



**CARTA ANUAL DE POLÍTICAS
PÚBLICAS E GOVERNANÇA
CORPORATIVA 2024**
Ano Base 2023



Assinado com senha por JOSÉ POMPEU DOS MAGALHÃES BRASIL FILHO, PEDRO LUIZ RODRIGUES GUIMARÃES, JOHN WEBER ROCHA, HIRAN WILLIAMS DE ALMEIDA, ANA LILIA LIMA DOS SANTOS e BRAULIO MENDONÇA MENESES em 22/05/2024 17:04:56.
Documento Nº: 294774.1699659-6561 - consulta à autenticidade em
<https://siga.navbrasil.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=294774.1699659-6561>



SUMÁRIO

1. IDENTIFICAÇÃO GERAL	2
2. SOBRE A EMPRESA	3
3. POLÍTICAS PÚBLICAS	4
3.1. INTERESSE PÚBLICO SUBJACENTE ÀS ATIVIDADES EMPRESARIAIS	4
3.2. POLÍTICAS PÚBLICAS	5
3.3. METAS RELATIVAS AO DESENVOLVIMENTO DE ATIVIDADES QUE ATENDAM AOS OBJETIVOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS	8
3.4. RECURSOS PARA CUSTEIO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS.....	10
3.5. IMPACTOS ECONÔMICO-FINANCEIROS DA OPERACIONALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS	11
3.6. COMENTÁRIOS DOS ADMINISTRADORES.....	13
4. GOVERNANÇA CORPORATIVA	14
4.1. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	14
4.2. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS	15
4.3. INTEGRIDADE, GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS	18
4.4. FATORES DE RISCO.....	23
4.5. DADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS E COMENTÁRIOS SOBRE O DESEMPENHO.....	23
4.6. POLÍTICAS E PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA	29
4.7. SUSTENTABILIDADE SOCIOAMBIENTAL	30
4.8. DESCRIÇÃO DA COMPOSIÇÃO E DA REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO....	32
5. APROVAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	34



Assinado com senha por JOSÉ POMPEU DOS MAGALHÃES BRASIL FILHO, PEDRO LUIZ RODRIGUES GUIMARÃES, JOHN WEBER ROCHA, HIRAN WILLIAMS DE ALMEIDA, ANA LILIA LIMA DOS SANTOS e BRAULIO MENDONÇA MENESES em 22/05/2024 17:04:56.
Documento Nº: 294774.1699659-6561 - consulta à autenticidade em
<https://siga.navbrasil.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=294774.1699659-6561>



SEDEACO202400010A

NAV Brasil Serviços de Navegação Aérea S.A.

CARTA ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNANÇA CORPORATIVA

Em conformidade com o art. 8º, incisos I, III e VIII, da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, o Conselho de Administração subscreve a presente Carta Anual sobre Políticas Públicas e Governança Corporativa referente ao exercício social de 2023.

1. IDENTIFICAÇÃO GERAL

CNPJ 42.736.102/0001-10

NIRE 33.3.0033925-6

Sede: Rio de Janeiro/RJ

Tipo de estatal: Empresa Pública

Acionista controlador: União

Tipo societário: Sociedade Anônima

Estrutura de capital: Fechado

Abrangência de atuação: Nacional e Internacional

Setor de atuação: Serviços de Navegação Aérea

Diretor de Administração: Carlos Roberto Santos, CPF: ***.990.166-**, (21) 2174-7224, carlos.santos@navbrasil.gov.br

Audidores Independentes da empresa: Bazzaneze Auditores Independentes S/S, (41) 3322-9098, adm@bazzanezeauditores.com.br

Conselheiros de Administração subscritores da Carta Anual:

Hiran Williams de Almeida, CPF: ***.207.198-**

José Pompeu dos Magalhães Brasil Filho, CPF: ***.651.608-**

John Weber Rocha, CPF: ***.244.786-**

Ana Lilia Lima dos Santos, CPF: ***.792.371-***

Bráulio Mendonça Meneses, CPF:***.312.684-**

Pedro Luiz Rodrigues Guimarães, CPF: ***.831.438-**

Data de divulgação: até 30 de maio de 2024



2. SOBRE A EMPRESA

A NAV Brasil – Serviços de Navegação Aérea S/A é uma empresa pública brasileira, constituída a partir da cisão parcial da Infraero, em 30 de junho de 2021, com versão à nova sociedade dos elementos ativos e passivos relacionados com a prestação de serviços de navegação aérea, incluídos os empregados, o acervo técnico, o acervo bibliográfico e o acervo documental.

A Empresa emprega um modelo de gestão voltado ao compromisso do poder público com a excelência na prestação dos serviços de navegação aérea, tendo como principal fonte de receitas as Tarifas de Navegação Aérea, pagas pelos usuários destes serviços, estabelecendo-se sob a condição de “empresa pública não dependente” de recursos do Tesouro Nacional.

Em atendimento ao interesse coletivo, a NAV Brasil tem por objeto implementar, administrar, operar e explorar industrial e comercialmente a infraestrutura aeronáutica destinada à prestação de serviços de navegação aérea que lhe for atribuída pelo Comandante da Aeronáutica.

No desempenho de suas atribuições finalísticas, tendo em vista a concepção integrada do SISCEAB, a Empresa desenvolve atividades relacionadas com aquelas executadas pelo Ministério da Defesa, por meio do COMAER, em prol da manutenção da soberania sobre o espaço aéreo brasileiro, sendo, por conseguinte, de interesse estratégico para a defesa nacional.



3. POLÍTICAS PÚBLICAS

A Lei nº 13.303/2016 estabeleceu um marco regulatório ao definir o estatuto jurídico das empresas públicas e das sociedades de economia mista, com foco na função social e na governança de tais entidades, bem como ratificou valores como eficiência, transparência e controle.

Nesse sentido, a Lei exige das entidades públicas a elaboração e divulgação de uma Carta Anual cujo objetivo é dar transparência e enfatizar as informações referentes à função pública e às práticas de governança adotadas. Essas informações estão detalhadas a seguir.

3.1. INTERESSE PÚBLICO SUBJACENTE ÀS ATIVIDADES EMPRESARIAIS

A Constituição Federal, mediante seu art. 21, inciso XII, alínea “c”, atribuiu à navegação aérea a natureza de serviço público, que pode ser explorado diretamente pela União, ainda que de maneira descentralizada, atribuído a uma empresa estatal, ou delegado a terceiros por meio de autorização, concessão ou permissão. Concede, assim, aos serviços de navegação aérea, que constituem segmento específico de titularidade da União, tratamento distinto em relação aos demais setores que compõem o ramo da aviação, como, por exemplo, a infraestrutura aeroportuária e os serviços aéreos.

Foi neste sentido que, durante a tramitação da Lei nº 13.903, de 19 de novembro de 2019, que autorizou a criação da Empresa, o Congresso Nacional considerou que “a criação de uma empresa estatal específica para prestação de serviços de navegação aérea é medida que atende de maneira mais eficiente ao comando constitucional inserto no art. 21, XII, c, segundo o qual compete à União, explorar, diretamente ou mediante autorização, concessão ou permissão, os serviços de navegação aérea”¹.

Com essa perspectiva, a citada Lei estabelece, em seu art. 8º, caput e § 2º, como objeto de atuação da empresa, *implementar, administrar e operar industrial e comercialmente a infraestrutura aeronáutica destinada à prestação de serviços de navegação aérea que lhe for atribuída pelo Comandante da Aeronáutica, desenvolvendo atividades relacionadas com aquelas de responsabilidade do Comando da Aeronáutica, do Ministério da Defesa, em prol da manutenção da soberania sobre o espaço aéreo brasileiro, sendo, por conseguinte, de interesse estratégico para a defesa nacional.*

¹ Parecer (CN) nº 1, da Comissão Mista da MP nº 866, de 2018, emitido em 16 de abril de 2019. Acesso disponível em: <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=7941757&ts=1630433297533&disposition=inline>.



Fica claro, portanto, que, tanto o interesse público, caracterizado através da prestação de serviços de navegação aérea evidenciados no ditame constitucional, quanto o imperativo da segurança nacional, dada a sua atuação complementar na manutenção da soberania sobre o espaço aéreo brasileiro, motivam a execução do objeto social da Empresa, assim como a perenidade de sua existência como estatal federal.

Essa atuação é reforçada pelos componentes estratégicos vigentes em 2023:

Missão:

Prover serviços de navegação aérea de qualidade, com eficiência e segurança, visando ao desenvolvimento do transporte aéreo e ao bem-estar da sociedade.

Visão:

Ser reconhecida por prover serviço de navegação aérea de qualidade, com eficiência e segurança.

Valores:

• Ética • Integridade • Segurança • Espírito Público • Respeito • Sustentabilidade • Eficiência • transparência.

3.2. POLÍTICAS PÚBLICAS

A NAV Brasil, na condução de suas atividades, tendo em vista a estrutura integrada do Sistema de Controle do Espaço Aéreo Brasileiro (SISCEAB), cuja principal característica é a bivalência civil e militar, atende às políticas públicas da União, de aperfeiçoamento da navegação aérea, como estabelecido na Política Nacional de Aviação Civil (PNAC), aprovada pelo Decreto nº 6.780, de 2009, enquanto atende, também, a políticas que buscam garantir a soberania, o patrimônio nacional e a integridade territorial, em consonância com a Política Nacional de Defesa (PND), aprovada pelo Decreto Legislativo nº 179, de 2018, assim como ao contido na Estratégia Federal de Desenvolvimento para o Brasil, no período de 2020 a 2031 (EFD 2020-2031), instituída pelo Decreto nº 10.531/2020, que orienta as políticas públicas consideradas prioritárias para o País, dentre as quais o desenvolvimento de capacidades nacionais de defesa, reforçando o disposto na PND.

Dessa maneira, a implementação de políticas públicas se reflete na criação da NAV Brasil, conforme Lei nº 13.903/2019 e Decreto nº 10.589/2020, e é efetivada por meio do conjunto de Serviços de Navegação Aérea alçados à categoria de serviço público essencial, de acordo com a redação dada à Lei nº 7.783/1989, prestados pela Empresa aos usuários do SISCEAB, dentre os quais:



- Serviços de Meteorologia Aeronáutica (MET):
 - 43 Estações Meteorológicas de Superfície (EMS) – responsáveis por elaborar e divulgar observações meteorológicas de superfície nos aeródromos onde estão localizadas;
 - 4 Estações Meteorológicas de Altitude (EMA) – responsáveis por elaborar e divulgar observações meteorológicas de camadas superiores da atmosfera; e
 - 1 Centro Meteorológico de Aeródromo Classe 1 (CMA-1) – responsável por elaborar e difundir previsões meteorológicas dos aeródromos sob a sua responsabilidade;
- Serviços de Telecomunicações Aeronáuticas (COM) – abrangem toda a infraestrutura de telecomunicações afeta ao controle do espaço aéreo e opera por complexos sistemas e equipamentos (rádios, redes de computadores, satélites, linhas de fibra óptica etc.);
- Serviço de Informações Aeronáuticas (AIS), prestados por:
 - 1 Centro de Informações Aeronáuticas (C-AIS) – com a finalidade de prestar os serviços de recebimento, análise, processamento e encaminhamento das intenções de voo e suas atualizações, bem como fornecimento de informação aeronáutica de forma integrada ao Serviço de Gerenciamento de Plano de Voo, cuja jurisdição compreende a localidade onde esteja instalado e outras áreas contendo todos os seus aeródromos e Salas AIS²;
 - 3 Salas AIS de Aeródromo Automatizadas – com a finalidade de prestar serviço de informação prévia e posterior de voo, receber, analisar, processar e encaminhar intenções de voo, bem como os informes referentes ao serviço de tráfego aéreo; e
 - 35 Salas AIS na modalidade de Autoatendimento – com a finalidade de prover os meios necessários para que o aeronavegante possa planejar e apresentar suas intenções de voo, por meio do sistema AISWEB, sem a necessidade de emprego de operadores AIS;
- Serviços de Tráfego Aéreo (ATS):
 - 20 Torres de Controle (TWR) - responsáveis por proporcionar o serviço de controle de tráfego aéreo nos aeródromos onde estão localizadas;
 - 23 Estações Rádio (AFIS) - responsáveis por proporcionar avisos e

² Sala de Informação Aeronáutica.



- informações úteis para a realização segura e eficiente do voo; e
- o 13 Órgãos de Controle de Aproximação (APP) - responsáveis por prestar o serviço de controle de tráfego aéreo a voos controlados, nas áreas sob suas jurisdições.

Com o compromisso de atender ao interesse coletivo e aos imperativos da segurança nacional, a NAV Brasil atendeu a 1,2 milhão de movimentos de tráfego aéreo em todo país, prestando Serviços de Navegação Aérea em 44 aeródromos brasileiros, por meio de filiais denominadas “Dependências da NAV Brasil” (DNBs), e de um Centro de Meteorologia Aeronáutica, responsável por realizar a previsão meteorológica para 114 aeroportos brasileiros (80% do total); efetuando o trâmite de informações aeronáuticas em redundância ao serviço provido pelo Comando da Aeronáutica; e operando 25 equipamentos de auxílio à navegação em rota DME³ em localidades isoladas de aeródromos (Estações da NAV Brasil - ENBs).

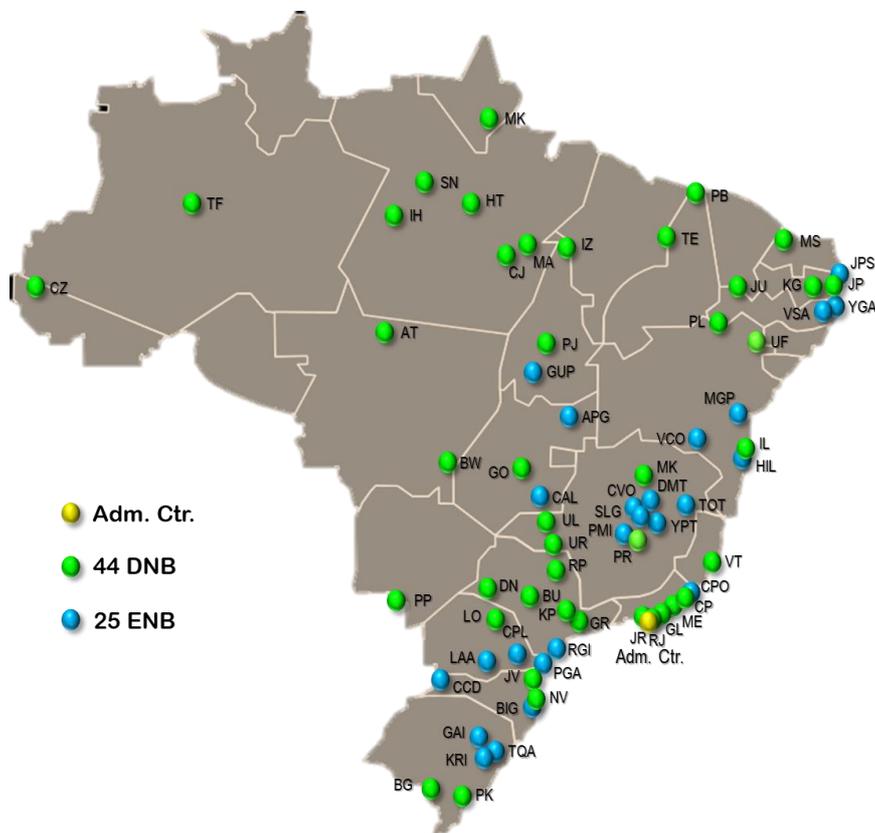


Figura 1 - Distribuição geográfica das DNBs e ENBs.

³ DME: do inglês Distance Measuring Equipment – equipamento radiotelemétrico que mede a distância entre um auxílio no solo e a aeronave.



3.3. METAS RELATIVAS AO DESENVOLVIMENTO DE ATIVIDADES QUE ATENDAM AOS OBJETIVOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Considerando a prestação de Serviços de Navegação Aérea como a atividade finalística e a essência do cumprimento das Políticas Públicas pela NAV Brasil, o Planejamento Estratégico 2023-2027 estabeleceu o Incremento da Capacidade Operacional como um objetivo estratégico fundamental. Para alcançar esse objetivo, foram definidas as seguintes ações estratégicas:

Modernização da infraestrutura: em desacordo com a intensa velocidade da evolução da tecnologia empregada na prestação de serviços de navegação aérea, de uma forma geral, a infraestrutura transferida para a Empresa quando de sua constituição encontrava-se significativamente defasada tecnologicamente, exigindo investimentos na sua modernização, com a implantação de novos equipamentos e sistemas, assim como a recuperação das instalações, além da implantação de uma infraestrutura de TIC operacional.

Aumento da disponibilidade dos equipamentos: na busca pela melhor relação "custo x benefício" para prover uma disponibilidade adequada aos equipamentos empregados pela Empresa na prestação dos serviços de navegação aérea, decidiu-se pela existência de uma reduzida equipe própria, um estoque de suprimento adequado e suficiente e pela contratação de serviço de suporte logístico. Assim, para o incremento da disponibilidade, são necessárias a adoção de um sistema de gestão de estoque, uma adequada gestão do contrato de suporte logístico, e uma permanente capacitação do corpo técnico.

Aumento da eficiência operacional: os elevados padrões de desempenho exigidos na prestação de serviços de navegação aérea demandam os programas de capacitação e treinamento, abrangendo as atividades operacionais e de suporte, em conformidade com as normas do setor.

Aumento da segurança operacional: prioridade número 1 em todas as ações relacionadas com a prestação de Serviços de Navegação Aérea, a segurança operacional exige a implementação de ações voltadas para a capacitação e treinamento de profissionais especializados, a promoção de uma consciência de segurança, e, naturalmente, uma contínua supervisão quanto ao atendimento às normas estabelecidas.

Aumento da segurança "AVSEC": no que concerne aos prestadores de Serviços de Navegação Aérea, as ações voltadas ao incremento da segurança na atividade aeronáutica (*security*), denominada internacionalmente "AVSEC", estão associadas à promoção de uma consciência para a segurança e ao atendimento às normas específicas nas DNBs.



Aumento da qualidade no serviço de informações meteorológicas: como para os demais Serviços de Navegação Aérea, é preciso buscar a contínua elevação do padrão de qualidade no serviço de informações meteorológicas, o que exige contínua supervisão dos indicadores e dos processos do Sistema de Gestão da Qualidade.

Esses objetivos e ações refletem o compromisso contínuo da NAV Brasil com a excelência na prestação de Serviços de Navegação Aérea. Além disso, sua continuidade está garantida no Planejamento Estratégico 2024-2028, que manterá o foco na modernização, eficiência e segurança, assegurando a constante evolução e melhoria dos serviços prestados à sociedade.

Nessa linha, a execução das políticas públicas estabelecidas é acompanhada por indicadores estratégicos que refletem o desempenho da Empresa, especialmente o Indicador de Segurança Operacional e o Índice de Gestão da Qualidade Multisite do DECEA. Esses indicadores reúnem o esforço da operação para manter o elevado padrão dos serviços prestados.

3.3.1. Indicador de Segurança Operacional (ISO)

Este indicador tem por objetivo garantir que as atividades realizadas nas Dependências da NAV Brasil (DNBs) estejam em conformidade com as normas estabelecidas pelo Órgão Regulador do SISCEAB, o Departamento de Controle do Espaço Aéreo (DECEA), do Comando da Aeronáutica, visando garantir a segurança operacional e a proteção da aviação civil contra ações de interferência ilícita.

Ao prover Serviços de Navegação Aérea em conformidade com as normas, a Empresa atende ao interesse público tanto diretamente, prestando serviços para a aviação em geral, quanto indiretamente, aos cidadãos, que fazem uso do transporte aéreo.

Este indicador é avaliado por meio de inspeções conduzidas pela Assessoria de Segurança Operacional do Controle do Espaço Aéreo (ASOCEA), e sua meta, definida pelo Órgão Regulador, foi estabelecida em 98%. No entanto, a NAV Brasil, levando em consideração o desempenho histórico de suas DNBs em inspeções anteriores, estabeleceu uma meta mais ambiciosa, de 98,45%.

No ano de 2023, a Empresa alcançou o resultado de 98,66% de conformidade, superando, portanto, a já desafiadora meta estabelecida, o que evidencia seu compromisso de buscar, permanentemente, a excelência na Prestação de Serviços de Navegação Aérea.

INDICADOR	POLARIDADE	UNIDADE DE MEDIDA	META 2023	REALIZADO ANO 2023
Indicador de Segurança Operacional	↑	%	98,45%	98,66% 

Figura 2 - Indicador de Segurança Operacional.



3.3.2. Índice de Gestão da Qualidade Multisite do DECEA (IGQM)

Este indicador refere-se ao índice de cumprimento do horário de emissão de METAR/SPECI (informes codificados sobre observações meteorológicas de superfície em um aeródromo) e representa o desempenho da empresa na prestação do Serviço de Informação Meteorológica provido pelas Estações Meteorológicas de Superfície (EMS) que compõem o escopo do Sistema de Gestão da Qualidade Multisite do DECEA.

Trata-se de um indicador significativo, uma vez que tem por objetivo assegurar a regularidade das informações meteorológicas destinadas aos usuários dos Serviços de Navegação Aérea e, conseqüentemente, aos usuários do transporte aéreo.

O órgão regulador (DECEA) definiu como meta para este indicador um índice de 98%, no entanto, apesar dos desafios decorrentes da obsolescência de alguns dos equipamentos, a NAV Brasil dedicou esforços significativos e alcançou, no período analisado, um índice de 99,43%.

INDICADOR	POLARIDADE	UNIDADE DE MEDIDA	META 2023	REALIZADO ANO 2023
Índice de Gestão da Qualidade Multisite DECEA	↑	%	98,00%	99,43%

Figura 3 - Índice de Gestão da Qualidade Multisite do DECEA.

3.4. RECURSOS PARA CUSTEIO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

De acordo com o art. 10 da lei de criação da NAV Brasil, Lei nº 13.903/2019, constituem recursos da Empresa:

- Tarifas de navegação aérea;
- Receitas decorrentes da exploração de direitos autorais e intelectuais;
- Recursos provenientes de desenvolvimento de suas atividades e de convênios, ajustes ou contratos;
- Produtos de operações de crédito, comissões, juros e rendas patrimoniais, inclusive a venda de bens ou de materiais inservíveis;
- Doações, legados e receitas eventuais; e
- Recursos provenientes de outras fontes.

Como estratégia de perenidade de sua condição de Empresa Pública “Não Dependente” (de recursos do Tesouro Nacional), a principal fonte de recursos da NAV Brasil decorre da arrecadação de Tarifas de Navegação Aérea destinadas a remunerar os serviços prestados pela Empresa, que representa 99,9% (noventa e nove vírgula nove por cento) de sua receita. Essa arrecadação atende ao disposto na legislação correlata, em especial, na Lei nº 6.009, de 1973, artigos 8º e 11, com redação da Lei nº 13.903/2019, e nas Portarias do Comando da Aeronáutica GABAER nº 106 e 107/GC3, de 29 de junho de



2021.

Portanto, o custeio das políticas públicas provém, majoritariamente, da arrecadação de tarifas de navegação aérea.

A sistemática de tarifação é definida pela Portaria DECEA nº 328/ATAN3, 12 de julho de 2022, e compreende as etapas conforme a Figura abaixo:

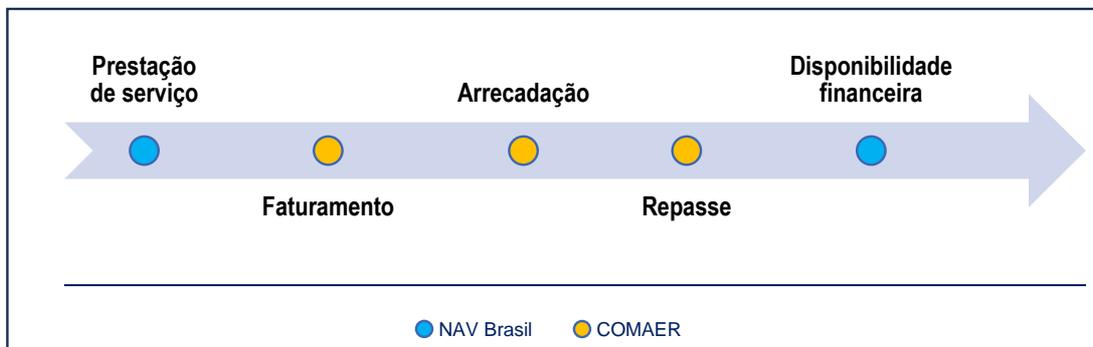


Figura 4 - Fluxo de disponibilidade financeira das tarifas.

3.5. IMPACTOS ECONÔMICO-FINANCEIROS DA OPERACIONALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

Para cumprimento da política pública, deve-se levar em conta as receitas geradas pelas DNBs, englobando Tarifas de Uso das Comunicações e dos Auxílios-Rádio à Navegação Aérea (TAT APP e TAT ADR), Tarifa de Uso das Comunicações e dos Auxílios à Navegação Aérea em Rota (TAN) e receitas comerciais.

Dependências NAV Brasil (DNB)	Receita Bruta (em milhares de R\$)	Percentual
Guarulhos /SP	291.957	31,6%
Campinas/SP	74.929	8,1%
Santos Dumont/RJ	30.322	3,3%
Vitória/ES	12.993	1,4%
Goiânia/GO	11.053	1,2%
Macaé/RJ	6.070	0,7%
Jacarepaguá/RJ	5.408	0,6%
Pampulha/BH	4.446	0,5%
Navegantes/SC	4.323	0,5%
Uberlândia/MG	4.139	0,4%
Demais Dependências	22.658	2,4%
Comunicação de Controle de Aeródromo e Aproximação - Total	468.299	50,6%
Tarifas de Navegação Aérea em Rota	454.621	49,3%
Receitas Comerciais	1.338	0,1%
Receita Bruta Total	922.920	100%

Figura 5 – Receitas de 2023.



A operacionalização de políticas públicas pela NAV Brasil, por sua vez, envolve uma série de impactos econômico-financeiros que devem ser cuidadosamente avaliados para garantir a efetividade e eficiência dos recursos empregados. Nesse contexto, é considerada a atuação integrada de todas as áreas da empresa, abrangendo tanto as atividades operacionais quanto as funções administrativas, uma vez que todo o recurso é direcionado para a execução dessas políticas e dos serviços de navegação aérea prestados.

Essa avaliação utiliza indicadores estratégicos que medem a produtividade per capita, eficiência e margem líquida, fornecendo uma visão clara sobre a performance financeira e operacional da Empresa.

3.5.1. Indicador de Produtividade Per Capita

O indicador de produtividade per capita é uma medida fundamental para a avaliação do desempenho dos recursos humanos na empresa, determinado pela produção média por empregado no período de um ano.

Para calcular a produtividade per capita, divide-se o Resultado Operacional da empresa pelo número de empregados. Isso fornece uma métrica que pode ser usada para entender o quão eficaz a empresa é na utilização de seus recursos humanos para gerar valor. Assim, uma alta produtividade per capita indica que os empregados trabalham de forma eficiente e produtiva, utilizando efetivamente os recursos disponíveis para produzir resultados.

Sua meta foi definida com base no Orçamento estabelecido para o ano de 2023, que resultou no valor de R\$ 114.300,00 por empregado. Como a Empresa alcançou uma Receita superior à projetada para o exercício, o resultado foi uma Produtividade per Capita de R\$ 163.500,00 por empregado, superando a meta em 42%.

INDICADOR	POLARIDADE	UNIDADE DE MEDIDA	META 2023	REALIZADO 2023
Produtividade Per Capita	↑	R\$ Mil / Empregado	R\$ 114,3 mil / empregado	163,5 mil / empregado 

Figura 6 – Indicador de Produtividade per capita.

3.5.2. Índice de Eficiência

Este indicador mede a habilidade da empresa em utilizar seus recursos de forma eficiente na produção de seus serviços, minimizando desperdícios e maximizando a produtividade. Ele reflete a proporção dos custos e despesas em relação à receita operacional, de forma que quanto menor for o resultado dessa relação, melhor será o desempenho.

A meta para este indicador foi estabelecida com base no Orçamento para o ano de 2023, que previa um total de Custos e Despesas Operacionais próximo a R\$ 569 milhões



e uma Receita Operacional Líquida da ordem de R\$ 770 milhões, resultando em uma meta de, aproximadamente, 73,9%, e o resultado alcançado no ano foi de 68,75%, superando, portanto, a meta estabelecida (obs.: quanto menor, melhor).

INDICADOR	POLARIDADE	UNIDADE DE MEDIDA	META 2023	REALIZADO ANO 2023
Índice de Eficiência	↓	%	73,90%	68,75% 

Figura 7 – Índice de Eficiência.

3.5.3. Margem Líquida

A NAV Brasil definiu o indicador de margem líquida porque ele desempenha um papel fundamental na análise da saúde financeira de uma empresa. Por meio dele, é possível entender não apenas a rentabilidade da empresa, mas, também, a sua capacidade de gerenciar eficientemente suas operações e custos. Uma margem líquida saudável não só indica que a empresa está gerando lucro, mas sugere, também, que ela o está fazendo de forma consistente e sustentável, o que é essencial para garantir sua viabilidade a longo prazo. Compreender e monitorar de perto a margem líquida é essencial para uma gestão financeira eficaz e para orientar as decisões estratégicas da empresa.

A meta do indicador foi determinada seguindo parâmetros orçamentários, onde o Lucro Líquido projetado era de aproximadamente R\$ 135 milhões e a Receita Líquida R\$ 770 milhões, resultando em uma meta de 17,6%. Com isso, a Margem Líquida, em 2023, totalizou 18,97%, ultrapassando a meta estipulada para o período.

INDICADOR	POLARIDADE	UNIDADE DE MEDIDA	META 2023	REALIZADO ANO 2023
Margem Líquida	↑	%	17,60%	18,97% 

Figura 8 – Margem Líquida.

3.6. COMENTÁRIOS DOS ADMINISTRADORES

A NAV Brasil é uma empresa jovem, que foi constituída com a desafiante missão de absorver a responsabilidade por prover serviços públicos essenciais em plena operação, mas sob o estímulo de promissoras oportunidades de contribuir para o desenvolvimento da navegação aérea no País.

O ano de 2023 foi especialmente marcado pelo dedicado empenho da empresa no cumprimento de sua missão institucional, preservando a excelência dos serviços prestados e superando as metas estabelecidas para os indicadores estratégicos relativos à políticas públicas e aos aspectos econômico-financeiros. Isso evidencia a relevância do adequado planejamento estratégico para direcionar a empresa e da gestão eficaz para assegurar a



sustentabilidade do negócio.

Além de aprimorar a capacidade operacional, foram registrados avanços consideráveis na melhoria de estrutura organizacional, especialmente na área administrativa, com uma distribuição mais eficiente de responsabilidades e recursos, e do aprimoramento dos processos, em uma abordagem mais abrangente de conformidade e controles internos. Essas melhorias resultaram em uma operação mais fluida e produtiva, alcançada com um efetivo reduzido, mesmo diante da complexidade dos processos envolvidos.

No campo econômico, apesar do cenário desafiador, com o aumento dos percentuais de inadimplência das empresas aéreas regulares e mudanças nas condições de repasse pelo órgão regulador do SISCEAB, resultando em uma redução significativa nas receitas, a Empresa manteve o foco na busca pela sustentabilidade do negócio. Esse empenho se refletiu na manutenção da capacidade de geração de caixa operacional e na contabilização de um lucro líquido sólido, possibilitando o pagamento de dividendos ao Estado.

Pelo exposto, a NAV Brasil demonstrou resiliência e capacidade de adaptação, sinalizando uma expectativa positiva para os próximos anos. A empresa está estrategicamente posicionada para enfrentar novos desafios com determinação, mantendo o compromisso com a excelência dos serviços e contribuindo para o desenvolvimento e segurança do transporte aéreo.

4. GOVERNANÇA CORPORATIVA

4.1. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

A NAV Brasil tem se dedicado continuamente ao aprimorando de seu processo de planejamento estratégico, reconhecendo a sua importância para garantir que a empresa esteja preparada para enfrentar seus desafios.

Nesse sentido, a Empresa elaborou o documento de Planejamento Estratégico 2023 a 2027, formalizando suas diretrizes e objetivos estratégicos de longo prazo, visando orientar suas ações e direcionar seus esforços na busca de sua missão e visão, representando os resultados almejados para atingir sucesso em sua estratégia global.

São objetivos definidos no Planejamento Estratégico 2023-2027:

- 1 - ADEQUAÇÃO DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL;
- 2 - EQUILÍBRIO ECONÔMICO DA EMPRESA; e
- 3 - INCREMENTO DA CAPACIDADE OPERACIONAL.



4.2. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

Com base no planejamento estratégico, é importante evidenciar as principais atividades desenvolvidas no período:

4.2.1. Diretoria de Serviços

Após a constituição da NAV Brasil, foram promovidas diversas ações direcionadas ao incremento da qualidade na prestação dos Serviços de Navegação Aérea aos usuários do SISCEAB, especialmente, na melhoria da infraestrutura, na ampliação dos serviços prestados, no redimensionamento organizacional, na segurança operacional e na capacitação do efetivo técnico, com vistas ao estabelecimento de uma Empresa Pública ainda mais sustentável, eficiente e segura para o País.

No que concerne à melhoria da infraestrutura, iniciaram-se, em 2023, os serviços de modernização das instalações das DNBs de Guarulhos, Goiânia, Santos Dumont e Jacarepaguá, com o objetivo de adequar e manter os ambientes operacionais e administrativos dessas Dependências em perfeito funcionamento.

Ainda nesta toada de modernizações, naquilo relativo aos equipamentos de uso operacional, foi celebrado contrato para fornecimento de sistemas de rádio VHF para 6 localidades (Vitória, Ribeirão Preto, Teresina, Santarém Jacarepaguá e Goiânia), além de Sistemas Digitais de Gravação e Reprodução para quatro localidades (Ribeirão Preto, Palmas, Teresina e Macapá), tendo ocorrido em 2023 a produção de parcelas dos Projetos Executivos, dos Testes em Fábrica, remessa de equipamentos, dentre outras ações, devendo a implantação findar no primeiro semestre de 2024. Tais investimentos pertencem ao Programa de Gestão e Manutenção das Empresas Estatais Federais, na função defesa nacional e subfunção transporte aéreo, constante da Lei Orçamentária Anual de 2023.

Ademais, concluiu-se a elaboração dos Projetos Básicos necessários à aquisição e instalação de Estações Meteorológicas de Superfície em sete localidades (Campinas, Macapá, Goiânia, Jacarepaguá, Uberaba, Macaé, e Cruzeiro do Sul), e para a execução da infraestrutura civil elétrica e lógica para a instalação Estação Meteorológica de Superfície Automática em Barra do Garças, com expectativa da publicação da licitação do primeiro processo no início de 2024, e, do segundo processo, no segundo bimestre de 2024.

No que se refere à ampliação dos serviços prestados, está em andamento o processo de absorção, pela NAV Brasil, da gestão da Torre de Controle (TWR) e da Estação Meteorológica de Superfície (EMS) do Aeroporto de Aracaju, com previsão de conclusão dessa transferência no mês de maio 2024.



Na esfera do redimensionamento organizacional, como parte do Plano de Ações para a otimização dos serviços prestados pela NAV Brasil, foi realizada a desativação da Dependência da NAV Brasil em SBPR (Carlos Prates), a reclassificação da Estação Meteorológica de Superfície (EMS) do Aeroporto de Campos dos Goytacazes (SBCP), de Classe II para Classe III, e foi concluído o redimensionamento dos serviços ATS prestados no Aeroporto de Joinville (SBJV), que passou a prestar o Serviço de Informação de Voo de Aeródromo (AFIS), em substituição do Serviço de Controle de Aeródromo (TWR). Tais iniciativas viabilizaram a possibilidade de remanejamento de profissionais operacionais para outras Dependências da NAV Brasil.

Ainda no âmbito do redimensionamento organizacional, encontra-se em execução o Programa de Redistribuição do Efetivo destinado aos empregados do cargo de Profissional de Meteorologia (PMET), que resultará no reaproveitamento, em outras Dependências, dos profissionais lotados nas Dependências cujas Estações Meteorológicas de Superfície foram reclassificadas pelo Órgão Regulador da atividade, o DECEA.

Em igual relevância, a fim de otimizar os regimes de trabalho dos empregados operacionais, foram celebrados, a partir de propostas dos próprios empregados, os novos Acordos Coletivos de Trabalho Específicos de Escalas (ACTEE) da NAV Brasil, o que permitiu a adoção de escalas flexíveis em 62 órgãos operacionais.

No que tange ao fomento à Segurança Operacional, em 2023, quatorze Dependências da NAV Brasil distribuídas pelo território nacional foram inspecionadas pela ASOCEA, sendo sete dessas inspeções concluídas com 100% de conformidade.

No âmbito da capacitação operacional, a Diretoria de Serviços incrementou a realização dos treinamentos presenciais que, somados às demais modalidades semipresenciais e EAD, preencheram 515 vagas, em 2023.

Na atividade de Controle de Tráfego Aéreo, foram capacitados quatorze profissionais com o Curso de Supervisor de Órgão ATC – ATM011S, 58 empregados com a Capacitação para Instrução Prática – CTP006, quatro Gestores de Órgão ATC com o Curso de Indicadores de Desempenho ATM – ATM047. Além disso, foi implementado o Programa de Atividades de Emprego do Laboratório de Simulação (PAELS) com a participação de 69 Controladores de Tráfego Aéreo dos Órgãos de Controle de Aproximação (APP) de Macaé e Londrina e da Torre de Controle (TWR) do Aeroporto Santos Dumont (SBRJ).

Nas áreas de Meteorologia Aeronáutica e Informações Aeronáuticas, foram promovidos treinamentos para dez Profissionais de Meteorologia, no Curso de Interpretação de Imagens MET – MET011, treze Profissionais de Navegação Aérea OEA no Treinamento de Vigilância Meteorológica - MET001ARC, além da capacitação de nove



Profissionais de Navegação Aérea AIS no Curso de Supervisor de Órgão AIS (AIS001).

Na Segurança Operacional, foram certificados 305 empregados em cursos Básico de Gerenciamento da Segurança Operacional (CBGSO), Gerenciamento do Risco à Segurança Operacional no SISCEAB (ASE009), Sistema de Gerenciamento da Segurança Operacional nas Organizações e Entidades provedoras do ANS⁴ (ASE010), Gestão da prevenção de Acidentes Aeronáuticos (CGPAA), Prevenção de Acidentes Aeronáuticos – Controle do Espaço Aéreo (CPAA-CEA), Prevenção à Incursão em Pista (PIP), Pesquisa de Fator Operacional (PFO), Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) e Gestão da Qualidade no SISCEAB (SGI001).

Visando contribuir para a melhoria da qualidade e eficiência dos serviços prestados pelas suas Dependências, a NAV Brasil iniciou a implantação do Centro Nacional de Calibrações, com o objetivo de assegurar a precisão e a confiabilidade dos sistemas de telecomunicações, auxílios à navegação aérea e meteorológicos utilizados pela NAV Brasil. Em 2023, iniciou-se a adequação da infraestrutura do Centro de Calibração, que será implementado na Dependência do Aeroporto Internacional de São Paulo/Guarulhos (DNGR), com previsão de início das atividades em 2024.

4.2.2. Diretoria de Administração

Com relação à reestruturação das áreas voltadas para o suporte administrativo da empresa, foi concluído o planejamento da contratação de empresa prestadora de serviços contínuos de BPO (*Business Process Outsourcing*), para as atividades de retaguarda administrativa (*back office*), incluindo o uso de sistema integrado do tipo ERP (*Enterprise Resource Planning*), na modalidade SaaS (*Software as a Service*), para atendimento às demandas da Administração Central da NAV Brasil e suas dependências, tendo sido o processo licitatório correspondente publicado.

Na área de infraestrutura administrativa e patrimônio, foi finalizado o projeto de adequação das instalações da Administração Central, racionalizando a utilização do espaço físico existente, com ampliação do número de estações de trabalho em 53%, o que possibilitará a acomodação dos empregados a serem contratados por prazo determinado, cujo processo encontra-se em andamento.

Outrossim, como parte do planejamento de recuperação das instalações prediais recebidas da Infraero, foram contratados serviços de engenharia para recuperação da infraestrutura das áreas administrativas e operacionais das Dependências da NAV Brasil

⁴ Serviço de Navegação Aérea.



em Santos Dumont (DNRJ), Jacarepaguá (DNJR), Guarulhos (DNGR) e Goiânia (DNGO), de modo a proporcionar melhores condições de trabalho nessas localidades e restabelecer as condições do patrimônio imóvel que se encontra sob a responsabilidade desta empresa.

No que se refere às atividades concernentes a compras e contratos, foram publicados 53 pregões eletrônicos, quatro credenciamentos e uma licitação presencial (BPO), além da emissão de 1.557 ordens de compra para o atendimento das demandas imediatas da infraestrutura operacional e administrativa da empresa. Além disso, no que se refere aos instrumentos contratuais ativos no exercício, foram gerenciados 130 contratos, doze credenciamentos, 33 termos de cessão de uso referentes às Estações de Apoio ao Controle de Tráfego Aéreo (EACEA) transferidas pelo DECEA, 31 termos aditivos, 63 apostilamentos e 27 termos de adesão.

Dentre os desafios imprescindíveis para a área de gestão de pessoas, após longo processo de negociações, foi aprovado, em 20.10.2023, mediante assembleia extraordinária dos empregados, a proposta do Acordo Coletivo de Trabalho (ACT) para o período de 2023 a 2025.

A celebração do ACT configurou uma importante etapa para os trabalhos de estruturação da NAV Brasil, na medida em que se estabelece os alicerces para o desenvolvimento de vários projetos, como a criação de um Plano de Cargos e Salários (PCS) próprio.

4.3. INTEGRIDADE, GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

A compreensão dos temas de integridade, gestão de riscos e controles internos é essencial para a boa governança, proporcionando valor ao processo decisório, fornecendo garantia razoável de alcance dos objetivos organizacionais e impulsionando o crescimento sustentável do negócio.

Nesse aspecto, a NAV Brasil adota o “Modelo das Três Linhas”, do Instituto de Auditores Internos dos Estados Unidos (IIA). Esse modelo se baseia na separação de áreas, definição de papéis e responsabilidades, de acordo com as características e a realidade da empresa, visando dar cumprimento às metas e objetivos organizacionais e facilitar a implementação de boas práticas de governança, conforme representado na Figura 9 a seguir.





Figura 9 - Modelo das Três Linhas do Instituto de Auditores (2020), adaptado pela NAV Brasil.

Dessa forma, o controle da gestão é executado, em primeira linha, pelos gestores de processos organizacionais; a expertise e supervisão representam a segunda linha, conduzida especialmente pela Assessoria de Conformidade, Integridade e Gestão de Riscos; e a avaliação independente é realizada, em terceira linha, pela Auditoria Interna, responsável por orientar, monitorar e colaborar com a adequação dos controles internos e a efetividade dos processos de gerenciamento de riscos. Essas três linhas estão vinculadas, respectivamente, à Diretoria, Presidência e Conselho de Administração, garantindo uma coordenação efetiva e abrangente na gestão da integridade, conformidade, riscos e controles internos da Empresa.

Essa estrutura segue as diretrizes estabelecidas pela Política de Conformidade, Gerenciamento de Riscos e Controles Internos da NAV Brasil (PCRC), aprovada pelo Conselho de Administração em 2022.

A PCRC define os princípios, diretrizes e responsabilidades para orientar as decisões da empresa, promovendo orientações claras para reduzir as exposições aos riscos, a fim de assegurar que os processos de identificação, análise, avaliação, priorização, tratamento, monitoramento, comunicação e gerenciamento dos riscos estejam alinhados com as necessidades e melhores práticas estabelecidas pela NAV Brasil.



Os riscos identificados são gerenciados de acordo com o apetite a riscos estabelecido pela alta administração. Em 2023, o Conselho de Administração aprovou a Declaração de Apetite a Risco, definindo apetites "conservador" e "moderado" para riscos estratégicos e de processos organizacionais, respectivamente. Essa declaração foi amplamente divulgada aos gestores.

Nesse contexto, foi conduzida uma revisão do mapeamento dos principais riscos da empresa, também conhecidos como "riscos estratégicos", envolvendo gestores dos principais processos, a Diretoria Executiva e o Conselho de Administração. Essa revisão considerou a avaliação dos riscos inerentes e residuais, os controles internos implementados e a definição de planos de ação correspondentes.

No tocante aos riscos de processos organizacionais, foi desenvolvida a correspondente Metodologia de Gerenciamento de Riscos, que orienta a identificação, avaliação e resposta a eventos de risco, além de instruir sobre o monitoramento e reporte às partes interessadas. Essa metodologia foi amplamente divulgada à toda a equipe, mantendo-se um portal dedicado ao tema na Intranet da empresa.

A respeito da gestão de riscos de segurança operacional dos serviços de navegação aérea, é importante pontuar que a NAV Brasil segue rigorosamente a metodologia do Departamento de Controle do Espaço Aéreo (DECEA), conforme previsto na Instrução do Comando da Aeronáutica, ICA nº 63-26/2010.

No período, a Empresa superou as metas estabelecidas para os principais indicadores de segurança operacional, refletindo o compromisso com a excelência e a segurança em seus serviços, conforme disposto no quadro a seguir:

Indicador	Meta 2023	Resultado 2023
1. Índice de Segurança Operacional	98,45% ⁵	98,66%
2. Incidente de Tráfego Aéreo Risco Potencial	95%	99,81%
3. Ocorrências AVSEC	90%	98,57%

Figura 10 – Indicadores de Segurança Operacional.

Esses indicadores seguem padrões da Assessoria de Segurança Operacional do Controle do Espaço Aéreo (ASOCEA) e padrões internacionais estabelecidos pela Organização da Aviação Civil Internacional (OACI).

Além disso, a empresa também passou por uma revisão das normas relacionadas à gestão de riscos contratuais, resultando no estabelecimento de um procedimento

⁵ A meta definida pelo Órgão Regulador é de 98%, contudo, levando em consideração o desempenho histórico de suas DNBs em inspeções anteriores, a NAV Brasil estabeleceu uma meta mais desafiadora, de 98,45%.



padronizado de análise de riscos, e garantindo uma abordagem uniforme e completa na identificação, avaliação e mitigação de potenciais riscos.

A PCRC também estabelece como diretriz a implementação, monitoramento e revisão de controles internos, o que motivou avanços significativos no desenvolvimento do sistema normativo da Empresa.

No período, destacam-se a edição e revisão de uma variedade de documentos normativos em diferentes níveis de abrangência. Exemplificativamente, esses documentos incluem o nível regimental, como o Código de Ética, Conduta e Integridade, e regimentos dos órgãos colegiados; estratégico, como a Política de Transação com Partes Relacionadas, e a Política de Indicações e Sucessões; tático, como as normas referentes à Gestão de Suprimento Técnico, Gestão de Bens Patrimoniais, Proteção de Dados Pessoais; e operacional, como os manuais de procedimentos de processo de Simulador de Testes Operacionais e de Tratamento de Conflito de Interesses. Com efeito, essa ação está alinhada ao objetivo estratégico de consolidar a estrutura administrativa da empresa, sendo fundamental para aprimorar os controles internos e assegurar a eficiência e transparência das operações.

A transparência é um valor fundamental para a NAV Brasil, permeando suas práticas internas e externas. Em 2023, a empresa alcançou 100% (cem por cento) de conformidade nos critérios avaliados pela Controladoria-Geral da União (CGU) em relação à Transparência Ativa. Esse indicador da CGU avalia a divulgação de informações obrigatórias pela Administração Pública, em sua página oficial na Internet, independentemente de solicitação da sociedade. Tal conquista posicionou a NAV Brasil entre as estatais mais bem classificadas nesse quesito e impulsionou a adoção de novas práticas, voltadas à transparência proativa, que considera a divulgação de forma voluntária.

Para chegar a esse marco, foi conduzido um trabalho intenso para consolidar as correspondentes obrigações. Isso envolveu interações com gestores, elaboração de um controle específico de monitoramento mensal, composto por mais de 120 itens, e uma disseminação abrangente às equipes envolvidas. Esse esforço foi conduzido por meio de orientações formais, workshops e outras iniciativas de capacitação.

A transparência também constitui um pilar imprescindível no contexto das demonstrações financeiras. Em relação aos controles adotados para garantir sua precisão, confiabilidade e transparência, é relevante destacar que as correspondentes informações são extraídas de sistemas auditáveis, como o SmartStream e o Populis RH, avaliadas pela gestão e submetidas à Auditoria Interna, ao Comitê de Auditoria e a uma empresa de Auditoria Independente registrada na Comissão de Valores Mobiliários (CVM). Elas



também são analisadas e deliberadas pelos órgãos competentes, a saber a Diretoria Executiva, o Conselho de Administração e o Conselho Fiscal. Finalmente, as demonstrações são divulgadas tempestivamente em transparência ativa. Esse protocolo é fundamental para garantir consonância com os mais elevados padrões de governança.

Os padrões de governança também foram medidos pelo Indicador de Conformidade da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST) - ICSEST. Por meio desse indicador, foram avaliados determinados processos de pessoal, monitoramento econômico-financeiro e gestão da informação, saúde e previdência, orçamento e governança corporativa.

Em 2023, a empresa alcançou o marco de 85% de conformidade, o que pode ser considerado um resultado notável, especialmente ao se levar em conta o estágio de desenvolvimento da empresa e o de ser esta a sua primeira participação nesse indicador.

Todos esses avanços foram impulsionados pela PCRC, primando-se pela promoção e fortalecimento de uma cultura de integridade, conformidade, gestão de riscos e controles internos em todo ambiente organizacional. O processo de aculturação é contínuo e abrange a conscientização e engajamento de todos os envolvidos.

Como parte dos esforços para fortalecer essa cultura, a alta liderança participou de um treinamento abrangente conduzido pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). Esse treinamento não apenas abordou questões de legislação societária, mas se concentrou especialmente em temas cruciais como ao ambiente de controle interno e gestão de riscos, conduta e integridade, transparência, dentre outros.

Na mesma linha, foram empreendidas diversas iniciativas de aculturação em integridade e ética para todos os agentes da empresa, incluindo empregados, gestores e administradores. Com base no Código de Ética, Conduta e Integridade da empresa, foram desenvolvidas e amplamente divulgadas cartilhas periódicas, conduzido um treinamento anual abrangente, além de campanhas temáticas. Essas ações têm como objetivo fortalecer o compromisso da organização com os mais altos padrões de conduta em todas as suas operações.

Diante do exposto, não obstante os desafios enfrentados pela Empresa em sua fase inicial de operação, observa-se uma notável evolução nos temas de conformidade, integridade, gestão de riscos e controles. Esse avanço é atribuído ao envolvimento e comprometimento da alta administração e à atuação eficaz das instâncias de controle interno, repercutindo na adoção, pelos gestores, de práticas de prevenção, mitigação e controle, junto às equipes.



4.4. FATORES DE RISCO

Na análise de riscos, a Empresa leva em consideração diversos fatores de riscos. A seguir estão alguns exemplos:

FATORES DE RISCO	
Fornecedores	<ul style="list-style-type: none"> ○ Escassez de fornecedores que atendam às necessidades técnicas da organização; ○ Conformidade ética e conflito de interesses; ○ Inexecução contratual; ○ Pressão inflacionária sobre os custos; e ○ Elevação do custo operacional.
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> ○ Inadimplência dos usuários dos Serviços de Navegação Aérea; ○ Realização do processo de cobrança por terceiro, sem ingerência da empresa; ○ Redução do tráfego aéreo; e ○ Acidente aeronáutico.
Regulação dos setores	<ul style="list-style-type: none"> ○ Alteração de políticas do governo federal em relação às atividades da empresa; e ○ Mudanças regulatórias que resultem em redução ou perda de fontes de receita ou incremento de despesas.
Decisões judiciais	<ul style="list-style-type: none"> ○ Ação política ou estratégica que resulte na extinção de estabelecimentos; ○ Inobservância de obrigações trabalhistas; ○ Concessão de prazo insuficiente para análise e execução; e ○ Recebimento de documentação incompleta ou intempestiva.
Processos	<ul style="list-style-type: none"> ○ Incipiência em relação ao mapeamento e regulamentação de processos; ○ Incipiência da abordagem sistêmica da gestão de riscos de processos organizacionais; ○ Elevada carga de trabalho do efetivo; e ○ Restrição orçamentária.
Tecnologia	<ul style="list-style-type: none"> ○ Carência de mão de obra especializada em Tecnologia da Informação; ○ Falha de segurança; ○ Obsolescência de sistemas e equipamentos; e ○ Violação da integridade física aeroportuária.

Figura 11 - Fatores de Risco (PRCR da NAV Brasil).

4.5. DADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS E COMENTÁRIOS SOBRE O DESEMPENHO

Em 2023, a NAV Brasil foi impactada por uma mudança significativa de cenário econômico-financeiro, decorrente de alterações estabelecidas pelo DECEA, órgão regulador do SISCEAB, bem como do aumento significativo dos percentuais de inadimplência das empresas aéreas regulares, que resultaram na redução no montante de suas receitas.



Dentre as alterações do órgão regulador pode-se destacar duas, como principais responsáveis por essa redução de receita:

a) redução do percentual das tarifas repassadas em relação às Estações da NAV Brasil (ENBs), devido à revisão da Sistemática de Remuneração dos Serviços de Navegação Aérea prestados pela Companhia (ICA nº 12-35, aprovada pela Portaria DECEA nº 801/ATAN3, de 20 de março de 2023), a qual foi implementada a partir de 01.04.2023; e

b) reestruturação na relação das facilidades cedidas para uso temporário da NAV Brasil, conforme previsto no item 3.2 do PCA nº 11-383, “Plano de Cessão de Bens e Benfeitorias do Comando da Aeronáutica para a NAV Brasil”, aprovado pela Portaria GABAER nº 105/GC3, de 29 de junho de 2021, cuja cessão de uso dos equipamentos VHF foi revertida ao DECEA por meio da Portaria DECEA nº 858/D-PAT, de 10 de abril de 2023.

Adicionalmente, a elevação dos percentuais de inadimplência das companhias aéreas, refletiu no aumento das despesas operacionais (14%), devido ao aumento na Perdas Estimadas em Créditos de Liquidação Duvidosa - PECLD (registro dos créditos vencidos acima de 121 dias).

Como decorrência das ações empreendidas pela alta administração para reversão desse quadro, ao final do exercício de 2023, o DECEA firmou acordo para o Reparcelamento do Termo de Compromisso e Confissão de Débitos, relativos aos débitos do período de maio de 2022 até setembro de 2023, com as principais companhias devedoras, com fim de liquidar as dívidas estabelecidas nos referidos termos de compromisso que se encontravam inadimplentes. A assinatura dos acordos em novembro de 2023 e pagamento da primeira parcela provocaram uma redução da PECLD de 73% em relação ao valor acumulado de janeiro a novembro de 2023.

Apesar desse cenário desafiador, a NAV Brasil apresentou, no encerramento do exercício de 2023, um lucro líquido de R\$ 159,7 milhões, representando o resultado positivo dos esforços contínuos empreendidos pela sua alta administração na adequação da estrutura de custos à arrecadação das receitas. Ao longo do exercício, tendo em vista a redução do valor das receitas, foi preciso otimizar a gestão de custos, buscando o equilíbrio entre a necessidade de consolidar a estrutura organizacional e operacional, assegurando a continuidade do seu planejamento estratégico, com a obtenção de um resultado econômico-financeiro sustentável, com a geração de lucro líquido no exercício.



Resultado (R\$ milhões)	2023	2022	Variação
Receita Operacional Líquida	841,6	1.026,7	-18%
Despesas Operacionais	(589,3)	(518,0)	14%
Outras Receitas/Despesas	1,2	0,3	300%
Resultado Financeiro Líquido	9,5	5,9	61%
IR e CS (corrente e diferido)	(103,3)	(190,1)	-46%
Lucro/(Prejuízo) Líquido do Exercício	159,7	324,8	-51%

Figura 12 – Dados econômico-financeiros 2022 e 2023.

Em uma análise comparativa com o ano de 2022, o índice de Liquidez Corrente em 2023 manteve-se constante em 2,6%, o que evidencia os esforços da administração da NAV Brasil para a manutenção da saúde financeira da empresa. Analisando-se a composição do indicador, é possível observar que o Ativo Circulante e o Passivo Circulante reduziram na mesma proporção em relação a 2022.

No exercício de 2023, o Ativo Circulante totalizou o montante de R\$ 334,9 milhões, uma redução de 34,7% em análise comparativa ao mesmo período de 2022, impactado pela queda na arrecadação das tarifas e pelo aumento da Perda Estimada para Créditos de Liquidação Duvidosa (PECLD).

O Passivo Circulante totalizou o montante de R\$ 129,7 milhões em dezembro de 2023, uma redução de 33,7% em análise comparativa ao mesmo período de 2022, principalmente devido a dois fatores:

(a) redução no saldo de Tributos a Recolher decorrente da diferença entre as antecipações estimadas ao longo do exercício de 2023 com base em balancetes de suspensão e redução, e a apuração definitiva destes tributos, realizada em dezembro/2023, gerando Saldo Negativo de IRPJ e CSLL, crédito que só poderá ser utilizado após transmissão da ECF (Escrituração Contábil Fiscal) à RFB e;

(b) redução no saldo de Dividendos e Juros sobre o Capital Próprio a Pagar (conforme destinação do Resultado 2023).

O EBITDA em 2023 apresentou o montante de R\$ 263,2 milhões, o que reflete a manutenção do potencial da capacidade de geração de caixa operacional. A análise comparativa com o exercício de 2022, demonstra uma redução neste indicador, justificada, principalmente, pela redução da receita operacional (redução do valor do repasse das receitas arrecadadas pelo DECEA) e pelo aumento da PECLD (em função da inadimplência das companhias aéreas).

Nesse contexto, apresentamos a seguir a análise, em consonância com a demonstração do resultado, o desempenho obtido em 2023, comparado ao do exercício de 2022, em que serão relacionados os fatores que impactaram as principais variações



ocorridos no período.

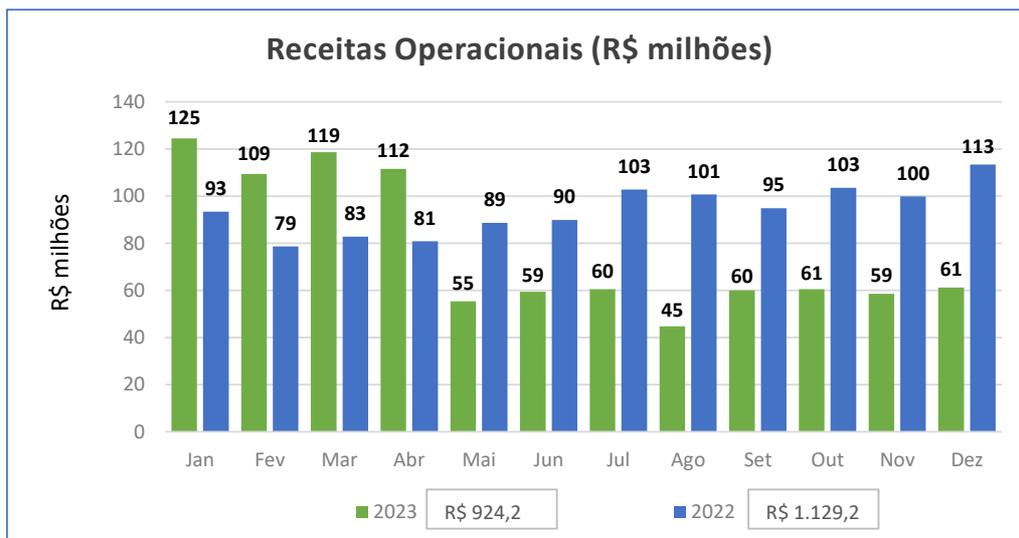


Figura 13 - Evolução das Receitas Operacionais.

No exercício de 2023, a Receita Operacional Bruta Total atingiu o montante de R\$ 924,2 milhões, uma redução de 18,2% em comparação ao exercício de 2022. A redução no montante das receitas é justificada, principalmente, pela redução de repasse de valores do DECEA (órgão responsável pelo recolhimento e arrecadação dos valores devidos pela prestação dos serviços às companhias aéreas e seu posterior repasse à NAV), tendo em vista reestruturação da relação de facilidades, que teve como objetivo a evolução contínua do SISCEAB.

A Receita Operacional Bruta Total é proveniente das Tarifas de Navegação Aérea e Receitas Comerciais.

As Tarifas de Navegação Aérea representam 99,9% da receita total e são constituídas pelas "Tarifas de Uso das Comunicações e dos Auxílios à Navegação Aérea em Rota" (TAN) e pelas "Tarifas de Uso das Comunicações e dos Auxílios à Navegação Aérea em Área de Controle Remoto e Área de Controle de Aproximação" (TAT), representado na figura a seguir.



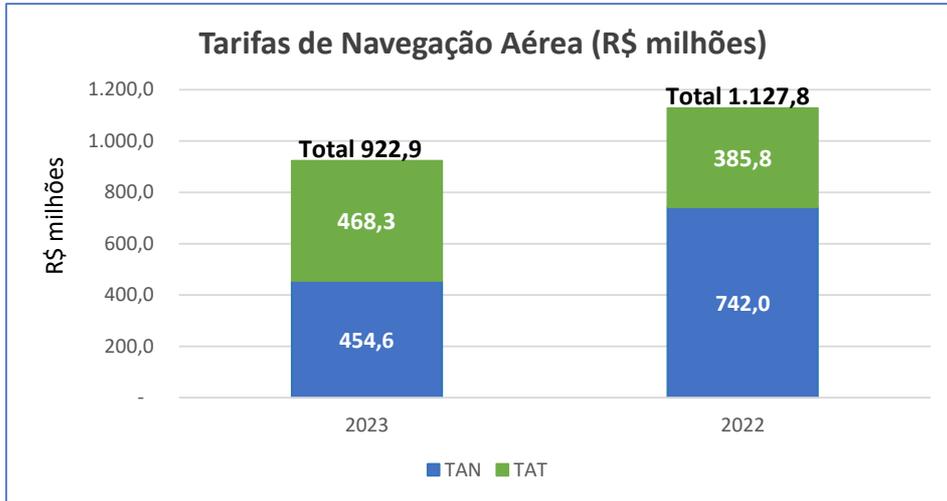


Figura 14 - Composição das Tarifas de Navegação Aérea.

As Receitas Comerciais totalizaram em 2023 o montante de R\$ 1,3 milhões, sendo composta por 86,3% de receita proveniente dos serviços de Atendimentos Extraordinários a Aeronaves e 13,7% dos Serviços de Telecomunicações Aeronáuticas.



Figura 15 - Despesas Operacionais.

4.5.1. Despesas de Pessoal

Representando 63,2% das despesas operacionais, as despesas de pessoal totalizaram o montante de R\$ 372,5 milhões em 2023, indicando um aumento de 4,0% em relação a 2022.

Em 2023, apesar de um decréscimo de 1,2% no efetivo em relação ao ano de 2022 (considerando o balanço entre as contratações e demissões ocorridas ao longo do exercício de 2023), houve aumento no total dos gastos com pessoal decorrente das promoções por antiguidade de 605 funcionários em agosto/23 (conforme Plano de Cargos e Salários vigente), do reajuste salarial de 4,83% em outubro (retroativo de maio a outubro de 2023 –



em razão dos compromissos assumidos no ACT de 2023/2025), além do reajuste de 15% no Programa de Auxílio Saúde – PAS e abono linear.

4.5.2. Serviços de Terceiros

Em relação aos serviços de terceiros, cabe ressaltar que, no exercício de 2023, foram concluídos diversos processos licitatórios, permitindo novas contratações de serviços antes prestados pela Infraero e registrados na rubrica de serviços técnicos especializados, entre eles serviços de manutenção, conservação e limpeza.

Dessa forma, a análise comparativa entre os exercícios deve ser realizada de forma consolidada para esses serviços, cujo total foi de R\$ 49,9 milhões em 2023, representando um aumento de 5% em relação a 2022 demonstrando uma evolução natural frente à necessidade de adequação estrutural e operacional, alinhado à taxa de inflação do ano.

4.5.3. Outras Despesas Operacionais

A Perda Estimada para Créditos de Liquidação Duvidosa (PECLD) totalizou o montante de R\$ 101,1 milhões. Dentre os componentes registrados a título de PECLD, destaca-se a constituição no montante de R\$ 356,3 milhões, cujo critério utilizado são os valores a receber com vencimentos acima de 121 dias e a reversão no montante de R\$ 255,7 milhões, decorrente do acordo firmado entre o DECEA e as companhias aéreas inadimplentes (Reparcelamento do Termo de Compromisso e Confissão de Débitos Nº 025/DECEA/2021 com as Companhias Aéreas).

O Programa de Participação nos Lucros ou Resultados (PLR dos Empregados) e o Programa de Remuneração Variável Anual (RVA dos Dirigentes) totalizaram o montante R\$ 7,4 milhões em 2023, tendo em vista o atingimento das metas previstas nos regulamentos dos referidos programas.

O desempenho financeiro da NAV Brasil apurado no exercício de 2023 possibilita que se façam projeções de investimentos para os exercícios seguintes, como dispõe o Planejamento Estratégico 2024-2028 e o Plano de Negócios 2024 aprovado pelo Conselho de Administração, em 12 de dezembro de 2023.

Entretanto, levando-se em consideração as normas de boa prática contábil, que sugerem o levantamento de informações passadas com base na observação de períodos de, pelo menos, três a cinco anos, para a segura utilização das demonstrações financeiras, um histórico de que a NAV Brasil ainda não dispõe, procura-se manter certa cautela em seu emprego para fins de análise prospectiva. Naturalmente, como alternativa para tais projeções, poder-se-iam adotar indicadores de empresas similares, no entanto, também não existem empresas similares no mercado, à exceção da Infraero, empresa cujo objeto



social é a administração de infraestrutura aeroportuária e cuja área dedicada à prestação de Serviços de Navegação Aérea foi objeto de cisão para a constituição da NAV Brasil. Neste caso, seus indicadores, mesmo que segregados, não permitem uma adequada análise prospectiva, posto que a estrutura organizacional da nova companhia é completamente distinta daquela da empresa cindida, impedindo qualquer comparação com a gestão econômico-financeira anterior.

Por todo o exposto, com vistas a assegurar a confiabilidade das demonstrações contábeis, a empresa adota controles que asseguram a conformidade com as melhores práticas adotadas no Brasil, disposições contidas na Lei das Sociedades por Ações, pronunciamentos, orientações e interpretações emitidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), no que se inclui a manifestação por Conselho Fiscal e Auditoria Independente.

4.6. POLÍTICAS E PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

A NAV Brasil, desde a sua recente criação, vem atuando na formação e aprimoramento de sua governança corporativa, visando ao alinhamento com as melhores práticas observadas no mercado.

Nessa perspectiva, a estrutura de governança da Companhia é composta pelos seguintes órgãos estatutários: Assembleia Geral, Conselho de Administração e Diretoria Executiva.

A Alta Administração está fortemente comprometida com a construção de um ambiente ético, atuando de forma íntegra e transparente, considerando os significativos avanços das atividades desenvolvidas pelas instâncias internas de apoio.

Pautada, portanto, nos princípios da liderança, integridade, responsabilidade, compromisso, transparência e *accountability*, a estrutura de governança da NAV Brasil acompanha o modelo a seguir.



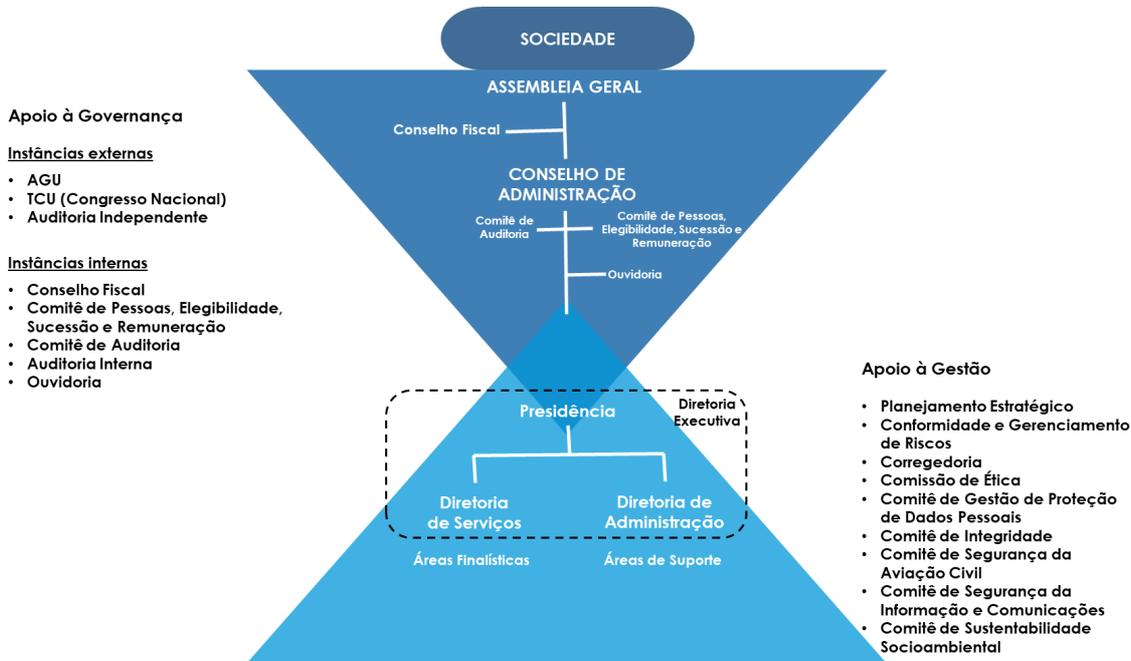


Figura 16 - Estrutura de governança da NAV Brasil.

4.7. SUSTENTABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

Muito além de um comando legal, a responsabilidade socioambiental está intrinsecamente alinhada à estratégia da NAV Brasil, que, como empresa pública federal, tem a função social de prover Serviços de Navegação Aérea, em atendimento ao interesse coletivo, devendo ser empregadas práticas de sustentabilidade ambiental e de responsabilidade social corporativa compatíveis com o mercado em que atua.

Nesse aspecto, diversos são os empreendimentos da Empresa, a exemplo da atuação no Programa SIRIUS; a produção de Informações Aeronáuticas em formato digital; a utilização de iniciativas de tecnologia sustentável, também no plano administrativo da empresa; a implementação do Código de Ética, Conduta e Integridade, com diversos compromissos socioambientais; e a integração com a comunidade local.

4.7.1. Programa Sirius

A NAV Brasil, como parte integrante do Sistema de Controle do Espaço Aéreo Brasileiro (SISCEAB), atua no escopo da navegação aérea do Programa SIRIUS, conduzido pelo Departamento de Controle do Espaço Aéreo (DECEA) com o objetivo de proporcionar modernizações ao Sistema e diversos benefícios à sociedade, dentre os quais a sustentabilidade ambiental, como a redução nas emissões de gases nocivos na atmosfera e de ruído para as populações localizadas no entorno dos aeródromos, alcançados por meio do emprego de soluções de alta tecnologia, da implantação de procedimentos operacionais inovadores e da ênfase na contínua elevação da performance dos recursos



humanos.

4.7.2. Informações Aeronáuticas em Formato Digital

A atenção com o meio ambiente também se faz presente na produção de Informações Aeronáuticas pela NAV Brasil, que, substituindo os produtos em papel, hoje são disponibilizadas em formato digital aos usuários do SISCEAB.

4.7.3. Tecnologia Sustentável

No plano administrativo, a NAV Brasil também utiliza inovações que priorizam o equilíbrio entre o desenvolvimento tecnológico e as preocupações com o meio ambiente, tais como o Gerenciamento Eletrônico de Documentos (GED/SIGADOC), as aplicações corporativas e o provedor de plataformas de serviços em nuvem.

4.7.4. Código de Ética, Conduta e Integridade

No ano de 2023, consoante a premissa de constante avaliação de conformidade e controles da empresa, foi conduzida uma ampla revisão do Código de Ética, Conduta e Integridade (CECI), promovendo atualizações de definições e observando leis, decretos, portarias e orientações mais recentes emanadas da Controladoria Geral da União (CGU) e demais órgãos reguladores.

Ademais, foram empreendidas diversas iniciativas voltadas à disseminação do conteúdo do CECI pelo Comitê de Integridade da Empresa. Estas iniciativas, que permearam todo o ano de 2023, incluíram a produção e divulgação de cartilhas mensais sobre temas pertinentes ao documento, bem como a concepção e disponibilização de um treinamento anual do Código para toda a força de trabalho. Este treinamento, já contemplando as atualizações mencionadas, visou promover uma maior adesão e disseminação do conhecimento entre os empregados.

Cabe ressaltar que, no período, todos os membros do Comitê de Integridade participaram de capacitações promovidas pela Controladoria Geral da União sobre corrupção, reforçando assim o compromisso da empresa com a prevenção e combate a práticas antiéticas.

4.7.5. Integração com a Comunidade Local

O ano de 2023 registrou quase quarenta ações de integração pelas Dependências da NAV Brasil (DNB), abrangendo estudantes do ensino fundamental, universitários, pilotos e alunos de escolas de aviação, dentre outros. Essas atividades proporcionaram a oportunidade aos participantes de conhecerem de perto o ambiente operacional e suas



peculiaridades.

4.8. DESCRIÇÃO DA COMPOSIÇÃO E DA REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO

A administração da NAV Brasil compete, nos termos da Lei nº 6.404, de 1976, e de seu Estatuto Social, ao Conselho de Administração (CA) e à Diretoria Executiva (DIREX).

Por força de lei, sua remuneração é fixada anualmente em Assembleia Geral, após manifestação da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST), do Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos, em sistema remuneratório combinado (fixo e variável), de acordo com as seguintes premissas:

- A legislação veda a participação dos membros do CA nos lucros da empresa (art.1º, §3º, inciso I, da Lei nº 9.292/1996), sendo, porém, determinante com relação à obrigação de instituir remuneração variável aos seus Diretores, com o atendimento de metas e resultados na execução no plano de negócios e da estratégia de longo prazo (art. 37, §5º do Dec. nº 8.945/2016 e art. 98, inciso VI, alínea “i”, Anexo I, do Dec. nº 9.745/2019); e
- O Estatuto Social da NAV Brasil veda aos membros do CA e Conselho Fiscal (CF), o pagamento de participação, de qualquer espécie, nos lucros da empresa.

Sendo esses os pressupostos, segue o correspondente detalhamento da remuneração referente ao período de abril de 2023 a março de 2024, conforme definido em Assembleia Geral Ordinária datada de 25.04.2023, à exceção da rubrica auxílio-moradia no valor de R\$ 155.948,76.



NAV BRASIL SERVIÇOS DE NAVEGAÇÃO AÉREA - NAV BRASIL						
REMUNERAÇÃO DOS ADMINISTRADORES, CONSELHEIROS FISCAIS E MEMBROS DO COAUD						
PERÍODO DE ABRIL/2023 A MARÇO/2024						
RUBRICA	TIPO DE CARGO	QTDE DE CARGOS PARA CADA TIPO [a]	VALOR DE UM MÊS DO ITEM DE REMUNERAÇÃO [b]	Nº PAGAMENTOS DO ITEM DE REMUNERAÇÃO [c]	SUBTOTAL POR CARGO d=[bxc]	TOTAL GERAL POR TIPO DE CARGO e = [a x d]
Honorário Fixo	Pre sidente	1	30.923,91	12	371.086,92	371.086,92
	Diretor	2	27.456,59	12	329.479,05	658.958,10
	Subtotais	3				1.030.045,03
Gratificação Natalina	Pre sidente	1	30.923,91	1	30.923,91	30.923,91
	Diretor	2	27.456,59	1	27.456,59	54.913,18
	Subtotais	3				85.837,09
Gratificação de Férias	Pre sidente	1	10.307,97	1	10.307,97	10.307,97
	Diretor	2	9.152,20	1	9.152,20	18.304,39
	Subtotais	3				28.612,36
Seguro de Vida	Pre sidente	1	160,00	12	1.920,00	1.920,00
	Diretor	2	160,00	12	1.920,00	3.840,00
	Subtotais	3				5.760,00
Auxílio Alimentação	Pre sidente	1	901,74	12	10.820,88	10.820,88
	Diretor	2	901,74	12	10.820,88	21.641,76
	Subtotais	3				32.462,64
Auxílio de Assistência à Saúde	Pre sidente	1	545,01	12	6.540,12	6.540,12
	Diretor	2	545,01	12	6.540,12	13.080,24
	Subtotais	3				19.620,36
Quarentena	Pre sidente	1	30.923,91	6	185.543,46	185.543,46
	Diretor	2	27.456,59	6	164.739,53	329.479,05
	Subtotais	3				515.022,51
I - TOTAL DA DIRETORIA						1.717.359,99
Honorário CA	Membro	8	3.099,67	12	37.196,04	297.568,32
II - TOTAL DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO						297.568,32
III - TOTAL DOS ADMINISTRADORES (I+II)						2.014.928,31
Honorário CF	Membro titular	3	3.099,67	12	37.196,07	111.588,20
IV - TOTAL DO CONSELHO FISCAL						111.588,20
Honorário COAUD	Membro	3	6.199,35	12	74.392,20	223.176,60
V - TOTAL DO COMITÊ DE AUDITORIA						223.176,60

Figura 17 - Remuneração dos administradores do período de abril/2023 a março/2024.

Ademais, vale ressaltar que a NAV Brasil obteve aprovação da SEST para o seu Programa de Remuneração Variável (RVA) 2023, conforme Nota Técnica SEI nº 17680/2023/MGI, marcando a primeira edição desse programa na empresa. Para o Programa, foram estabelecidos cinco indicadores abrangendo as dimensões econômico-financeiros, de políticas públicas, e de governança, conformidade e transparência:

Dimensão	Indicador
Econômico-financeira	Produtividade per capita
	Índice de eficiência operacional
	Margem Líquida
Políticas públicas	Segurança operacional
Governança, Conformidade e Transparência	Indicador de Conformidade SEST (IC-SEST)

Figura 18 – Indicadores econômico-financeiros.

O pagamento, por sua vez, depende de autorização da Assembleia Geral Ordinária de 2024, devendo ser observado, ainda, o devido procedimento interno de *compliance*.



5. APROVAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O Conselho de Administração da NAV Brasil declara que aprovou, nesta data, a Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa referente ao exercício de 2023, em conformidade com o inciso I do art. 8º da Lei nº 13.303/2016.

Rio de Janeiro, (para a *data, vide assinatura eletrônica*).

Hiran Williams de Almeida
Presidente

José Pompeu dos Magalhães Brasil Filho
Presidente da NAV Brasil e Conselheiro

John Weber Rocha
Conselheiro

Ana Lilia Lima dos Santos
Conselheira

Bráulio Mendonça Meneses
Conselheiro

Pedro Luiz Rodrigues Guimarães
Conselheiro

