orçamentadas e Realizadas nos anos 2019 e 2018, em CVE	82

Lista de Siglas, Abreviaturas e Acrónimos

AAC	Agência de Aviação Civil
AIAC	Aeroporto Internacional Amílcar Cabral
AIAP	Aeroporto Internacional Aristides Pereira
AICE	Aeroporto Internacional Cesária Évora
AIDP-NM	Aeroporto Internacional da Praia Nelson Mandela
AMA	Aeródromo do Maio
ANAC Portugal	Autoridade Nacional da Aviação Civil de Portugal
ANAC Brasil	Agência Nacional de Aviação Civil do Brasil
ASA	Empresa Pública de Aeroportos e Segurança Aérea
ASF	Aeródromo de São Filipe
ASN	Aeródromo de São Nicolau
BCV	Banco de Cabo Verde
Binter CV	Binter Cabo Verde
BAG	Banjul Accord Group
BAGAIA	(Banjul Accord Group Accident Investigation Agency): Agência de Investigação de Acidentes do Grupo do Acordo de Banjul
BAGASOO	(Banjul Accord Group Aviation Safety and Oversight Organization): Organização de Supervisão de Segurança de Aviação do Grupo
CAACL	Comunidade das Autoridades de Aviação Civil Lusófonas
CAFAC	Comissão Africana de Aviação Civil
CAP	(Corrective Action Plan): Plano de ação corretiva
CLAC	Comissão Latino-Americana de Aviação Civil
CV-CAR	Regulamento Aeronáutico de Cabo Verde
ECAC	European Civil Aviation Conference
IATA	(International Air Transport Association): Associação de Transporte Aéreo Internacional
ICAO/OACI	(International Civil Aviation Organization): Organização da Aviação Civil Internacional
ICVM	(ICAO Coordinated Validation Mission): Missão coordenada de validação da OACI
MTT	Ministério do Turismo e Transportes
MSSS	Ministério da Saúde e da Segurança Social
PMR	Pessoa com mobilidade reduzida
PNSO	Programa Nacional de Segurança Operacional
SARPs	(Standards and Recommended Practices): Normas e Práticas Recomendadas
SGSO	Sistemas de Gestão da Segurança Operacional
SMS	(Safety Management System(s)): Sistema de Gestão de Segurança
SSP	(State Safety Programme): Programa de Segurança Operacional do Estado
TACV	Transportes Aéreos de Cabo Verde
TICV	Transportes Interilhas 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

Ao apresentar o presente Relatório de Atividades, Gestão e Contas referente ao ano de 2019, o Conselho de Administração da Agência de Aviação Civil (AAC) não podia deixar de fazer referência aos aspetos mais relevantes na economia do país e, em particular, aos que mais impactos tiveram no sector dos transportes aéreos nacional e internacional.

Num ano em que a Cabo Verde alcançou uma taxa de crescimento do produto interno bruto (PIB) em torno dos 5,7% (Dados INE) e uma taxa de inflação em torno dos 1,1%, os reflexos desta conjuntura económica foram fortemente sentidos a nível do sector dos transportes aéreos, apontado como um dos sectores mais dinâmicos da economia nacional. Esses reflexos positivos verificados a nível do transporte aéreo foram, também, consequência do forte crescimento observado na atividade do turismo, considerado o verdadeiro motor da economia nacional.

O ano de 2019 foi o ano eleito pelo Governo de Cabo Verde para as grandes transformações no sector aéreo nacional, com foco na operacionalização do “Hub Aéreo” do Sal e no lançamento do pacote de privatizações das principais empresas do sector da aviação civil nacional, com ênfase na conclusão da privatização da companhia aérea Estatal TACV Cabo Verde Airlines, ocorrida no mês de fevereiro.

Segundo especialistas, o sector dos transportes aéreos conheceu, em 2019, ganhos jamais vistos na história da aviação civil mundial, traduzindo-se em elevadas taxas de crescimento, em termos de tráfego de aeronaves, e passageiros e carga, uma tendência que se perspetiva para os próximos tempos. A indústria aeronáutica, conheceu nos últimos anos, avanços consideráveis, fruto de desenvolvimentos tecnológicos e do aumento da procura global pelas viagens aéreas, com o propósito de lazer, turismo, negócios e “*visiting friends and relatives (VFR)*”. A aviação foi também fortemente impulsionada pela queda e estabilização dos preços dos combustíveis ocorrida em 2019, conduzindo a uma maior eficiência operacional das companhias aéreas e na redução dos custos das viagens aéreas para as populações.

A forte tendência de crescimento do tráfego aéreo mundial de aeronaves, passageiros e mercadorias, foi também sentida no país, tendo o segmento internacional, operado pela companhia aérea TACV, crescido acima dos dois dígitos: o ASK (*Available Seat Kilometer*) cresceu cerca de 98%, em relação a 2018, fruto da operacionalização do “hub aéreo” do Sal. No mercado doméstico, não se pode dizer o mesmo, tendo em conta que a reestruturação do modelo de negócios e a política comercial da empresa de transporte aéreo interno, Transportes Interilhas de Cabo Verde (TICV), fez com que o ASK retraísse em 15%, embora a operadora tenha aumentado a sua taxa de ocupação (*Load Factor*) para 80%, valor acima da média mundial, ao colocar foco na eficiência operacional.

No que respeita à organização institucional da Agência, pode-se dizer que no decorrer do ano passamos por um processo de reestruturação interna, em decorrência das alterações ocorridas nos Estatutos e da necessidade de resposta a nível de supervisão da operacionalização do “hub aéreo” do Sal. A AAC iniciou um processo de contratação de novos colaboradores e aumentou os seus investimentos na capacitação do seu quadro de pessoal, por forma a dar resposta às suas competências de regulação, regulamentação e de supervisão do sector aeronáutico nacional, em linha com as melhores práticas internacionais. De certa forma podemos assumir que o ano de 2019 foi um ano de viragem para o sector dos transportes aéreos nacional, em particular para a Agência de Aviação Civil, que se viu obrigada a reforçar a sua capacidade de supervisão, por forma a dar resposta ao crescimento das operações aéreas da TACV na ilha do Sal.

Destaca-se ainda, no que respeita à atividade da AAC em relação à regulação do sector, a realização da auditoria USAP-CMA realizada pela ICAO, entre os meses de março e abril, na qual o país viu aumentado o seu índice de “Effective Implementation” das normas e práticas recomendadas da ICAO em matéria de segurança contra atos de interferência ilícita e facilitação aeroportuária. Essa auditoria foi precedida por uma profunda revisão, por parte da AAC, de toda a legislação relacionada com a matéria de segurança

contra atos de interferência ilícita. Salienta-se ainda, no decurso do ano, a conclusão dos processos de certificação dos serviços de Comunicação Aeronáutica (CNS) e de Tráfego Aéreo (ATS), colocando o país como o primeiro em África a certificar esses serviços de Navegação Aérea. O ano de 2019 ainda foi marcado pelo fim do mandato de Cabo Verde como Membro do Conselho da ICAO, em representação do Grupo Rotativo da CEDEAO, tendo sido substituído pela Costa do Marfim.

Em resumo, a análise do presente Relatório de Atividades, Gestão e Contas permite aos leitores ter conhecimento mais genérico das mudanças ocorridas na AAC, a nível dos recursos humanos, dos desafios enfrentados a nível da gestão administrativa e financeira, da implementação da agenda internacional em representação do Estado de Cabo Verde e, acima de tudo, do desempenho da Autoridade a nível de regulação e supervisão da atividade do transporte aéreo no país.

Não podíamos deixar de referir aos efeitos da pandemia Covid-19, enquanto facto subsequente, cujos reflexos na aviação civil a nível mundial, e particularmente em Cabo Verde, serão conhecidos durante o exercício 2020, rompendo com a cadeia de evolução dos dados alcançados até 2019 e refletidos no presente relatório.

O Conselho de Administração da AAC aproveita, no presente relatório, para deixar uma mensagem de apreço e reconhecimento a todos os profissionais da aviação civil nacional, em especial aos seus colaboradores, que trabalham arduamente, dia após dia, para manter os altos padrões de segurança e qualidade do sistema nacional de aviação civil, impactando positivamente na imagem do sector e do país, a nível regional, continental e mundial, com benefícios visíveis na nossa economia, sociedade e no meio ambiente.

A AAC continuará, no exercício das suas funções, a disseminar o principal lema da Organização da Aviação Civil Internacional: *“No Country Left Behind”*.

1. CARACTERIZAÇÃO INSTITUCIONAL

1.1. Papel e Organização

A 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, com jurisdição sobre todo o território nacional, incluindo o espaço aéreo sujeito à jurisdição do Estado Cabo-Verdiano.

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

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

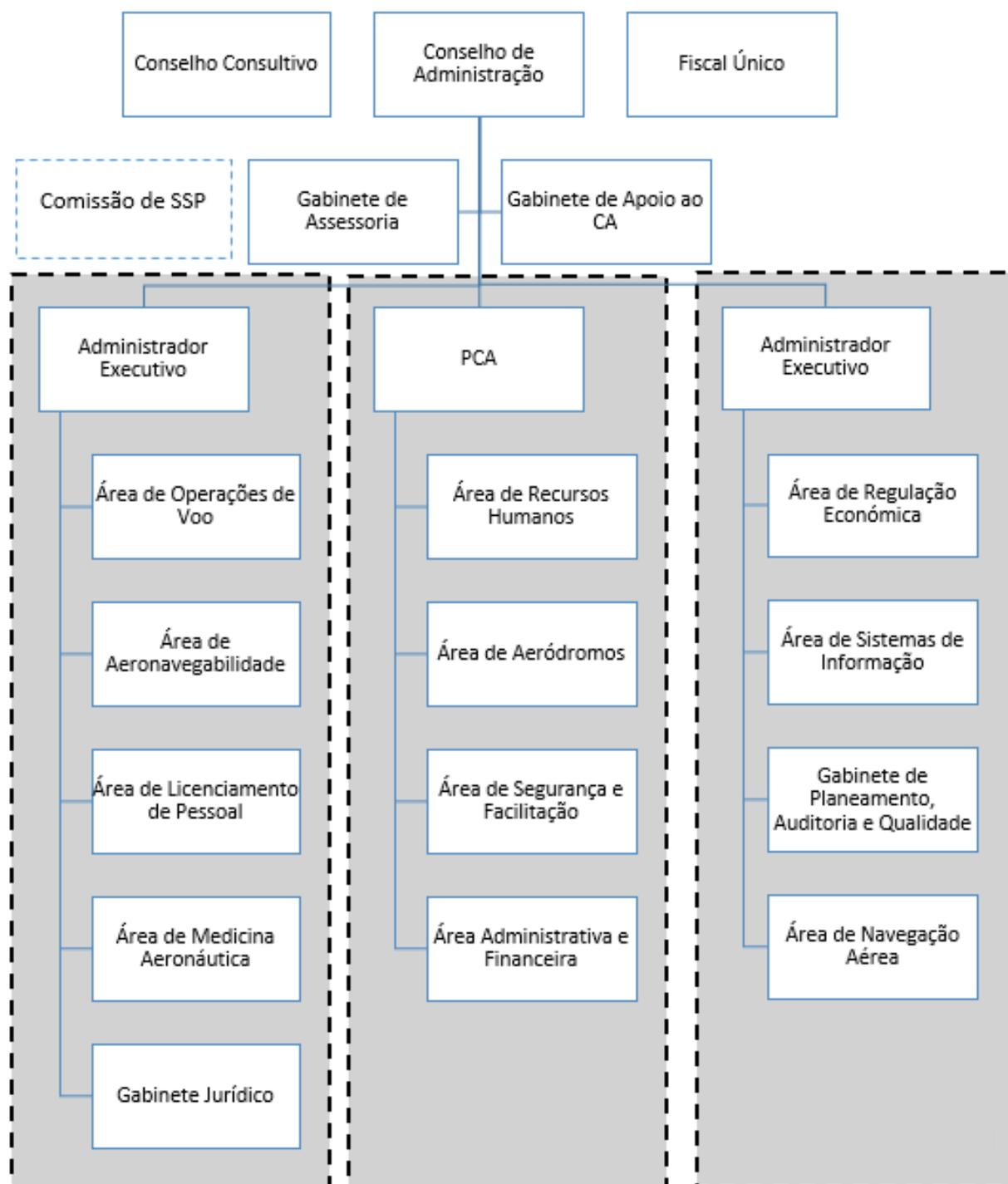
Na esfera de competências da AAC encontra-se a articulação da atuação com as demais autoridades e entidades nacionais em todas as áreas que se relacionam com a aviação civil, incluindo a civil e militar, a meteorologia aeronáutica, a gestão do espectro radioelétrico, a busca e salvamento, o planeamento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

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

A estrutura orgânica da AAC em 31 de dezembro de 2019 encontra-se refletida na Figura 1.

Importa referir que por Deliberação do Conselho de Administração nº 01/03/CA-2019 de 25 de abril, a área de Auditoria e Qualidade integrou o Gabinete de Planeamento e Monitorização, que passou a designar-se de Gabinete de Planeamento, Auditoria e Qualidade (GPAQ) e a função de SSP passou a ser assumida por uma comissão (Comissão de SSP). Subsequentemente, todas as referências no presente documento aos Gabinetes de Auditoria e Qualidade (AQ&SSP) e de Planeamento e Monitorização (GPM) passam a ser entendidas como referências ao Gabinete de Planeamento, Auditoria e Qualidade (GPAQ).

Figura 1 – Estrutura Orgânica da AAC



1.2. Identidade Estratégica

A Identidade Estratégica da AAC encontra-se definida através da Missão, Visão e Valores, seguidamente apresentados.



Missão

Regular e promover o desenvolvimento seguro, regular, eficiente e sustentável da atividade da Aviação Civil em Cabo Verde, em benefício do interesse público



Visão

Tornar a AAC numa instituição moderna, inovadora e ambientalmente responsável, assumindo o papel de liderança no desenvolvimento da Aviação Civil em Cabo Verde e no Continente, preconizando um serviço público de Excelência



Valores

Rigor, Compromisso, Responsabilidade, Valorização de Pessoas, 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 visão e os valores em ações.

A interpretação dos valores encontra-se seguidamente apresentada:

- ★ **Rigor** - assenta no Profissionalismo, na Qualidade, na Eficácia, na Racionalidade, na Competência, na Produtividade e na Flexibilidade;
- ★ **Compromisso** - assenta na Dedicção, no Profissionalismo, na Pertença, na Disponibilidade e na Proatividade;
- ★ **Responsabilidade** - assenta na Confiança, na Credibilidade, no Rigor, no Sentido de urgência, na Transparência, na Exigência e na Pontualidade, no Bom senso, na Autoridade e na Auto-responsabilização;
- ★ **Valorização de Pessoas** - assenta no Respeito, na Motivação, no Desenvolvimento, na Comunicação, no Bem-estar e na Cooperação;
- ★ **Ética** - assenta na Honestidade, na Lealdade, no Respeito, na Tolerância, na Integridade, na Boa-fé, na Cordialidade e na Imparcialidade.

1.3. Stakeholders

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

Classificação	Instituições	Organismos internacionais no domínio da Aviação Civil Estado Parceiros Institucionais Controladores	Categoria
	Clientes	Prestadores de Serviços da Aviação Civil Profissionais da Aviação Civil Examinadores do Pessoal Aeronáutico Colaboradores	
	Beneficiários	Utilizadores / Beneficiários	

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

2. ESTADO DE REGULAÇÃO DO SECTOR

2.1. Atividade Jurídica

No quadro da atividade regulatória no setor da aviação civil, a AAC desenvolve a sua missão através da elaboração de atos normativos e publicações aeronáuticas indispensáveis ao exercício das suas atribuições e, tendo em vista a transposição para o ordenamento jurídico cabo-verdiano de normas, recomendações e outras disposições emergentes da Organização da Aviação Civil Internacional (ICAO¹), de que o Estado Cabo-Verdiano é parte contratante.

Neste âmbito a AAC deve assegurar a harmonização da regulamentação nacional de aviação civil com as normas e recomendações da ICAO, constantes nos anexos, ou com orientações internacionais. Para isso, a AAC deve garantir a monitorização das emendas aos Anexos Técnicos, com vista a promoção da revisão dos CV-CAR e regulamentação complementar com objetivo da sua atualização com as normas nacionais e internacionais pertinentes.

Assim, em 2019, na sequência da monitorização dos Anexos Técnicos, o CA aprovou as adoções das seguintes emendas, tendo sido avaliada a pertinência da inserção, no nosso ordenamento jurídico, das normas e recomendações propostas pela ICAO:

- Emenda 175 ao Anexo 1 - Licenças de Pessoal;
- Emenda 46 ao Anexo 2 - Regras do Ar;
- Emenda 78 ao Anexo 3 - Serviço Meteorológico para a Navegação Aérea Internacional;
- Emenda 60 ao Anexo 4 - Cartas Aeronáuticas.

Para além da adoção de emendas, foram avaliadas as propostas de alteração ao Anexo 17 - Segurança: Proteção da Aviação Civil Internacional Contra Atos de Interferência Ilícita, tendo o CA manifestado o seu acordo à ICAO, sem qualquer reserva.

Por outro lado, em 2019 foram aprovados e publicados os seguintes CV-CAR e Regulamentos, incorporando as emendas ao Anexo 17, referentes aos anos antecedentes:

- Alteração e republicação do CV-CAR 12 - Segurança de Aviação Civil;
- Regulamento n.º 01/AVSEC/2019, de 26 de março, que altera o Regulamento n.º 01/AVSEC/2015 referente ao Programa Nacional de Controlo de Qualidade em Segurança de Aviação Civil (PNCQSAC);
- Regulamento n.º 02/AVSEC/2019, de 26 de março, que altera o Regulamento n.º 02/AVSEC/2015 referente ao Programa Nacional de Formação, Treino e Certificação em Segurança de Aviação Civil (PNFTCSAC).

Ainda no decurso de 2019 em resposta à monitorização dos anexos, foram elaborados/revistos os seguintes CV-CAR, cujas versões foram submetidas à Consulta Pública, cumprindo o princípio da participação consagrado no artigo 22º dos Estatutos:

- Revisão do CV-CAR 14.1 - Projeto de Aeródromo (elaboração iniciada em 2018);
- Elaboração da proposta de CV-CAR 22 - Notificação de ocorrência (elaboração iniciada de 2018);
- Elaboração da proposta de CV-CAR 23 - CORSIA - Plano de compensação e redução de carbono para a aviação internacional;

Com a elaboração das duas últimas propostas de CV-CAR referidas acima, a AAC pretende incorporar no ordenamento jurídico interno normas e recomendações da ICAO nunca antes incorporadas, elevando o

¹ Sigla em inglês

nível de harmonização com normas internacionais, reduzindo as diferenças existentes entre regulamentação nacional e as adotadas internacionalmente.

Seguidamente encontram-se elencados os Projetos dos Regulamentos, cuja elaboração decorreu em 2019, com aprovação e publicação expectável no decorrer do ano 2020. Este conjunto de regulamentos baseia-se em orientações internacionais, enquadrando-se na necessidade imposta pelo ambiente de aviação civil em Cabo Verde e da salvaguarda da segurança operacional:

- Elaboração de proposta de Diretiva sobre Substâncias Psicoativas;
- Elaboração de proposta de Regulamento sobre Ultraleves;
- Elaboração de proposta de Regulamento sobre Trabalho Aéreo;
- Elaboração de proposta de Regulamento sobre Voo Livre;
- Elaboração de proposta de Regulamento sobre Drones;
- Elaboração de proposta de Regulamento sobre Seguros;
- Elaboração de proposta de Regulamento sobre Voos Privados.

Além dos atos normativos mencionados, em 2019 foram elaboradas as seguintes Instruções, que constituem regulamentos que não estão sujeitos a publicação no BO, sendo obrigatória a sua notificação aos respetivos destinatários:

- Instrução nº 01 /AVSEC/19 - Programa de segurança do operador aéreo (PSOA);
- Instrução nº 02 /AVSEC/19 - Programa de segurança dos operadores aeroportuários (PSA);
- Instrução nº 03 /AVSEC/19 - Programa de segurança do agente reconhecido;
- Instrução nº 04 /AVSEC/19 - Receção, comunicação e avaliação de ameaça de bomba;
- Instrução nº 05 /AVSEC/19 - Passageiro Desordeiro;
- Instrução nº 06/AVSEC/19 - Programa de segurança do provedor de serviço de tráfego aéreo (PSTA);
- Instrução nº 07/AVSEC/19 - Programa de segurança da empresa fornecedora de catering;
- Instrução nº 08/AVSEC/19 - Programa de segurança da empresa fornecedora de serviços de limpeza;
- Instrução nº 09/AVSEC/19 - Programa de segurança dos prestadores de serviços de assistência em escala;
- Instrução nº 10/AVSEC/19 - Avaliação de risco;
- Instrução nº 11/AVSEC/19 - Gestão de riscos;
- Instrução nº 12/AVSEC/19 - Metodologia de avaliação dos riscos para definição das medidas de segurança aplicáveis às operações domésticas;
- Instrução nº 13/AVSEC/19 - Equipamentos de segurança.

Ainda no quadro da atividade de regulamentação, e no âmbito da assessoria prestada ao Governo na preparação de diplomas legais, a AAC elaborou a alteração dos projetos legislativos a seguir elencados:

- Decreto-Lei nº 14/2019, de 25 de março, que procede a segunda alteração ao Decreto-Lei nº 57/2005, de 29 de agosto, que institui o regime das contraordenações aeronáuticas civis;
- Resolução n.º 25/2019, de 8 de março, que aprova o Programa Nacional de Facilitação do Transporte Aéreo (PNFTA) e revogação da Resolução n.º 22/2010;

- Decreto-Lei n.º 12/2019, que procede a segunda alteração do Programa Nacional de Segurança de Aviação Civil (PNSAC) aprovado pelo Decreto-Lei nº 25/2014, alterado pelo Decreto-Lei n.º 14/2017;

Outrossim, a AAC produziu pareceres jurídicos em matérias relacionadas à produção legislativa, versando sobre questões atinentes à regulação económica (Proposta do Decreto-lei sobre a fixação das tarifas no mercado regular doméstico de passageiros), e ao seu próprio estatuto, o qual visava consolidar as soluções adotadas, reforçar a estabilidade à manutenção da confiança dos operadores e dos consumidores, clarificando e procedendo a uma nova sistematização de vários preceitos, com o objetivo de melhorar a compreensão dos mesmos.

Durante o ano de 2019 foram igualmente analisados diversos normativos de natureza transversal à sociedade em geral e os regulamentos relativos à organização e funcionamento da AAC.

Por último, importa elencar as atividades respeitante ao Registo Aeronáutico Nacional. Estando sob responsabilidade da AAC a organização, execução e manutenção de todos os processos relacionados com o Registo Aeronáutico Nacional, foram, em 2019, assegurados o registo de aeronaves e dos atos conexos e subsequentes, que resultou na emissão dos certificados e certidões:

- Registo de matrícula da aeronave D4-CCG;
- Registo de matrícula da aeronave D4-CCH;
- Registo de Irrevocable De-registration and Export Request Authorization (IDERA) D4-CCH;
- Registo de Irrevocable De-registration and Export Request Authorization (IDERA) D4-CCG;
- Registo de Irrevocable De-registration and Export Request Authorization (IDERA) D4-CCF.

2.2. Atividade Internacional

Constitui uma das atribuições da Agência, ao abrigo da alínea j) do número 2 do artigo 11º dos seus Estatutos, a representação do Estado de Cabo Verde nas organizações internacionais, na área da aviação civil e, neste âmbito, a AAC é a entidade que representa o Estado de Cabo Verde junto da ICAO, da CAFAC, do BAG e das suas organizações BAGASOO e BAGAIA.

Ademais, a AAC é membro da CAACL e de todos os grupos regionais tanto da segurança operacional como AVSEC/FAL.

A função de representação é considerada em três vetores distintos:

- Acordos e Cooperação Internacional;
- Participação em Grupos de Trabalho Internacionais;
- Acompanhamento de Auditorias / Inspeções de Organizações Internacionais.

ACORDOS E COOPERAÇÃO INTERNACIONAL

A AAC atua em nome do Governo de Cabo Verde, em estreita colaboração com a área Governamental responsável pelas Relações Exteriores, na preparação, negociação de acordos de serviço de Transporte Aéreo, que posteriormente são assinados e ratificados pelo Estado de Cabo Verde.

Durante o ano 2019 deu-se a continuidade a essa relação internacional com vista à implementação da política aérea comercial do país, com a negociação de acordos de serviços aéreos, que permitem uma maior abertura do mercado de transporte aéreo internacional e aumento das conexões de e para Cabo Verde, alargando os mercados emissores de tráfego e de turismo para o país.

Neste âmbito foram realizadas as seguintes ações:

- Preparação de propostas de negociação de acordos aéreos com o Kuwait, Hungria, Canadá e Arábia Saudita;
- Colaboração com o Ministério dos Negócios Estrangeiros na preparação de assinatura de acordos aéreos com os Emirados Árabes Unidos, Qatar e com a Suíça.

Observa-se que foi assinado em 2019, à margem da Iª Conferência Ministerial do Transporte Aéreo e Turismo em África realizada em Santa Maria - ilha do Sal, o Acordo de serviço de Transporte Aéreo com República do Congo visando o relançamento do mercado de transporte aéreo entre os dois países, em linha com o consagrado na Decisão de Yamoussoukro.

Até finais de 2019 encontravam-se registados 53 acordos de serviços aéreos na AAC, sendo 25 acordos rubricados, 19 assinados e 9 aprovados (ratificados), dos quais 3 são multilaterais (Yamoussoukro, Grupo do Acordo de Banjul e Horizontal com a União Europeia).

Outra vertente de atuação da AAC no campo da área internacional está relacionada com a cooperação com autoridades aeronáuticas de países terceiros, o que permite trocas recíprocas de *know how* que contribuem para a prossecução das respetivas atribuições.

No âmbito da cooperação com autoridades aeronáuticas de países terceiros, foram realizadas em 2019 as ações seguidamente descritas.

Cooperação Técnica com IACM

Em dezembro a Agência de Aviação Civil recebeu a delegação do Instituto de Aviação Civil de Moçambique, que se deslocou a Cabo Verde com objetivo de conhecer e absorver as melhores práticas da AAC no que se refere a Organização Institucional, Planeamento e Monitorização, Regulação Económica e Técnica.

Cooperação Técnica com ANAC do Brasil

No âmbito do Memorando de Entendimento com Agência Nacional de Aviação Civil do Brasil (ANAC) foram realizadas:

- 2 (duas) Missões de Cooperação Técnica das equipas da AAC ao Brasil, sendo a primeira com objetivo de analisar os assuntos ligados a certificação de escolas de aviação, a certificação da navegabilidade contínua de aeronaves da aviação geral e a partilha de experiência relativa ao processo USOAP-CMA e a segunda com objetivo de absorção das práticas da ANAC na área de Planeamento e Fortalecimento Institucional, análise dos aspetos ligados a Gestão de Risco e ao Análise de Impacto Regulatório (AIR).
- A frequência da formação “Curso Introdutório de Gestão Estratégica”, ministrado pela ANAC na sua plataforma de formação online entre os dias 03 e 29 de junho, pelos dezasseis colaboradores da AAC, participantes ativos no processo de Planeamento Institucional, nomeadamente os coordenadores das áreas, bem como os técnicos com coordenação direta pelos membros do CA. Esta ação, enquadrada na cooperação no domínio de formação, ocorreu na sequência da necessidade identificada de formação em matéria de Planeamento Institucional, aquando do processo de preparação do Plano Estratégico para o período 2020-2022.



As atividades realizadas no âmbito do Memorando de Entendimento com ANAC (Brasil) trouxeram importantes contributos para o fortalecimento da cooperação técnica existente entre ambas agências, em particular nos domínios de Planeamento Institucional, Supervisão e Formação.

Participação na missão de apoio técnico a Moçambique

AAC participa ativamente em projetos internacionais para o melhoramento dos níveis de implementação das normas e práticas recomendadas do Anexo 17 da ICAO e contribui para os projetos de assistência a outros Estados com objetivo de melhorarem os seus níveis de segurança e proteção da aviação civil contra atos de interferência ilícita e os seus resultados nas auditorias USAP-CMA.

Neste âmbito, um inspetor AVSEC da AAC integrou uma equipa de apoio técnico a Moçambique no quadro do programa da ICAO AFI SEC-FAL.



PARTICIPAÇÃO EM GRUPOS DE TRABALHO INTERNACIONAIS

Considerando as diversas áreas de atuação dentro da aviação civil, designadamente: Regulação Económica, *Safety* e *Security*, a AAC participa todos os anos em *workshops*, conferências, reuniões e seminários de múltiplos grupos de trabalho internacionais, a nível da regulação técnica e económica. Destacam-se as seguintes participações realizadas durante o ano de 2019:

ORGANIZAÇÃO	EVENTO
ICAO	6th AFI Aviation Week: Kampala (Uganda), 14 - 17 de maio, com os eventos: <ul style="list-style-type: none">- 6º Simpósio de Segurança da Aviação- 22ª Reunião de Comité de Pilotagem do Plano Regional Integral de Implementação da Segurança da Aviação na África (Plano AFI)- 4º Simpósio de Segurança e Facilitação da Aviação AFI- 8ª Reunião de Comité de Pilotagem do Plano Regional Integral de Implementação da Segurança e Facilitação da Aviação na África (Plano AFI SECFAL) Terceiro Simpósio Global de Segurança da Aviação (Security) - AVSEC 2019: Montreal (Canada), 18 - 19 setembro
ICAO/CAFAC/ União Africana	Directors General of Civil Aviation Programme on Aviation Safety: Montreal (Canada), 21 - 22 de setembro
ICAO/UNWTO/União Africana	40ª Sessão da Assembleia da Organização Internacional da Aviação Civil, evento trienal que reúne todos os países membros da ICAO: Montreal (Canada), 24 de setembro - 4 de outubro
ICAO/WACAF	Workshop Regional sobre Esquema de Redução e Compensação de Carbono para Aviação Internacional (CORSA) para Estados Africanos: Dakar (Senegal), 11 - 12 abril
CAFAC	1ª Conferência Ministerial do Transporte Aéreo e Turismo em Africa (1ª CMTATA): Santa Maria (Cabo Verde), 27- 29 de março
BAGASSO	1º encontro regional dos NCMC's: Dakar (Senegal), 15 - 18 julho
União Africana	31ª Sessão Plenária Extraordinária: Kampala (Uganda), 13 de maio 50º Aniversario da AFCAC & 20º Aniversário da Decisão de Yamoussoukro (YD): Dakar (Senegal), 13 - 15 de novembro
	2ª Reunião do Comissão Técnica (TCS/02): Abuja (Nigeria), 9 - 13 de setembro 4º Encontro do Comité Regulatório : Serra Leoa, 4 - 8 de novembro
	5ª Reunião de Peritos do Grupo de Trabalho Ministerial para a operacionalização do Mercado Único de Transportes Aéreos Africano (MUTAA) Workshop para criação de capacidade relativo aos textos regulatórios da Decisão de Yamoussoukro (DY) Adis Abeba (Etiópia), 18 - 22 de fevereiro

ORGANIZAÇÃO	EVENTO
CAACL	10ª Reunião dos Diretores Gerais da CAACL e Workshop para apresentação dos aspetos ligados à Segurança Operacional do Estado (SSP) e a problemática da formação de inspetores de operações São Tomé e Príncipe, 20 - 23 de maio
CLAC	92ª Reunião do Comité Executivo: São Paulo (Brasil), 11 - 13 de setembro
Autoridade Aeronáutica de Singapura (CAAS)	5º Seminário Anual de Segurança da Aviação: Singapura, 5 - 8 de março, organizado juntamente com Flight Safety Foundation e a Academia de Aviação de Singapura
Academia da Força Aérea Portuguesa	VI Jornadas de Medicina Aeronáutica 3ª Reunião da Sociedade Médica Científica Aeroespacial Monte Real (Portugal), 28 - 29 de junho
Academia Internacional de Medicina Aeronáutica e Espacial	67º Congresso Internacional de Medicina Aeronáutica e Espacial (ICASM 2019): Debrecen (Hungria), 8 - 12 de setembro

ACOMPANHAMENTO DE AUDITORIAS E DE INSPEÇÕES DE ORGANIZAÇÕES INTERNACIONAIS

Dentro do setor da aviação civil existem vários organismos internacionais que definem as diretrizes em diversos âmbitos pelas quais os seus membros se orientam, nomeadamente ICAO, IATA, TSA entre outros.

Os organismos anteriormente referidos realizam, periodicamente, auditorias e inspeções para avaliar o nível de implementação das normas de segurança estabelecidas internacionalmente.

Auditoria USAP-CMA

Entre os dias 27 de março e 04 de abril o Estado de Cabo Verde, recebeu uma equipa de experts da ICAO para realização da Auditoria USAP-CMA, com o objetivo de testar o sistema de supervisão de segurança da aviação civil contra atos de interferência ilícita.



A auditoria incidiu sobre as seguintes áreas: Legislação aplicável à segurança de aviação civil (LEG), Formação e Treino (TRG), Controlo de qualidade (QCF), Operações aeroportuárias (OPS), Segurança de aeronave (IFS), Passageiros e bagagem (PAX), Carga aérea, correios e catering (CGO), Atos de interferência ilícita (AUI) e Facilitação (FAL).

Com base nos resultados obtidos pela Cabo Verde na Auditoria USAP-CMA, o país encontra-se num nível de excelência relativamente à implementação efetiva dos elementos críticos, o que indica que as operações aéreas a partir de Cabo Verde são efetuadas em ambiente seguro.

Auditoria da TSA

A AAC acompanhou o processo de Auditoria da TSA (Transportation Security Administration, USA) ao Aeroporto Internacional da Praia Nelson Mandela e ao Aeroporto Internacional Amílcar Cabral (Sal), enquanto o ponto de partida direto para os EUA (*Last Point of Departure*), em resultado do qual ambos aeroportos foram revalidados como *Last Point of Departure* para os Estados Unidos. Além dos Aeroportos foram ainda alvos da auditoria as seguintes entidades reguladas: Cabo Verde Airlines, Hotel Praia Mar Catering, Freitas Catering e Cabo Verde Handling.

Auditoria IOSA

AAC acompanhou a IOSA², Auditoria de Segurança da Associação Internacional de Transportes Aéreos (IATA), realizada à Cabo Verde Airlines, para certificação do nível da segurança operacional da companhia aérea. Na sequência da Auditoria a Cabo Verde Airlines (CVA) renovou em dezembro de 2019 o certificado IOSA pela sétima vez consecutiva.

Participação nas equipas Internacionais de Auditoria

Em 2019 dois inspetores AVSEC integraram, na qualidade dos auditores observadores, a equipa de Auditoria da Agência Nacional da Aviação Civil (ANAC) de Portugal ao Aeroporto Internacional de Lisboa no âmbito do Projeto CASE-ECAC. A auditoria tinha por objetivo avaliar o nível de implementação e a eficácia das medidas de segurança estabelecidas nos regulamentos de segurança da aviação.

Em 2019 um Inspetor de Aeronavegabilidade integrou, na qualidade de observador, a equipa de Auditoria da Agência Nacional da Aviação Civil (ANAC) de Portugal à organização de manutenção aprovada Part 145 Aerotécnica, na estação de linha criada na cidade da Praia, no Aeroporto Internacional da Praia Nelson Mandela, para prestar serviços de manutenção de linha à aeronave da Sevenair, no âmbito do seu contrato de leasing com a Guarda Costeira de Cabo Verde.

² IATA Operational Safety Audit

2.3. Segurança Operacional (*Safety*)

A nível da Segurança Operacional, a AAC atua em seis domínios interligadas que se encontram apresentadas na Figura 2.

Figura 2 – Domínios de atuação a nível de Segurança Operacional



Em matéria de segurança operacional a AAC tem, entre outras, as seguintes competências nos domínios mencionados:



Aeródromos - regular e supervisionar os serviços de exploração aeroportuária e infraestrutura relacionada, incluindo o seu planeamento, construção, reforma e ampliação, assim como efetuar a certificação dos aeródromos.



Navegação Aérea - regular e supervisionar os serviços de navegação aérea, nomeadamente, serviço de tráfego aéreo (ATS); as comunicações, navegação e vigilância (CNS); ao serviço de informação aeronáutica (AIS); ao serviço de cartografia aeronáutica (MAP); ao serviço de busca e salvamento (SAR); a meteorologia aeronáutica (MET) e procedimentos de navegação aérea para operações de aeronaves (PANS OPS).



Aeronavegabilidade - regular, certificar e supervisionar os operadores aéreos e as organizações de manutenção nacionais e estrangeiras, assim como todas as aeronaves registadas no País e ainda supervisionar as aeronaves que operam de e para os aeroportos nacionais.



Medicina Aeronáutica - implementar um sistema de Medicina Aeronáutica, designar examinadores médicos aeronáuticos, certificar as entidades especializadas em medicina aeronáutica que realizam os exames para emissão de certificados e emitir os certificados médicos do pessoal aeronáutico detentor de licença.



Licenciamento de Pessoal - verificar os aspetos administrativos que conduzam a concessão de licenças, certificados, qualificações, validações ou de qualquer outra autorização ao pessoal aeronáutico assim como a organizações de Formação.



Operações de Voo – regular, certificar e supervisionar as operadoras aéreas incluindo o pessoal aeronáutico detentor de licenças e certificados emitidos pela AAC.

Programa Nacional de Segurança Operacional

Cabo Verde na qualidade do Estado contratante da Convenção de Aviação Civil Internacional, atendendo a diretriz da Organização de Aviação Civil Internacional (ICAO) para que todos os signatários estabelecessem um Programa Nacional de Segurança Operacional (PNSO), voltado para o alcance de níveis aceitáveis de segurança operacional nas atividades de aviação civil, subscreveu esta iniciativa, atribuindo, pela Resolução nº 85/2014 de 22 de outubro, a responsabilidade pela implementação e manutenção do PNSO à AAC¹.

O PNSO reconhece que, tanto o Estado como os prestadores de serviços, têm responsabilidades em matéria de segurança operacional e exige o estabelecimento de um Sistema de Gestão da Segurança Operacional (SMS) pelos prestadores de serviços, operadores de transporte aéreo, organizações de formação, organizações de manutenção, prestadores de serviços de navegação aérea e operadores aeroportuários certificados.

O PNSO contempla as diretrizes e requisitos para orientar o desenvolvimento e implementação do Sistema de Gestão de Segurança Operacional (SGSO). O SGSO, regulamentado pelo CV-CAR 21, apresenta um processo evolutivo, estruturado para que os prestadores de serviços da aviação civil possam gerir a segurança de suas operações com o mesmo nível de prioridade que os demais processos de negócio, fornecendo um conjunto de ferramentas e de métodos para apoiar as decisões de forma a garantir que as atividades diárias se desenvolvam dentro de níveis de risco aceitáveis segundo os padrões da Agência.

A implementação eficaz do PNSO é desenvolvida através de um processo complexo e gradual. O maior desafio atual para Agência representa o desenvolvimento do PNSO, com todos os componentes, elementos e processos requeridos para o sistema de gestão da segurança operacional do Estado.

No âmbito do PNSO foram realizados no decorrer do ano 2019:

- GAP análise e revisão das principais ferramentas do PNSO;
- Revisão do plano de implementação do PNSO;
- Avaliação da implementação do SMS pelos operadores e prestadores de serviços, apresentando os mesmos em 31/12/2019 seguintes níveis de implementação:
 - Operadores aéreos (TACV e TICV) - fase 2 do SMS aprovada;
 - Prestador de serviço de navegação aérea (ASA) - fase 2 do SMS aprovada;
 - Operador aeroportuário (ASA) – fase 2 do SMS aprovada.
- Revisão da Resolução n.º 85/2014 de 22 de outubro para incluir a estrutura do PNSO e clarificar as responsabilidades relativas à CNSO, a disponibilização dos recursos humanos e financeiros;
- Revisão do procedimento de identificação e notificação de diferenças (PO.GAJ.03).

¹ A mesma Resolução criou a Comissão Nacional de Segurança Operacional (CNSO) composta por Presidente da AAC, Presidente da Comissão de Prevenção e Investigação de Acidentes de Aviação e um representante do Ministério que tutela Aviação Civil, com objetivo de coordenação entre entidades e serviços que intervêm na definição e aplicação das normas, recomendações e procedimentos no domínio de segurança operacional.

Atividades de Licenciamento, Certificação, Aprovação, Autorização e Registo

Licenciamento, Certificação, Aprovação, Autorização e Registo constituem uma das vertentes centrais de atuação da AAC e representam processos sistemáticos de verificação de cumprimento pelos prestadores de serviços regulados de requisitos técnicos para iniciar ou continuar as operações no setor de aviação civil nacional.

Certificação dos aeródromos

Atualmente Cabo Verde conta com 4 (quatro) aeroportos internacionais e 3 (três) aeródromos domésticos, identificados na Figura 3, todos abertos ao público. Ademais em 2019 iniciou a operacionalização do *Hub* aéreo no Aeroporto Internacional Amílcar Cabral, na ilha do Sal.

A gestão aeroportuária é assegurada pela Empresa Pública de Aeroportos e Segurança Aérea (ASA), responsável pela administração, operação e exploração de todos aeroportos e aeródromos.

Figura 3 – Aeroportos e Aeródromos de Cabo Verde ativos em 2019



Todos os aeroportos internacionais se encontram certificados, sendo que durante o ano 2019 foram renovados os certificados de aeródromo dos seguintes aeroportos:

- Aeroporto Internacional Amílcar Cabral - por um período de 5 (cinco) anos;
- Aeroporto Internacional Cesária Évora - por um período de 1 (um) ano;
- Aeroporto Internacional Nelson Mandela - por um período de 1 (um) ano.

No decorrer do ano 2019 a AAC participou na gestão das Servidões Aeronáuticas, tendo emitido 22 pareceres sobre Servidão Aeronáutica, sendo:

- 15 pareceres para a Câmara Municipal de Boa Vista;

- 04 pareceres para a Câmara Municipal da Praia;
- 01 análise de carácter informativo de servidão para Tecnici Imobiliária;
- 01 parecer para a Câmara Municipal do Maio;
- 01 parecer de verificação à não conformidade revelada pela operadora aérea Transportes Interilhas de Cabo Verde (TICV).

Ainda a AAC acompanhou o desenvolvimento de instrumentos de gestão territorial, tendo participado em i) Encontro de apresentação do plano de ordenamento do território da Ilha de São Vicente e em ii) Reunião com população de Rabil e Camara Municipal da Boavista.

Certificação dos Serviços de Navegação Aérea

Em 2019 Cabo Verde atingiu um grande marco no domínio de Navegação Aérea, sendo o primeiro país da África a certificar os Serviço de Tráfego Aéreo (ATS) e Serviço da Telecomunicação Aeronáutica (CNS).

A Certificação operacional dos Serviços de Navegação Aérea é recomendada pela ICAO, embora não constitui um processo obrigatório. A AAC, tendo tomado a decisão de Certificar os Serviços de Navegação Aérea, visando a garantia de segurança das operações, desenvolveu e implementou no decorrer dos anos 2017 - 2018 o complexo processo preparatório para tal, com base nas melhores práticas a nível mundial.

Para criação da base regulamentar do processo foram atualizados os CV CAR 17 - Serviço de Tráfego Aéreo e CV CAR 19 - Certificação e Operação do Serviço de Telecomunicação Aeronáutica.

Adicionalmente, para fornecer orientações sobre os procedimentos e os processos aplicados na certificação dos Serviço de Tráfego Aéreo e de Telecomunicação Aeronáutica, de acordo com CV-CARs 17 e 19 foi desenvolvido o Circular sobre Certificação.

Ao longo dos processos preparatório e de certificação foram realizados vários encontros com prestadores de serviço ATS e CNS.

O processo de certificação, composto por cinco fases, decorreu no ano 2019 e consistiu na verificação da capacidade do prestador de serviço cumprir com Código Aeronáutico, com regulamentos da AAC e com as normas internacionais referentes às atividades de serviço ATS e CNS através da avaliação documental, das secções de trabalho com ASA para melhoramento do Manual de Operações e dos planos de contingência e através da demonstração e inspeção, sendo todos trabalhos acompanhados pela ICAO.

O processo culminou em dezembro de 2019 com Certificação dos Serviços de Tráfego Aéreo (ATS) e da Telecomunicação Aeronáutica (CNS)².

Certificação das Aeronaves, dos Operadores Aéreos e das Organizações de Manutenção

No domínio de Aeronavegabilidade, compete à AAC, com base no ordenamento jurídico aplicável, processar os pedidos de emissão, renovação e validação de Certificados de Navegabilidade (CN), assim como certificar os Operadores Aéreos (AOC³) e as Organizações de Manutenção Aprovadas (OMA), nacionais e estrangeiras.

Em 2019 no domínio de Aeronavegabilidade encontravam-se registados 18 organizações certificadas, no total. A Tabela 1 apresenta o número de organizações certificadas em 31/12/2019, por categoria.

² Os Certificados com validade de 5 (cinco) anos foram emitidos em 21/02/2020

³ Air Operator's Certificate

Tabela 1 – Organizações certificadas em 31/12/2019

Categoria da organização			Nº
AOC nacional			2
OMA nacional			2
OMA estrangeira	Linha	6	14
	Base	8	

As características das aeronaves das detentoras de AOC nacionais, inscritas no Registo Aeronáutico de Cabo Verde em 31 de dezembro de 2019, se encontram apresentadas na Tabela 2.

Tabela 2 – Aeronaves inscritas no Registo Aeronáutico de Cabo Verde em 31/12/2019

Detentora de AOC	Marca	Modelo	Inscritas no Registo Aeronautico Nacional, Nº
Transportes Aéreos de Cabo Verde (TACV)	Boeing	B757-200	3
Transportes Interilhas de Cabo Verde (TICV)	ATR Gie	ATR72-212A	3
Guarda Costeira de Cabo Verde	Dornier*	228	1
			7

* Observa-se que a aeronave Dornier 228 da Guarda Costeira se encontra fora de operação desde o ano 2016.

Aeronaves

No decurso do ano 2019 decorreram quatro processos de certificação das aeronaves, sendo concluídos dois, que resultaram na emissão dos certificados apresentados na Tabela 3.

Tabela 3 – Aeronaves certificadas em 2019

Operador	Marca	Modelo	Matrícula	Data de Certificação	CN	LER	CR	CM
TACV	Boeing	B757-200	D4-CCG, MSN 24760	15-03-19	✓	✓	✓	✓
TACV	Boeing	B757-200	D4-CCH, MSN 29307	13-12-19	✓	✓	✓	✓
					2	2	2	2

Legenda: CN – Certificado de Navegabilidade; LER – Licença de Estação de Rádio, CR – Certificado de Ruído; CM – Certificado de Matrícula.

O processo da certificação da aeronave Boeing B757-200, MSN 25695 da TACV, com matrícula reservada D4-CCE, iniciado a 29 de novembro de 2019, encontra-se em curso.

O processo de certificação da aeronave ATR42-300, MSN 337 da TACV, com matrícula reservada D4-CCK, decorreu entre julho e setembro, sendo devolvido à operadora aérea por falta de condições para a sua conclusão. O processo foi novamente submetido em dezembro, encontrando-se em curso⁴.

No decurso do ano 2019 foram renovados Certificados da Navegabilidade a 3 aeronaves e renovadas Licenças de Estação de Rádio a 2 aeronaves.

⁴ O processo foi novamente devolvido em março de 2020

Tabela 4 - Renovação dos Certificados das Aeronaves em 2019

Operador	Marca	Modelo	Matricula	CN	LER
TACV	Boeing	B757-200	D4-CCF, MSN 25808	✓	-
TICV	ATR Gie	ATR72-212A	D4-CCD, MSN 713	✓	✓
			D4-CCB, MSN 716	✓	✓
				3	2

Em 2019 foi submetido o processo de renovação do CN da aeronave ATR72-212A, MSN 709, da TICV, com matrícula D4-CCA, no entanto, não foi possível concluir o mesmo, tendo o CN expirado, por falta das condições para a sua renovação.

Ainda, com a expansão da frota da TACV e a entrada no Registo Aeronáutico Nacional de três aeronaves B757-200, e na sequência da uniformização dos standards das aeronaves, a AAC analisou ao longo do ano 7 processos de aceitação de modificações e reparações maiores das referidas aeronaves.

Operadores Aéreos

No âmbito de Certificação dos Operadores Aéreos e emissão das suas Especificações de Operações (OpsSpecs), foram realizadas no decurso de 2019 as seguintes atividades:

- Certificação de operações especiais da TACV das aeronaves B757-200, D4-CCG e D4-CCH (MNPS, RVSM, PBN e ETOPS). Os processos decorreram durante os processos de certificação das aeronaves, concluídos em março e dezembro de 2019, respetivamente;
- Certificação ETOPS 180 da TACV, que foi concluída em dezembro de 2019.

Foram ainda realizados no decurso do ano:

- Processo de aprovação da Responsável de Qualidade e Segurança Operacional da TACV;
- Avaliação de 12 processos de pedido de aprovação de contratos de leasing da TACV, sem incluir todos os leasings de emergência;
- Avaliação de dois processos de pedido de extensão dos contratos de leasing da TICV;
- Avaliação do processo de pedido de aprovação do contrato, e sua renovação após 6 meses, de leasing entre a Guarda Costeira de Cabo Verde e a Sevenair (Portugal).

Organizações de Manutenção

No âmbito de certificação das Organizações de Manutenção Aprovadas foram realizadas no decorrer de 2019 as seguintes atividades:

- Renovação dos Certificados de Organizações de Manutenção Aprovadas (OMA):
 - OMA Nacional – TACV, em dezembro de 2019;
 - OMA Estrangeira - Binter Technic, em outubro de 2019.
- Processo de aprovação do Responsável de Qualidade da OMA TACV.
- Processos de aceitação de Organizações de Manutenção Estrangeiras (Tabela 5).

Tabela 5 – Organizações de Manutenção Estrangeiras certificadas em 2019

Organização de Manutenção Estrangeira	País	Certificado Nº
Xtreme Aviation LLC*	EUA	CV-09/OMAE
NAYAK Aircraft Services**	Italia	CV-10/OMAE
PEMCO World Air Services	EUA	CV-11/OMAE
Icelandair Technical Service	Islândia	CV-12/OMAE
International Aerospace Coating INC	EUA	CV-13/OMAE
Altitude Global Limited	UK	CV-14/OMAE
Flight Check Commercial Aviation Services LLC	EUA	CV-15/OMAE

* Alteração do âmbito para inclusão de "manutenção de base"

** Aceitação da estação da linha de Roma

Licenciamento do Pessoal Aeronáutico

Durante o ano 2019 foram analisados 120 processos associados à emissão, validação, conversão, revalidação e renovação de licenças do Pessoal Aeronáutico.

A Tabela 6 apresenta os números de licenciamento, por categoria do Pessoal Aeronáutico.

Tabela 6 – Licenciamento do Pessoal Aeronáutico em 2019

Categoria	Emissão	Validação	Conversão	Revalidação	Renovação
Pilotos	3	-	7	11	1
Tripulantes de cabina	-	-	51	7	-
Oficiais de operações de voo	-	-	-	-	-
Técnicos de manutenção de aeronaves	1	1	2	-	-
Controladores de Tráfego Aéreo	-	-	-	19	2
Instrutores	2	-	-	7	2
Verificadores	-	-	-	3	-
Examinadores	1	-	-	-	-
Total	7	1	60	47	5

Ainda no decorrer do ano 2019 foram concedidas 67 autorizações e aprovações, dentro das quais destacam-se as 54 Autorizações de voo emitidas a Tripulantes de cabina, sendo as restantes essencialmente as autorizações de exames teóricos e práticos e aprovações de programas de formação.

Foram igualmente emitidos 22 averbamentos de proficiência linguística, 67 qualificações, na sua maioria qualificação de tipo de aeronave (B757 ou ATR42/72), 10 declarações de autenticidade de licenças de pilotos, renovadas 30 qualificações (de tipo, classe e instrumentos) e revalidadas 226 qualificações (de tipo, classe e instrumentos), essencialmente associadas a pilotos e tripulantes de cabina.

Ao todo foram efetuados pela AAC 250 atendimentos ao Pessoal Aeronáutico, realizados 104 exames requeridos no âmbito dos processos de Licenciamento e emitidos 42 pareceres relacionados com assuntos diversos da área.

Certificação das organizações de formação aprovadas (ATO)

Com base no CV-CAR 3 e na Circular nº 01/PEL/2018, foi realizada em 2019, a certificação da Organização de Formação Aprovada estrangeira Sevenair Academy em Portugal para realização de cursos de pilotagem para técnicos nacionais de Cabo Verde e ainda foi realizada a avaliação documental e auditoria à Organização de Formação de Técnicos de Manutenção CENFORTEC, pertencente ao grupo da Sevenair, cujo processo de certificação está previsto ser concluído em 2020.

Certificação médica

Compete a AAC, no domínio de Medicina Aeronáutica, designar examinadores médicos aeronáuticos para a execução de inspeções médicas visando a emissão ou revalidação de certificados do pessoal aeronáutico, certificar as entidades especializadas em medicina aeronáutica que realizam os exames para emissão de certificados e emitir os certificados médicos do pessoal aeronáutico detentor de licença.

Na sequência das atividades de Certificação médica do pessoal aeronáutico, foram emitidos no decorrer do ano 2019 no total 180 certificados.

Figura 4 – Certificação Médica do Pessoal Aeronáutico em 2019



Em termos de número dos Certificados emitidos destacam-se os Certificados Médicos da Classe 1⁵ com 56% do total (101 certificado emitido), seguidos pelos Certificados Médicos da Classe 2⁶ com 35% do total (63 certificados). Os Certificados Médicos da Classe 3⁷ representam 9% do total com 16 certificados.

Dos processos de pedidos de certificação analisados em 2019 foi recusada a emissão de dois certificados médicos. A Certificação Médica é realizada com recurso a plataforma informática CASR.

⁵ Classe 1 – Pilotos comerciais

⁶ Classe 2 – Pessoal Navegante de Cabina e Pilotos Privados

⁷ Classe 3 – Controladores de Tráfego Aéreo

Atividade de Supervisão

Para a supervisão do estrito cumprimento por parte dos prestadores de serviços, operadores de transporte aéreo, organizações de formação, organizações de manutenção, prestadores de serviços de navegação aérea e operadores aeroportuários, das normas e recomendações da ICAO e dos regulamentos nacionais, encontra-se implementando o sistema de supervisão das atividades técnico-operacionais dos serviços, assegurando a sua conformidade com a regulamentação nacional aprovada e com as normas e recomendações internacionais.

O sistema de supervisão encontra-se assente na avaliação dos riscos, o que por um lado, permita identificar os aspetos de segurança operacional que carecem de maior atenção da AAC enquanto reguladora, e por outro, numa perspetiva de gestão, permite a racionalização dos recursos colocados à disposição, sem, contudo, deixar para um segundo plano as preocupações em matéria de segurança.

Supervisão dos Aeródromos

Compete à AAC, no domínio dos Aeródromos, assegurar que os aeródromos oferecem um ambiente seguro de operações de acordo com os requisitos da Convenção sobre a Aviação Civil e os regulamentos nacionais, desenvolver e rever as normas de segurança nacionais com relação a aeródromos, supervisionar e assegurar o cumprimento das normas e práticas recomendadas de aeródromos através de auditorias e inspeções regulares e determinar as medidas de correção necessárias.

No âmbito do sistema de supervisão dos aeródromos no decorrer do ano 2019 foram realizadas 19 atividades inspetivas, sendo 18 inspeções e 1 (uma) supervisão do exercício de emergência.

A AAC participou, na qualidade do observador, em exercício de emergência realizado no Aeroporto Internacional Cesária Évora (S. Vicente), com vista a avaliar a eficiência do aeroporto em lidar com eventuais situações de emergência e o nível de preparação das diferentes instituições envolvidas na resposta às emergências.

Em termos de número de inspeções realizadas, destacam-se o Aeroporto Internacional da Praia Nelson Mandela (AIDP-NM) e Aeroporto Internacional Cesária Évora (AICE) com 4 (quatro) inspeções cada.

Figura 5 – Inspeções no domínio de Aeródromos realizadas em 2019



Durante as Inspeções foram verificadas as condições operacionais aeroportuárias, nomeadamente, as infraestruturas dos aeródromos, dados publicados e o cumprimento de todos os requisitos para as instalações, equipamentos e procedimentos operacionais e foram identificadas 60 não conformidades, das quais foram resolvidas no decorrer do ano 29 não conformidades.

Tabela 7 – Supervisão dos Aeródromos no ano 2019

Inspeções, Nº	Não conformidades, Nº	Não conformidades resolvidas, Nº	Rácio Não conformidades / Inspeção	Grau de resolução das Não conformidades
19	60	29	3,158	48%

No âmbito da ação preventiva, com objetivo de promover um ambiente favorável ao cumprimento consciente dos requisitos regulamentares, foram realizadas no decorrer do ano as ações de divulgação dos CV-CARs ao pessoal responsável dos aeroportos e aeródromos.

Supervisão de prestadores de serviço de Navegação Aérea

No âmbito do sistema de supervisão dos prestadores de serviço de Navegação Aérea no decorrer do ano 2019 foram realizadas 45 atividades inspetivas, sendo 18 inspeções aos serviços de CNS e 27 inspeções aos serviços ATS-AIS-MET-SAR.

Em termos de número de inspeções realizadas destaca-se o Aeroporto Internacional Amílcar Cabral com 8 ações de inspeção, seguido pelos Aeroportos Internacionais de Cesária Évora, Nelson Mandela e Aristides Pereira, com 7 ações de inspeção cada.

Tabela 8 – Inspeções no domínio de Navegação Aérea realizadas em 2019, por tipologia

Nome das Instalações	Auditoria/Inspeção				Nº das inspeções realizadas
	CNS	ATS-AIS-MET-SAR	MAP	PANS OPS	
Aeroporto Internacional Amílcar Cabral	2	6			8
Aeroporto Internacional Nelson Mandela	2	5			7
Aeroporto Internacional Aristides Pereira	2	5			7
Aeroporto Internacional Cesária Évora	2	5			7
Aeródromo de São Filipe	2	2			4
Aeródromo da Preguiça	2	2			4
Aeródromo do Maio	2	2			4
Santo Antão (Pedra Rachada)	2				2
Santiago (Monte Tchota)	2				2
Nº das inspeções realizadas, por tipologia	18	27	0	0	45

Durante as Inspeções foram verificadas as condições operacionais das facilidades e dos serviços de Navegação Aérea e foram identificadas 10 não conformidades, das quais no decorrer do ano 2019 foram resolvidas 7 (sete) não conformidades.

Tabela 9 – Supervisão dos Prestadores de Navegação Aérea no ano 2019

Inspeções, Nº	Não conformidades, Nº	Não conformidades resolvidas, Nº	Rácio Não conformidades / Inspeção	Grau de resolução das Não conformidades
45	10	7	0,222	70%

Para assegurar a efetiva implementação de ações corretivas no sentido de resolução de não conformidades, foram realizadas 5 (cinco) ações de inspeção de seguimento (*follow up*), assim como a análise das evidências apresentadas pela ASA.

Participação em atividades do Sistema Nacional SAR

Na qualidade do membro da Comissão Nacional de Coordenação de Busca e Salvamento (CNCSAR), a AAC participou no decorrer do ano 2019 em várias atividades do Sistema Nacional SAR de Cabo Verde.

O envolvimento ativo na atualização do Plano Nacional SAR, que implicou a participação em diversos encontros de trabalho da Comissão é uma delas.

No decurso de 2019 a AAC integrou a equipa de trabalho, formada pelos representantes da ICAO e pelos membros da CNCSAR, no âmbito da avaliação do estado de implementação das normas de Busca e Salvamento (SAR) em Cabo Verde. As atividades de avaliação foram realizadas nas ilhas Santiago, São Vicente e Sal. Neste âmbito a AAC também participou no exercício SAR *table top*, realizado em novembro de 2019, em São Vicente.

Em resultado da referida avaliação foi elaborado e submetido a ICAO o plano das ações corretivas na sequência das recomendações da equipa de trabalho.

Ademais, anteriormente, e fora do âmbito da equipa de trabalho de avaliação, a AAC tinha participado no exercício SAR programado pela CNCSAR, que decorreu em São Vicente, no mês de novembro de 2019 e que contou com a participação dos membros da CNCSAR e dos membros do SAR dos países estrangeiros, nomeadamente Senegal, Portugal (Açores) e Espanha (Canárias).

Supervisão dos operadores aéreos, das aeronaves e das organizações de manutenção

Por forma a garantir que os operadores aéreos (AOC) e as organizações de manutenção aprovadas (OMA) mantenham as condições originais que levaram à atribuição dos respetivos certificados e com o intuito de garantir que as condições de aeronavegabilidade das aeronaves de matrícula Cabo-verdiana, bem como das aeronaves estrangeiras que operam de e para o território nacional, cumpram a regulamentação vigente relativa à matéria, encontra-se implementando o programa de supervisão no domínio de Aeronavegabilidade.

No âmbito do programa de supervisão no decorrer do ano 2019 a AAC conduziu 21 tipos de atividades inspetivas, abrangendo os operadores aéreos, aeronaves e organizações de manutenção, tendo realizado um total de 118 atividades inspetivas.

Em termos de número de atividades inspetivas realizadas, destacam-se as realizadas nas operadoras aéreas nacionais, Transportes Aéreos de Cabo Verde (TACV) e Transportes Interilhas de Cabo Verde (TICV), com 59 inspeções no total (50%), seguidas pelas realizadas nas aeronaves nacionais que contabilizaram 21 inspeção (17,8%). As inspeções às aeronaves estrangeiras que operam de e para os aeroportos nacionais representaram 12,7% no total, com 15 inspeções realizadas.

As inspeções às Organizações de Manutenção Aprovadas (OMAs) totalizaram 23 atividades (19,5%), sendo 15 (12,7%) nas OMAs nacionais e 8 (6,8%) nas OMAs estrangeiras.

Figura 6 – Inspeções no domínio de Aeronavegabilidade realizadas em 2019

Operadores nacionais	59	50,0%
Aeronaves nacionais	21	17,8%
Aeronaves estrangeiras	15	12,7%
OMA nacionais	15	12,7%
OMA estrangeiras	8	6,8%

Durante as inspeções foram verificadas as condições operacionais dos operadores e das aeronaves, assim como o cumprimento dos standards mínimos exigidos pelas normas e práticas recomendadas da ICAO (SARPs) e pelos regulamentos nacionais (CV-CARs), sendo identificadas no total 101 não conformidades, das quais 74 foram resolvidas no decorrer do ano.

Tabela 10 – Supervisão no domínio de Aeronavegabilidade, 2019

Inspeções, Nº	Não conformidades, Nº	Não conformidades resolvidas, Nº	Rácio Não conformidades / Inspeção	Grau de resolução das Não conformidades
118	101	74	0,856	73%

Para assegurar a efetiva implementação das ações corretivas às não conformidades identificadas na sequência das inspeções, foi realizado pela AAC o seguimento de implementação dos planos de ações corretivas (CAP) através da análise das evidências apresentadas e através das inspeções de seguimento (follow up) às organizações supervisionadas.

No âmbito da atividade de supervisão foram realizadas em 2019 a revisão e aprovação dos manuais dos AOCs e OMAs, nomeadamente:

- MCM da TACV (Edição 04, Revisão 00 de 14/06/2019);
- MQM da TACV EM (Edição 00 de 20/03/2019);
- Quality Manual da TACV (Edições 00 e 01, de 17/07/19 e 15/11/19, respetivamente);
- Manual ETOPS da TACV (Edição 4, Revisão 02 e Edição 05, Revisão 00 de 15/10/19 e 18/10/19, respetivamente);
- Manual de Manutenção (CAMP) B757-200 da TACV (Edições 07 e 08 de 28/02/2019 e 08/11/2019);
- Weight & Balance Manual da TACV (B757-200, D4-CCG e D4-CCH);
- MCM da Binter CV (Edição 00, Revisão 06 de 27/02/2019);
- MPM da Binter CV (Edição 00, Revisão 04 de 30/12/2018);
- Manual de Manutenção (AMP) ATR 72-212A da Binter CV (Edição 1, Revisão 04 e Edição 02 Revisão 00 de 28/02/19 e 30/10/19, respetivamente);
- Manual de Qualidade da Binter CV (Edição 01, Revisão 00 de 03/01/2019);
- Manual de Safety da Binter CV.

Supervisão de Operações de Voo

No domínio de Operações de Voo encontra-se implementando o sistema de supervisão regular das instalações de operações de voo e dos procedimentos e das atividades dos Operadores Aéreos Certificados.

No âmbito do sistema de supervisão no domínio de Operações de Voo no decorrer do ano 2019 a AAC realizou no total 117 ações inspetivas, abrangendo os operadores aéreos.

Em termos de número das ações inspetivas realizadas, destacam-se as realizadas na operadora Transportes Interilhas de Cabo Verde (TICV) com 53 inspeções (45,3%), seguidas pelas realizadas na operadora Transportes Aéreos de Cabo Verde (TACV) e com 46 inspeções (39,3%). As inspeções aos operadores aéreos estrangeiros que operam de e para os aeroportos nacionais representaram 15,4% no total, com 18 ações inspetivas realizadas.

Figura 7 – Inspeções no domínio de Operações de Voo realizadas em 2019



Durante as ações de supervisão realizadas no decorrer do ano 2019 foram identificadas 32 não conformidades, das quais foram resolvidas no decorrer do ano 23.

Tabela 11 – Supervisão no domínio de Operações de Voo, 2019

Inspeções, Nº	Não conformidades, Nº	Não conformidades resolvidas, Nº	Rácio Não conformidades / Inspeção	Grau de resolução das Não conformidades
117	32	23	0,274	72%

Para assegurar a efetiva implementação de ações corretivas às não conformidades identificadas pela AAC na sequência das inspeções, foi realizado pela AAC o seguimento de implementação de quatro planos de ações corretivas (CAP) apresentados pelas operadoras aéreas, através da análise das evidências apresentadas e através das inspeções de seguimento (follow up) às entidades supervisionadas.

Ainda, no âmbito da atividade de supervisão foram realizadas em 2019 a revisão e aprovação dos 49 manuais técnicos dos operadores aéreos requeridos para a manutenção da segurança de voo, nomeadamente:

- Flight Crew Operations Manual (FCOM), por aeronave;
- Quick Reference Handbook (QRH), por aeronave;
- Aircraft Flight Manual (AFM), por aeronave;
- Minimum Equipment List (MEL/CDL), por aeronave;
- Standard Operating Procedures (SOP), por tipo/modelo de aeronave;
- Cabin Crew Manual (CCM) 1 e 2 por tipo/modelo de aeronave;
- Inclusão no Manual ETOPS;
- Performance Manual, por aeronave;
- De-icing anti-icing Manual;

- Manual de combustível (Fuelling Manual);
- Announcements Manual;
- First Aid Manual;
- Cargo Operations Manual;
- Ground Operations Manual;
- Quality Manual;
- Safety Manual.

Supervisão do pessoal aeronáutico e das organizações de formação aprovadas

Por forma a verificar o cumprimento de todos os requisitos de licenciamento, encontra-se implementando no domínio de Licenciamento de Pessoal o sistema de supervisão regular do pessoal aeronáutico e das organizações de formação aprovadas (ATOs⁸).

No decorrer do ano 2019 no âmbito do sistema de supervisão foram realizadas 2 (duas) inspeções aos examinadores de proficiência linguística, integralmente e satisfatoriamente, sem não conformidades identificadas.

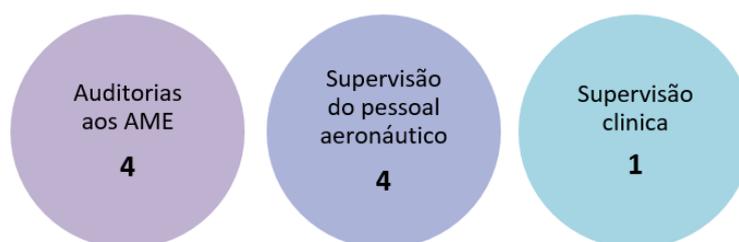
Tabela 12 – Supervisão no domínio de Licenciamento, 2019

Inspeções, Nº	Não conformidades, Nº	Não conformidades resolvidas, Nº	Rácio Não conformidades / Inspeção	Grau de resolução das Não conformidades
2	0	NA	0,000	NA

Supervisão dos Examinadores Médicos Aeronáuticos (AME) e do pessoal sujeito a certificação médica

No âmbito do sistema de supervisão no domínio da Medicina Aeronáutica no decorrer do ano 2019 a AAC conduziu 3 tipos das ações inspetivas, abrangendo os Examinadores Médicos Aeronáuticos (AME) e o pessoal aeronáutico detentor de certificado médico, tendo realizado no total 9 atividades inspetivas:

Figura 8 – Inspeções no domínio de Medicina Aeronáutica realizadas em 2019



- Quatro auditorias (duas iniciais e duas de reavaliação da implementação das sugestões) aos Examinadores Médicos Aeronáuticos para verificação de conformidade com os requisitos legalmente definidos para médicos examinadores de aviação, bem como dos equipamentos de apoio ao processo de Inspeção médica e respeito pela confidencialidade médicas;
- Quatro ações de supervisão do estado de saúde do pessoal aeronáutico detentor de certificado médico, com realização dos exames para controlo do uso de substâncias psicoativas;

⁸ Approved Training Organisations

- Uma ação de supervisão clínica de um Controlador de Tráfego Aéreo (CTA) no local de trabalho.

Tabela 13 – Supervisão no domínio de Medicina Aeronáutica, 2019

Inspeções, Nº	Não conformidades, Nº	Não conformidades resolvidas, Nº	Rácio Não conformidades / Inspeção	Grau de resolução das Não conformidades
9	3	3	0,333	100%

Durante as Inspeções foram identificadas 3 não conformidades, todas resolvidas no decorrer do ano.

No âmbito da ação preventiva foram desenvolvidas no decorrer do ano as ações de divulgação e sensibilização, orientadas para a conscientização dos envolvidos no domínio da Medicina Aeronáutica quanto ao teor e à forma de cumprimento dos regulamentos, e para as boas práticas operacionais, nomeadamente:

- 3 (três) Workshops nas ilhas Sal, Fogo e São Vicente e 3 (três) Palestras nas ilhas de Santiago, Sal e Boa Vista, sob o tema “Transporte de doentes por via aérea”, direcionados aos profissionais de saúde, pessoal da indústria aeronáutica, proteção civil e bombeiros dos aeroportos, para promoção e divulgação dos conhecimentos necessários á melhoria da segurança das operações para transporte de doentes em aeronaves;
- Reunião com a operadora aérea nacional Transportes Interilhas de Cabo Verde (TICV) para esclarecimento das questões ligadas ao despiste de substâncias psicoativas;
- Atividade contínua de promoção da saúde visando os detentores de Certificado Médico.

2.4. Segurança e Facilitação (Security)

A AAC, enquanto Autoridade Nacional de Segurança da Aviação Civil, tem como atribuição a promoção, implementação, desenvolvimento e coordenação das políticas nacionais de facilitação, de segurança da aviação civil e do transporte seguro de mercadorias por via aérea.

Entre outras atribuições, no domínio de Segurança e Facilitação (FALSEC), compete a AAC, desenvolver os regulamentos nacionais relativos à segurança e facilitação da aviação civil, assegurando que os mesmos reflitam as normas da ICAO e as melhores práticas da indústria e as obrigações do Estado, enquanto parte contratante das convecções relacionadas com a aviação civil, aprovar os programas de segurança das entidades sujeitas às ações de controlo da qualidade da AAC e avaliar as medidas de segurança e procedimentos no seguimento de um ato de interferência ilícita e tomar medidas necessárias para eliminar as carências e debilidades e prevenir a recorrência.

Aprovações

Com objetivo de eficiente cumprimento da atribuição de coordenação dos programas nacionais de segurança, no decorrer do ano 2019 foram consolidados os procedimentos internos a nível da sua aprovação, o que contribuiu para a clarificação e simplificação dos procedimentos, assim como para maior celeridade na análise e aprovação. Em particular, foram revistos e consolidados:

- Procedimento para Análise e Aprovação de Programa de Segurança;
- Procedimento para Análise e Aprovação do Programa de Formação Interno;
- Procedimento para Análise e Aprovação do Programa de Controlo de Qualidade.

Em 2019 foram analisados e aprovados no total 36 Programas de Segurança dos Operadores. A Tabela 14 apresenta o número das aprovações dos Programas de Segurança, por Programa e por Tipo do Operador.

Tabela 14 – Aprovações AVSEC conferidas em 2019

Tipo do Operador	PROGRAMA DE SEGURANÇA	PROGRAMA DE CONTROLO DE QUALIDADE INTERNA AVSEC	PROGRAMA INTERNO DE FORMAÇÃO AVSEC
Operador Aeroportuário	7	1	1
Operador de <i>Catering</i>	2	0	0
Operadores Aéreos Nacionais	2	2	2
Operadores Aéreos Internacionais	12	0	0
Operador de Assistência em Escala (<i>Handler</i>)	1	1	1
Segurança Privada	0	0	4
TOTAL	24	4	8

Certificações

A Certificação é requerida para exercícios das funções de *screeners*, instrutores AVSEC, coordenadores de segurança e inspetores nacionais em conformidade com o Programa Nacional de Formação Treino e Certificação em Segurança da Aviação Civil (PNFTCSAC). Em 2019, a AAC certificou as categorias de pessoal AVSEC apresentadas na Tabela 15.

Tabela 15 – Certificações de pessoal AVSEC

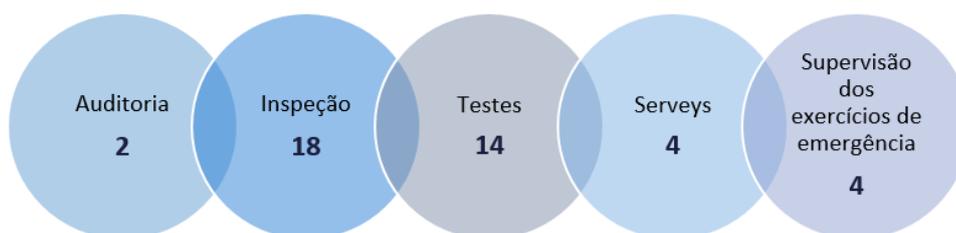
Categoria de pessoal AVSEC	Certificados em 2019
Screeners	88
Instrutores	1
Coordenadores de segurança	0
Inspetores nacionais	0
TOTAL	89

Supervisão AVSEC

O sistema de supervisão AVSEC encontra-se assente na avaliação dos riscos, o que por um lado, permita identificar os aspetos de segurança que carecem de maior atenção da AAC enquanto reguladora, e por outro, e numa perspetiva de gestão, permite a racionalização dos recursos públicos colocados à disposição, sem, contudo, deixar para um segundo plano as preocupações em matéria de segurança.

Durante o ano 2019 foram realizadas no total 42 ações de supervisão AVSEC, apresentadas na figura que se segue, por tipo de ação.

Figura 9 – Ações de supervisão AVSEC realizadas em 2019



Na sequência da identificação das não conformidades aquando da realização das ações de supervisão, foram desenvolvidos os correspondentes planos das ações corretivas, sendo que AVSEC acompanhou a sua implementação pelos operadores.

Com o intuito de promover a comunicação e a troca das informações no domínio de Segurança e Facilitação com as entidades reguladas e as instituições parceiras no sistema de segurança da aviação foram promovidas em 2019:

- Dois encontros da Comissão Nacional FALSEC;
- Três encontros com os responsáveis de Ministério da Saúde e da Segurança Social, no âmbito do transporte de mercadorias perigosas aquando das evacuações médicas;
- Dois encontros com o Serviço Nacional de Proteção Civil e com os Bombeiros Municipais nos quais foram abordadas as questões relacionadas com transporte dos doentes evacuados a partir do aeroporto (após a chegada das aeronaves) para os hospitais.

Em 2019, no âmbito da colaboração com diversos organismos do Estado, a AAC integrou os Grupos de Trabalho i) do Ministério de Saúde e da Segurança Social (MSSS), que se debruçou sobre Capacitação de Técnicos em Implementação do Regulamento Sanitário Internacional e ii) do OMS e do MSSS para Avaliação Interna e Avaliação Externa Conjunta das capacidades essenciais do Regulamento Sanitário Internacional (RSI-2005).

2.5. Regulação Económica

A AAC tem por missão a regulação económica do sector da aviação civil, promovendo a eficiência, eficácia e regularidade do transporte aéreo e protegendo os direitos dos operadores e dos utentes.

Na prossecução desta missão, a AAC tem como principais atribuições a verificação dos requisitos de acesso à atividade e ao mercado pelos operadores, supervisão da atividade dos prestadores dos serviços regulados, propondo medidas de regulação económica das atividades aeroportuárias, de navegação aérea e de transporte aéreo e de outras no âmbito da aviação civil.

Entre outras atribuições, compete ainda a AAC, na área de regulação económica, controlar o cumprimento das normas nacionais e internacionais que regem a atividade da aviação civil comercial bem como a promoção da competitividade e do desenvolvimento no mercado da aviação comercial, a proteção do equilíbrio económico-financeiro dos prestadores dos serviços regulados e proteção dos direitos e interesses dos consumidores, designadamente em matéria de preços, das tarifas e da qualidade dos serviços.

Licenciamento dos Operadores Aéreos Nacionais

A exploração de serviços nacionais de transporte aéreo de passageiros, carga e correio requer autorização adequada, designada como a Licença de Exploração às Transportadoras Aéreas, cuja emissão é da competência da AAC.

Em 2019 encontravam-se licenciados pela AAC para realização das operações aéreas em Cabo Verde, 2 (dois) operadores aéreos nacionais, TACV e TICV, sendo que no decorrer do ano foi efetuada a avaliação e renovação das suas Licenças de Exploração por um período de um ano (Tabela 16).

Além disso, no decorrer do ano, no âmbito de manutenção da Licença de Exploração, foi realizada a avaliação dos pedidos de aceitação dos novos *Post Holders*⁹ da TACV e da TICV, bem como a alteração do titular da Licença de Exploração da Binter Cabo Verde para Transportes Interilhas de Cabo Verde (TICV).

Tabela 16 – Operadores Aéreos nacionais licenciados

Operador Aéreo nacional	Âmbito da Licença	Status da Licença
Transportes Aéreos de Cabo Verde (TACV)	Transporte aéreo comercial regular e não regular de passageiros, carga e correio em rotas domésticas e internacionais	Operacional
Transportes Interilhas de Cabo Verde (TICV)	Transporte aéreo comercial regular e não regular de passageiros, carga e correio em rotas domésticas	Operacional

Autorização dos voos dos Operadores Aéreos Estrangeiros

A exploração dos serviços internacionais de transporte aéreo de passageiros, carga e correio requer autorização adequada pela AAC e é realizada com base nos Acordos Aéreos e regulamentos aplicáveis.

No decorrer do ano 2019 encontravam-se autorizadas 29 operadoras aéreas estrangeiras (Tabela 17), para exploração dos serviços internacionais de transporte aéreo, além da operadora aérea nacional TACV.

⁹ Membros da Direção

Ainda neste ano, no âmbito de processos de autorização dos voos dos Operadores Aéreos Estrangeiros foi realizada a avaliação preliminar de 31 processos da designação do Representante Legal dos mesmos nos termos do Decreto-Lei n.º 50/2017, de 14 de novembro.

Tabela 17 – Operadores Aéreos Estrangeiros autorizados em 2019

Operador Aéreo Estrangeiro	Nacionalidade	Tipo do voo
1 Air Senegal	Senegal	Regular
2 Air Tanker	Reino Unido	Regular
3 Alba Star	Espanha	Não regular / Charter
4 Binter Canarias	Espanha	Regular
5 Blue Panorama	Itália	Regular
6 Brussels Airlines	Bélgica	Regular
7 Enter Air	Polónia	Não regular / Charter
8 JetTime	Dinamarca	Não regular / Charter
9 Luxair	Luxemburgo	Regular
10 Neos	Itália	Regular
11 Royal Air Maroc	Marocos	Regular
12 SATA Internacional Açores	Portugal	Regular
13 Small Planet Airlines UAB	Lituânia	Não regular / Charter
14 Smartlynx	Letónia	Não regular / Charter
15 TAP	Portugal	Regular
16 Thomas Cook Airlines	Reino Unido	Regular
17 Thomas Cook Airlines Scandinavia	Dinamarca	Não regular / Charter
18 Transair	Senegal	Regular
19 Transavia	Holanda	Regular
20 Travel Service	Polonia	Não regular / Charter
21 Travel Service (Smartwings)	República Checa	Não regular / Charter
22 Tui Airways (Thomson)	Reino Unido	Regular / Não regular / Charter
23 Tui Belgium (JeyairFly)	Bélgica	Regular / Não regular / Charter
24 TUI Flight X3	Alemanha	Regular / Não regular / Charter
25 Tui Netherlands (Arkefly)	Holanda	Regular
26 Tui Nordics AB	Suécia	Não regular / Charter
27 ASL	França	Não regular / Charter
28 TAAG	Angola	Regular
29 Evelop Airlines	Espanha	Não regular / Charter

Licenciamento de atividade de Assistência em Escala

A Licença de Atividade de Assistência em Escala, concedida pela AAC, é a condição essencial para o exercício da atividade de assistência em escala. A Licença de Atividade de Assistência em Escala é emitida

em regime de auto-assistência (exercido apenas pelas transportadoras aéreas) e em regime de prestação de serviços de atividade de assistência em escala a terceiros.

Em 2019 encontravam-se licenciadas 8 (oito) empresas para prestação de serviços de atividade de assistência em escala a terceiros (Tabela 18).

Tabela 18 – Empresas licenciadas para Assistência em Escala em 2019

Empresa	Aeródromos	Categorias de Serviço	Status da Licença
1 CV Handling	Todos	todas excepto 7	Operacional
2 CV Express	AA - Todos	todas excepto 4, 11, 7.1, 10.2	Operacional
3 Freitas Catering	SID	11	Operacional
4 Hotel Praia-Mar	RAI	11	Operacional
5 Enacol	SID, RAI, BVC	7	Operacional
6 Vivo Energy	todos	7	Operacional
7 Aviation Services	SID, BVC, VXE, RAI	1	Operacional
8 Safeport Cabo Verde	SID e RAI	1, 9, 10, 11, 2, 3, 5, 6	Operacional

Legenda das Categorias de Serviço: 1 - Assistência administrativa em terra e a supervisão; 2 - Assistência a passageiros; 3 - Assistência a bagagem; 4 - Assistência a carga e correio; 5 - Assistência de operações na placa; 6 - Assistência de limpeza e serviço do avião; 7 - Assistência de combustível e óleo; 8 - Assistência de manutenção em linha; 9 - Assistência de operações aéreas e gestão das tripulações; 10 - Assistência de transporte em terra; 11 - Assistência de restauração (catering).

No decorrer do ano a empresa Aviation Services solicitou a alteração da licença para adição do serviço de Assistência em Escala no aeroporto da Praia, sendo o pedido avaliado e alteração emitida por um período de um ano.

Ainda foi realizada a análise dos pedidos das empresas Total Aviation Services (TAS) Cabo Verde e JETMX Cabo Verde para o licenciamento de prestadores da Assistência em Escala na categoria 8 - Assistência de manutenção em linha, cuja conclusão se prevê em 2020.

Atividade de Autorização e Aprovação

No âmbito das atividades ligadas as autorizações e aprovações foram realizadas no decorrer do ano 2019:

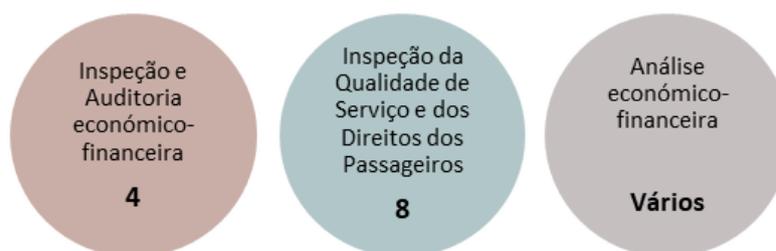
- Avaliação e autorização de sobrevoos e de escalas técnicas dos operadores aéreos estrangeiros, tendo sido emitidas 2.489 autorizações (2.462 em 2018);
- Avaliação e autorização de programas de voos de operadores de transporte aéreo comercial nacionais (2) e estrangeiros (24), na exploração de serviços aéreos regulares e não regulares (*charter*);
- Avaliação, autorização e acompanhamento das operações da SEVENAIR, no âmbito do protocolo com a Guarda Costeira de Cabo Verde (voos de evacuação médica e operações ao serviço das Forças Armadas);
- Avaliação e aprovação das Declarações de Capacidade Aeroportuárias submetidas pela ASA, SA, entidade gestora dos aeroportos coordenados (Praia, Sal e Boa Vista) e acompanhamento da atividade de coordenação de atribuição de faixas horárias (*slots*) e da sua gestão.
- Avaliação e aprovação de autorização de drones.

Atividade de Supervisão

Por forma a garantir que as entidades reguladas mantenham as condições originais que levaram à atribuição das respetivas licenças e com o intuito de garantir o cumprimento das obrigações decorrentes das licenças e autorizações, assim como o cumprimento da regulamentação vigente aplicável, encontra-se implementado o programa de supervisão no domínio de Regulação Económica.

Durante o ano 2019 foram realizadas as ações de supervisão, apresentadas na figura que se segue, por tipo de ação.

Figura 10 – Ações de supervisão no domínio de Regulação Económica realizadas em 2019



- 4 (quatro) ações de inspeção e auditorias económico-financeiras às entidades reguladas e produzidos os pareceres e o relatório síntese da supervisão económico-financeira;
- 8 (oito) inspeções no âmbito da Qualidade de Serviço e Direitos dos Passageiros, abrangendo os aeroportos da Praia, do Sal e da Boa Vista.
- Elaboração de diversas análises económicas e financeiras para a emissão de declarações de capacidade económica das companhias aéreas nacionais;
- Acompanhamento da aplicação da Taxa de Segurança Aeroportuária (TSA);
- O início do desenvolvimento do sistema de monitorização da qualidade de serviço no transporte aéreo doméstico (*Quality Service Index*), com recurso a consultoria externa da empresa Portuguesa JCF Strategic Consulting¹⁰;
- Continuação da elaboração do Procedimento para aprovação e aceitação de acordos comerciais e de outros documentos das entidades reguladas.

Melhoria da qualidade dos serviços prestados aos usuários do transporte aéreo

- Em 2019, no âmbito da Gestão de Reclamações foram recebidas e processadas 794 reclamações dos usuários do transporte aéreo (824 em 2018). Na sequência das reclamações recebidas, foram realizadas várias inspeções para apurar o grau de cumprimento dos dispositivos regulamentares sobre os direitos dos passageiros e a qualidade dos serviços prestados aos utentes do transporte aéreo;
- Do total das reclamações 372 foram recebidas via formulário de reclamação online, disponibilizado no Portal do Passageiro e interligado com o Sistema Integrado de Gestão de Reclamações (SIGA) utilizado para produção e disponibilização de dados estatísticos a nível das reclamações. Por via do Livro de Reclamações foram recebidas 298 reclamações, sendo restantes 124 reclamações recebidas pelo Portal Direito de Passageiros, via email e presencialmente. Durante o ano 2019 o número das visualizações no Portal de Passageiros atingiu 10.285 visualizações (10.012 em 2018).

¹⁰ Jorge Carlos Faria Strategic Consulting

- No decorrer do ano foram realizadas 13 sessões de informação sobre “Direitos dos Passageiros em Cabo Verde”, sendo:
 - 1 (uma) com staff da Air Senegal;
 - 2 (duas) com staff da ASA no Aeroporto Internacional da Praia – Nelson Mandela;
 - 10 com staff da operadora aérea TICV.

- Implementação do Diploma PMR¹¹

Durante o ano 2019 a AAC continuou a desenvolver as ações de acompanhamento e fiscalização da implementação do Decreto-Lei n.º 2/2017 de 18 de janeiro, que procede à primeira alteração ao Decreto-Lei n.º 27/2015 de 6 de maio que estabelece as regras e princípios para garantir a proteção de assistência às pessoas com mobilidade reduzida que tenham acesso ao transporte aéreo, nomeadamente:

- Acompanhamento da efetivação do Serviço de Assistência à PMR, analisando nomeadamente os seguintes aspetos: estrutura do serviço PMR, espaços e funcionamento dos mesmos, imagem, sinaléticas, equipamentos, acessibilidades e lavabos;
- Análise e aprovação das Formações:
 - “Assistência às PMR no Serviço de Transporte Aéreo” e “Assistência a Bordo das PMR” para Tripulantes de Cabine da TACV;
 - Treino Básico de PMR para Staff das Operações de Terra e de Vendas da TICV;
 - Treino de Assistência a Pessoas com Mobilidade Reduzida para PNC da TICV;
 - Procedimentos de Ambulift para Pessoal que assiste as PMR da CV Handling;
 - Formação Assistência às PMR no serviço de transporte aéreo em Cabo Verde para todas as categorias CV Handling;
 - Sensibilização e Assistência às PMR CV Handling.
- Elaboração de folheto informativo PMR;
- Aprovação da elaboração do vídeo de apresentação do Serviço de Assistência a PMR;
- Preparação inicial do lançamento oficial do Serviço de Assistência a PMR;
- Acompanhamento e fiscalização da implementação do Diploma PMR.

¹¹ Pessoa com Mobilidade Reduzida

3. EXECUÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES 2019

3.1. Objetivos Estratégicos e Operacionais e metodologia de classificação dos resultados

O presente Relatório encerra o ciclo estratégico da AAC de 3 (três) anos correspondente ao período 2017-2019.

O objetivo principal preconizado pela AAC para este ciclo estratégico era: Forte contributo da AAC para um mercado do aeronegócio em crescimento e a funcionar num ambiente de concorrência saudável e com elevados padrões de segurança. Para a prossecução do objetivo principal, tinham sido selecionadas como prioridades da AAC cinco áreas estratégicas:

- ÁREA A - Segurança Operacional (*Safety*)
- ÁREA B - Segurança e Facilitação (AVSEC/FAL)
- ÁREA C - Regulação económica
- ÁREA D - Recursos
- ÁREA E - Jurídico e institucional

As áreas estratégicas identificadas geraram cinco grandes objetivos estratégicos alinhados com Objetivo Principal e Visão da AAC para o período 2017-2019:

- OE 1 - Segurança operacional (*Safety*) acrescida;
- OE 2 - Elevado nível de segurança contra atos de interferência ilícita (*Security*) e processos de facilitação melhorados;
- OE 3 - Ambiente de negócio promotor do crescimento económico e com benefícios sociais e ambientais;
- OE 4 - AAC capacitada para o cumprimento das suas funções a um nível de excelência;
- OE 5 - Imagem, autonomia e independência da AAC reforçadas.

Em articulação com os objetivos estratégicos e assentes na estratégia da sua implementação, previamente identificada, tinham sido definidos 41 (quarenta e um) Objetivos Operacionais no Plano de Atividades do ano 2019, para as diversas áreas de intervenção.

		ÁREA ESTRATÉGICA A: Segurança operacional (<i>Safety</i>)
		Objectivos Operacionais
OE 1 Segurança operacional (<i>Safety</i>) acrescida	Estrategia Implementação do SSP e monitorização dos sistemas de gestão de segurança dos operadores e sistema efetivo de supervisão da segurança operacional implementado	<ul style="list-style-type: none">→ Implementar o plano de ação da ICAO para 2019_Prazo Imediato;→ Implementar o plano de ação da ICAO para 2019_Médio prazo;→ Assegurar a implementação de atividades referentes ao PNSO;→ Aprovar e implementar os sistemas efetivos de supervisão em todas as áreas <i>safety</i>;→ Exercer as competências de Licenciamento, Certificação, Aprovação, Autorização e Registo.

		ÁREA ESTRATÉGICA B: Segurança e Facilitação (AVSEC/FAL)
Estratégia		Objetivos Operacionais
OE 2 Elevado nível de segurança contra atos de interferência ilícita (Security) e processos de Facilitação melhorados	Consolidação do sistema de segurança contra atos ilícitos e equilíbrio com as políticas de facilitação implementadas e consolidação do sistema nacional de controlo de qualidade AVSEC/FAL	<ul style="list-style-type: none"> → Coordenar as atividades relacionadas com o processo de auditoria do sistema de segurança do Estado no âmbito de USAP-CMA; → Consolidar o sistema FAL nacional; → Consolidar os mecanismos de coordenação da resposta a situações de crise; → Reforçar a função da autoridade aeronáutica e autoridade competente da AVSEC.

		ÁREA ESTRATÉGICA C: Regulação económica
Estratégia		Objetivos Operacionais
OE 3 Ambiente de negócio promotor do crescimento económico e com benefícios sociais e ambientais	Aperfeiçoamento da capacidade de regulação económica e promoção da competitividade do transporte aéreo	<ul style="list-style-type: none"> → Implementar efectivamente a supervisão da assistência em escala; → Desenvolver e implementar a Metodologia de AIR (Avaliação do Impacto Regulatório); → Garantir e melhorar as condições de acesso livre e não discriminatório de novos operadores ao mercado; → Contribuir para melhoria da competitividade do sector e concorrência no mercado; → Regular e supervisionar o sector;
	Melhoria da qualidade dos serviços prestados aos usuários do transporte aéreo	<ul style="list-style-type: none"> → Garantir, promover e melhorar os direitos e interesses dos consumidores e dos usuários do sistema de Aviação Civil; → Desenvolver e implementar o Sistema Estatístico do sector; → Produzir e publicar os estudos do sector; → Concretizar os mecanismos de mediação e/ou arbitragem; → Definir, aprovar e fiscalizar os parâmetros de qualidade para serviços aeroportuários;
	Incentivo à sustentabilidade ambiental	<ul style="list-style-type: none"> → Desenvolver, implementar e monitorizar o Plano da Ação de Redução de CO2 e do CORSIA; → Assegurar a coordenação com as entidades nacionais em Matérias Ambientais.

		ÁREA ESTRATÉGICA D: Recursos
Estratégia		Objetivos Operacionais
OE 4 AAC capacitada para o cumprimento das suas funções a um nível de excelência	Quadro qualitativo e quantitativo das competências necessárias completamente instalado	<ul style="list-style-type: none"> → Rever os novos Instrumentos de Gestão de Recursos Humanos (IGRH); → Rever o Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS); → Implementar a fase de teste do sistema de gestão de desempenho; → Implementar o Plano de Formação trienal (2018-2020);
	Sustentabilidade financeira da AAC assegurada através de recursos financeiros adequados para a execução do Plano Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> → Elaborar e implementar o Manual de Procedimentos Administrativos e Financeiros; → Melhorar a cobrança efetiva das receitas; → Aperfeiçoar a prestação de Contas e a produção e dissiminação da informação financeira; → Rever o modelo de financiamento da AAC; → Implementar o sistema de Business Intelligence (BI) para a gestão corrente; → Implementar o Sistema de gestão patrimonial.

		ÁREA ESTRATÉGICA E: Jurídico e institucional
Estratégia		Objetivos Operacionais
OE 5 Imagem, autonomia e independência da AAC reforçadas	Regulação independente, função de autoridade consolidada e segurança jurídica assegurada	<ul style="list-style-type: none"> → Consolidar a independência da regulação prevista na lei; → Melhorar a Comunicação interna e externa da AAC; → Reforçar a imagem e credibilidade institucionais; → Implementação do ISO 9001:2015 e subsequente certificação do SGQ; → Atualizar em permanência e manter o sistema normativo da aviação civil nacional; → Desenvolver e aperfeiçoar os sistemas de informação (IT) da AAC; → Estabelecer a cooperação técnica internacional com autoridades de aviação civil de outros países; → Realizar Fóruns Internacionais no País; → Elaborar o Plano Estratégico para o triénio 2020-2022; → Implementar o Seguimento e Monitorização das Atividades da AAC.

A avaliação da atividade desenvolvida no decurso do ano em análise, realizada através das informações facultadas pelas Unidades Orgânicas da AAC, permite a avaliação final dos resultados alcançados por atividades e objetivos operacionais definidos para o ano 2019 e por objetivos estratégicos definidos para o período 2017- 2019.

Apresentam-se, seguidamente, os resultados alcançados no que diz respeito às atividades desenvolvidas, em alinhamento com os objetivos operacionais definidos para o ano 2019, e no seguimento dos objetivos estratégicos.

Nessa demonstração, e para a aferição do grau de concretização das atividades enunciadas, em comparação com as metas definidas, foi implementada a seguinte metodologia de classificação:

Tabela 19 – Categorias Utilizadas para a Classificação dos Resultados

Execução da Meta		Critérios
↑	Meta Superada	Grau de realização superior ao planeado
→	Meta Cumprida	Grau de realização igual ao planeado
↓	Meta Não Atingida	Grau de realização inferior ao planeado
●	Meta Não Quantificada (MNQ)	Grau de realização considerado de 100% nas atividades concretizadas
●		Grau de realização considerado de 0% nas atividades não iniciadas
◆	Não Aplicável (N.A.)	Grau de realização não contabilizado. Casos em que não é possível aferir o grau de realização da atividade, por esta depender de solicitações externas que acabaram ou por não ocorrer ou por serem anuladas.

De forma a quantificar o desempenho global da AAC no ano 2019, foi definida uma ponderação de 20% para cada um dos cinco objetivos estratégicos e foi atribuída uma ponderação a cada um dos objetivos operacionais definidos para o ano 2019 no seguimento dos objetivos estratégicos.

Dentro de cada Objetivo Estratégico e em associação com os respetivos Objetivos Operacionais e correspondentes atividades e indicadores, a classificação dos resultados reflete o grau de execução face à meta estabelecida, considerando ainda na coluna das ponderações as ponderações específicas para cada uma das atividades. Assim, as ponderações atribuídas às atividades/metastotalizam os 100% em cada Objetivo Operacional.

No que diz respeito às atividades não quantificáveis, por não ser possível a sua quantificação ou pelo facto da realização das mesmas depender de agentes externos, não foi considerada nenhuma ponderação. No caso da não existência de solicitações externas que permitam a execução destas atividades, as mesmas

não são consideradas para o cômputo do universo das atividades concorrentes para a análise do desempenho global da AAC. Por outro lado, quando estas atividades são concretizadas, o seu grau de realização único é de 100%. Em qualquer dos casos, o desempenho global da AAC, quantitativamente, não é alterado.

De forma idêntica, nos casos das atividades consideradas Não Aplicáveis, a sua ponderação acabou por ser distribuída o mais equitativamente possível pelas restantes atividades dos respetivos objetivos operacionais, de forma a que as ponderações das atividades com resultados totalizem os 100%, conforme tabela explicativa no final das grelhas das atividades de cada um dos objetivos.

Adicionalmente, com a finalidade de ter uma visão generalizada de cada objetivo estratégico e do conjunto dos objetivos operacionais que lhe integram, e para além da quantificação resultante da aplicação das ponderações acima referidas, foi inserido um gráfico ilustrativo de cumprimento dos objetivos operacionais.

3.2. OE 1 - Segurança Operacional (Safety) acrescida

Para o cumprimento do OE 1 “Segurança Operacional (Safety) acrescida”, a AAC definiu para o ano 2019 5 (cinco) Objetivos Operacionais no seguimento daquele Objetivo Estratégico. Entretanto, a Autoridade no decorrer do ano 2019 centrou a sua atuação na implementação do plano de ação da ICAO para 2019 e na implementação dos sistemas efetivos de supervisão em todas as áreas Safety.

São apresentadas, nos quadros seguintes, as principais atividades e ações desenvolvidas na prossecução de cada um dos Objetivos Operacionais, indicando o grau de concretização das atividades.

Legenda da Unidade Responsável:

AED - Aeródromos; AIR - Aeronavegabilidade; AQ&SSP - Auditoria, Qualidade & SSP; AVSEC - Segurança e Facilitação; CA - Conselho de Administração; ET - Equipa de trabalho da PNSO; GJ - Gabinete Jurídico; LIC - Licenciamento de Pessoal; MED - Medicina Aeronáutica; NAV - Navegação Aérea; OPS - Operações de Voo; RH - Recursos Humanos.

Objetivo Operacional 1 - Implementar o plano de ação da ICAO para 2019_Prazo Imediato

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.	
1	Estabelecer e implementar SSP e SMS com base no AFI Plan da ICAO para SSP. Para implementação do SSP assegurar: a) GAP análise e revisão das principais ferramentas da SSP; b) Desenvolvimento do plano de implementação; c) Benchmark progress	Grau de desenvolvimento dos documentos	100%	90%	→ 90%	8%	7%	AQ&SSP AED, AIR, LIC, NAV, OPS
2	Concluir o Procedimento para identificação e notificação à ICAO de todas as diferenças existentes	Grau de implementação do procedimento	100%	90%	→ 90%	8%	7%	GJ AED, AIR, LIC, NAV, OPS
3	Continuar a implementação das relevantes Abuja safety targets	Grau de implementação em 2019 das metas identificadas	50%	50%	→ 100%	8%	8%	AQ&SSP, AED, AIR, LIC, NAV, OPS,RH, GJ, MED
4	Identificar e publicar todas as diferenças relevantes na Publicação de Informação Aeronáutica (AIP) de Cabo Verde	Grau das diferenças identificadas e publicadas	MNQ	50%	→ 100%	8%	8%	GJ, AED, AIR, LIC, NAV, OPS, MED
5	Garantir a implementação do programa de supervisão de segurança para todos os prestadores de ANS de todas as áreas	Grau de implementação do programa para todos os prestadores de ANS em todas as áreas	100%	100%	→ 100%	6%	6%	NAV
6	Assegurar as revisões de segurança regulares pelo prestador do serviço de tráfego aéreo (ATS) e a condução deste processo por pessoal qualificado.	Grau de implementação	100%	100%	→ 100%	6%	6%	NAV
7	Assegurar desenvolvimento e implementação do sistema de report e acompanhamento de incidentes de aviação civil	Grau de implementação	100%	70%	↓ 70%	8%	6%	AQ&SSP, NAV, AIR, LIC, OPS, MED, AVSEC
8	Assegurar a implementação da diretiva para o estabelecimento e implementação do Programa de Segurança de Pista	Grau de implementação da diretiva	100%	100%	→ 100%	6%	6%	NAV, AED
9	Assegurar estabelecimento pelos operadores aeroportuários dos procedimentos para avaliação do impacto da alteração das características físicas do aeródromo	Data de estabelecimento dos procedimentos	100%	100%	→ 100%	6%	6%	AED
10	Assegurar o cumprimento pelos operadores aeroportuários dos requisitos estabelecidos para a iluminação de vedações e das barreiras	Grau de cumprimento dos requisitos estabelecidos	100%	100%	→ 100%	6%	6%	AED, AVSEC
11	Estabelecer e implementar um processo para garantir que o plano dos operadores aeroportuários para a iluminação, sinalização e marcação é integrado no Programa de Prevenção de Incursão na Pista	Processo implementado	100%	100%	→ 100%	6%	6%	AED
12	Garantir que os operadores aeroportuários implementam procedimentos para prevenção da entrada de aeronaves em pistas e caminhos de circulação, permanentemente fechados.	Elaboração de checklist de avaliação	1	1	→ 100%	6%	6%	AED
13	Assegurar que os operadores aeroportuários implementam os procedimentos para assinalar os encerramentos permanentes e temporários de áreas de circulação e atendem as especificações de localização e de características	Grau de implementação dos procedimentos	100%	100%	→ 100%	6%	6%	AED
14	Promulgar e assegurar a implementação do regulamento que requer que os operadores que desenvolvem as actividades nos aeródromos cumpram com os requisitos de Segurança Operacional do Aeródromo.	Nº dos aeródromos com fase 2 dos SMS implementada	4	4	→ 100%	6%	6%	AED
15	Iniciar o desenvolvimento do Plano Nacional de Ação para transição do AIS para o AIM	Grau de desenvolvimento do Plano	100%	0%	↓ 0%	6%	0%	NAV
							100%	90%

Objetivo Operacional 2 - Implementar o plano de ação da ICAO para 2019_ Médio prazo

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.	
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponde-ração	Result. Pond.		
1	Dar continuidade a implementação do CAP do USOAP CMA	Realização das ações do CAP cuja implementação está programada para 2019, Nº	12	9	↓	75%	4%	3%	AED
			3	3	→	100%	4%	4%	AIR
			2	2	→	100%	4%	4%	LIC
			48	45	→	94%	4%	4%	NAV
			3	3	→	100%	4%	4%	OPS
2	Estabelecer e implementar procedimentos para controlar a circulação de pessoas e veículos na área de manobras do aeródromo	Grau de implementação do procedimento	100%	100%	→	100%	6%	6%	AED
3	Estabelecer e implementar políticas e procedimentos para coordenação entre a ATS e outras entidades, incluindo o envio do estado operacional das ajudas de navegação para as unidades ATS	Grau de implementação do procedimento	100%	100%	→	100%	6%	6%	NAV
4	Estabelecer o mecanismo para garantir que os requisitos de qualidade relacionados com dados aeronáuticos e resolução de gráficos estejam em concordância com as disposições dos Anexos 4 e 15 da Convenção de Chicago e com PANS-AIM da ICAO (Doc.10066)	Grau de estabelecimento do mecanismo	100%	100%	→	100%	6%	6%	NAV
5	Garantir que o prestador de serviços MET estabelece um sistema de qualidade devidamente organizado	Grau de implementação do sistema de qualidade pelo prestador de serviços MET	100%	0%	↓	0%	6%	0%	NAV
6	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%	0%	↓	0%	6%	0%	NAV
7	Rever os Manuais de MCM e MPM de todos os operadores aéreos e organizações de manutenção, respectivamente	Nº de Manuais revistos	4	3	↓	75%	6%	5%	AIR
8	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	Grau de desenvolvimento do mecanismo	100%	30%	↓	30%	6%	2%	AED
9	Off-site validation dos OPS, PEL e ANS a ser coordenada com a ICAO	Nº de não conformidades possíveis de fechar durante off-site validation	2	♦	♦	♦	♦	♦	LIC
			3	♦	♦	♦	♦	♦	NAV
			3	♦	♦	♦	♦	♦	OPS
10	Avaliar a implementação do SSP e do SMS (de todos os Prestadores de Serviços) para garantir o cumprimento dos respetivos prazos	Grau de implementação do SSP e do SMS dentro dos respetivos prazos	100%	100%	→	100%	15%	15%	AQ&SSP, RH, AED, AIR, LIC, NAV, OPS, MED
11	Organizar exercícios regionais de SAR de múltiplas agências, multi-estados e combinados para testar os sistemas de SAR em vigor, envolvendo o maior número possível de unidades de SAR.	Nº de exercícios regionais de SAR realizados	1	1	→	100%	6%	6%	NAV
12	Assegurar que o ANSP participe efectivamente no Peer Review Programme Africana	Participação do ANSP no PEER Review Programme Africana	1	0	↓	0%	5%	0%	NAV
13	Dar continuidade a implementação do CAP USOAP, com ênfase nas áreas OPS e ANS (em coordenação com AIG) a fim de alcançar uma melhoria de 10% da implementação efectiva (EI)	Taxa de melhoria prevista do EI	10%	0%	↓	0%	12%	0%	GJ, RH, LIC, NAV, OPS, MED
							100%	64%	

Objetivo Operacional 3 - Assegurar a implementação de atividades referentes ao PNSO

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.	
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponde-ração	Result. Pond.		
1	Preparar a deliberação para renomear a Equipa de Implementação do PNSO	Nº das deliberações aprovadas	1	0	↓	0%	8%	0%	CA, AQ&SSP
2	Actualizar e aprovar os procedimentos relativos ao PNSO (PG.PSO.01, PG.PSO.02, PG.PSO.03, PG.PSO.04)	Nº dos procedimentos atualizados e aprovados	4	1	↓	25%	20%	5%	CA, AQ&SSP, ET
3	Actualizar a Análise de Desvios e o Plano de Implementação do PNSO	Grau de atualização da Análise de Desvios e do Plano de Implementação	100%	100%	→	100%	20%	20%	AQ&SSP, ET
4	Coordenar a proposta de revisão da resolução 85/2014 para incluir a estrutura do PNSO e clarificar as responsabilidades relativas à CNSO, à disponibilização dos recursos humanos e financeiros, à aprovação do Estado	Revisão da Resolução 85/2014 concluída	100%	100%	→	100%	20%	20%	AQ&SSP, GJ, ET
5	Concluir e submeter à aprovação a Política e os objectivos de segurança operacional, em linha com o GASP	Nº dos documentos aprovados	2	0	↓	0%	12%	0%	AQ&SSP, ET
6	Concluir e submeter à aprovação a Política de enforcement do Estado de Cabo Verde para a segurança da aviação civil (safety and security)	Nº dos documentos aprovados	1	1	→	100%	12%	12%	AQ&SSP, GJ, AVSEC
7	Operacionalizar o GNSO	GNSO operacional	100%	0%	↓	0%	8%	0%	AQ&SSP
							100%	57%	

- a) A AAC colaborou com o Governo na análise e preparação do Decreto-Lei nº 14/2019, de 25 de março, que procede a segunda alteração ao Decreto-Lei nº 57/2005, de 29 de agosto, que institui o regime das contraordenações aeronáuticas civis.

Objetivo Operacional 4 - Aprovar e implementar os sistemas efetivos de supervisão em todas as áreas safety

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.	
1	Implementar o Plano Anual de Supervisão	Nº das ações de supervisão realizadas	30	45	↑ 100%	12%	12%	NAV
			25	19	↓ 76%	12%	9%	AED
			104	88	↓ 85%	12%	10%	OPS
			135	118	→ 87%	12%	10%	AIR
			2	2	→ 100%	11%	11%	LIC
2	Resolver as Questões de Segurança	Nº de não conformidades fechadas / Nº de não conformidades identificadas	90%	70%	↓ 78%	1%	1%	NAV
			48%	↓ 53%	1%	1%	AED	
			72%	↓ 80%	1%	1%	OPS	
			73%	↓ 81%	1%	1%	AIR	
			♦	♦	♦	♦	LIC	
		100%	→ 100%	1%	1%	MED		
		Nº de processos de contra-ordenação instaurados	MNQ	4	→ 100%	4%	4%	AED, AIR, LIC, NAV, OPS, MED
3	Elaborar o relatório de cumprimento do Plano de supervisão	Nº dos documentos elaborados	1	1	→ 100%	1%	1%	NAV
			1	1	→ 100%	1%	1%	AED
			1	1	→ 100%	1%	1%	OPS
			1	1	→ 100%	1%	1%	AIR
			1	1	→ 100%	1%	1%	LIC
4	Desenvolver e/ou rever os instrumentos de trabalho	Nº das revisões de Manual realizadas	MNQ	várias	→ 100%	3%	3%	AED, AIR, LIC, NAV, OPS, MED
		Nº de exames desenvolvidos/atualizados	MNQ	3	→ 100%	3%	3%	LIC
5	Promover as reuniões com a participação das entidades supervisionadas	Nº das reuniões realizadas	MNQ	várias	→ 100%	3%	3%	AED, AIR, LIC, NAV, OPS, RH, GJ, MED
6	Divulgar os regulamentos, procedimentos, mecanismos e etc. junto das entidades supervisionadas	Nº das ações de divulgação realizadas	MNQ	várias	→ 100%	3%	3%	
7	Desenvolver e implementar o programa de sensibilização de informação junto das entidades supervisionadas	Nº dos programas de sensibilização realizadas	MNQ	0	↓ 0%	3%	0%	
							100%	90%

Objetivo Operacional 5 - Exercer as competências de Licenciamento, Certificação, Aprovação, Autorização e Registo

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.	
1	Instruir processos de licenciamento, de certificação, de aprovação, de autorização e de registo	Nº de atendimento ao Pessoal Aeronáutico	MNQ	250	→ 100%	4%	4%	LIC
		Nº de ATOs estrangeiros certificados	MNQ	1	→ 100%	3%	3%	LIC
		Nº de exames realizados	MNQ	104	→ 100%	3%	3%	LIC
		Nº de Certificados Médicos emitidos ao Pessoal Aeronáutico	MNQ	180	→ 100%	4%	4%	MED
		Nº de Certificados de aeroportos renovados	MNQ	3	→ 100%	5%	5%	AED
		Nº de emissão, validação, conversão, revalidação e renovação de licenças do Pessoal Aeronáutico	MNQ	120	→ 100%	5%	5%	LIC, AIR, OPS, MED
		Nº das qualificações revalidadas do Pessoal Aeronáutico	MNQ	226	→ 100%	4%	4%	LIC
		Nº dos processos conduzidos de certificação das aeronaves	MNQ	4	→ 100%	7%	7%	AIR, OPS
		Nº de aeronaves certificadas	MNQ	2	→ 100%	6%	6%	AIR, OPS
		Nº das certificações especiais das aeronaves	MNQ	3	→ 100%	4%	4%	AIR

- b) Renovação do certificado dos Aeroportos Amílcar Cabral, Praia - Nelson Mandela e Cesária Évora.

Objetivo Operacional 5 - Exercer as competências de Licenciamento, Certificação, Aprovação, Autorização e Registo (Continuação)

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.	
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.		
1	Instruir processos de licenciamento, de certificação, de aprovação, de autorização e de registo	Nº de certificados das aeronaves renovados	MNQ	5	⇒ 100%	5%	5%	AIR	c)
		Nº dos processos de aceitação de modificações e reparações maiores das aeronaves analisados	MNQ	7	⇒ 100%	3%	3%	AIR	
		Nº dos Certificados de OMA's nacionais renovados	MNQ	2	⇒ 100%	4%	4%	AIR	
		Nº dos Certificados de OMA's estrangeiras emitidos	MNQ	7	⇒ 100%	5%	5%	AIR	
		Nº de Certificações dos serviços	MNQ	2	⇒ 100%	6%	6%	NAV	
		Nº de Manuais dos operadores e prestadores aprovados e revistos	MNQ	3	⇒ 100%	2%	2%	LIC	
			MNQ	5	⇒ 100%	3%	3%	AED	
			MNQ	11	⇒ 100%	3%	3%	AIR	
			MNQ	49	⇒ 100%	3%	3%	OPS	
		Nº de autorizações e aprovações concedidas	MNQ	67	⇒ 100%	3%	3%	LIC	
MNQ	42		⇒ 100%	3%	3%	LIC			
Nº de pareceres/informação emitidos	MNQ	Vários	⇒ 100%	3%	3%	GJ, AED, NAV, OPS, MED, AIR, OPS			
	MNQ	5	⇒ 100%	5%	5%	GJ	d)		
2	Participar no desenvolvimento de instrumentos de gestão territorial e na gestão das servidões aeronáuticas	Nº de pareceres relativamente aos pedidos de servidões aeronáuticas	MNQ	22	⇒ 100%	5%	5%	AED	
		Nº de participações e/ou pareceres no âmbito de Revisão de Planos Diretores Municipais	MNQ	2	⇒ 100%	2%	2%	AED	
						100%	100%		

- c) Renovação dos Certificados da Navegabilidade a 3 aeronaves e das Licenças de Estação de Rádio a 2 aeronaves.
- d) Registos de matrículas das aeronaves D4-CCG e D4-CCH e Registos de Irrevocable De-registration and Export Request Authorization (IDERA) D4-CCH, D4-CCG e D4-CCF.

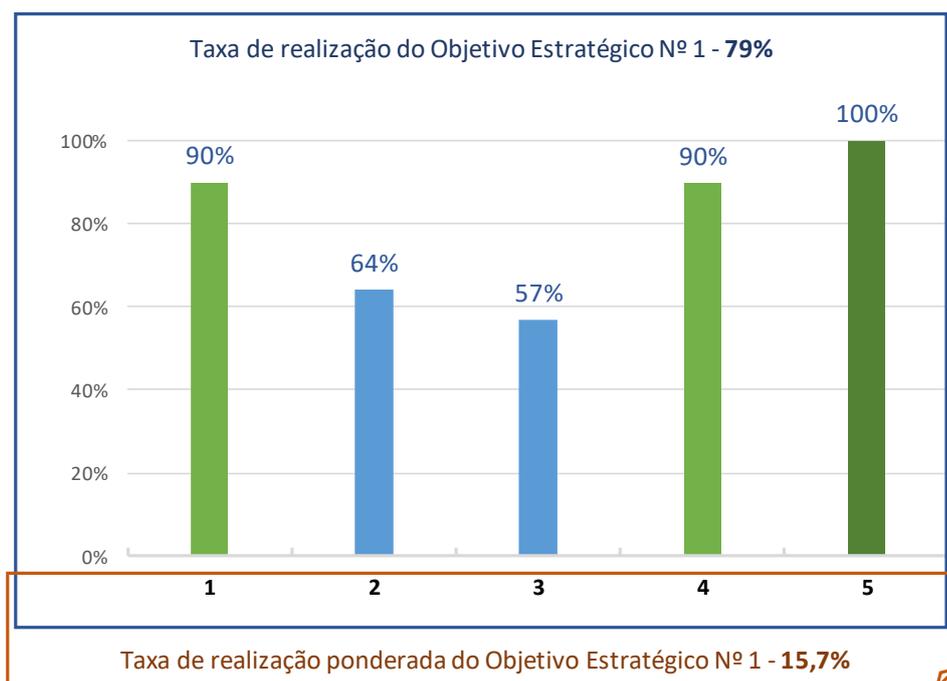
Apresentamos seguidamente o resultado de cada um dos cinco Objetivos Operacionais do Objetivo Estratégico 1 “Segurança Operacional (*Safety*) acrescida”.

Tabela 20 – Distribuição da Ponderação dos Objetivos Operacionais no Âmbito do Objetivo Estratégico Nº 1

Nº Objetivo Operacional	1	2	3	4	5	Total Obj. Estrat. Nº 1
Resultado por Objectivo	90%	64%	57%	90%	100%	
Peso	28%	28%	15%	19%	10%	100%
Resultado ponderado	25%	18%	9%	17%	10%	79%

A taxa de realização do Objetivo Estratégico nº 1 é de 79%.

Figura 11 – Taxa de Execução do Objetivo Estratégico Nº 1 em Associação com os Respetivos Objetivos Operacionais



A Taxa de realização ponderada do Objetivo Estratégico nº 1 é de 15,7%.

3.3. OE 2 - Elevado nível de segurança contra atos de interferência ilícita (*Security*) e processos de Facilitação melhorados

Para o cumprimento do OE 2 “Elevado nível de segurança contra atos de interferência ilícita (*Security*) e processos de Facilitação melhorados”, a AAC definiu para o ano 2019 quatro Objetivos Operacionais no seguimento daquele Objetivo Estratégico. Entretanto, a Autoridade no decorrer do ano 2019 centrou a sua atuação nas atividades relacionadas com o processo de auditoria do sistema de segurança do Estado no âmbito de USAP-CMA.

São apresentadas, nos quadros seguintes, as principais atividades e ações desenvolvidas na prossecução de cada um dos Objetivos Operacionais, indicando o grau de concretização das atividades.

Legenda da Unidade Responsável:

AVSEC - Segurança e Facilitação

Objetivo Operacional 6 - Coordenar as atividades relacionadas com o processo de auditoria do sistema de segurança do Estado no âmbito de USAP-CMA

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.	
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.		
1	Assegurar, junto das entidades envolvidas, o preenchimento correcto de documentos requeridos pela ICAO para efeito de preparação de auditoria	Nº de entidades com documentação revista até 15/02/19	11	11	→ 100%	11%	11%	AVSEC	
2	Assegurar o envio atempado da documentação solicitada pela OACI (listas de verificação de cumprimento, Questionário Prévio de Auditoria, a legislação aplicável, programas, regulamentos, procedimentos, mapas, programação de voos, entre outros)	Nº dos documentos enviados a OACI	8	8	→ 100%	5%	5%	AVSEC	
3	Apoiar o chefe da equipa de auditoria da OACI na criação de condições administrativas e logísticas	Condições criadas	100%	100%	→ 100%	5%	5%	AVSEC	
4	Identificar os pontos focais para cada área de auditoria	Nº dos pontos focais identificados	11	11	→ 100%	5%	5%	AVSEC	
5	Realizar as sessões de esclarecimento aos pontos focais e aos responsáveis das entidades envolvidas no processo de auditoria	Nº das sessões de esclarecimento	3	3	→ 100%	10%	10%	AVSEC	
6	Rever as respostas dos questionários dos Protocolos de Auditoria e das evidências apresentadas pelas entidades envolvidas	Nº de entidades com documentação revista	8	8	→ 100%	15%	15%	AVSEC	
7	Criar as condições para acesso a documentos, entidades, áreas de aeroporto ou outras instalações para efeito de observação, em conformidade com o Plano de Auditoria	Condições criadas	100%	100%	→ 100%	5%	5%	AVSEC	
8	Assegurar a presença dos representantes envolvidos na USAP-CMA, nas reuniões inicial e final da auditoria	Nº dos representantes presentes	10	10	→ 100%	7%	7%	AVSEC	
9	Assegurar a informação aos responsáveis máximos das entidades com responsabilidades na segurança e facilitação sobre a evolução e os resultados preliminares da auditoria	Informação Transmitida aos responsáveis	100%	100%	→ 100%	7%	7%	AVSEC	
10	Coordenar a preparação e envio dos comentários ao Relatório de Auditoria	Comentários ao Relatório de Auditoria enviados	100%	100%	→ 100%	8%	8%	AVSEC	
11	Coordenar a preparação e o envio do PAC	PAC preparado e enviado	1	1	→ 100%	12%	12%	AVSEC	
12	Actualizar a OACI sobre o estado de implementação do PAC	Nível de actualização	100%	100%	→ 100%	10%	10%	AVSEC	
							100%	100%	

Objetivo Operacional 7 - Consolidar o sistema FAL nacional

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.	
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.		
1	Rever e aprovar o Programa Nacional de Facilitação do Transporte Aéreo (PNFTA)	Revisão e aprovação do PNFTA	1	1	→ 100%	70%	70%	AVSEC a)	
2	Elaborar as Guias de orientação a nível FAL	Nº de Guias de orientação elaboradas	4	♦	♦	♦	♦	AVSEC b)	
3	Realizar as Reuniões de Coordenação a nível FAL	Nº das reuniões da Comissão Nacional FAL realizadas	2	2	→ 100%	30%	30%	AVSEC	
							100%	100%	

- a) Programa Nacional de Facilitação do Transporte Aéreo (PNFTA) aprovado pela Resolução n.º 25/2019, de 8 de março, publicado no BO I Série, n.º 26.
- b) Atividade anulada para o ano 2019 por motivos de racionalização dos meios humanos tendo em conta a preparação para USAP-CMA. Transitou para ano 2020.

Objetivo Operacional 8 - Consolidar os mecanismos de coordenação da resposta a situações de crise

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.	
1	Rever o PNGC	Revisão do PNGC	31-12-19	♦	♦	♦	♦	AVSEC

- c) Objetivo anulado para o ano 2019 por motivos de racionalização dos meios humanos tendo em conta a preparação para USAP-CMA. Transitou para ano 2020.

Objetivo Operacional 9 - Reforçar a função da autoridade aeronáutica e autoridade competente da AVSEC

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.	
1	Rever o PNSAC	Data da publicação no BO	25-03-19	22-03-19	→ 100%	14%	14%	AVSEC
2	Rever o PNFTCSAC		25-03-19	26-03-19	→ 100%	14%	14%	AVSEC
3	Rever o PNCQSAC		25-03-19	26-03-19	→ 100%	14%	14%	AVSEC
4	Rever o CV CAR 12		25-03-19	25-03-19	→ 100%	14%	14%	AVSEC
5	Rever as Instruções de Segurança (IS)	Nº das IS revistas	6	6	→ 100%	14%	14%	AVSEC
6	Realizar as ações de Controlo de Qualidade (Supervisão)	Nº de ações realizadas	48	42	↓ 88%	10%	9%	AVSEC
7	Aprovar o Programa de Segurança (PS) dos operadores	Nº de PS aprovados	MNQ	36	→ 100%	10%	10%	AVSEC
8	Certificar o pessoal AVSEC	Nº de Pessoal AVSEC certificado	MNQ	89	→ 100%	10%	10%	AVSEC
						100%	99%	

- d) Foram realizadas: 2 auditorias, 18 inspeções, 14 testes, 4 surveys e 4 supervisões dos exercícios de emergência.
- e) Foram aprovadas 24 Programas de Segurança, 4 Programas de Controlo de Qualidade Interna AVSEC e 8 Programas Internos de Formação AVSEC.
- f) Foram certificados 88 Screeners e 1 Instrutor de Segurança.

Apresentamos seguidamente o resultado de cada um dos quatro Objetivos Operacionais do Objetivo Estratégico 2 “Elevado nível de segurança contra atos de interferência ilícita (*Security*) e processos de Facilitação melhorados”.

O Objetivo Operacional nº 8 acabou por ser anulado para o ano 2019 e não foi considerado na análise do desempenho do Objetivo Estratégico nº 2.

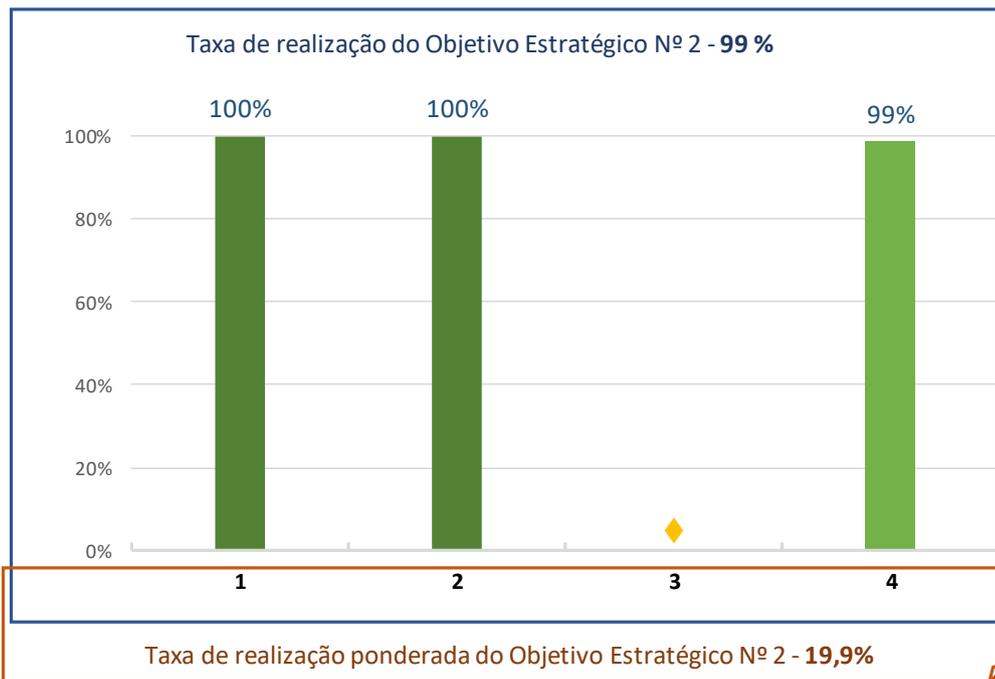
A sua ponderação acabou por ser distribuída, o mais equitativamente possível pelos restantes objetivos operacionais, de forma a que as ponderações totalizem 100%.

Tabela 21 – Distribuição da Ponderação dos Objetivos Operacionais no Âmbito do Objetivo Estratégico Nº 2

Nº Objetivo Operacional	6	7	8	9	Execução Obj. Estrat. Nº 2
Resultado por Objectivo	100%	100%	♦	99%	
Peso	33%	12%	♦	55%	100%
Resultado ponderado	33%	12%	♦	54%	99%

A taxa de realização do Objetivo Estratégico nº 2 é de 99%.

Figura 12 - Taxa de Execução do Objetivo Estratégico Nº 2 em Associação com os Respetivos Objetivos Operacionais



A Taxa de realização ponderada do Objetivo Estratégico nº 2 é de 19,9%.

3.4. OE 3 - Ambiente de negócio promotor do crescimento económico e com benefícios sociais e ambientais

Para o cumprimento do OE 3 “Ambiente de negócio promotor do crescimento económico e com benefícios sociais e ambientais”, a AAC definiu para o ano 2019 doze Objetivos Operacionais no seguimento daquele Objetivo Estratégico.

São apresentadas, nos quadros seguintes, as principais atividades e ações desenvolvidas na prossecução de cada um dos Objetivos Operacionais, indicando o grau de concretização das atividades.

Legenda da Unidade Responsável:

GJ - Gabinete Jurídico; GPM – Gabinete de Planeamento e Monitorização, RE - Regulação Económica; RH - Recursos Humanos; SIC - Sistemas de Informação e Comunicação.

Objetivo Operacional 10 - Implementar efectivamente a supervisão da assistência em escala

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.	
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponde-ração	Result. Pond.		
1	Rever Diploma de Assistência em Escala	Diploma revisto e publicado	1	0	↓	0%	30%	0%	RE, GJ
2	Elaborar regulamento de formação dos prestadores de assistência em escala	Regulamento publicado	1	0	↓	0%	25%	0%	RE, GJ
3	Elaborar os procedimentos de supervisão de assistência em escala	Procedimentos aprovados	1	0	↓	0%	25%	0%	RE
4	Implementar a supervisão efetiva	Nº de Inspeções realizadas	MNQ	0%	↓	0%	20%	0%	RE
							100%	0%	

- a) Encontrava-se prevista a realização das atividades nºs 1, 2 e 3 com recurso a consultoria externa, que não chegou a ser efetivada.

Objetivo Operacional 11 - Desenvolver e implementar a Metodologia de AIR (Avaliação do Impacto Regulatório)

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.	
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponde-ração	Result. Pond.		
1	Identificar e definir os Instrumentos de avaliação do impacto das decisões regulatórias (AIR)	Grau de execução	100%	♦	♦	♦	♦	♦	RE
2	Realizar benchmarking	Grau de execução	100%	♦	♦	♦	♦	♦	RE
3	Definir a metodologia	Nº de estudos produzidos	1	♦	♦	♦	♦	♦	RE
4	Divulgar o Sistema	Nº de ações de divulgação	2	♦	♦	♦	♦	♦	RE
							♦	♦	

- b) Objetivo anulado para o ano 2019 por motivos de racionalização dos recursos. Transitou para 2020.

Objetivo Operacional 12 - Garantir e melhorar as condições de acesso livre e não discriminatório de novos operadores ao mercado

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.	
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponde-ração	Result. Pond.		
1	Identificar a legislação e os regulamentos a elaborar e/ou rever	Nº de legislação/ regulamentos identificados	MNQ	♦	♦	♦	♦	♦	RE, GJ
2	Elaborar e/ou rever a legislação e os regulamentos identificados	Nº de legislação/ regulamentos elaborados/revistos	MNQ	♦	♦	♦	♦	♦	RE, GJ
3	Publicar a legislação e os regulamentos e/ou as emendas dos mesmos	Nº de legislação/ regulamentos publicados	MNQ	♦	♦	♦	♦	♦	RE, GJ
							0%	0%	

- c) Objetivo anulado para o ano 2019 por motivos de racionalização dos recursos.

Objetivo Operacional 13 - Contribuir para melhoria da competitividade do sector e concorrência no mercado

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.	
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponde-ração	Result. Pond.		
1	Concluir o projecto sobre a Implementação de um Sistema de Monitorização da Qualidade de Serviço no Transporte Aéreo	Grau de desenvolvimento do projecto	100%	75%	↓	75%	100%	75%	RE
							100%	75%	

- d) Consultoria JFC Strategy Consulting

Objetivo Operacional 14 - Regular e supervisionar o sector

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.	
1	Analisar e/ou renovar processos de licenciamento, de aprovação, de autorizações de operação	Nº de licenças e de autorizações de empresas de transporte e trabalho aéreo e de assistência em escala	2	2	⇒ 100%	10%	10%	RE
		Nº de autorizações de voos e de aprovações de programas de exploração	2.000	2.489	↑ 124%	10%	12%	RE
2	Garantir a supervisão e fiscalização do processo de atribuição de faixas horárias assim como a fiscalização da sua utilização por parte das transportadoras aéreas	Nº de pedidos de comentários aos operadores sobre os incumprimentos detetados / Nº de incumprimentos	MNQ	100%	⇒ 100%	5%	5%	RE
		Nº de pareceres sobre incumprimentos detetados / Nº de processos instruídos	MNQ	2	⇒ 100%	5%	5%	RE
3	Executar o Plano Anual de Inspeções, incluindo as auditorias económico-financeiras das entidades reguladas	Nº de inspeções realizadas	11	8	↓ 73%	20%	15%	RE
		Nº de auditorias realizadas	4	4	⇒ 100%	20%	20%	RE
4	Produzir os procedimentos para aprovação/aceitação de acordos comerciais e de outros documentos das reguladas	Nº de procedimentos produzidos	3	0	↓ 0%	15%	0%	RE
5	Realizar a supervisão das Tarifas Domésticas	Nº de Relatórios elaborados	2	2	⇒ 100%	15%	15%	RE
							100%	82%

Objetivo Operacional 15 - Garantir, promover e melhorar os direitos e interesses dos consumidores e dos usuários do sistema de Aviação Civil

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.	
1	Gerir as Reclamações	% de processos de reclamações de passageiros referentes a 2019 concluídos	80%	79,6%	⇒ 100%	20%	20%	RE
		% de processos pendentes de reclamações de passageiros referentes a anos anteriores concluídos	100%	99%	⇒ 99%	10%	10%	RE
2	Implementar o Serviço de Assistência a PMR	Grau de Implementação	100%	90%	⇒ 90%	40%	36%	RE
3	Reforçar a campanha "Direitos e Deveres dos Passageiros"	Nº de materiais informativos revistos ou elaborados	3	3	⇒ 100%	9%	9%	RE
		Nº de outras ações de campanha	MNQ	0	↓ 0%	6%	0%	RE
4	Realizar as Sessões de Informação (Gestão de Reclamações)	Nº de sessões realizadas	5	5	⇒ 100%	15%	15%	RE
							100%	90%

Objetivo Operacional 16 - Desenvolver e implementar o Sistema Estatístico do sector

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.	
1	Certificar AAC como Órgão Delegado do Instituto Nacional de Estatísticas (ODINE)	Certificação como ODINE	MNQ	♦	♦	♦	♦	RE, GPM
2	Definir o Modelo de Gestão do Laboratório de Estatística e Business Analytics	Nº de documentos aprovados	4	2	↓ 50%	7%	4%	RE, GPM
3	Definir os instrumentos técnicos para garantia da Qualidade Estatística	Nº de instrumentos definidos	7	♦	♦	♦	♦	RE, GPM
4	Realizar as auditorias periódicas ao domínio estatístico	Nº de auditorias realizadas	3	♦	♦	♦	♦	RE, GPM
5	Definir as novas operações estatísticas (Reclamações, FIR, Tarifas, etc.)	Nº das novas operações estatísticas definidas	2	♦	♦	♦	♦	RE, GPM
6	Desenvolver os sub-módulos do BI para novas operações estatísticas	Nº dos sub-módulos desenvolvidos	2	♦	♦	♦	♦	RE, GPM
7	Publicar Boletim Estatístico mensal_ versão Portuguesa	Nº das publicações	9	4	↓ 44%	6%	3%	RE, GPM
8	Desenvolver módulo do BI - Boletim Estatístico mensal_ versão Inglesa	Módulo desenvolvido	1	♦	♦	♦	♦	RE, GPM
9	Publicar Boletim Estatístico mensal_ versão Inglesa	Nº das publicações	6	♦	♦	♦	♦	RE, GPM
10	Formar os colaboradores em Estatística e Análise de dados	Nº de colaboradores formados	3	♦	♦	♦	♦	RE, RH, GPM
11	Formar os colaboradores em ferramenta de Business Intelligence - Power BI	Nº de colaboradores formados	3	4	↑ 133%	6%	8%	RE, RH, GPM

e) Objetivo anulado para o ano 2019 por motivos de racionalização dos recursos. Transitou para 2020.

Objetivo Operacional 16 - Desenvolver e implementar o Sistema Estatístico do sector (Continuação)

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.	
12	Realizar o inquerito de avaliação da satisfação dos stakeholders com Boletim Estatístico	Nº dos relatórios de inquerito produzidos	1	♦	♦	♦	♦	RE, GPM, SIC
13	Definir as operações estatísticas a incluir no Anuário Estatístico (AE)	Nº das operações estatísticas	6	♦	♦	♦	♦	RE, GPM
14	Definir o modelo do Anuário Estatístico	Modelo definido	100%	♦	♦	♦	♦	RE, GPM
15	Realizar análise das operações estatísticas selecionadas no período 2008-2018	Número das operações estatísticas analisadas	6	♦	♦	♦	♦	RE, GPM
16	Desenvolver Anuário Estatístico	Nº dos documentos desenvolvidos	1	♦	♦	♦	♦	RE, GPM
17	Publicar Anuário Estatístico	Nº documentos publicados	1	♦	♦	♦	♦	RE, GPM, SIC
							♦	♦

Objetivo Operacional 17 - Produzir e publicar os estudos sobre sector

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.	
1	Identificar e definir o(s) estudo(s) a realizar	Nº de estudos identificados	1	1	⇒ 100%	25%	25%	RE
2	Elaborar o(s) estudo(s)	Nº de estudos elaborados	1	1	⇒ 100%	60%	60%	RE
3	Divulgar/Publicar o(s) Estudo(s)	Nº de ações de divulgação realizadas	2	0	↓ 0%	15%	0%	RE
							100%	85%

Objetivo Operacional 18 - Concretizar os mecanismos de mediação e/ou arbitragem

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.	
1	Estabelecer Acordo com o Centro de Mediação e Arbitragem	Nº acordos estabelecidos	1	♦	♦	♦	♦	RE, GPM
2	Elaborar o procedimento de mediação e arbitragem	Nº documentos elaborados	1	♦	♦	♦	♦	RE, GPM
3	Formação em mediação e arbitragem	Nº dos técnicos formados	5	♦	♦	♦	♦	RE, GPM
4	Realização das ações de socialização	Nº das ações realizadas	2	♦	♦	♦	♦	RE, GPM
							♦	♦

f) Objetivo anulado para o ano 2019 por motivos de racionalização dos meios humanos em função das matérias mais urgentes a nível da instituição. Transitou para ano 2020.

Objetivo Operacional 19 - Definir, aprovar e fiscalizar os parâmetros de qualidade para serviços aeroportuários

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.	
1	Recolher e analisar os indicadores de Qualidade de Serviço Aeroportuários (ASQ)	Grau de execução	100%	♦	♦	♦	♦	RE
2	Definir e socializar os indicadores	Grau de execução	100%	♦	♦	♦	♦	RE
3	Avaliar e aceitar Service Level Agreements (SLAs)	Nº de SLAs aceites	MNQ	♦	♦	♦	♦	RE
4	Monitorizar os indicadores ASQs e dos SLAs	Nº de ASQ/SLA monitorizados	MNQ	♦	♦	♦	♦	RE
							♦	♦

g) Atividade Objetivo anulado para o ano 2019 por motivos de racionalização dos recursos. Transitou para 2020.

Objetivo Operacional 20 - Desenvolver, implementar e monitorizar o Plano da Ação de Redução de CO2 e do CORSIA

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.	
1	Recolher os dados e as informações necessárias para a elaboração do Plano de Ação de Redução de CO2	Grau de Execução	100%	70%	↓ 70%	20%	14%	RE
2	Elaborar o Plano de Ação de Redução de CO2	Plano elaborado	1	0	↓ 0%	30%	0%	RE
3	Enviar o Plano de Ação de Redução de CO2	Data do envio	30-09-19	-	↓ 0%	5%	0%	RE
4	Publicar e socializar o Plano de Ação de Redução de CO2	Nº das publicações	1	0	↓ 0%	5%	0%	RE
		Nº das ações de socialização	2	0	↓ 0%	5%	0%	RE
5	Implementar o Plano de Ação de Redução de CO2	Grau de implementação	100%	0%	↓ 0%	15%	0%	RE
6	Avaliar e preparar as recomendações sobre a participação de Cabo Verde no CORSIA	Nº de documentos elaborados	1	0	↓ 0%	20%	0%	RE
							100%	14%

h) Com envolvimento ativo do Focal Point

Objetivo Operacional 21 - Assegurar a coordenação com as entidades nacionais em Matérias Ambientais

i)

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.	
1	Identificar a estratégia nacional para o ambiente	Grau de Execução	100%	100%	→ 100%	25%	25%	RE
2	Definir a estratégia para a aviação alinhada com o plano nacional do ambiente	Grau de Execução	100%	0%	↓ 0%	35%	0%	RE
3	Articular com outras entidades relacionadas com o ambiente	Grau de Execução	100%	50%	↓ 50%	20%	10%	RE
4	Criar o grupo de reflexão para questões ambientais	Grau de Execução	100%	0%	↓ 0%	20%	0%	RE
						100%	35%	

i) Com envolvimento ativo do Focal Point

Apresentamos seguidamente o resultado ponderado de cada um dos doze Objetivos Operacionais do Objetivo Estratégico 3 “Ambiente de negócio promotor do crescimento económico e com benefícios sociais e ambientais”.

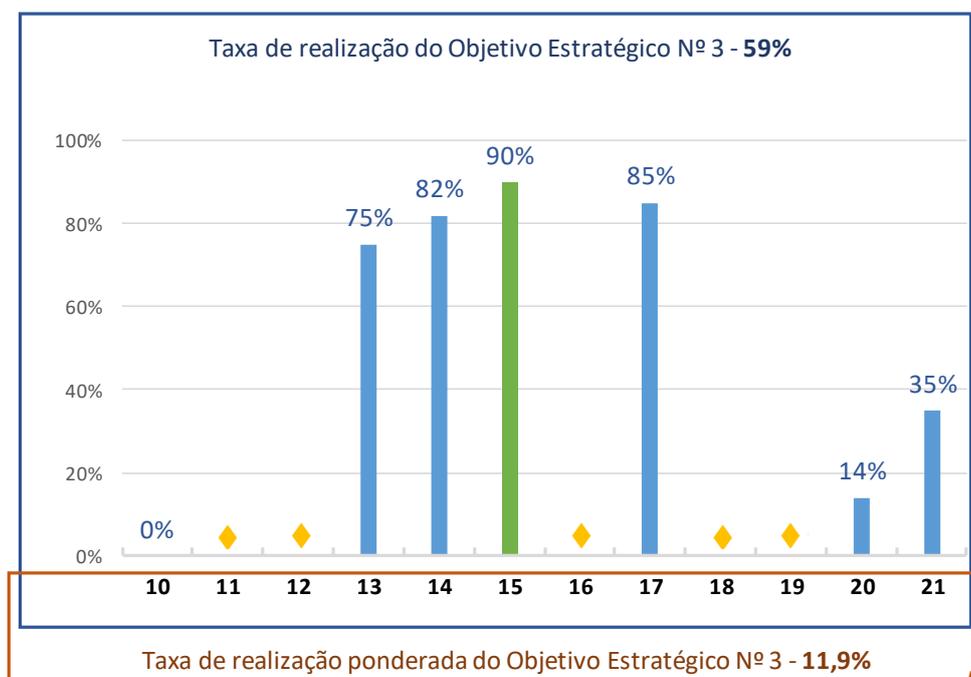
Tabela 22 – Distribuição da Ponderação dos Objetivos Operacionais no Âmbito do Objetivo Estratégico Nº 3

Nº Objetivo Operacional	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	Total Obj. Estrat. Nº 3
Resultado por Objectivo	0%	♦	♦	75%	82%	90%	♦	85%	♦	♦	14%	35%	
Peso	12%	♦	♦	12%	22%	18%	♦	12%	♦	♦	12%	12%	100%
Resultado ponderado	0%	♦	♦	9%	18%	16%	♦	10%	♦	♦	2%	4%	59%

Os Objetivos Operacionais nºs 11, 12, 16, 18 e 19 acabaram por serem anulados para o ano 2019 e não são considerados na análise do desempenho do Objetivo Estratégico nº 3. A sua ponderação acabou por ser distribuída, o mais equitativamente possível pelos restantes objetivos operacionais, de forma a que as ponderações totalizem 100%.

Em resultado da ponderação de cada um dos objetivos operacionais definidos para o ano 2019 no seguimento do Objetivo Estratégico 3 obtivemos a taxa da sua realização de 59%.

Figura 13 – Taxa de Execução do Objetivo Estratégico Nº 3 em Associação com os Respetivos Objetivos Operacionais



A Taxa de realização ponderada do Objetivo Estratégico Nº 3 é de 11,9%.

3.5. OE 4 - AAC capacitada para o cumprimento das suas funções a um nível de excelência

Para o cumprimento do OE 4 “AAC capacitada para o cumprimento das suas funções a um nível de excelência”, a AAC definiu para o ano 2019 dez Objetivos Operacionais no seguimento daquele Objetivo Estratégico.

São apresentadas, nos quadros seguintes, as principais atividades e ações desenvolvidas na prossecução de cada um dos Objetivos Operacionais, indicando o grau de concretização das atividades.

Legenda da Unidade Responsável:

AAF - Administrativa e Financeira; ET – Equipa Técnica; GPM – Gabinete de Planeamento e Monitorização; RH - Recursos Humanos; SIC - Sistemas de Informação e Comunicação; UO – Todas Unidades Orgânicas.

Objetivo Operacional 22 - Rever os novos Instrumentos de Gestão de Recursos Humanos (IGRH)

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponde-ração	Result. Pond.	
1	Rever o Manual de Descrição de Funções (MDF)	Grau de execução	100%	70%	↓ 70%	20%	14%	RH
2	Rever o Modelo de Competências (MC)	Nº documentos revistos	1	1	→ 100%	20%	20%	RH
3	Rever o Regulamento e o Manual do SGD	Nº documentos revistos	2	2	→ 100%	23%	23%	RH
4	Socializar os IGRH e recolher subsídios	Nº ações realizadas	2	0	↓ 0%	12%	0%	RH
5	Ajustar os IGRH (MDF, MC e SGD)	Nº documentos finalizados	3	0	↓ 0%	12%	0%	RH
6	Submeter as propostas de IGRH à aprovação do CA	Nº documentos submetidos	3	0	↓ 0%	5%	0%	RH
7	Divulgar os IGRH	Ação realizada	5 d.após aprovação do CA	0	↓ 0%	8%	0%	RH
						100%	57%	

Objetivo Operacional 23 - Rever o Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS)

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponde-ração	Result. Pond.	
1	Submeter a proposta de metodologia de revisão do PCCS ao CA	Nº documentos submetidos	1	♦	♦	♦	♦	RH, ET
2	Rever o PCCS e elaborar o plano transição	Nº documentos finalizados	2	♦	♦	♦	♦	RH, ET
3	Submeter a proposta de PCCS e o plano de transição para validação do CA	Nº documentos submetidos	2	♦	♦	♦	♦	RH, ET
4	Socializar a proposta de PCCS e recolher subsídios	Nº ações realizadas	2	♦	♦	♦	♦	RH, ET
5	Ajustar a proposta de PCCS	Nº documentos finalizados	2	♦	♦	♦	♦	RH, ET
6	Submeter a proposta de PCCS e respetivo plano de transição à aprovação do CA	Nº documentos submetidos	2	♦	♦	♦	♦	RH, ET
7	Divulgar o PCCS	Ação realizada	5 d.após aprovação do CA	♦	♦	♦	♦	RH
						♦	♦	

a) O processo teve início em 2015 e foi suspenso em 2017. Em 2019 identificou se a necessidade de recurso a assistência técnica especializada para a Revisão do PCCS. O objetivo foi transferido para o ano 2020.

Objetivo Operacional 24 - Implementar a fase de teste do Sistema de Gestão de Desempenho (SGD)

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponde-ração	Result. Pond.	
1	Definir cronograma da implementação do ano teste	Processo iniciado	30-04-19	♦	♦	♦	♦	RH
2	Realizar ateliers de familiarização do SGD com Avaliadores e avaliados	Nº dos ateliers realizados	3	♦	♦	♦	♦	RH
3	Realizar reuniões de acompanhamento da implementação	Nº de reuniões realizadas por UO	1	♦	♦	♦	♦	RH
4	Produzir o relatório final do ano teste de AD	Relatório produzido	1	♦	♦	♦	♦	RH
						♦	♦	

b) Objetivo anulado para o ano 2019. A realização do objetivo depende da realização previa do OO nº 23.

Objetivo Operacional 25 - Implementar o Plano de Formação trienal (2018-2020)

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponde-ração	Result. Pond.	
1	Elaborar o <i>Status</i> de implementação do Plano de Formação 2018	Documento produzido	1	1	⇒ 100%	15%	15%	RH
2	Ajustar o Plano de Formação 2019	Nº documento revisado	1	1	⇒ 100%	20%	20%	RH, UO
3	Submeter a proposta de revisão do Plano de Formação 2019 ao CA	Nº documentos submetidos	2	2	⇒ 100%	5%	5%	RH
4	Divulgar o Plano de Formação 2019	Ação realizada	100%	100%	⇒ 100%	10%	10%	RH
5	Executar o Plano de Formação 2019	Grau de execução	70%	58%	↓ 83%	40%	33%	RH, UO
6	Produzir o relatório final do processo formativo	Relatório produzido	1	1	⇒ 100%	10%	10%	RH
						100%	93%	

- c) Das 83 formações inicialmente planeadas foram realizadas 28. Entretanto ao longo do ano foram ainda realizadas 20 formações extra-plano. A não concretização das formações planeadas justifica-se pela i) indisponibilidade de ofertas formativas nos domínios previstos e ii) conveniência de serviço.

Objetivo Operacional 26 - Elaborar e implementar o Manual de Procedimentos Administrativos e Financeiros e de Contratação

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponde-ração	Result. Pond.	
1	Analisar os procedimentos Administrativos e Financeiros implementados na instituição	Nº dos procedimentos analisados	40	♦	♦	♦	♦	AAF
2	Definir a estrutura do Manual de Procedimentos Administrativos e Financeiros	Estrutura do documento definida	1	♦	♦	♦	♦	AAF
3	Elaborar o Draft do Manual de Procedimentos Administrativos e Financeiros	Draft do Manual elaborado	1	♦	♦	♦	♦	AAF
4	Divulgar internamente o Draft do Manual e recolher subsídios para melhoria do mesmo	nº de ações de divulgação	2	♦	♦	♦	♦	AAF
5	Rever o documento e elaborar a versão final	Manual elaborado	1	♦	♦	♦	♦	AAF
6	Implementar o Manual de procedimentos Administrativos e Financeiros	Data de implementação	01-07-19	♦	♦	♦	♦	AAF
						♦	♦	

- d) Objetivo anulado para o ano 2019 e transferido para o ano 2020. A elaboração do Manual dos Procedimentos Administrativos e Financeiros será realizado em simultâneo com definição dos processos no âmbito do sistema de gestão de qualidade (ISO 9001:2015).

Objetivo Operacional 27 - Melhorar a cobrança efetiva das receitas

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponde-ração	Result. Pond.	
1	Realizar o Workshop interno para divulgação do procedimento de cobrança das receitas	Nº dos eventos realizados	2	0	↓ 0%	15%	0%	AAF
2	Elaborar a Circular para divulgação do procedimento de cobrança das receitas	Nº documentos elaborados	1	0	↓ 0%	40%	0%	AAF
3	Avaliar a implementação de procedimentos de cobrança das receitas	Nº das avaliações realizadas	2	0	↓ 0%	30%	0%	AAF
4	Identificar e introduzir as melhorias no processo de cobrança das receitas	Nº documentos elaborados	1	1	⇒ 100%	15%	15%	AAF
						100%	15%	

Objetivo Operacional 28 - Aperfeiçoar a prestação de Contas e a produção e dissiminação da informação financeira

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.	
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponde-ração	Result. Pond.		
1	Elaborar e apresentar ao CA os Balancetes intercalares (mensais, trimestrais, simestrais)	Nº dos documentos elaborados	12	4	↓ 33%	10%	3%	AAF	
2	Elaborar o Relatório de Gestão e Contas em conformidade com SNCRF	Relatório elaborado	100%	80%	↓ 80%	30%	24%	AAF	
3	Submeter o Relatório de Gestão e Contas para aprovação pelo Fiscal Único	Relatório submetido	1	0	↓ 0%	10%	0%	AAF	
4	Elaborar as Contas de Gerência em conformidade com Instruções do Tribunal de Contas	Contas de Gerência submetidas ao TC	100%	100%	⇒ 100%	30%	30%	AAF	
5	Submeter as Contas de Gerência para Fiscal Único	Contas de Gerência submetidas ao FU	1	1	⇒ 100%	10%	10%	AAF	
6	Realizar o Workshop interno para divulgação da informação financeira	Nº dos eventos realizados	1	0	↓ 0%	10%	0%	AAF	
							100%	67%	

Objetivo Operacional 29 - Rever o modelo de financiamento da AAC

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.	
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponde-ração	Result. Pond.		
1	Contratar o serviço de consultoria externa para revisão do modelo de financiamento da AAC	Empresa selecionada e contrato assinado	1	♦	♦	♦	♦	AAF	
2	Realizar o estudo do modelo de financiamento da AAC	Nºs de estudos produzidos	1	♦	♦	♦	♦	AAF	
3	Homologar o estudo	Nº dos estudos homologados	1	♦	♦	♦	♦	AAF	
4	Socializar e divulgar o estudo	Nº das ações de socialização e divulgação	2	♦	♦	♦	♦	AAF	
							♦	♦	

e) Objetivo anulado para o ano 2019 por motivos de racionalização dos recursos. Transitou para 2020.

Objetivo Operacional 30 - Implementar o sistema de Business Intelligence (BI) para a gestão corrente

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.	
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponde-ração	Result. Pond.		
1	Definir os dados e os indicadores de gestão	Dados e indicadores definidos	100%	90%	⇒ 90%	5%	5%	AAF, RH, GPM	
2	Verificar a disponibilidade dos dados e realizar ajustes necessários	Relação definitiva dos dados pronta	100%	70%	↓ 70%	5%	4%	AAF, RH, GPM	
3	Definir o plano de ação e a metodologia de implementação do sistema BI para a gestão corrente	Nº documentos elaborados	2	0	↓ 0%	10%	0%	AAF, RH, GPM	
4	Desenvolver o módulo Power BI para a gestão corrente	Versão teste desenvolvida	30-06-19	0	↓ 0%	30%	0%	AAF, RH, GPM	
5	Realizar o teste do processo de produção dos dados e dos indicadores no Power BI	Relatório de teste produzido	1	0	↓ 0%	15%	0%	AAF, RH, GPM	
6	Ajustar e finalizar o módulo Power BI para a gestão corrente	Módulo finalizado	31-08-19	0	↓ 0%	15%	0%	AAF, RH, GPM	
7	Definir os perfis dos utilizadores do módulo	Nº dos perfis definidos	8	0	↓ 0%	5%	0%	AAF, RH, GPM	
8	Capacitar os utilizadores em utilização do módulo Power BI gestão corrente	Nº colaboradores capacitados	8	0	↓ 0%	10%	0%	AAF, RH, GPM	
9	Implementar o módulo Power BI gestão corrente na qualidade de ferramenta de trabalho	Módulo em funcionamento	01-10-19	0	↓ 0%	5%	0%	AAF, RH, GPM	
							100%	8%	

Objetivo Operacional 31 - Implementar o Sistema de gestão patrimonial

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.	
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponde-ração	Result. Pond.		
1	Contratar o serviço para implementação do sistema de gestão patrimonial	Contrato Assinado	1	1	⇒ 100%	10%	10%	AAF	
2	Fazer levantamento e catalogação do imobilizado	Grau de execução	100%	100%	⇒ 100%	30%	30%	AAF	
3	Introduzir o imobilizado no módulo Primavera Equipamentos e Activos	Grau de execução	100%	100%	⇒ 100%	30%	30%	AAF	
4	Formar o pessoal no Módulo Primavera Equipamentos e Activos	N.º de formandos	5	0	↓ 0%	20%	0%	AAF	
5	Realizar teste do sistema de gestão patrimonial e elaborar o Relatório Final	N.º dos relatórios	1	0	↓ 0%	10%	0%	AAF	
							100%	70%	

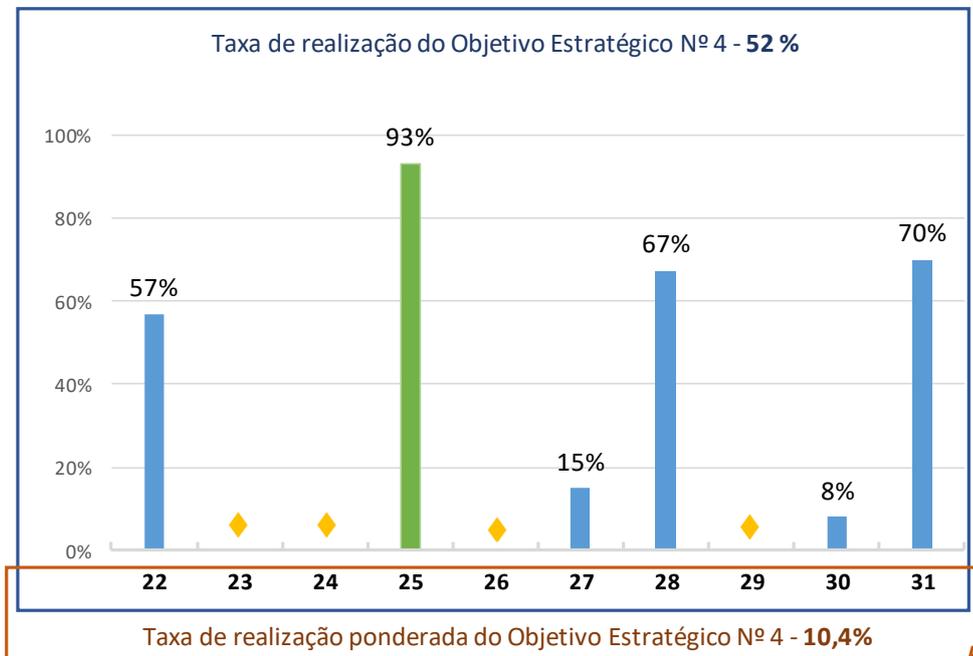
Tabela 23 – Distribuição da Ponderação dos Objetivos Operacionais no Âmbito do Objetivo Estratégico Nº 4

Nº Objetivo Operacional	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	Total Obj. Estrat. Nº 4
Resultado por Objectivo	57%	♦	♦	93%	♦	15%	67%	♦	8%	70%	0%
Peso	17%	♦	♦	17%	♦	16%	16%	♦	17%	17%	100%
Resultado ponderado	10%	♦	♦	16%	♦	2%	11%	♦	1%	12%	52%

Os Objetivos Operacionais nºs 23, 24, 26 e 29 acabaram por serem anulados para o ano 2019 e não são considerados na análise do desempenho do Objetivo Estratégico nº 4. A sua ponderação acabou por ser distribuída, o mais equitativamente possível pelos restantes objetivos operacionais, de forma a que as ponderações totalizem 100%.

Em resultado da ponderação de cada um dos objetivos operacionais definidos para o ano 2018 no seguimento do Objetivo Estratégico 4 obtivemos uma taxa de realização do Objetivo Estratégico nº 4 de 52%.

Figura 14 – Taxa de Execução do Objetivo Estratégico Nº 4 em Associação com os Respetivos Objetivos Operacionais



A Taxa de realização ponderada do Objetivo Estratégico Nº 4 é de 10,4%.

3.6. OE 5 - Imagem, autonomia e independência da AAC reforçadas

Para o cumprimento do OE 5 “Imagem, autonomia e independência da AAC reforçadas”, a AAC definiu para o ano 2019 no seguimento daquele objetivo estratégico dez Objetivos Operacionais prioritários.

São apresentadas, nos quadros seguintes, as principais atividades e ações desenvolvidas na prossecução de cada um dos Objetivos Operacionais, indicando o grau de concretização das atividades.

Legenda da Unidade Responsável:

AQ&SSP - Auditoria, Qualidade & SSP; AVSEC - Segurança e Facilitação; CA - Conselho de Administração; GPM – Gabinete de Planeamento e Monitorização; GJ - Gabinete Jurídico; RE - Regulação Económica; SIC - Sistemas de Informação e Comunicação

Objetivo Operacional 32 - Consolidar a independência da regulação prevista na lei

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.	
1	Assegurar o funcionamento do Sistema de Gestão da AAC	Nº de Reuniões do CA realizadas	12	13	↑ 108%	25%	27%	CA
2	Assegurar o funcionamento do Conselho Consultivo da AAC	Nº de Reuniões do CC realizadas	4	1	↓ 25%	25%	6%	CA
3	Assegurar a preparação dos relatórios anuais requeridas pela Lei	Nº relatórios elaborados	2	2	→ 100%	20%	20%	CA
4	Assegurar a aprovação do plano anual de atividades da AAC e respetivo orçamento	Nº dos documentos aprovados	2	2	→ 100%	20%	20%	CA
5	Realizar um encontro de reflexão com todos os trabalhadores da AAC	Nº dos encontros realizados	1	1	→ 100%	10%	10%	CA
							100%	83%

Objetivo Operacional 33 - Melhorar a Comunicação interna e externa da AAC

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.	
1	Elaborar o Plano de Comunicação externa	Documento elaborado	1	0	↓ 0%	5%	0%	SIC
2	Produzir suportes de comunicação (gráficos, audiovisuais)	Nº de suportes produzidos	MNQ	0	→ 100%	10%	10%	SIC
3	Promover a comunicação digital através dos canais online	Nº publicações no site e página FB da AAC	MNQ	52	→ 100%	20%	20%	SIC
4	Promover as atividades com vários integrantes do sistema	Nº de atividades realizadas	1	0	↓ 0%	15%	0%	SIC
5	Elaborar o Plano de comunicação interna	Documento elaborado	1	1	→ 100%	5%	5%	SIC
6	Organizar as Jornadas Internas da AAC	Jornadas realizadas	1	2	↑ 200%	15%	30%	SIC
7	Produzir material promocional (polos, brindes) para os colaboradores	Materiais produzidos	100%	100%	→ 100%	15%	15%	SIC
8	Implementar uma aplicação para informação interna	Nº das aplicações instaladas e funcionais	1	0	↓ 0%	15%	0%	SIC
							100%	80%

Objetivo Operacional 34 - Reforçar a imagem e credibilidade institucionais

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.	
1	Agendar as entrevistas e publicar artigos na imprensa nacional	Nº Artigos publicados	MNQ	1	→ 100%	20%	20%	SIC
2	Enviar os comunicados de imprensa	Nº Noticias publicadas	MNQ	3	→ 100%	30%	30%	SIC
3	Participar/Promover parcerias em programas de rádio e TV	Nº Programas produzidos	MNQ	0	↓ 0%	20%	0%	SIC
4	Promover sessões, conferências de imprensa e/ou outras ações OCS	Nº eventos realizados	MNQ	0	↓ 0%	30%	0%	SIC
							100%	50%

Objetivo Operacional 35 - Implementar o ISO 9001:2015 e subsequentemente certificar o SGQ

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.	
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.		
1	Contratar a consultoria para implementação do SGQ de acordo com a norma NP EN ISO 9001:2015	Consultoria contratada	1	1	⇒ 100%	20%	20%	AQ&SSP	
2	Constituir a Equipa Interna de Trabalho	Equipa constituída	100%	100%	⇒ 100%	5%	5%	AQ&SSP	
3	Analisar e aprovar o Plano de trabalho apresentado pela consultoria	Plano de trabalho aprovado	1	1	⇒ 100%	10%	10%	AQ&SSP	
4	Realizar diagnóstico Inicial	Grau de cumprimento do Plano diagnóstico	100%	100%	⇒ 100%	35%	35%	AQ&SSP	
5	Promover ações de Sensibilização/Formação sobre SGQ	Taxa de realização de ações de sensibilização/formação sobre SGQ	100%	100%	⇒ 100%	30%	30%	AQ&SSP	
6	Formar e Certificar "Auditores Internos"	Taxa de auditores internos certificados	95%	♦	♦	♦	♦	AQ&SSP a)	
7	Definir e aprovar Política e Objetivos do SGQ	Política e Objetivos da Qualidade aprovados	100%	♦	♦	♦	♦	AQ&SSP	
8	Mapear os processos da organização (Mapa de Processos e suas interações)	Mapa de processos da organização aprovado	100%	♦	♦	♦	♦	AQ&SSP	
9	Elaborar o SGQ (Manuais, Procedimentos, Formulários, Instruções, etc.)	SGQ concebido e aprovado	100%	♦	♦	♦	♦	AQ&SSP	
10	Implementar o SGQ (Procedimentos e demais metodologias criadas)	Auditoria interna realizada	1	♦	♦	♦	♦	AQ&SSP	
							100%	100%	

a) Atividades nºs 7 - 11 anuladas para o ano 2019 e transferidas para o ano 2020.

Objetivo Operacional 36 - Atualizar em permanência e manter o sistema normativo da aviação civil nacional

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.	
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.		
1	Incorporar nos CV-CARs as últimas emendas aos Anexos Técnicos à Convenção de Chicago	Número das emendas analisadas	MNQ	5	⇒ 100%	10%	10%	GJ b)	
		Número das emendas incorporadas	MNQ	1	⇒ 100%	9%	9%	GJ c)	
2	Elaborar/rever diversos atos normativos								
2.1.	Regulamento Ultraleves	Grau de elaboração/revisão	100%	90%	⇒ 90%	8%	7%	GJ	
2.2.	Regulamento Trabalho Aéreo		100%	90%	⇒ 90%	8%	7%	GJ	
2.3.	Regulamento Voo Livre		100%	90%	⇒ 90%	8%	7%	GJ	
2.4.	Regulamento Drones		100%	90%	⇒ 90%	8%	7%	GJ	
2.5.	Regulamento Seguros		100%	90%	⇒ 90%	8%	7%	GJ	
2.6.	Regulamento voos privados internos		100%	90%	⇒ 90%	8%	7%	GJ	
2.7.	Outros atos normativos		MNQ	70%	↓ 70%	6%	4%	GJ d)	
2.8.	Legislação AVSEC (instruções, regulamentos)	Nº de atos normativos produzidos/revistos	3	16	↑ 100%	12%	12%	GJ e)	
3	Elaborar publicações aeronáuticas (circulares)	Nº das publicações elaboradas	3	0	↓ 0%	6%	0%	GJ	
4	Reduzir Protocol Questions Não Satisfatórios AVSEC	Nº de PQs resolvidos	15	15	⇒ 100%	9%	9%	AVSEC, GJ	
							100%	87%	

b) Proposta de emenda ao Anexo 17 - Segurança_Proteção da Aviação Civil Internacional Contra Atos de Interferência Ilícita e adoção das Emendas: Emenda 175 ao Anexo 1 - Licenças de Pessoal; Emenda 46 ao Anexo 2 - Regras do Ar; Emenda 78 ao Anexo 3 - Serviço Meteorológico para a Navegação Aérea Internacional; Emenda 60 ao Anexo 4 - Cartas Aeronáuticas.

c) Emenda ao Anexo 17.

d) Revisão do CV-CAR 14.2, produção dos CV-CAR 22 e 23 e da Diretiva sobre substâncias psicoativas.

e) Alteração e republicação do CV-CAR 12 - Segurança de Aviação Civil; Regulamento n.º 01/AVSEC/2019, de 26 de março, que altera o Regulamento n.º 01/AVSEC/2015 referente ao Programa Nacional de Controlo de Qualidade em Segurança de Aviação Civil (PNCQSAC); Regulamento n.º 02/AVSEC/2019, de 26 de março, que altera o Regulamento n.º 02/AVSEC/2015 referente ao Programa Nacional de Formação, Treino e Certificação em Segurança de Aviação Civil (PNFTCSAC) e mais 13 instruções no domínio AVSEC, que constituem regulamentos que não estão sujeitos a publicação no BO, sendo obrigatória a sua notificação aos respetivos destinatários.

Objetivo Operacional 37 - Desenvolver e aperfeiçoar os sistemas de informação (IT) da AAC

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.	
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.		
1	Facultar acesso das entidades reguladas ao SIGA	Grau de desenvolvimento do acesso às entidades reguladas ao SIGA	100%	70%	↓ 70%	25%	18%	SIC, RE f)	
2	Desenvolver módulo de autorização de voo	Grau das autorizações para voos regulares emitidas através da plataforma web	100%	100%	⇒ 100%	25%	25%	SIC	
3	Desenvolver sistema de emissão de autorização de transporte de armas	Grau de desenvolvimento do sistema	100%	70%	↓ 70%	25%	18%	SIC g)	
4	Implementar o ROSI	Grau de implementação do sistema de report	100%	0%	↓ 0%	25%	0%	SIC	
5	Disponibilizar serviços web do CASR	Grau de realização via web dos pedidos de emissão e renovação de certificados e	100%	♦	♦	♦	♦	SIC h)	
							100%	60%	

- f) Foi disponibilizado o acesso às entidades reguladas na parte da emissão de autorização de voo, onde as entidades solicitam e alteram um pedido de autorização de voo. Quanto à gestão das reclamações, o acesso externo às reguladas ainda se encontra em fase de desenvolvimento e testes.
- g) Encontra-se nesse na fase final de desenvolvimento, sendo que os testes de aceitação e incorporação no SIGA serão realizados no I trimestre de 2020.
- h) A implementação de serviços web do CASR foi adiado para o ano 2020.

Objetivo Operacional 38 - Estabelecer a cooperação técnica internacional com autoridades de aviação civil de outros países

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.	
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.		
1	Preparar e negociar acordos bilaterais e multilaterais sobre serviços aéreos	Nº propostas de negociação de acordos aéreos preparadas	MNQ	4	⇒ 100%	25%	25%	RE i)	
		Nº de contributos relativos a acordos sobre serviços aéreos apresentados / Nº de solicitações do Governo	100%	100%	⇒ 100%	25%	25%	RE j)	
2	Realizar O-J-T para inspetores AVSEC da INAVIC - Angola	Nº de O-J-T realizadas	1	0	↓ 0%	25%	0%	AVSEC	
3	Realizar Assistência Técnica_AVSEC a Autoridade aeronáutica Moçambicana	Nº de Missões de Assistência Técnica realizadas	1	1	⇒ 100%	25%	25%	AVSEC	
							100%	75%	

- i) Preparação de propostas de negociação de acordos aéreos com o Kuwait, Hungria, Canadá e Arábia Saudita.
- j) Colaboração com o Ministério dos Negócios Estrangeiros na preparação de assinatura de acordos aéreos com os Emirados Árabes Unidos, Qatar e com a Suíça.

Objetivo Operacional 39 - Realizar os Foruns Internacionais no País

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.	
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponderação	Result. Pond.		
2	Realizar um Workshop sobre Landside com a ECAC	Nº dos workshops realizados	1	1	⇒ 100%	50%	50%	AVSEC	
3	Realizar o Curso BPNA-2 (ECAC)	Nº dos cursos realizados	1	1	⇒ 100%	50%	50%	AVSEC	
							100%	100%	

Objetivo Operacional 40 - Elaborar o Plano Estratégico para o triénio 2020-2022

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponde-ração	Result. Pond.	
1	Constituir os Grupos de Trabalho (Coordenador e Operacional)	Nº dos grupos constituídos	2	1	↓ 50%	3%	2%	GPM
2	Definir a metodologia e os instrumentos de trabalho	Nº documentos aprovados	1	1	⇒ 100%	3%	3%	GPM
3	Realizar as reuniões dos Grupos de Trabalho	Nº das reuniões realizadas	8	4	↓ 50%	5%	3%	GPM
4	Redefinir/realinhar os Objetivos Estratégicos	Proposta dos OE apresentada	1	1	⇒ 100%	12%	12%	GPM
5	Definir os Objetivos Operacionais alinhados com Objetivos Estratégicos	Proposta dos OO apresentada	1	1	⇒ 100%	12%	12%	GPM
6	Realização do Workshop/Reuniões da preparação/socialização com os colaboradores da AAC	Nº das reuniões realizadas	2	1	↓ 50%	5%	3%	GPM
7	Desenvolver o Plano Estratégico 2020-2022	Grau de desenvolvimento	100%	100%	⇒ 100%	50%	50%	GPM
8	Aprovar o Plano Estratégico 2020-2022	Nº documentos aprovados	1	1	⇒ 100%	5%	5%	GPM
9	Editar e publicar o PE 2020-2022	Grau de execução	100%	90%	⇒ 90%	5%	5%	GPM
10	Desenvolver instrumentos de acompanhamento do Plano Estratégico 2020-2022	Instrumentos desenvolvidos	100%	♦	♦	♦	♦	GPM
						100%	92%	

k) A publicação do Plano Estratégico 2020-2024 ocorreu no 1º trimestre do ano 2020.

Objetivo Operacional 41 - Implementar o sistema de Supervisão das Atividades da AAC

Nº	Ação/Atividade	Indicador desempenho	2019					Unidade Organica Respons.
			Meta	Result.	Grau exec.	Ponde-ração	Result. Pond.	
1	Constituir o Grupo de Trabalho Operacional para seguimento e monitorização do desempenho da instituição	Grupo constituído, Nº	1	♦	♦	♦	♦	GPM
2	Definir a metodologia de seguimento e avaliação	Grau de elaboração	100%	30%	↓ 30%	♦	♦	GPM
3	Desenvolver os instrumentos de trabalho de seguimento e monitorização	Grau de desenvolvimento	100%	80%	↓ 80%	♦	♦	GPM
4	Realizar o Workshop s/processo de Seguimento e Monitorização com os colaboradores da AAC	Nº dos eventos	1	♦	♦	♦	♦	GPM
5	Realizar as reuniões regulares do Grupo Operacional	Nº das reuniões realizadas	4	♦	♦	♦	♦	GPM
6	Elaborar o Relatório sumário da Execução trimestral	Nº dos Relatórios elaborados	3	♦	♦	♦	♦	GPM
7	Elaborar o Manual de Planeamento, Seguimento e Monitorização	Grau de elaboração	100%	♦	♦	♦	♦	GPM
8	Elaborar o Relatório de Monitorização Anual	Grau de elaboração	70%	50%	↓ 71%	♦	♦	GPM
						♦	♦	

l) Objetivo anulado para o ano 2019 por motivos de racionalização dos meios humanos em função das matérias mais urgentes a nível da instituição. Transitou para ano 2020. Apesar disso, foram realizadas algumas atividades.

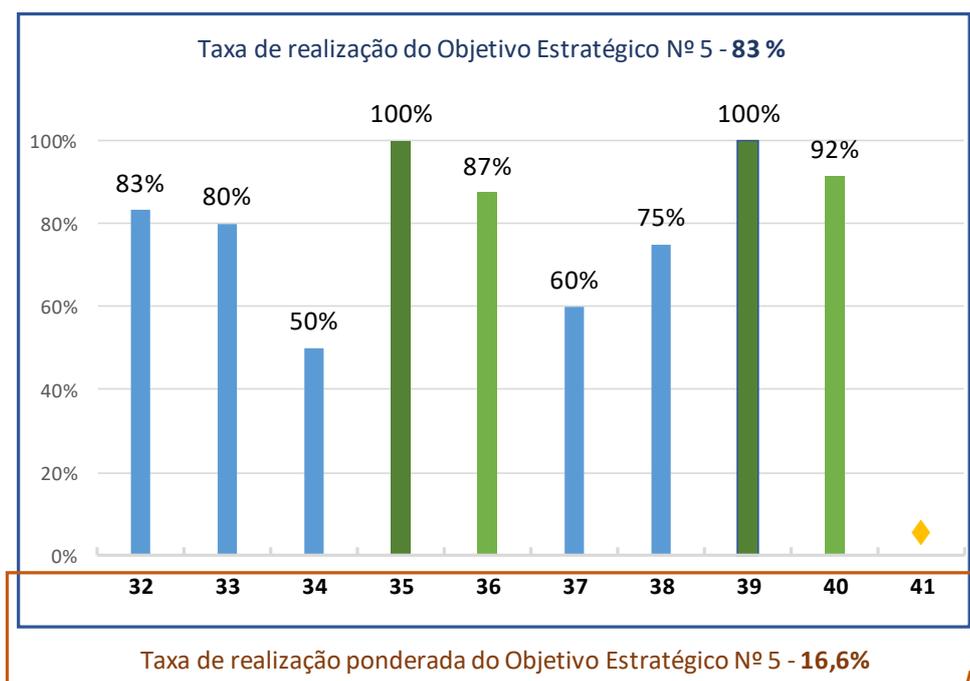
Tabela 24 – Distribuição da Ponderação dos Objetivos Operacionais no Âmbito do Objetivo Estratégico Nº 5

Nº Objetivo Operacional	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	Total Obj. Estrat. Nº 5
Resultado por Objectivo	83%	80%	50%	100%	87%	60%	75%	100%	92%	♦	
Peso	9%	9%	9%	14%	16%	9%	9%	9%	16%	♦	100%
Resultado ponderado	8%	7%	5%	14%	14%	5%	7%	9%	15%	♦	83%

O Objetivo Operacional nº 41 acabou por ser anulado para o ano 2019 e não foi considerado na análise do desempenho do Objetivo Estratégico nº 5. A sua ponderação acabou por ser distribuída, o mais equitativamente possível pelos restantes objetivos operacionais, de forma a que as ponderações totalizem 100%.

Em resultado da ponderação de cada um dos objetivos operacionais definidos para o ano 2019 no seguimento do OE 5 obtivemos uma taxa de realização do Objetivo Estratégico nº 5 de 83%.

Figura 15 – Taxa de Execução do Objetivo Estratégico Nº 5 em Associação com os Respetivos Objetivos Operacionais

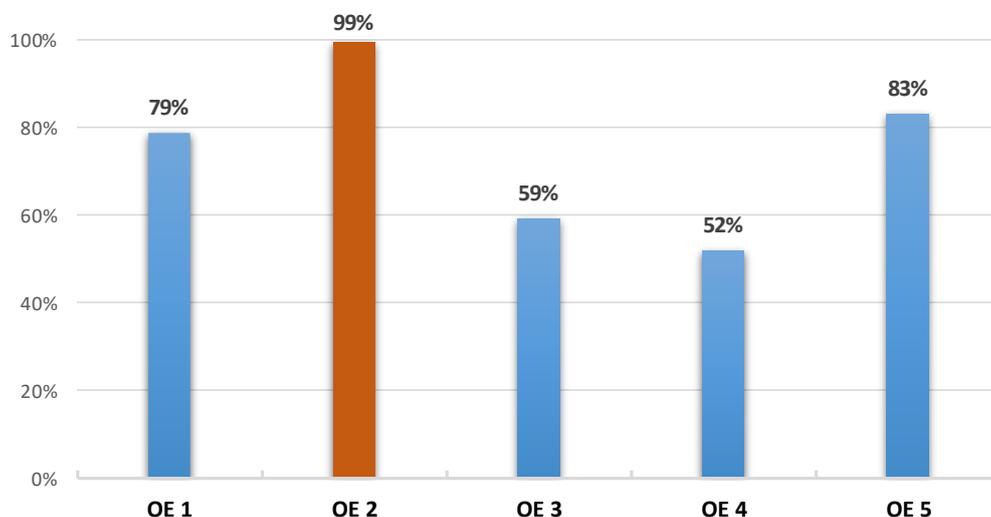


A Taxa de realização ponderada do Objetivo Estratégico Nº 5 é de 16,6%.

3.7. Apreciação Global

O resultado atingido em 2019 por cada um dos Objetivos Estratégicos pode ser verificado na figura seguinte.

Figura 16 – Desempenho Global do Plano de Atividades por Objetivo Estratégico - % de Realização Ponderada



Em termos de percentagem de realização atingida destaca-se o Objetivo Estratégico 2 “Elevado nível de segurança contra atos de interferência ilícita (*Security*) e processos de Facilitação melhorados”, seguido pelo Objetivo Estratégico 5 “Imagem, autonomia e independência da AAC reforçadas”.

De forma a quantificar o desempenho da AAC a nível global, foi atribuída a cada um dos cinco Objetivos Estratégicos a mesma ponderação, designadamente de 20%, totalizando os 100% de resultado esperado a nível da instituição quanto ao planeamento efetuado em sede do Plano de Atividades do ano 2019.

Tabela 25 – Taxa de Execução do Plano de Atividades do ano 2019

Nº Objetivo Estratégico	OE 1	OE 2	OE 3	OE 4	OE 5	Execução PA 2019
Resultado por Objectivo	79%	99%	59%	52%	83%	
Peso	20%	20%	20%	20%	20%	100%
Resultado ponderado	15,7%	19,9%	11,9%	10,4%	16,6%	74%

Em termos globais, a AAC obteve uma classificação quantitativa final de 74% relativamente à realização do seu Plano de Atividades para o ano 2019.

4. INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

Relação com utilizadores

Os serviços da AAC que lidam diretamente com utilizadores, nomeadamente, os de Defesa do Consumidor e os de Comunicação e Imagem seguem os princípios de transparência e da comunicação eficaz e assertiva, disponibilizando a informação solicitada pelos utilizadores, garantindo o acesso a informação e aos

documentos solicitados. Para estes efeitos a AAC procura ampliar os recursos e ferramentas disponíveis destinados a promover e otimizar as relações com diferentes públicos alvos, tais como: Email, Messenger do Facebook, portal do Passageiro, entre outros, sem contar com atendimento presencial e via telefone.

Eventos

Com objetivo de contribuir para o desenvolvimento do sector de aviação civil através de incremento das capacidades técnicas, no decorrer do ano 2019 a AAC organizou ou participou na organização dos eventos direcionados para as questões ligadas à indústria, em que participaram os *stakeholders* internacionais e nacionais, assim como colaboradores, entre os quais destacamos:

- Workshop Regional “*Landside Security*”, realizado na cidade da Praia, em parceria com *European Civil Aviation Conference* (ECAC) e a Comissão Africana da Aviação Civil (CAFAC), ministrado por experts europeus e africanos, durante o qual cerca de 30 especialistas do domínio da segurança da aviação civil, de vários países, se debruçaram sobre temáticas centradas nos requisitos internacionais em matéria de segurança a nível do “*landside*”, nos prováveis cenários de ameaças, nos métodos de ataque mais comuns e ainda, nas medidas de mitigação e boas práticas para a proteção das áreas públicas dos aeroportos.
- Curso “*Best Practices for National Auditors – Level 2 (BPNA2)*”, realizado na ilha do Sal, em parceria com a *European Civil Aviation Conference* (ECAC), no âmbito do programa CASE project, que contou com a participação de representantes de Cabo Verde (técnicos da AAC e da ASA), Moçambique, S. Tomé e Príncipe e Portugal.
- Uma série de Workshops sob o tema “*Transporte de doentes por via aérea*”, realizados nas ilhas Sal, Fogo e São Vicente, em colaboração com especialistas da Força Aérea portuguesa e em parceria com o Ministério da Saúde e Segurança Social (MSSS), direcionados aos profissionais de saúde, magistrados, diretores dos aeroportos, pessoal da indústria aeronáutica, proteção civil e bombeiros dos aeroportos. Durante os workshops foram expostos os temas: Quadro normativo nacional para o sector aeronáutico; Introdução à Fisiologia de voo (Stresses de voo e tipos de aeronave); Pré e pós flight - Cuidados subjacentes em voo; Critérios clínicos e contra-indicações; Doentes com alto risco de contágio; Desinfeção de aeronaves e Casos clínicos.
- Apresentação do Sistema de Informação Estatística do Sector da Aviação Civil (SIE-AAC) em Cabo Verde, realizada nas instalações da Escola de Negócios e Governança, na cidade da Praia, com objetivos de i) dar a conhecer as metodologias e atividades desenvolvidas no âmbito do Projeto SIE-AAC, ii) apresentar a Plataforma de Business Intelligence “Estatísticas dos movimentos nos Aeroportos e Aeródromos” disponibilizada pela AAC através do seu site.
- Jornadas Internas da AAC (2ª e 3ª edição), realizadas na sua sede, com objetivo de dissimilar os conhecimentos técnicos entre diferentes áreas da instituição e aperfeiçoar a comunicação interna.

Canais exteriores da comunicação

No sentido de aumentar o nível de transparência e previsibilidade das atividades da AAC, assim como informar e/ou esclarecer a opinião pública sobre as questões de atualidade ou ligados a aviação civil em geral, foram otimizados os canais exteriores de comunicação da Agência (site e a página do Facebook), o que proporcionou a maior agilidade na disponibilização da informação ao público.

Ademais, na estrutura do Website da AAC foi disponibilizado um novo menu “Estatística”, que disponibiliza o *Dashboard* Estatístico de Movimento nos Aeroportos e Aeródromos de

Cabo Verde, através da Plataforma de Business Intelligence, possibilitando a difusão de estatísticas relevantes sobre o tráfego nos aeroportos do país de uma forma interativa e personalizada, permitindo aos utilizadores a exploração de séries cronológicas de dados e exploração multidimensional. A vertente multidimensional, disponibiliza a informação estatística para o período pré-selecionado, cruzando as diferentes dimensões de análise, permitindo modelação das informações através da seleção, por cada conjunto temático, das dimensões pretendidas (mês/período em análise, tipo de operação, aeroporto/aeródromo).

Comunicados de imprensa

O processamento e disseminação da informação por meio de comunicados de imprensa é uma parte da atividade da AAC, que ainda inclui a gestão de relações com a média, recolha e análise das informações relevantes à AAC, organização das entrevistas, conferências, encontros e outros eventos, assim como preparação dos materiais

para jornalistas. Os comunicados de imprensa da AAC disponibilizam a informação atempada a média e a sociedade civil sobre os assuntos importantes ligados à instituição e ao sector. Os mesmos adicionalmente são publicados na página web e no Facebook da AAC, onde podem ser consultados.

Esclarecimentos e Pareceres

Em 2019 foram disponibilizados 2 (dois) esclarecimentos formais às questões apresentadas pela Assembleia Nacional sobre a Lei que define o regime jurídico da concessão de serviço público aeroportuário e pelo Tribunal Constitucional sobre a Taxa de Segurança Aeroportuária (TSA).

Ainda foram disponibilizados ao Governo 2 (dois) pareceres em relação às matérias relacionadas à produção legislativa, versando sobre a Proposta do Decreto-lei sobre a fixação das tarifas no mercado regular doméstico de passageiros, e sobre alterações dos Estatutos da AAC.

5. RECURSOS HUMANOS

Na área de Recursos Humanos compete à AAC promover e assegurar a gestão integrada dos seus colaboradores, alinhada com a estratégia da AAC e com os princípios e os valores da Instituição, almejando a eficiência através do desenvolvimento de competências sociais, profissionais e organizacionais.

Ao longo do ano 2019 o desenvolvimento dos Recursos Humanos continuou a ser um dos vetores prioritários de atuação da AAC. As ações da Instituição neste domínio centraram-se, basicamente, no desenvolvimento profissional dos Recursos Humanos, na revisão de alguns instrumentos de gestão, na criação de novos instrumentos, revisão de alguns processos e metodologias, tendo-se registado a colaboração de todas as equipas, tudo numa estratégia de capacitação da AAC para o cumprimento das suas funções a nível de excelência.

5.1. Enquadramento Legal

A AAC dispõe de quadro de pessoal próprio. Ao abrigo do Art.º 62 dos Estatutos da AAC, aprovados pelo Decreto-Lei nº 47/2019 de 28 de outubro, o pessoal da AAC encontra-se sujeito ao regime do contrato individual de trabalho, sendo abrangido pelo regime da previdência social dos trabalhadores por conta de outrem. O recrutamento do pessoal da AAC encontra-se sujeito a concurso público e obedece aos princípios estabelecidos no Artigo 74º da Lei nº 14/VIII/2012, de 11 de julho (república).

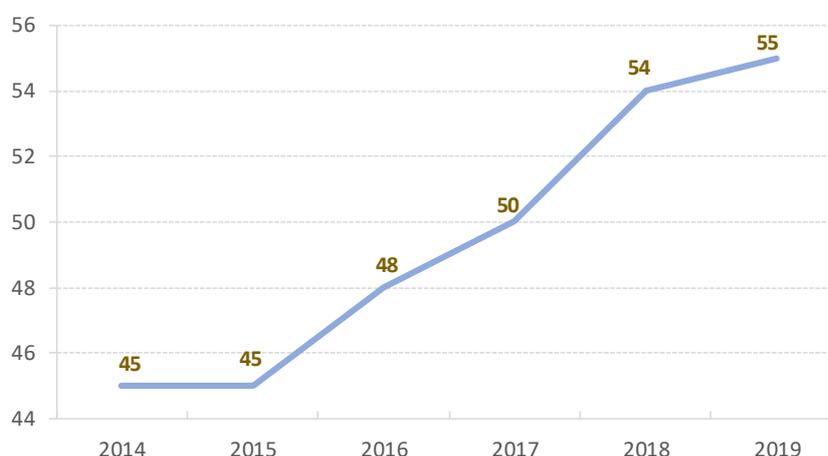
Os direitos, garantias e deveres dos trabalhadores do quadro de pessoal da AAC encontram-se definidos no Estatuto do Pessoal, que se encontra desenvolvido e pormenorizado por Regulamentos Internos, com observância das disposições legais imperativas do regime de contrato individual de trabalho.

5.2. Evolução do staff

Durante os últimos anos constata-se a tendência de um contínuo aumento do número total de efetivos com vínculo à AAC, justificado pela necessidade de dotar o quadro de pessoal da entidade do número de colaboradores necessário para o prosseguimento dos objetivos e da missão da organização enquanto entidade reguladora do sector.

A Agência durante o período de 2014 – 2019 aumentou o quadro do pessoal em 22%, contando em 31 de dezembro de 2019 com 55 colaboradores, encontrando-se 50 colaboradores no ativo e cinco em regime de licença sem vencimento.

Figura 17 – Evolução dos Recursos Humanos da AAC no Período 2014-2019



Face ao ano precedente, verificou-se um acréscimo de um colaborador (+ 2%) no número de efetivos. Esse acréscimo deve-se à prevalência do número das novas admissões face ao número das saídas verificadas.

As admissões realizadas no decorrer do ano 2019 foram motivadas pela saída/ mobilidade verificada a nível de titulares de determinadas funções, assim como pela necessidade de reforço técnico de algumas áreas que contam com um número reduzido de técnicos relativamente ao volume de trabalho com que se deparam. As admissões resultaram dos processos de recrutamento e seleção, que decorreram em finais de 2018 e no início de 2019.

Foram admitidos em 2019 cinco novos colaboradores, sendo quatro enquadrados no grupo profissional de Inspetor Superior e em regime de contrato por tempo indeterminado e um por nomeação de um novo Dirigente, para desempenhar funções de Presidente do Conselho de Administração.

Das quatro saídas registadas em 2019 duas realizaram-se pelo término/cessação de contratos de cedência de inspetores enquadrados no grupo profissional de Inspetor Superior, uma por denúncia do contrato de trabalho por tempo indeterminado por parte de um colaborador pertencente ao grupo profissional de Técnico Superior e uma por cessão da comissão de serviço do anterior Presidente do Conselho de Administração.

5.3. Estágios Profissionais

O ano 2019 ficou marcado pelo lançamento do Programa de Estágios Profissionais da AAC. Este programa surgiu da necessidade de uniformizar e facilitar o processo de candidatura a estágios profissionais na AAC e de garantir a igualdade de acesso e oportunidades aos potenciais candidatos.

A primeira edição do programa foi lançada em maio de 2019 em parceria com o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP), através do Programa Nacional de Estágio Profissional e Empresarial (PEPE), e teve como principal objetivo acolher jovens formados para integrarem diferentes unidades orgânicas da instituição, durante um período máximo de 6 meses.

O processo seletivo decorreu entre os meses de maio e julho de 2019 e culminou com a seleção de dois jovens para realização de estágio profissional nas áreas Administrativa e Financeira e de Regulação Económica (Departamento de Defesa do Consumidor). Os jovens selecionados iniciaram os respetivos estágios em meados do mês de agosto.

Uma segunda edição do Programa que visava o acolhimento de mais quatro estagiários para as áreas de Aeronavegabilidade e Sistemas de Informação e os Gabinetes Jurídico e de Planeamento, Auditoria e Qualidade foi lançada no final de 2019, estando a conclusão do processo prevista para o início do ano 2020.

5.4. Endomarketing

Com o objetivo de impulsionar o clima organizacional, elevar a motivação, o bem-estar e a perceção de valorização dos colaboradores, otimizar a comunicação interna e a produtividade e qualidade do serviço prestado, bem como elevar a imagem institucional da instituição, foi desenvolvido, no ano de 2019, o Plano de Endomarketing da AAC.

Este plano, através de atividades, ações e ferramentas assentes em 4 pilares essenciais, Comunicação, Ação Social, Qualidade de Vida e Capital Humano, procura aproximar e gerir a relação entre os colaboradores e a organização e, assim, alcançar de modo mais eficaz os objetivos organizacionais.



Com vista a dar início à sua implementação, aquando da comemoração do Dia Internacional da Aviação Civil, a 7 de dezembro, e da apresentação das linhas gerais do plano estratégico 2020 – 2024, foi realizada uma atividade de confraternização no âmbito do movimento “AAC Amiga do Ambiente”. A atividade consistiu, essencialmente, num ato simbólico de plantio de árvores frutíferas nos canteiros circundantes do edifício da AAC e teve como objetivo principal engajar os colaboradores num ambiente de trabalho em equipa, estimular os mesmos a uma mudança positiva de atitude para com a natureza e promover uma AAC mais responsável e preocupada com a preservação ambiental.

5.5. Balanço Social

Os 55 colaboradores da AAC encontram-se distribuídos em seis destintos grupos profissionais (Figura 18), sendo que se verifica uma maior concentração dos efetivos nas carreiras Inspetiva e Técnica, que contam com 31% e 27% do total dos efetivos, respetivamente.

Figura 18 – Distribuição por Grupo Profissional em 31/12/2019

Grupo Profissional	Nº Colaboradores	%
Dirigentes	3	5%
Coordenadores	10	18%
Técnicos Superiores	15	27%
Inspectores	17	31%
Administrativos	5	9%
Auxiliares	5	9%
Total	55	100%

Os colaboradores da AAC a 31 de dezembro de 2019 encontravam-se distribuídos por onze áreas de coordenação e três gabinetes.

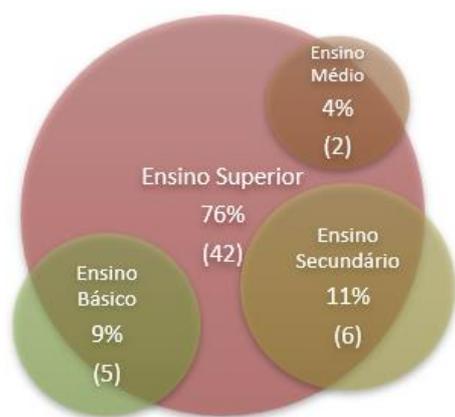
Constituem o grupo predominante os colaboradores afetos às Unidades Orgânicas Operacionais¹, no total 31 (56%). Os colaboradores afetos as áreas Administrativas² e de Suporte³ totalizam 12 (22%) e 9 (16%), respetivamente.

A coordenação geral das Unidades Orgânicas é efetuada pelo Conselho de Administração, constituído por Presidente e dois Administradores, sendo que o modelo instituído é de responsabilização direta dos coordenadores das Unidades Orgânicas perante o responsável do pelouro, o qual é um dos elementos do CA.

Figura 19 – Colaboradores por Unidades Orgânicas



Figura 20 – Distribuição de Efetivos por Nível Académico

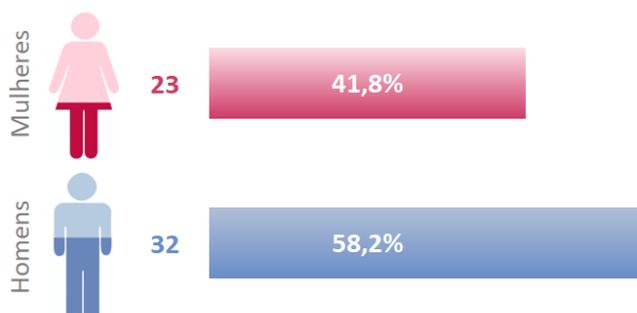


No que diz respeito às habilitações literárias, os trabalhadores detentores da formação académica do nível superior representam a maioria do universo dos efetivos, num total de 76%.

O resumo da distribuição dos colaboradores por habilitações literárias encontra-se apresentado na Figura 20.

Em matéria de género, o quadro de pessoal integra, a 31 de dezembro de 2019, 32 homens e 23 mulheres. O sexo masculino continua a representar, assim, a maioria dos colaboradores com 58,2%, fruto da natureza maioritariamente operacional da AAC.

Figura 21 – Distribuição de Efetivos por Género em 2019



¹ Incluem seguintes áreas: Aeronavegabilidade, Navegação Aérea, Aeródromos, Operações de Voo, Licenciamento, Segurança e Facilitação, Regulação Económica, Medicina Aeronáutica

² Incluem área Administrativa e Financeira e área de Recursos Humanos

³ Incluem área de Sistemas de Informação e Gabinetes de Apoio ao CA, Jurídico e de Planeamento, Auditoria e Qualidade.

Relativamente à estrutura etária, a Agência conta com um quadro de pessoal jovem, sendo predominante o escalão etário de 31-40 anos, com 21 colaboradores (38%), seguido pelo escalão etário de 41-50 anos, com 18 colaboradores (33%). A média etária dos colaboradores em 31 de dezembro de 2019 era de 45 anos.

Figura 22 – Distribuição dos efetivos por escalão etário

Escalão etário	Nº Colaboradores	%
Até 30 anos	1	2%
Entre 31 e 40 anos	21	38%
Entre 41 e 50 anos	18	33%
Entre 51 e 60 anos	10	18%
Mais de 61 anos	5	9%
Total	55	100%

Relativamente à antiguidade, dividindo os trabalhadores em grupos por tempo de serviço, constata-se que, no final de 2019 representava a maior percentagem de trabalhadores o grupo que possuía menos que 5 anos de serviço (42%). Na generalidade observa-se a tendência de diminuição da representatividade do grupo na medida de aumento da antiguidade dos trabalhadores.

Figura 23 – Distribuição de Efetivos por Antiguidade

Antiguidade	Nº Colaboradores	%
Até 5 anos	23	42%
De 6 a 10 anos	13	24%
De 11 a 20 anos	9	16%
De 21 a 30 anos	10	18%
Total	55	100%

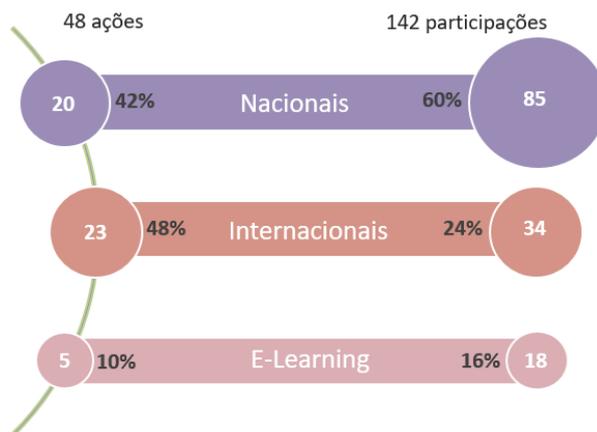
A AAC conta com o staff do pessoal altamente qualificado e especializado. Por se tratar de um setor intensivo em termos de regulamentação e tecnologia, comprometido em manter altos níveis de segurança e de confiabilidade, e que implica o cumprimento de normas e padrões impostos pelos organismos internacionais, a capacitação dos técnicos é estratégica e fundamental para o bom desempenho das atividades da Agência.

Para garantir, por um lado, o cumprimento das normas da ICAO em relação às competências técnicas dos técnicos da AAC e, por outro lado, assegurar que os colaboradores possam cumprir as suas atribuições com a qualidade necessária, são definidos e implementados os planos de capacitação permanentes.

Isso permite aos técnicos das áreas operacionais alcançar elevado grau de expertise, o que aumenta a qualidade da sua intervenção junto das entidades reguladas e assegura o reconhecimento da capacidade técnica por parte dos parceiros tanto internos como externos.

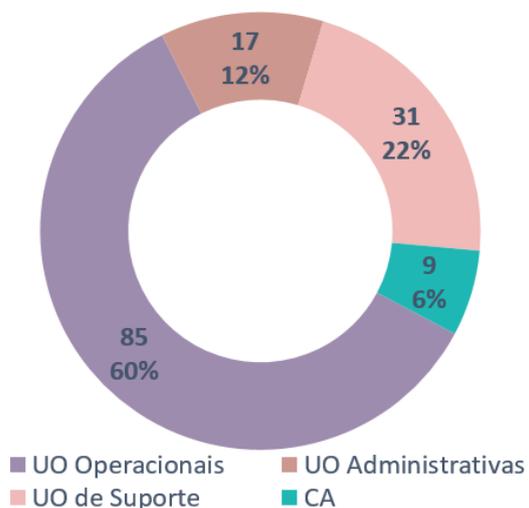
No âmbito de implementação do Plano de Formação para o ano 2019, foram realizadas ao longo do ano 48 ações de formação com carga horária total de 3.483 horas, que contaram com 142 participações. Em média, foram realizadas 24,5 horas de formação por cada participante.

Figura 24 – Formações por local de realização



Relativamente às formações realizadas por Unidades Orgânicas, constata-se que as UO Operacionais registaram maior número de participações em formações, que representam no total 60% (85 participações), seguidas pelas Unidades Orgânicas de Suporte com 22% (31 participação). As Unidades Orgânicas Administrativas e o Conselho de Administração registaram 12% (17 participações) e 6% (9 participações), respetivamente.

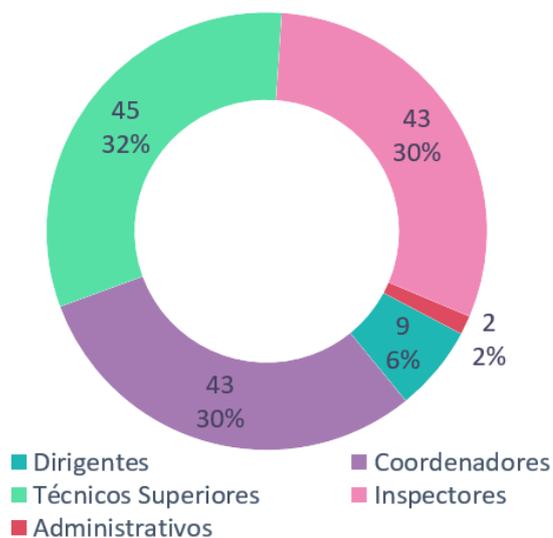
Figura 25 – Formações por UO



Atendendo à necessidade de racionalização dos custos na execução do Plano de Formação

procurou-se equilíbrio em termos da priorização dos cursos core do Inspector Training System (ITS) e a sua conjugação com algumas formações de especialização necessárias à prossecução das atividades das respetivas áreas.

Figura 26 – Formações por Grupo Profissional



Quanto às formações realizadas por Grupo Profissional, contrariamente aos anos transatos, destaca-se a maior participação de Técnicos Superiores com 32% (45 participações), seguidas pelos Coordenadores e Inspetores com 30% (43 participações cada).

6. RECURSOS FINANCEIROS

6.1. Enquadramento legal

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.

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

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

Nos termos do nº 2 do art.º 68º do RJERI, a AAC, na prestação de contas rege-se, também, pelo disposto na Lei de Organização e Processo do Tribunal de Contas e respetivas disposições regulamentares, com as necessárias adaptações.

Nos termos dos nºs 3 e 4 do mesmo artigo, à AAC é aplicável o regime da Tesouraria do Estado e, em particular, o princípio e as regras da unicidade de tesouraria e o inventário de bens imóveis, deve ser elaborado e atualizado anualmente, nos termos do regime jurídico do património imobiliário público.

A AAC, nos termos da alínea a) do nº 1 do art. 3º da Lei nº 82/VIII/2015 de 7 de janeiro, que aprova o Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas, não se encontra sujeita ao Imposto sobre Rendimento das Pessoas Coletivas (IRPC).

AAC não é sujeito passivo do Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA), nos termos do nº 3 do art. 6º da Lei nº 14/VI/2002, de 19 de setembro, que define o sistema de tributação sobre as despesas (IVA) e, nos termos da alínea a) do nº 3 do art. 2º da Lei nº 21/VI/2003 de 14 de julho, alterado pela Lei nº 51/VIII/2013 de 27 de dezembro, que aprova o Código do Imposto sobre o Valor Acrescentado.

6.2. Afetação real e prevista dos Recursos Financeiros

A AAC despõe de receitas próprias definidas no Artigo 68º do Decreto-Lei nº 47/2019 de 28 de outubro. Constituem as principais receitas próprias da AAC participação nas receitas da FIR¹⁷ Oceânica do Sal, Taxa de Regulação e Taxa de Segurança Aeroportuária, que representam juntas cerca de 91% do total das receitas.

Conforme adiante se detalha, em 2019 a execução orçamental das receitas foi inferior ao inicialmente previsto em 5% (16,8 milhões de CVE), tendo a despesa apresentado um desvio negativo de 14% (44,4 milhões de CVE) relativamente ao valor orçamentado.

¹⁷ Flight Information Region

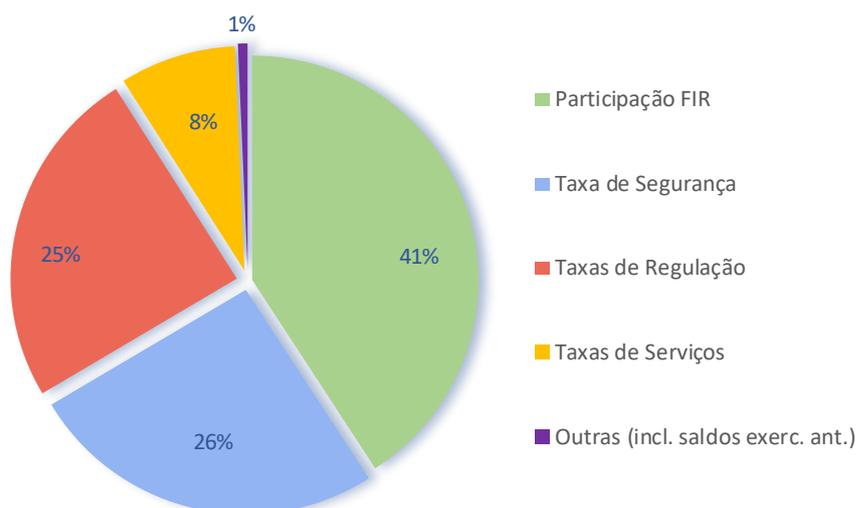
Tabela 26 – Síntese Orçamental em 2019, em CVE

Orçamento de Funcionamento	Orçamentado CVE	Realizado		Desvio, % Exec/Orçam
		CVE	% no Total	
RECEITA	311.365.643	294.597.328	100%	-5,4%
Participação FIR	120.448.450	120.373.944	41%	-0,1%
Taxa de Segurança	91.257.630	75.392.511	26%	-17,4%
Taxas de Regulação	72.638.563	72.390.673	25%	-0,3%
Taxas de Serviços	25.000.000	24.427.250	8%	-2,3%
Outras (incl. saldos exerc. ant.)	2.021.000	2.012.950	1%	-0,4%
DESPESA	311.365.643	266.956.596	100%	-14,3%
Pessoal	164.702.936	157.248.626	58,9%	-4,5%
Aquis Bens & Serviços	84.708.526	68.530.401	25,7%	-19,1%
Transferências	50.123.000	34.399.036	12,9%	-31,4%
Outras	2.008.880	806.682	0,3%	-59,8%
Activos	9.822.301	5.971.851	2,2%	-39,2%

O desvio negativo das receitas arrecadadas relativamente ao Orçamento deve-se, essencialmente, a redução das receitas provenientes das Taxas de Segurança Aeroportuária em 17,4% (-15,9 milhões de ECV), que se explica pela alteração legislativa, que suscitou a dúvida no gestor aeroportuário quanto à sua aplicação, aguardando esta situação os devidos esclarecimentos por parte do legislador, o que veio a ocorrer no exercício de 2020.

Em 2019 as receitas da FIR constituíram a principal fonte de financiamento das atividades da AAC com 41% do total das receitas, seguidas pelas Taxas de Segurança e Taxas da Regulação com 26% e 25%, respetivamente. As Taxas de Serviços representam apenas 8% do total, e as Outras receitas contribuem com 1%.

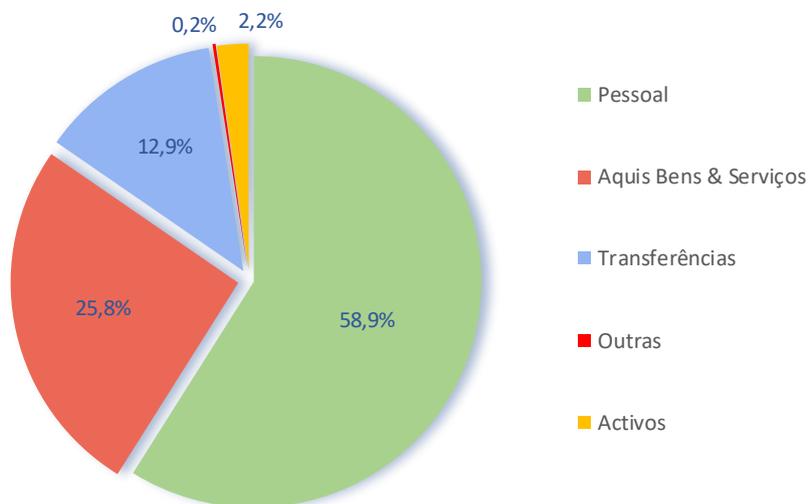
Figura 27 – Distribuição das Receitas Executadas em 2019, em CVE



Relativamente às despesas, e considerando o Orçamento aprovado, o desvio negativo global verificado é o reflexo da execução orçamental das despesas inferior ao inicialmente previsto em todas as rubricas de despesas.

As duas principais rubricas das despesas da AAC - Despesas com o Pessoal (58,9%) e Aquisição de Bens e Serviços (25,7%), representam juntas cerca de 85% do total das despesas, seguidas pelas despesas com Transferências para Organismos Internacionais¹⁸, que representam 12,9% no total. As despesas realizadas nas rubricas Ativos e Outras representam 2,2% e 0,2%, respetivamente no total das despesas.

Figura 28 – Distribuição das Despesas Realizadas em 2019, em CVE



6.3. Caracterização e Síntese evolutiva

Na evolução das receitas realizadas durante os últimos cinco anos constata-se no geral a tendência de estabilidade dentro do mesmo intervalo numérico, à exceção do ano 2015, em que nas receitas da Agência foram refletidos os valores provenientes do acordo tripartido de regularização das dívidas da ASA, SA.

Figura 29 – Evolução das Receitas no período 2015-2019, em milhões de CVE



¹⁸ Quotas a organismos internacionais: ICAO, BAG, BAGASOO e CAFAC

Em 2019 a AAC realizou, no capítulo das receitas, 95% do valor orçamentado, o que representa um aumento na realização da receita em 3 pontos percentuais face ao exercício anterior (92% em 2018), sendo que a receita realizada do ano 2019 atingiu 295 milhões de CVE.

Da análise às receitas realizadas em 2019 face ao ano 2018, afere-se um aumento da receita na ordem de 5%, que se justifica, essencialmente, pelo aumento das receitas em todas as rubricas à exceção da Taxa de Segurança Aeroportuária (TSA), que registou em 2019 uma diminuição na ordem de 16%, na sequência das alterações da legislação que efetivaram a sua revisão.

Em termos absolutos, o aumento mais expressivo da receita foi registado na rubrica Participação FIR, que registou aumento de cerca de 22 milhões de CVE, na sequência de aumento dos sobrevoos do espaço aéreo de Cabo Verde em 2019.

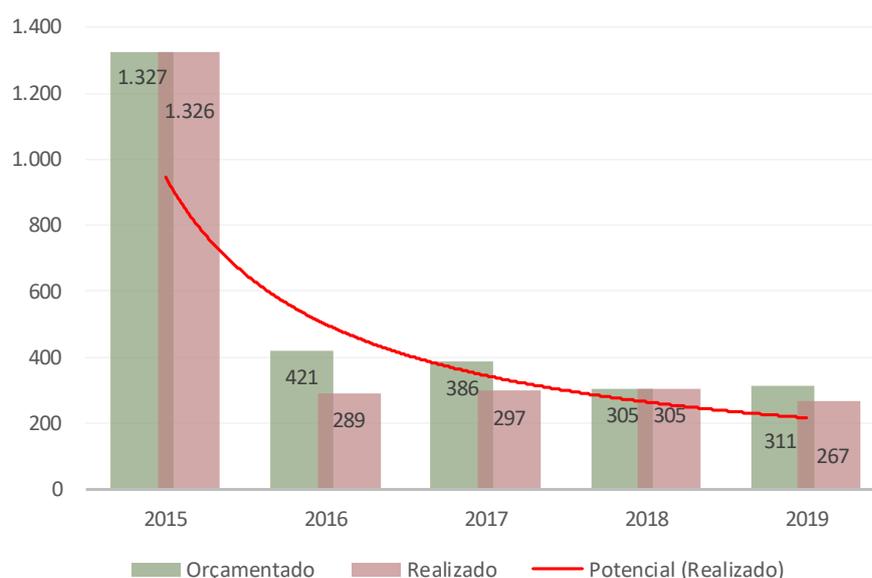
Tabela 27 – Comparação da Receita Realizada nos anos 2019 e 2018, em CVE

Rubrica da Receita	2018	2019	Δ 2019/2018
Participação FIR	98.190.508	120.373.944	23%
Taxa de Segurança	89.533.988	75.392.511	-16%
Taxas de Regulação	70.930.144	72.390.673	2%
Taxas de Serviços	20.135.484	24.427.250	21%
Outras (incl. saldos exerc. ant.)	1.332.129	2.012.950	51%
Total da Receita	280.122.253	294.597.328	5%

É perceptível a importância que as receitas provenientes das taxas da FIR têm nas demonstrações financeiras da AAC, sendo a sua principal fonte de financiamento, que, entretanto, depende dos fatores externos à AAC, o que pode condicionar a capacidade de gestão da Agência.

Na evolução das despesas realizadas durante os últimos cinco anos constata-se uma ligeira oscilação, dentro do intervalo numérico 270-300 milhões de CVE, à exceção do ano 2015, em que foram transferidas para o Ministério das Finanças 75% das dívidas da ASA, SA para com a AAC, na sequência do acordo tripartido de regularização das dívidas da ASA, SA.

Figura 30 – Evolução das Despesas no período 2015-2019, em milhões de CVE



Em 2019 a AAC realizou, no capítulo das despesas, 86% do valor orçamentado, o que representa uma diminuição em 14 pontos percentuais face ao exercício anterior (100% em 2018), sendo que a despesa realizada totalizou cerca de 267 milhões de CVE.

Da análise à despesa realizada em 2019 face ao ano 2018, afere-se uma diminuição na ordem de 13%, que se justifica pelo efeito conjugado da diminuição das despesas realizadas nas rubricas Pessoal, Aquisição de Bens e Serviços, Ativos e do aumento da despesa nas rubricas Transferências e Outras Despesas. A duplicação da despesa realizada na rubrica Transferências face ao previsto deve-se ao aumento das despesas com Transferências para Organismos Internacionais.

Tabela 28 – Comparação das Despesas Orçamentadas e Realizadas nos anos 2019 e 2018, em CVE

Rubrica da Despesa	2018	2019	Δ 2019/2018
Pessoal	164.014.580	157.248.626	-4%
Aquis Bens & Serviços	101.276.794	68.530.401	-32%
Transferências	16.101.877	34.399.036	114%
Outras	658.755	806.682	22%
Activos	23.260.810	5.971.851	-74%
Total da Receita	305.312.816	266.956.596	-13%

7. CONTA DE GERÊNCIA



CONTA DE GERÊNCIA

Modelo Nº2

Gerência de Janeiro a Dezembro de 2019

Codigo	Débito	Importância		Codigo	Crédito	Importância	
		Parcial	Total			Parcial	Total
	Saldo de Abertura				Despesas Orçamentais		
	Execução Orçamental	44.029.277,09			Despesas Correntes	260.984.744,90	
	Operações de Tesouraria	39.166.499,48			Despesas de Capital	5.971.851,00	266.956.595,90
	De Fundos Extra Orçamentais	75.873.401,61	71.010.624,00		Operações de Tesouraria		
	Sendo:				Receitas do Estado	35.762.876,00	
	Em cofre	286.274,00			Outras Operações de Tesouraria	99.614,00	35.862.490,00
	Em depósito	70.724.350,00			Fluxos Extra-Orçamentais		
		71.010.624,00			Garantias	-	
	Receitas Orçamentais				Coimas por conta do estado	-	
	Receitas Correntes	294.547.328,00			Outros fluxos	74.269.001,00	74.269.001,00
	Receitas de Capital	50.000,00	294.597.328,00		Saldo de Encerramento		
	Operações de Tesouraria				Execução Orçamental	16.388.544,99	
	Receitas do Estado	31.348.901,00			Operações de Tesouraria	34.752.524,48	
	Outras Operações de Tesouraria	99.614,00	31.448.515,00		De Fundos Extra Orçamentais	82.903.998,44	101.267.977,93
	Fluxos Extra-Orçamental				Sendo:		
	Garantias	12.603.798,00			Em cofre	286.274,00	
	Coimas por conta do estado	300.000,00			Em depósito	100.981.703,93	
	Outros fluxos	68.395.799,83	81.299.597,83			101.267.977,93	
	Total		478.356.064,83		Total		478.356.064,83

Agência de Aviação Civil - Civil Aviation Authority
 Achada Grande Frente - C.P. 371
 Praia, Cabo Verde
 tel.: +238 260 34 30/31/32
 fax: +238 261 10 75

Aprovado em sessão de 14 de Junho de 2020



Handwritten signatures in blue ink.



Achada Grande Frente - Praia - Cabo Verde
Tel: (+238) 260 34 30 - Email: info@acivil.gov.cv
C.P. 371
Site - www.aac.cv