



MANUAL DE PROCEDIMENTOS DA AGENDA REGULATÓRIA

Campo de aplicação

Agência Nacional de Transportes Terrestres - ANTT

Público-alvo

Todos os servidores e prestadores de serviços da ANTT, especialmente Chefe de Projeto e Chefe de Portfólio da Agenda Regulatória



Manual de Procedimentos da Agenda Regulatória

AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES TERRESTRES – ANTT

SUPERINTENDÊNCIA DE GOVERNANÇA REGULATÓRIA – SUREG

Setor de Clubes Esportivos Sul – SCES, lote 10, trecho 03,

Projeto Orla Polo 8 – Brasília – DF – CEP: 70200-003

E-mail: sureg@antt.gov.br

FICHA TÉCNICA

Ana Patrícia Gonçalves Lira Ribeiro - Superintendente de Governança Regulatória

Mylena Moreira de Alencastro Costa - Gerente de Política Regulatória e Regulação Econômica

ELABORAÇÃO

Everaldo Valenga Alves - Especialista em Regulação

Lorena Corrêa e Silva - Técnica em Regulação

5ª Edição

Brasília, julho de 2019

FICHA CATALOGRÁFICA

Superintendência de Governança Regulatória – Sureg

Manual de Procedimentos da Agenda Regulatória –
Brasília: ANTT, 2019. 28p.



Sumário

APRESENTAÇÃO	5
1. INTRODUÇÃO	6
1.1. O que é Agenda Regulatória?.....	6
1.2. Características da Agenda Regulatória da ANTT.....	7
2. ATRIBUIÇÕES E MATRIZ DE RESPONSABILIDADES	9
3. AGENDA REGULATÓRIA	11
3.1. Elaboração da Agenda Regulatória.....	11
3.1.1. Iniciação da Agenda Regulatória: levantamento de temas.....	14
3.1.2. Priorização dos temas.....	15
3.1.3. Tomada de Decisão: a aprovação pela Diretoria Colegiada.....	16
3.1.4. Revisão Ordinária da Agenda Regulatória.....	17
3.2. Implementação da Agenda Regulatória.....	18
3.2.1. Agenda Prioritária e Agenda Indicativa.....	18
3.2.2. Execução dos temas prioritários.....	20
3.2.3. Revisões Extraordinárias.....	22
3.2.4. Monitoramento da Agenda Regulatória.....	22
3.2.5. Alteração de cronogramas.....	23
3.2.6. Indicadores.....	25
3.3. Encerramento da Agenda Regulatória.....	26
4. CONCLUSÃO	27
ANEXO I – Tabela de priorização de temas	28
ANEXO II – Tabela de definição dos cronogramas	29



APRESENTAÇÃO

O presente Manual da Agenda Regulatória da Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) está alinhado com o processo de desburocratização em andamento na Agência, contemplando novos e mais eficientes processos de elaboração, implementação, acompanhamento e revisão, focando nos produtos regulatórios.

Para ser mais didático, este documento foi dividido nas seguintes partes: no Capítulo 1 é feita uma breve introdução, descrevendo o que é a Agenda Regulatória da ANTT e quais suas características, mostrando as divisões em Eixos Temáticos; o Capítulo 2 traz, já no início, uma matriz de responsabilidade descrevendo o que cabe a cada um no processo. O Capítulo 3 distribui-se em três partes: a primeira está relacionada com a elaboração da Agenda, contendo as fases de levantamento de temas, priorização, tomada de decisão e seus instrumentos para lhe dar publicidade, além de mostrar como funciona o processo de Revisão Ordinária; a segunda trata da implementação da Agenda, que se constitui da execução dos projetos pelas Unidades Organizacionais (UOs), além do monitoramento da execução pela Superintendência de Governança Regulatória (Sureg); e a terceira trata do encerramento da Agenda Regulatória, seja pela conclusão de todos os seus projetos, seja por decurso de prazo, ao final do biênio, ainda que alguns projetos possam continuar na Agenda seguinte. O documento é finalizado com uma conclusão e anexos que auxiliam os atores envolvidos com informações complementares.

Espera-se, com este Manual, permitir um entendimento mais direto e objetivo de seus atores sobre as etapas de planejamento, implementação e encerramento da Agenda Regulatória, uma vez que é um importante instrumento do Planejamento Estratégico da Agência, construído de forma participativa e transparente.



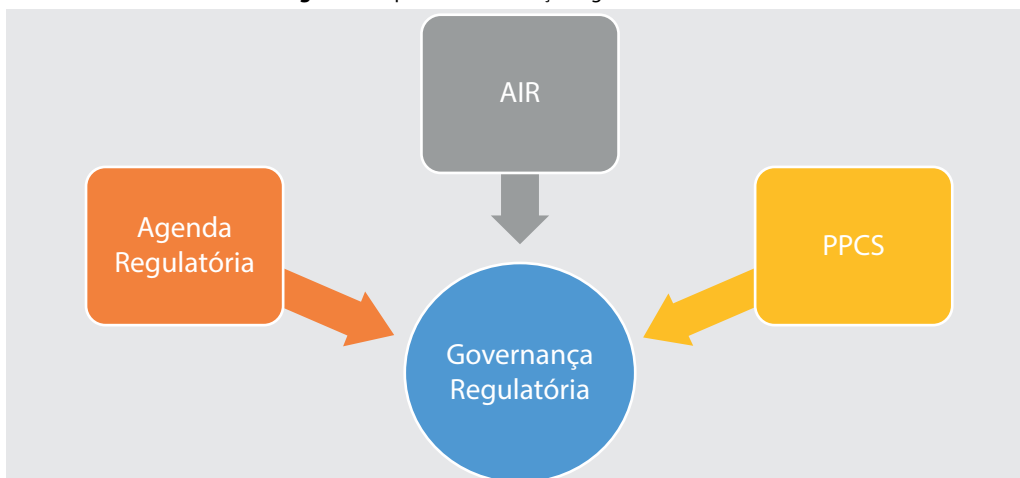
1. INTRODUÇÃO

1.1. O que é Agenda Regulatória?

A Agenda Regulatória da ANTT é um instrumento que indica as matérias, de cunho regulatório, que serão estudadas em determinado período de tempo e que possivelmente resultarão em regulamentação ou revisão de regulamentação existente. Isso não significa, entretanto, que todas as matérias que a compõem resultarão em uma Resolução Normativa¹, posto que os estudos podem indicar outras opções regulatórias mais adequadas.

A Agenda Regulatória faz parte do tripé de Governança Regulatória da ANTT, qual seja: a própria Agenda Regulatória, a Análise de Impacto Regulatório (AIR) e o Processo de Participação e Controle Social (PPCS). Por ser ferramenta de planejamento regulatório, fornece maior segurança ao setor regulado e aos usuários, buscando efetividade, previsibilidade e transparência no cumprimento da missão e dos objetivos estratégicos da Agência.

Figura 1: Tripé de Governança Regulatória da ANTT



Por esse motivo, é de suma importância constar na Agenda Regulatória aqueles projetos que possam alterar a prestação de serviços aos usuários ou a atuação do mercado regulado. Além disso, a Agenda permite que as Unidades Organizacionais (UOs) envolvidas nos projetos direcionem seus esforços para o que for considerado prioritário no período, contribuindo para a racionalização na alocação de sua força de trabalho.

¹ De acordo com o Regimento Interno da ANTT (Resolução nº 5.810, de 3 de maio de 2018), Resolução é o ato que expressa decisão colegiada quando se tratar: a) de aprovação do Regimento Interno e suas alterações; e b) de edição de normas de caráter geral e abstrato, sobre matérias de competência da Agência. Neste Manual, o termo Resolução Normativa é usado para tratar do segundo caso, ou seja, normas de caráter geral e abstrato.



1.2. Características da Agenda Regulatória da ANTT

A Agenda Regulatória da ANTT é bienal² e está organizada em cinco Eixos Temáticos, que refletem suas áreas de atuação, conforme o Quadro 1 a seguir. Cada Eixo Temático contempla os temas correlatos que serão desenvolvidos no período.

Quadro 1: Eixos Temáticos da Agenda Regulatória da ANTT

DESCRIÇÃO	
Eixo Temático 1	Temas Gerais
Eixo Temático 2	Exploração da Infraestrutura Rodoviária Federal
Eixo Temático 3	Serviços de Transporte de Passageiros
Eixo Temático 4	Transporte Ferroviário de Cargas
Eixo Temático 5	Transporte Rodoviário de Cargas

A Superintendência de Governança Regulatória (Sureg) tem como função regimental³ coordenar o desenvolvimento, a implementação e o monitoramento da Agenda Regulatória da ANTT. Insere-se nesse contexto a necessária intermediação entre a Diretoria Colegiada e as UOs, visando o atendimento de diretrizes gerais durante a condução dos temas constantes na Agenda Regulatória.

Desde meados de 2018 a Agenda Regulatória da ANTT é dividida em Agenda Prioritária e Agenda Indicativa, conforme os conceitos apresentados no Quadro 2 a seguir.

Quadro 2: Agenda Regulatória da ANTT – Agenda Prioritária e Indicativa

DESCRIÇÃO	
Agenda Prioritária	Temas que receberam maior nota de priorização, ou que migraram da Agenda do biênio anterior e já estão em etapas avançadas de desenvolvimento. São os primeiros projetos a serem executados no biênio.
Agenda Indicativa	Temas que receberam nota menor de priorização e não estão com seu desenvolvimento avançado. Serão estudados à medida que os temas da Agenda Prioritária forem concluídos ou quando se entender que é possível desenvolvê-los sem prejuízo na execução dos projetos prioritários em andamento, ou das atividades rotineiras da UO.

É importante destacar que, ao classificar seus temas, cada UO deverá considerar sua efetiva capacidade operacional. Assim, será possível conduzir os temas prioritários sem comprometimento das atividades rotineiras da área. Além disso, é substancial frisar que todos os temas que compõem a Agenda Regulatória de um determinado biênio devem ser desenvolvidos no período, ainda que não sejam concluídos. Nesses casos, os temas em andamento não concluídos poderão ser transpostos para a Agenda do biênio seguinte, após análise de prioridade pela UO.

²Todas as Agendas Regulatórias aprovadas até o momento foram bienais, mas a Diretoria Colegiada, por possuir a prerrogativa de definir o prazo, a seu critério, pode decidir de forma distinta nas Agendas Regulatórias futuras.

³Resolução nº 5.810, de 3 de maio de 2018, que trata do Regimento Interno da Agência Nacional de Transportes Terrestres.



Por fim, importa mencionar que os seguintes assuntos, ainda que resultem em norma de caráter geral e abstrato, não necessitam constar na Agenda Regulatória:

- Quando se tratar edição ou alteração de normas que se limitem a aplicar determinações legais⁴;
- Quando a proposta de Resolução se tratar de correção de Resolução vigente por erro formal eventualmente identificado;
- Quando a modificação em Resolução vigente for referente a uma alteração de valores (em tarifas, por exemplo), decorrente da atualização de variáveis em que os critérios e a metodologia de cálculo não foram modificados.

Este último caso justifica-se pelo fato de que, não havendo alteração na metodologia a ser aplicada e nos critérios a serem utilizados, não há necessidade de realização de estudos e de AIR, nem obrigação de realização de PPCS, já que a atualização⁵ era prevista por Resolução ou em contrato (de concessão ou permissão).

⁴A exemplo da Resolução nº 5.846, de 21 de maio de 2019, que adequou a Resolução nº 4.308, de 10 de abril de 2014, às novas disposições legais acerca das viagens de menores desacompanhados.

⁵Algumas Unidades Organizacionais usam a nomenclatura “atualização”, enquanto outras utilizam “revisão”. Para que o assunto se enquadre na exceção apresentada, não pode haver mudança na metodologia de cálculo.

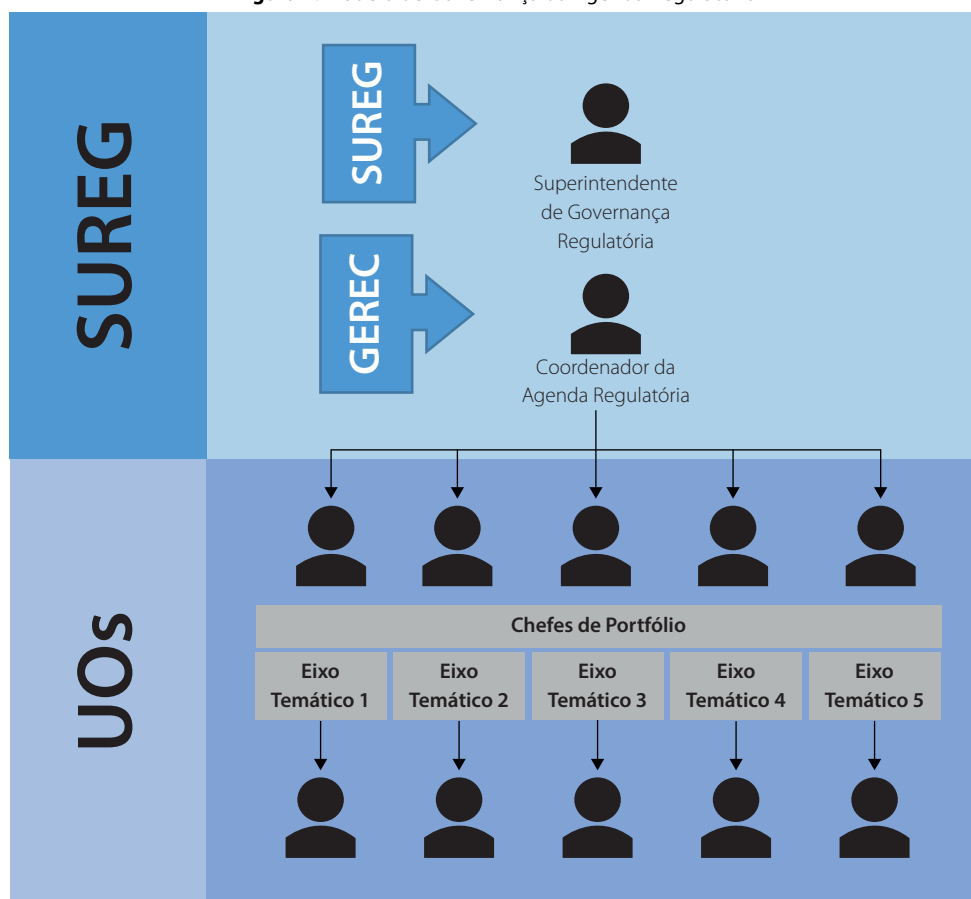


2. ATRIBUIÇÕES E MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

Este Capítulo trata da definição das atribuições dos atores envolvidos nos processos da Agenda Regulatória da ANTT.

No modelo de Governança da Agenda Regulatória, o Coordenador da Agenda está vinculado à Sureg, enquanto os Chefes de Portfólio e os Chefes de Projeto estão vinculados à UO mais afeta ao Eixo Temático ou ao referido projeto. O Eixo Temático 1, caracterizado pelo desenvolvimento de projetos transversais que envolvem diferentes UOs, tem como Chefe de Portfólio um servidor da Sureg. A Figura 2, a seguir, mostra de forma esquemática esse modelo.

Figura 2: Modelo de Governança da Agenda Regulatória



Quando na estrutura da UO houver uma área voltada à regulação, o Chefe de Portfólio deve ser, preferencialmente, o titular desta subunidade. Quanto aos Chefes de Projeto, é altamente recomendável que possuam conhecimento técnico mínimo sobre o tema a ser desenvolvido, além de ter habilidades, tais como, planejamento, organização, construção de equipes, resolução de conflitos, e administração gerencial.



O Quadro 3, a seguir, apresenta a Matriz de Responsabilidades de todas as fases e etapas da Agenda Regulatória da ANTT, as quais serão detalhadas ao longo do presente Manual.

Quadro 3: Matriz de Responsabilidades – Atividades da Agenda Regulatória

FASES	ATIVIDADE	RESPNOSÁVEL	QUEM EXECUTA
Elaboração (Inicial e Revisão Ordinária)	Levantamento de temas	Superintendente de Governança Regulatória	Coordenador da Agenda Regulatória
	Priorização dos temas	Coordenador da Agenda	Chefes de Portfólio
	Análise e aprovação da Agenda Regulatória	Diretoria Colegiada	Diretoria Colegiada
	Publicação da Deliberação	Diretoria	Secretário-Geral
	Nomeação dos chefes de Portfólio e Projeto	Diretor-Geral	Coordenador da Agenda Regulatória
Implementação	Elaboração dos cronogramas	Chefe de Portfólio	Chefe de Projeto
	Abertura do processo administrativo	Chefe de Projeto	Equipe do projeto
	Execução do projeto, em todas as etapas	Chefe de Projeto	Equipe do projeto
	Alteração dos cronogramas	Chefe de Portfólio	Chefe de Projeto
	Produto final do projeto	Chefe de Projeto	Equipe do projeto
	Aceitação do produto final do projeto	Diretoria Colegiada	Diretoria Colegiada
	Publicação do produto final do projeto	Diretoria	Secretário-Geral
	Arquivamento do processo administrativo	Chefe de Projeto	Equipe do projeto
	Revisão Extraordinária	Superintendente de Governança Regulatória	Coordenador da Agenda Regulatória
	Monitoramento – Reporte da execução	Chefe de Portfólio	Chefe de Projeto
	Monitoramento – Avaliação dos portfólios	Superintendente de Governança Regulatória	Coordenador da Agenda Regulatória
	Monitoramento – Cálculo dos indicadores	Superintendente de Governança Regulatória	Coordenador da Agenda Regulatória
	Relatórios bimestrais de Acompanhamento da Agenda Regulatória	Superintendente de Governança Regulatória	Coordenador da Agenda Regulatória
Encerramento	Relatório de Encerramento da Agenda Regulatória	Superintendente de Governança Regulatória	Coordenador da Agenda Regulatória
	Atualização do sítio eletrônico da Agenda Regulatória	Superintendente de Governança Regulatória	Coordenador da Agenda Regulatória

Por fim, importa destacar que a comunicação da Agenda Regulatória não interfere na comunicação e hierarquia de cada UO. O Chefe de Projeto deve respeitar os procedimentos específicos da UO na qual



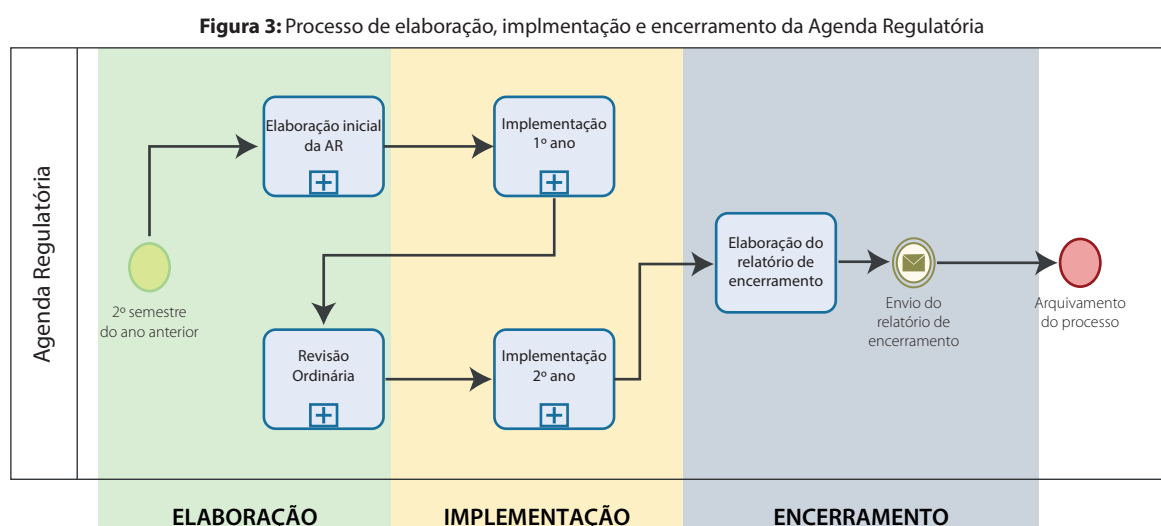
está lotado, independentemente dos procedimentos da Agenda. Deverá, ainda, manter contato direto com o Chefe de Portfólio, a quem cabe a responsabilidade pelo monitoramento dos projetos e reporte da execução.

3. AGENDA REGULATÓRIA

A Agenda Regulatória da ANTT cumpre um ciclo, durante o biênio, que envolve três fases distintas:

- Elaboração;
- Implementação;
- Encerramento.

O processo e os subprocessos referentes às fases descritas acima estão apresentados na forma de fluxograma, conforme Figura 3 a seguir. Cada um deles será detalhado nesse Manual.



3.1. Elaboração da Agenda Regulatória

A Agenda Regulatória da ANTT é um instrumento de planejamento, visando a melhoria da qualidade regulatória e, conseqüentemente, não pode ser estanque. A ANTT deve adaptar-se às constantes mudanças de cenário, que acontecem por diversos motivos, e a Agenda Regulatória deve refletir isso por meio da possibilidade de ser alterada durante sua vigência, para que continue sendo também instrumento de previsibilidade e transparência junto à sociedade em geral. Sendo assim, faz-se necessária a previsão de revisão da Agenda, que pode ocorrer de forma ordinária, no meio do biênio, ou extraordinária, sempre com a coordenação da Sureg e com aprovação da Diretoria Colegiada.

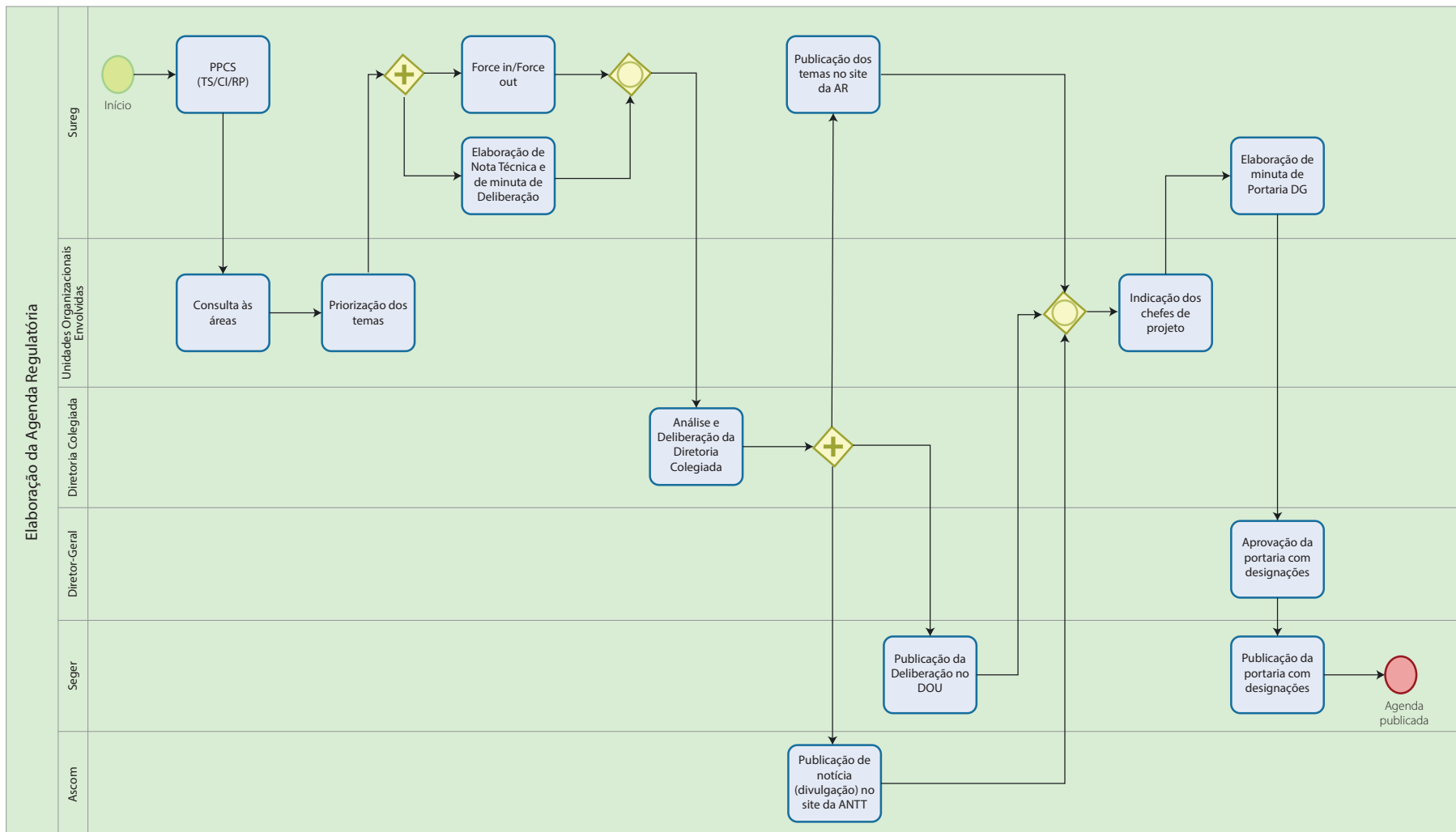


Portanto, a Agenda Regulatória inicia o processo de revisão ordinária ao fim do primeiro ano, ou seja, no meio do biênio, em que a pertinência e julgamento de prioridade de todos os temas podem ser reavaliados. Além desta, são previstas revisões extraordinárias, que podem acontecer a qualquer tempo durante a implementação da Agenda e são detalhadas na seção 3.2.3 deste Manual.

Dessa forma, a primeira fase do ciclo da Agenda Regulatória, denominada de Elaboração, compreende tanto sua elaboração inicial para um novo biênio, quanto a revisão ordinária no meio do período (ou revisão anual). O produto final dessa fase é a publicação de Deliberação instituindo a Agenda Regulatória da ANTT no Diário Oficial da União (DOU), contemplando os temas de cada Eixo Temático da Agenda. Em ambos os casos, elaboração inicial e revisão ordinária, as etapas são as mesmas: levantamento de temas, priorização e aprovação pela Diretoria Colegiada. A Figura 4, a seguir, apresenta o fluxograma do subprocesso de elaboração da Agenda Regulatória.



Figura 4: Subprocessos de Elaboração da Agenda Regulatória



TS: Tomada de Subsídios
CI: Consulta Interna
RP: Reunião Participativa



Todo o processo de elaboração da Agenda Regulatória é coordenado pela Sureg, com apoio da Diretoria Colegiada, das UOs finalísticas (ou seja, que tratam da infraestrutura rodoviária federal, da infraestrutura e do serviço de transporte ferroviário, do serviço de transporte rodoviário de passageiros e do serviço de transporte rodoviário e multimodal de cargas), da Superintendência Executiva (Suexe), da Ouvidoria, da Secretaria-Geral da ANTT (Seger) e da Assessoria de Comunicação (Ascom).

3.1.1. Iniciação da Agenda Regulatória: levantamento de temas

O levantamento de temas é a primeira etapa de elaboração da Agenda Regulatória e consiste em identificar todos os temas que possam compor a Agenda, relativos a alguma lacuna regulatória ou a problema percebido em regulação existente. Dessa forma, é essencial que haja uma ampla participação social: este é um dos momentos em que os entes regulados, usuários, servidores e sociedade em geral indicam, em PPCS conduzidos pela Sureg, o que entendem ser preciso melhorar na atuação da Agência no horizonte de um ou dois anos (a depender se o levantamento é feito no início do biênio ou no meio), e no que diz respeito à sua ação regulatória. As regras aplicáveis aos PPCS são objeto de Manual específico e, portanto, não serão abordadas neste documento.

No levantamento dos temas é fundamental que exista um “pensar por problemas” de modo a identificar os problemas existentes nos serviços regulados pela ANTT. Isso facilitará o desenvolvimento dos projetos, direcionando os estudos e embasando a Análise de Impacto Regulatório - AIR⁶, a ser realizada posteriormente.

Dessa forma, o processo de levantamento dos temas inicia-se na Sureg com a utilização de instrumentos de PPCS. Quanto aos instrumentos de PPCS, recomenda-se a utilização de ao menos dois dentre os seguintes: Tomada de Subsídios - TS, Reunião Participativa - RP e Consulta Interna - CI, sendo os dois primeiros voltados para consultas ao público externo e o último, aos servidores da Agência⁷. É possível, a critério da Sureg, que os servidores participem do PPCS no mesmo evento em que o público externo.

Além disso, a Sureg faz um levantamento de informações junto à Ouvidoria, tais como reclamações, sugestões e demais informações recebidas, bem como os resultados da última Pesquisa de Satisfação do Usuário, e ainda dados e informações da fiscalização⁸. O resultado dessa ampla consulta gera um relatório dos temas levantados, que é enviado pela Sureg às UOs. Essa medida visa avaliar a correspondência entre

⁶O primeiro passo no processo de AIR é a correta identificação do problema, suas causas e consequências. Todas as demais ações e passos (objetivos, alternativas de solução e impactos) são decorrentes do problema observado.

⁷A definição e procedimentos para utilização dos instrumentos estão contidos no normativo da ANTT sobre PPCS, Resolução nº 5.624, de 21 de dezembro de 2017, ou outro que venha a substituí-lo.

⁸Os serviços de transporte rodoviário de passageiros e o transporte rodoviário de cargas são fiscalizados pela Sufis. Infraestrutura rodoviária e transporte ferroviário são fiscalizados por Superintendência Exploração de Infraestrutura Rodoviária - Suinf e Superintendência de Infraestrutura e Serviços de Transporte Ferroviário de Cargas - Sufer, respectivamente.



os temas e as demandas/expectativas dos usuários e sua percepção pelas UOs, que também devem considerar a Política Regulatória Institucional, no contexto de sua área de atuação específica.

Além disso, é necessário que as UOs considerem a possível existência de determinações de órgãos como o Tribunal de Contas da União (TCU), de leis que demandem regulamentação por parte da Agência ou, ainda, os temas oriundos da Agenda Regulatória do biênio anterior, a fim de que os esforços já empreendidos não sejam perdidos.

Ao final do processo de iniciação, os temas são submetidos à priorização, cuja etapa está detalhada a seguir.

3.1.2. Priorização dos temas

Escolheu-se como metodologia para a priorização dos temas que devem compor a Agenda Regulatória da ANTT a Matriz GUT (Gravidade-Urgência-Tendência)⁹, utilizada para priorização de projetos e processos, bastante relacionada ao “pensar por problemas” mencionado na seção anterior.

Os problemas são avaliados de acordo com sua gravidade (G), urgência de solução (U) e tendência de crescimento (T). Na construção da matriz é elaborada uma tabela cruzando-se os problemas e os fatores supracitados, atribuindo-lhes valores de 1 a 5, representando o peso de cada um. Ao multiplicar os valores atribuídos em cada um dos três critérios, obtêm-se os resultados para cada tema elencado ($G \times U \times T$), que são organizados conforme classificação decrescente, ou seja, os problemas com maior nota são considerados os mais prioritários.

A seguir são apresentadas as definições dos critérios¹⁰:

- **Gravidade:** representa o impacto, dano ou prejuízo de um determinado problema, analisando-se seus efeitos caso não seja resolvido, sobre tarefas, pessoas, resultados, processos, organizações etc., a curto e longo prazo.
- **Urgência (de solução):** representa o tempo disponível ou necessário para resolver um determinado problema analisado. Quanto maior a urgência, menor será o tempo disponível para resolver o problema. É recomendado que seja feita a seguinte pergunta: “A resolução desse problema pode esperar ou deve ser realizada imediatamente?”
- **Tendência (de crescimento):** representa o potencial de crescimento do problema, a probabilidade de o problema se tornar maior com o passar do tempo. É a avaliação da tendência de crescimento, redução ou desaparecimento do problema. Recomenda-se fazer a seguinte pergunta: “Se eu não resolver esse problema agora, ele vai piorar pouco a pouco ou rapidamente?”

⁹ A Matriz GUT foi desenvolvida nos anos 1960 por Charles Kepner e Benjamin Tregoe e estabelece parâmetros mais objetivos para analisar problemas e definir prioridades.

¹⁰ PERIARD, Gustavo. Matriz GUT: Guia Completo, 2011. Disponível em: <http://www.sobreadministracao.com/matriz-gut-guia-completo>



A Tabela 1 a seguir apresenta o significado dos valores atribuídos para os critérios da Matriz:

Tabela 1: Graduação dos critérios da Matriz GUT

NOTA	GRAVIDADE	URGÊNCIA	TENDÊNCIA (se nada for feito...)
5	Extremamente grave	Precisa de uma ação imediata	... irá piorar rapidamente
4	Muito grave	É urgente	... irá piorar em pouco tempo
3	Grave	O mais rápido possível	... irá piorar
2	Pouco grave	Pouco urgente	... irá piorar a longo prazo
1	Sem gravidade	Pode esperar	... não irá piorar

Os temas levantados pelas UOs com o apoio da Sureg são, então, classificados dentro do Eixo Temático ao qual pertencem e, em seguida, avaliados pelos chefes das UOs de acordo com esses critérios e valores. Caso mais de um tema receba a mesma nota e houver necessidade de desempate (ou seja, não será possível desenvolver-se no biênio todos aqueles temas com a mesma nota) são utilizados os seguintes critérios:

- i. Se o projeto já está em desenvolvimento ou se é novo, tendo prevalência os já em andamento;
- ii. Nota recebida no critério "Urgência";
- iii. Se o empate persistir, pode ser feita uma análise de esforço, ou seja, o grau de dificuldade e, conseqüentemente, quanto tempo a tarefa levará para ser concluída; neste caso, tem prevalência o tema que possa ser concluído em menos tempo.

O resultado da priorização, que deverá ser registrada em formulário disponibilizado no Anexo I deste Manual, deverá ser apresentado pela Sureg à Diretoria Colegiada para validação, conforme descrito na próxima seção.

3.1.3. Tomada de Decisão: a aprovação pela Diretoria Colegiada

A metodologia de priorização de temas é aplicada para dar suporte à tomada de decisão da Diretoria Colegiada e para organização dos recursos da Agência, não pretendendo, portanto, dar uma resposta definitiva sobre quais temas devem constar na Agenda Regulatória da ANTT.

Dessa forma, sob coordenação da Sureg, o processo de validação da Agenda Regulatória pela Diretoria se dá em dois momentos distintos: no chamado *force in/force out* e durante a apreciação da proposta pela Diretoria Colegiada, que resulta na aprovação de Deliberação.

A técnica de *force in/force out* trata de decisão final sobre a priorização, realizada por meio de reuniões com a Diretoria Colegiada. Idealmente os ajustes devem ocorrer de forma excepcional, pois, caso contrário, podem prejudicar os critérios de priorização previamente estabelecidos.

O *force in* ocorre quando um tema sobe na escala de priorização e é selecionado por ser considerado de maior importância pelos Diretores. O *force out* ocorre quando um tema considerado prioritário é excluído do portfólio por questões de alocação de recursos ou simplesmente de conveniência e oportunidade.



Após eventuais ajustes, a Sureg finaliza a proposta e envia o processo para apreciação da Diretoria Colegiada. A Agenda Regulatória é então concretizada por meio de Deliberação, à qual é dada ampla publicidade: publicação da Deliberação no Diário Oficial da União; de notícia de divulgação no sítio eletrônico da ANTT¹¹; e dos temas no sítio eletrônico da Agenda Regulatória¹².

Em seguida a Sureg fica responsável por providenciar, junto às UOs, os nomes dos representantes indicados como Chefes de Portfólio e Chefes de Projeto de cada Eixo Temático. De posse desses nomes o Diretor Geral publica Portaria¹³ nomeando os respectivos Chefes de Projeto e de Portfólio.

3.1.4. Revisão Ordinária da Agenda Regulatória

Para a revisão ordinária, a Sureg inicia os procedimentos já mencionados na seção 3.1.1 no final do primeiro ano do biênio¹⁴: as primeiras providências necessárias à abertura de PPCS deverão ser tomadas no início do terceiro trimestre daquele ano. Concluído o PPCS, a Sureg compila as contribuições, elabora um relatório simplificado e os envia às demais UOs, com posterior agendamento de reuniões com as mesmas para que se discuta as propostas e se proceda à priorização dos temas. As reuniões são realizadas até a segunda quinzena de novembro do primeiro ano do biênio. Em seguida, são realizadas reuniões de *force in* e *force-out* com a Diretoria Colegiada e posteriormente é elaborada Nota Técnica e Minuta de Deliberação autorizando a Revisão Ordinária da Agenda Regulatória. A Diretoria Colegiada delibera sobre a referida revisão, preferencialmente até a terceira semana de dezembro do primeiro ano do biênio. O Quadro 4, a seguir, detalha esses procedimentos.

Quadro 4: Procedimento para Revisão Ordinária da Agenda Regulatória (Ano 1)

PROCEDIMENTOS	QUANDO (ANO 1)*
Procedimento de abertura do PPCS para Revisão Ordinária	1ª QUINZENA DE OUTUBRO
Período de recebimento de contribuições no PPCS	2ª QUINZENA DE OUTUBRO
Elaboração do Relatório Simplificado de PPCS	1ª QUINZENA DE NOVEMBRO
Compilação das contribuições do PPCS para as UOs	1ª QUINZENA DE NOVEMBRO
Reunião com as UOs para elaboração das propostas dos portfólios	2ª QUINZENA DE NOVEMBRO
Reunião de <i>force in</i> e <i>force out</i> com a Diretoria Colegiada	1ª QUINZENA DE DEZEMBRO
Elaboração de Nota Técnica e Minuta de Deliberação	1ª QUINZENA DE DEZEMBRO
Aprovação da Revisão Ordinária da Agenda Regulatória pela Diretoria Colegiada	ATÉ A 3ª SEMANA DE DEZEMBRO

*datas referenciais

¹¹www.antt.gov.br

¹²<http://agendaregulatoria.antt.gov.br>

¹³Esta primeira Portaria de nomeação é publicada pelo DG. As demais alterações e nomeações subsequentes de chefe de projeto e chefe de portfólio da Agenda Regulatória serão realizadas por Portaria da Superintendência de Governança Regulatória.

¹⁴Caso a agenda seja trienal, por exemplo, haverá a possibilidade de duas Revisões Ordinárias ao final do primeiro e do segundo ano.



3.2. Implementação da Agenda Regulatória

A implementação da Agenda Regulatória inicia-se após a publicação da Deliberação que a aprova. Essa fase é realizada ao longo do biênio e se constitui da execução dos projetos pelas UOs responsáveis (mais especificamente, pelos Chefes de Projeto), bem como do acompanhamento e monitoramento da execução pela Sureg, com posterior reporte à Diretoria Colegiada e à Auditoria Interna (Audit).

A Figura 6, a seguir, apresenta o fluxograma do subprocesso de implementação da Agenda Regulatória para cada ano do biênio.

3.2.1. Agenda Prioritária e Agenda Indicativa

Além de determinar quais temas irão compor a Agenda Regulatória do biênio, as notas recebidas na Matriz GUT devem servir de subsídio para a definição dos projetos que estarão na Agenda Prioritária. Isto é, os temas com maior nota na Matriz GUT e, conseqüentemente mais bem posicionados no ranking do respectivo Eixo Temático, devem ser executados prioritariamente, de acordo com a disponibilidade de recursos orçamentários e humanos. Os temas restantes fazem parte da Agenda Indicativa, o que significa dizer que serão desenvolvidos à medida que os primeiros sejam concluídos, ou quando entender-se que é possível desenvolvê-los sem prejuízo dos projetos definidos como prioritários no Eixo Temático. Assim, à medida que houver disponibilidade de recursos, os temas da Agenda Indicativa devem ser realocados para a Agenda Prioritária.

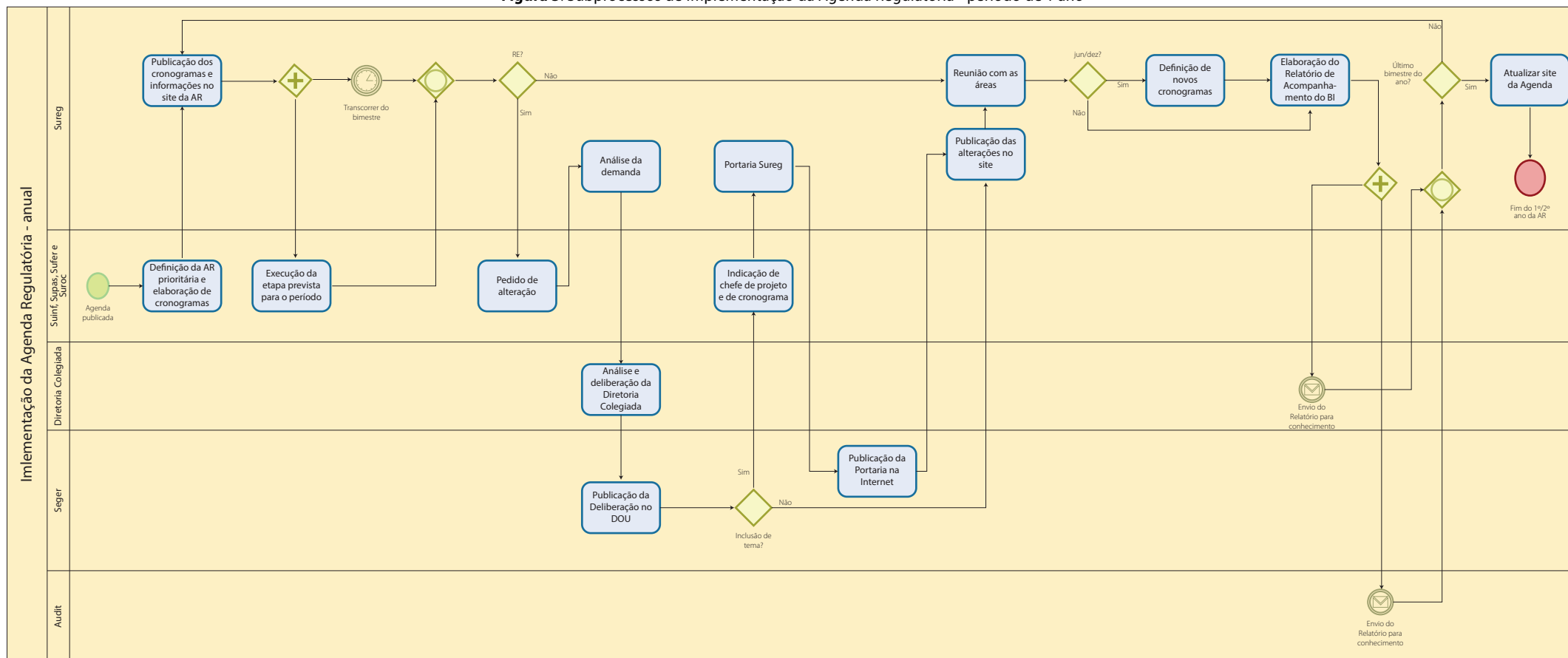
Conforme apresentado na seção 3.1.2., dois pontos merecem ser reforçados: i) algumas vezes um tema que não tenha recebido uma nota muito alta na Matriz GUT pode ser indicado para a Agenda Prioritária, devido ao fato de ele já ter sido iniciado na Agenda Regulatória do biênio anterior e o seu desenvolvimento estar avançado, a fim de que seja concluído com maior celeridade; e ii) ainda que os temas da Agenda Indicativa não sejam desenvolvidos no primeiro momento, eles deverão ser, ao menos, iniciados no biênio, caso contrário não devem compor a Agenda Regulatória do período.

Durante a implementação da Agenda Regulatória, apenas os temas da Agenda Prioritária terão os cronogramas informados pelas UOs responsáveis e acompanhados pela Sureg¹⁵. Da mesma forma, no sítio eletrônico da Agenda Regulatória, apenas os referidos temas terão apresentados os respectivos cronogramas à sociedade; nos demais temas, os da Agenda Indicativa, constará um breve resumo do que será discutido e a mensagem *"Início previsto em [mês]/[ano]"*.

¹⁵Sugere-se a utilização do modelo de planilha constante no Anexo II deste Manual.



Figura 5: Subprocessos de Implementação da Agenda Regulatória - período de 1 ano





3.2.2. Execução dos temas prioritários

Uma vez aprovada a Agenda Regulatória e definidos os temas que compõem a Agenda Prioritária, os Chefes dos Projetos prioritários, sob a coordenação e orientação dos respectivos Chefes de Portfólio e apoio da Sureg, devem realizar o planejamento das atividades a serem empreendidas para o desenvolvimento desses projetos.

No planejamento devem ser definidas quais serão as atividades, bem como o período em que serão executadas, ou seja, é necessário elaborar um cronograma de execução. Para isso, podem ser utilizadas, a critério do Chefe de Projeto, ferramentas de gerenciamento de projetos, como por exemplo o *MSProject*.

No acompanhamento da Agenda Regulatória, objeto da seção 3.2.4. desse Manual, realizado pela Sureg, importam apenas as seguintes macroetapas: Estudos, AIR, Minuta, PPCS, Análise de Contribuições e Análise Jurídico e Institucional. Dessa forma, os Chefes de Projeto, durante a fase de planejamento, podem definir atividades tão detalhadas quanto necessário para auxiliar no seu trabalho; porém, elas devem estar agrupadas dentro dessas macroetapas, para possibilitar o acompanhamento institucional.

A seguir, são apresentadas as definições das macroetapas:

a. Estudos Preliminares: etapa inicial, facultativa, pode ser feita por meio de revisão normativa e/ou bibliográfica, de reuniões de grupo de trabalho, de consulta às UOs afetadas/envolvidas pelo problema, de PPCS nas modalidades Tomada de Subsídios e/ou Reunião Participativa, contratação de consultoria, ou de outra (s) forma (s). Esta etapa tem o objetivo principal de definir o problema com maiores detalhes, bem como de colher evidências/informações que auxiliem na etapa seguinte, de elaboração de AIR.

b. Análise de Impacto Regulatório – AIR: pode ocorrer de forma concomitante com a etapa anterior. Constitui-se de um processo amplo que também envolve construção de conhecimento e permeia, basicamente, os seguintes passos: identificação e delimitação do problema (relacionada com a etapa anterior, se houver); definição dos objetivos da ação regulatória; levantamento de alternativas de solução e de seus respectivos impactos para os atores afetados; comparação das alternativas e proposição da alternativa considerada mais adequada, com indicação de como seria sua implementação e seu monitoramento. Ao final do processo, há a elaboração de um relatório de AIR, na forma definida pela ANTT¹⁶. É possível que sejam elaboradas várias versões deste documento, que podem, inclusive, ser levadas à participação social (Tomada de Subsídios e/ou Reunião Participativa). Esta complexa etapa é considerada finalizada apenas com a aprovação da última versão do documento.

c. Minuta: momento em que é elaborada a minuta do documento recomendado pela AIR como sendo o mais adequado para resolver o problema. Como o tema pertence à Agenda Regulatória, entende-se que a ação regulatória provavelmente resultará numa Resolução Normativa; porém, pode também resultar em um Comunicado, Deliberação, Manual, Portaria etc., conforme indicado na AIR.

¹⁶Modelo aprovado pela Deliberação nº 085, de 23 de março de 2016, ou por outra que venha a substituí-la.



É altamente recomendável que esta etapa só seja iniciada após a conclusão da AIR, a fim de evitar possíveis soluções/minutas enviesadas, que aumentem o fardo regulatório imposto pela Agência. Novamente, a etapa é considerada encerrada com a última versão produzida.

d. PPCS: embora as modalidades Tomada de Subsídios e Reunião Participativa possam já ter sido utilizadas na etapa Estudos, nesta etapa considera-se apenas as modalidades Audiência Pública e Consulta Pública, utilizadas para apresentação da proposta final de ação regulatória. A etapa se inicia com os procedimentos preparatórios para abertura do referido processo, e termina com o fim do período de recebimento das contribuições.

e. Análise de Contribuições (AC): compreende o período de análise das contribuições recebidas e culmina no Relatório de Audiência Pública ou de Consulta Pública e na minuta modificada (se necessário, conforme a aceitação das contribuições). A etapa está concluída quando esses documentos estão prontos para ser enviados à análise e deliberação da Diretoria Colegiada.

f. Análise Jurídico e Institucional (AJI): os documentos da etapa anterior podem passar por análise da Procuradoria Federal junto à ANTT (PF) para análise de conformidade legal. Deverão, também, passar pela Diretoria Colegiada para deliberação. A publicação da Resolução (ou decisão da Diretoria) no Diário Oficial da União será considerada marco final da etapa e do projeto, cujo resultado deverá ser disponibilizado no sítio eletrônico da Agenda Regulatória.

Ainda no início dos projetos, os Chefes de Projeto devem abrir um processo administrativo específico para o tema (no Sistema Eletrônico de Informação – SEI), no qual são inseridos os seguintes documentos:

- A Deliberação que aprovou a inserção do tema na Agenda Regulatória;
- Os documentos técnicos, produzidos durante a etapa de Estudos;
- Todas as versões aprovadas da AIR e da minuta;
- Os documentos relacionados ao PPCS; e
- Demais documentos pertinentes ao registro do desenvolvimento do projeto.

Durante a execução dos projetos, que se dá conforme os cronogramas definidos e aprovados, os Chefes de Projeto podem contar com o apoio da Sureg sempre que julgarem necessário, mas sua remissão direta deverá ser aos respectivos Chefes de Portfólio.

Quando a Unidade Organizacional responsável por um determinado tema entender importante discutir a necessidade de regular e a forma de fazê-lo, buscando um alinhamento das soluções estratégicas entre todas as Unidades Organizacionais de Regulação da ANTT, pode fazer uso do Fórum de Regulação. Este Fórum, instituído pela Portaria DG nº 088, de 29 de março de 2019, tem como objetivo o alinhamento das soluções regulatórias, bem como a discussão da necessidade e forma de regular, dentro do contexto dos projetos da Agenda Regulatória. É coordenado e presidido pela Sureg e tem como demais membros todos os Chefes de Portfólio, que podem solicitar uma reunião do Fórum sempre que julgar necessário.



3.2.3. Revisões Extraordinárias

As revisões extraordinárias dão uma certa flexibilidade à Agenda Regulatória da ANTT, permitindo que ela permaneça como instrumento efetivo de planejamento, adaptado às mudanças de cenário que porventura ocorram durante o biênio.

Dessa forma, acontecem durante a implementação da Agenda, em qualquer momento, desde que sejam motivadas pelas UOs e aprovadas pela Diretoria Colegiada. A seguir é apresentada uma lista não exaustiva de razões para a realização de Revisão Extraordinária:

- Mudança em legislação de hierarquia superior, que demande regulamentação da ANTT;
- Determinação judicial ou do Ministério Público;
- Determinação ou recomendação de órgãos de controle, como o Tribunal de Contas da União ou a Controladoria Geral da União;
- Solicitação da Diretoria da ANTT.

Em caso de necessidade de inclusão, alteração ou exclusão de um tema, a UO demandante solicitará a alteração diretamente à Sureg, formal e motivadamente. Se o motivo for diverso dos elencados acima, a UO deverá incluir na solicitação a análise do problema conforme a metodologia da Matriz GUT.

A Sureg analisa a demanda e avalia a pertinência de se realizar uma Revisão Extraordinária no dado momento, tendo em vista a justificativa apresentada e o custo administrativo do trâmite. Após a análise, caso a solicitação se converta em proposta, a Sureg encaminha à Diretoria a justificativa e a minuta de ato normativo alterando a Deliberação que aprovou a Agenda Regulatória (ou sua Revisão Ordinária).

Se a proposta for aprovada pela Diretoria Colegiada da ANTT, a nova Deliberação deve ser publicada no DOU e no sítio eletrônico da Agenda Regulatória. Quando a alteração se tratar de inclusão de temas é necessário a indicação dos novos Chefes de Projeto.

Ademais, entende-se que a inclusão de um tema na Agenda Prioritária, sem o respectivo aumento da disponibilidade de recursos (capacidade operacional), deverá ensejar a realocação de um dos temas até então classificados como prioritários para a Agenda Indicativa, a fim de evitar prejuízos à implementação da Agenda Regulatória.

3.2.4. Monitoramento da Agenda Regulatória

O monitoramento da Agenda Regulatória, ao longo de sua implementação, é feito de duas formas:

- **Acompanhamento da execução dos projetos prioritários:** realizado em paralelo à execução dos temas, pelos Chefes de Portfólio (com auxílio da Sureg, quando envolver outras UOs), tem como objetivo garantir sua execução de acordo com o planejado (escopo, cronogramas), bem como identificar os potenciais problemas antecipadamente e tomar ações corretivas antes que eles possam se concretizar; e
- **Avaliação dos portfólios:** realizada pela Sureg, bimestralmente, a fim de reportar à Diretoria da



ANTT e apresentar à sociedade o andamento geral dos projetos da Agenda Prioritária, e de reportar os problemas ocorridos ou potenciais que necessitem do auxílio da Diretoria para solucioná-los.

A avaliação dos portfólios pela Sureg inicia-se com reuniões entre a Sureg e os Chefes de Portfólio de cada Eixo Temático, para recolher informações sobre como foi a execução dos projetos da Agenda Prioritária sob sua responsabilidade, as entregas realizadas no bimestre e o cumprimento do cronograma. As reuniões se iniciam na terceira ou quarta semana do último mês de cada bimestre. Nessas reuniões são reportados também os problemas ocorridos, quer gerem atraso no cronograma ou não, potenciais atrasos no futuro e outros pontos importantes de serem registrados.

Além disso, é conveniente que, durante o levantamento de informações sobre o bimestre, seja identificado pela Sureg se existem PPCS abertos sobre temas que deveriam compor a Agenda Regulatória, mas não foram ainda inseridos no instrumento. O objetivo é avaliar, junto à UO responsável pelo PPCS, a possibilidade de que o tema seja incluído na Agenda antes de sua conclusão, uma vez que esta condição afeta diretamente um dos indicadores de desempenho da ANTT.

A partir das informações recolhidas pela Sureg, elabora-se um Relatório de Acompanhamento do Bimestre, que contém, no mínimo:

- a. Histórico:** relata as ocorrências como, por exemplo, se houve revisões da Agenda no período; se ocorreram reuniões do Fórum de Regulação; projetos concluídos no bimestre etc.
- b. Avaliação dos Eixos Temáticos:** fase em que os projetos prioritários se encontram e um resumo do progresso de cada um deles no período.
- c. Apresentação e evolução de indicadores:** tais como Indicador de Cumprimento da Agenda Regulatória, Indicador de Realização de AIR, Indicador de Previsibilidade Regulatória etc. A forma de cálculo dos referidos indicadores é apresentada na próxima seção.
- d. Encaminhamentos:** se houver atraso relevante e/ou prejudicial e necessidade de a Diretoria intervir para solucionar eventuais problemas, com proposição de soluções pela Sureg, quando possível.
- e. Sumário Executivo:** um resumo gerencial dos pontos mais relevantes do relatório, a ser enviado a todos os Diretores, Audit, bem como aos Chefes de Portfólio titulares e seus suplentes.

Concluída a elaboração do Relatório, a Sureg o encaminha à Diretoria Colegiada, à Auditoria, aos Chefes de Portfólio titulares e suplentes, para conhecimento. Além disso, após o envio, a Sureg é responsável por atualizar as informações no sítio eletrônico da Agenda Regulatória.

3.2.5. Alteração de cronogramas

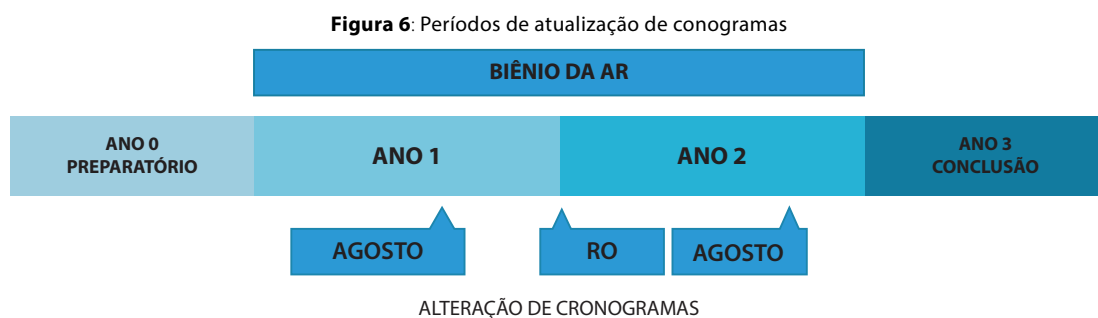
Identicamente à Agenda Regulatória, que não é instrumento estanque e pode ser alterado durante sua implementação (por meio das revisões extraordinárias), os projetos que a compõem também podem necessitar ser revistos e ajustados por diferentes razões. Por exemplo, durante a realização dos Estudos ou da AIR, pode-se perceber a necessidade de alteração do escopo do projeto.



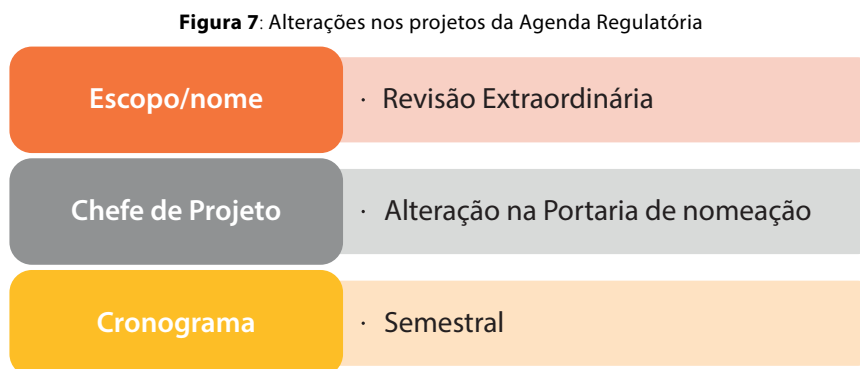
As alterações previstas nos projetos podem ser de três tipos: de escopo, de Chefe de Projeto e de cronograma. A maneira de proceder da UO será de acordo com a mudança pretendida, sendo que para os dois primeiros temos que:

- Quando a alteração é de escopo, de tal maneira que demande mudança no nome do tema, esta se dará por Revisão Extraordinária, já explicitada na seção 3.2.3 deste Manual; e
- As mudanças de Chefes de Projeto devem ser comunicadas por escrito à Sureg, que procederá à alteração da Portaria 13 de designação dos Chefes de Portfólio e Chefes de Projeto.

Já a atualização dos cronogramas, assunto desta seção, somente poderá ser feita semestralmente, preferencialmente no mês de agosto de cada ano do biênio, conforme Figura 7 a seguir. Essa medida permite que o planejamento das UOs permaneça flexível e, ao mesmo tempo, que seja feito com bastante cuidado, principalmente na indicação dos prazos, que devem ser exequíveis e realistas.



Dessa forma, o cronograma é atualizado logo após a aprovação da Agenda Regulatória e de sua Revisão Ordinária e uma vez mais na metade de cada ano do biênio. Os Chefes de Portfólio devem informar os novos cronogramas à Sureg por escrito, quando solicitado (de acordo com as disposições desta seção).



Após a validação dos cronogramas, a Sureg atualiza as informações no sítio eletrônico da Agenda Regulatória.



3.2.6. Indicadores

Os indicadores calculados pela Sureg bimestralmente e apresentados no Relatório de Acompanhamento da Agenda Regulatória têm a finalidade de avaliar a qualidade do planejamento e do desenvolvimento dos temas, bem com assegurar a realização de AIR no âmbito da Agenda e a previsibilidade regulatória institucional.

São calculados os seguintes indicadores, com possibilidade de criação de outros:

- **Indicador de Cumprimento da Agenda Regulatória:** é dado pela relação entre o número das etapas dos projetos entregues, conforme previsto para o período, e o número total de etapas em andamento. Os projetos que não possuem etapas previstas para serem entregues naquele bimestre são contabilizados como entregues, visto que a etapa está em desenvolvimento conforme planejado.
- **Indicador de Realização de AIR:** é dado pela relação entre o número de projetos concluídos no período que possuem AIRs assinadas (ao menos em Nível 1 de análise) e o número total de projetos concluídos da Agenda no mesmo período. Os casos de dispensa de AIR (motivados e justificados pela Diretoria Colegiada) não são considerados no cálculo do indicador.
- **Indicador de Previsibilidade Regulatória :** é calculado pela relação entre o número de resoluções normativas publicadas, cujos temas compunham a Agenda Regulatória, e o número total de resoluções normativas publicadas no período. No cálculo não são consideradas as Resoluções que tragam correções formais de Resoluções vigentes, nem Resoluções que disponham sobre atualização/revisão tarifária, sem alterações na metodologia e/ou critérios. A interpretação do indicador, dada pela Associação Brasileira de Agências Reguladoras (Abar), se dá por faixas, como se segue:
 - » 0 a 20% - Muito baixo: indica ausência ou ínfima previsibilidade regulatória, denotando ausência ou grau muito baixo de capacidade institucional para promover a execução do planejamento regulatório;
 - » 21 a 40% - Baixo: indica previsibilidade regulatória inferior à metade dos compromissos previstos, denotando baixa capacidade institucional para promover a execução do planejamento regulatório;
 - » 41 a 60% - Moderado: indica previsibilidade regulatória pouco inferior, igual ou pouco superior à metade dos compromissos previstos, denotando moderada capacidade institucional para promover a execução do planejamento regulatório;
 - » 61 a 80% - Alto: indica previsibilidade regulatória superior à metade dos compromissos previstos, denotando alta capacidade institucional para promover a execução do planejamento regulatório; e



» 81 a 100% - Muito Alto: indica previsibilidade regulatória equivalente ou muito próxima da totalidade dos compromissos previstos, denotando máxima capacidade institucional para promover a execução do planejamento regulatório.

É interessante que sejam estabelecidas metas para os valores dos indicadores, a fim de promover melhoria nos objetos medidos.

3.3. Encerramento da Agenda Regulatória

O encerramento da Agenda Regulatória não deve ser confundido com a conclusão dos projetos que a compõem. Cada projeto é desenvolvido de acordo com seu cronograma, podendo ter etapas previstas fora do biênio da Agenda em andamento. Nesses casos, durante a elaboração pela Sureg da Agenda Regulatória do biênio seguinte, será avaliada também a pertinência junto aos Chefes de Portfólio de que ele seja continuado e finalizado.

Conforme apresentado na seção 3.2.2, os projetos são concluídos com a publicação do produto submetido pela UO responsável à Diretoria Colegiada e aprovado por esta. A Sureg apresenta este resultado no sítio eletrônico da Agenda Regulatória e o respectivo processo administrativo pode ser arquivado.

O encerramento da Agenda Regulatória de um determinado biênio, por sua vez, acontece pelo decurso deste período, ou seja, automaticamente, no dia 31 de dezembro do segundo ano do biênio em questão. Ao final de cada ciclo bienal, a Sureg deve elaborar um Relatório de Encerramento, descrevendo as atividades executadas ao longo do período. Este relatório deve conter informações sobre o processo de elaboração, a Agenda Regulatória consolidada, as revisões ocorridas (ordinária e extraordinárias), os resultados alcançados (projetos concluídos), a evolução dos indicadores, entre outras.

Da mesma forma que os Relatórios bimestrais de Acompanhamento da Agenda, o Relatório de Encerramento deverá ser enviado aos Diretores da Agência e à Auditoria, bem como aos Chefes de Portfólio titulares e suplentes.



4. CONCLUSÃO

O presente Manual da Agenda Regulatória da ANTT procurou deixar claro o que é a Agenda, suas características e seu papel na Política Regulatória, as etapas do ciclo regulatório, desde sua elaboração inicial, com a definição dos temas, sua priorização e aprovação por parte da Diretoria Colegiada, quanto a etapa de implementação, passando pela revisões, eventuais alterações, monitoramento e acompanhamento por intermédio dos indicadores da Agenda, até seu efetivo encerramento, ocorrido pela finalização de todos os temas ou por decurso do prazo do biênio.

Este Manual ainda destaca o papel de cada ator dentro do processo dividido em Eixos Temáticos, descrevendo o que é feito e quando é feito, permitindo maior facilidade no entendimento de todo o processo.

Este Manual deve ser revisado sempre que houver a necessidade de sua melhoria, seja pela mudança dos objetivos estratégicos, seja por outras alterações propostas pela Diretoria Colegiada, permitindo sua melhor adequação à forma de trabalho da Agência.



ANEXO I – Tabela de priorização de temas

		TEMA	GUT	Priorização do Eixo	Etapa
Eixo Temático 1: Temas Gerais					
1	1				
2	2				
3	3				
Eixo Temático 2:					
4	1				
5	2				
6	3				
Eixo Temático 3:					
7	1				
8	2				
9	3				
Eixo Temático 4:					
10	1				
11	2				
12	3				
Eixo Temático 5:					
13	1				
14	2				
15	3				



ANEXO II – Tabela de definição dos cronogramas

EIXO	NOME DO PROJETO	RESULTADO DO GUT	CHEFE DE PROJETO ATUAL	ESTUDO	AIR	MINUTA	PPCS	AC	AJI
				Previsto*	Previsto*	Previsto*	Previsto*	Previsto*	Previsto*

*Data prevista para conclusão da referida etapa.

