

**Carta Anual de
Políticas
Públicas e
Governança
Corporativa
2018**

—

Ano Base 2017



Sumário

Tópicos abordados

Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa	5
Políticas Públicas	6
Governança Corporativa	9
1. Atividades desenvolvidas	10
2. Estrutura de Controles Internos.....	10
3. Gerenciamento e Fatores de Risco	12
4. Dados econômico-financeiros e comentários sobre o desempenho.....	14
5. Políticas e práticas de governança corporativa.....	18
6. Descrição da composição e da remuneração da administração.....	20
Conclusão.....	22

Em meio às fortes transformações no setor aeroportuário, a INFRAERO se destaca em diversos segmentos.

Concluimos o ano de 2017 cumprindo o grande desafio de manter a INFRAERO sustentável financeiramente, apesar do cenário de recessão econômica e de concessão à iniciativa privada dos aeroportos mais lucrativos da rede.

Prova desse empenho é a permanência do Aeroporto de Congonhas sob a administração da Empresa, com apoio do acionista, fato fundamental para a independência financeira e manutenção do subsídio cruzado existente na INFRAERO. Apesar de ter sido inicialmente considerado nas discussões a respeito de novas concessões, o aeroporto não foi incluído na Resolução nº 14/2017, que qualificou quatorze aeroportos para o Programa Nacional de Desestatização (PND), por meio do Programa de Parcerias de Investimentos (PPI). Trata-se de um aeroporto fundamental para dar suporte à missão institucional da INFRAERO, provendo recursos essenciais ao seu desenvolvimento.

Os esforços empreendidos internamente propiciaram a melhoria do desempenho da Empresa. A INFRAERO apresentou Resultado Operacional Recorrente de R\$ 505,4 milhões, melhor do que o obtido em 2016, que foi negativo. Tal resultado foi possível devido a uma gestão focada na promoção de ações de governança que visaram garantir a sustentabilidade econômico-financeira, com otimização de receitas e despesas.

A redução dos dispêndios da INFRAERO decorreu de ações para melhoria dos custos e ganhos de produtividade e escala, apresentando queda representativa nos gastos com pessoal, os quais alcançaram patamares que representam cerca de 9,8% de redução em relação a 2016, totalizando economia aproximada de R\$ 200,0 milhões no ano.

Nesse contexto, cabe ressaltar a implantação do Centro de Serviços Compartilhados, que tornou a empresa mais ágil e adequada aos novos desafios, possibilitando redução significativa de cargos em comissão, bem como nos demais gastos administrativos, gerando economia média de R\$ 28,0 milhões, além de ter colocado a INFRAERO como “case” do setor público, segundo especialistas da área.

As receitas operacionais, em 2017, ultrapassaram o montante de R\$ 3,3 bilhões, o que representa um aumento de 15,2% em relação ao ano anterior, decorrente, principalmente, da retomada do crescimento do setor aéreo aliado à incorporação do Ataero às tarifas aeroportuárias, além de grande destaque na alavancagem das receitas comerciais.

Entretanto, o propósito da sustentabilidade financeira precisa ser contínuo, uma vez que novas concessões estão planejadas para 2018, o que demandará a adoção de novas medidas de ajuste, as quais, inclusive, já estão sendo encaminhadas.

Estudos desenvolvidos pela Empresa identificaram a perspectiva de seleção de um parceiro privado, visando uma operação de mercado que deve garantir que a INFRAERO seja completamente independente de recursos do Tesouro Nacional, com a possibilidade de gerar dividendos para a União.

Com relação às operações de Navegação Aérea, encontram-se em andamento pelo Governo Federal estudos para efetivação da transferência de tais atividades para empresa

especializada a ser criada para este fim. Entretanto, não obstante as discussões em curso, a remuneração atualmente existente não se mostra proporcional para o equilíbrio dos custos incorridos com tais atividades, dada a distribuição de unidades de prestação de serviço de navegação aérea, fato que pode comprometer significativamente o desempenho econômico-financeiro da INFRAERO.

No entanto, estamos certos de que devemos comemorar os resultados obtidos em 2017, pois foi possível sim obter ganhos, mesmo em meio às situações adversas que enfrentamos.

Um ganho considerável, que tem se repetido nos últimos anos, foi a performance da nossa Empresa na avaliação de qualidade de serviços por meio do Prêmio Aeroportos +Brasil patrocinado pela Secretaria Nacional de Aviação Civil (SNAC-MT).

Pela segunda vez consecutiva, o Aeroporto Internacional de Curitiba, administrado pela INFRAERO, foi eleito o melhor do país. Escolhido por mais de 55 mil passageiros de voos domésticos e internacionais pela Pesquisa Permanente de Satisfação dos Passageiros, realizada nos 15 aeroportos que respondem por 80% da movimentação em todo o país, Curitiba venceu a categoria principal, além de ganhar nas categorias Aeroporto +Cordial, Aeroporto +Confortável, Aeroporto +Limpo e Restituição de Bagagem +Eficiente. A INFRAERO ainda venceu na categoria Aeroporto com +Facilidades ao Passageiro, com o Aeroporto de Santos Dumont, no Rio de Janeiro.

De igual modo, a “Avaliação Mundial dos Aeroportos 2018”, realizada pela AirHelp, pontuou os melhores aeroportos no quesito qualidade dos serviços oferecidos aos passageiros e infraestrutura. Entre a lista dos 20 aeroportos mais bem avaliados, destacam-se os aeroportos de Recife (9ª posição) e Curitiba (12ª posição), ambos administrados pela INFRAERO, e que alcançaram posições melhores do que 2 aeroportos brasileiros concedidos à iniciativa privada.

Ainda no contexto de qualidade dos serviços, os Aeroportos de Curitiba, Vitória e Foz do Iguaçu ficaram entre os mais pontuais do mundo, conforme levantamento realizado, ao longo de todo o ano de 2017, pela “Official Airline Guide 2018”, com base em 57 milhões de registros de voos das principais companhias aéreas e aeroportos do mundo.

No tocante à ampliação dos negócios, por meio de maior aproximação com potenciais investidores, realizamos diversos encontros denominados “Voos de Negócios”. Os eventos reuniram empresários, agências de publicidade, associações comerciais e entidades de classe para conhecerem as oportunidades de negócios nos terminais de passageiros, em áreas externas e operacionais, além de negócios em soluções logísticas. Foram contemplados os Aeroportos de Belém, Manaus, Cuiabá, Recife, Santos Dumont e Vitória, englobando, também, os demais aeroportos daquelas regiões. Em abril, no evento no Aeroporto de Congonhas, em São Paulo, foram apresentadas oportunidades para todos os aeroportos da Rede INFRAERO.

Mesmo com restrições financeiras, mantivemos obras de ampliação e reforma em diversos aeroportos, com destaque para Londrina, Cuiabá e Macaé. Além disso, foi dada continuidade em obras há muitos anos iniciadas, como Vitória e Rio Branco, com inauguração prevista já para o início de 2018.

O novo complexo aeroportuário de Vitória, por exemplo, recebeu, somente em 2017, investimentos de R\$ 341,6 milhões. Com isso, foram finalizadas as obras de construção do novo Terminal de Passageiros, com um total de 34.000 m² de área no terminal, dezoito posições de aeronaves, seis pontes de embarque, 56 balcões de check-in, 101.799 m² de pátio de aeronaves e 2.058 metros de pista de pouso e decolagem.

No campo da sustentabilidade, nossos projetos buscaram a promoção de investimento responsável, rumo a um desenvolvimento de fato sustentável. Trata-se de orientação estratégica delineada no Plano Empresarial 2017-2021, voltada a “garantir infraestrutura e serviços de qualidade com responsabilidade socioambiental”.

No âmbito interno, elaboramos nosso Plano de Sustentabilidade Econômico-Financeira, um estudo técnico entregue ao Governo Federal e ao Tribunal de Contas da União (TCU), para o estabelecimento de uma nova dimensão de eficiência e produtividade da INFRAERO. O plano começou a ser executado com a adoção de diversas ações voltadas à melhoria de processos, à redução de níveis hierárquicos e de estruturas organizacionais, à ampliação da arrecadação e à manutenção de planos de desligamentos incentivados para empregados dos aeroportos concedidos, tendo como resultado a melhoria do desempenho financeiro, cujas bases foram consideradas para revisão do Plano Empresarial 2018-2022.

Por fim, realizamos a transferência operacional, à iniciativa privada, dos aeroportos de Porto Alegre, Florianópolis, Salvador e Fortaleza, leiloados em março de 2017. A INFRAERO cumpriu integralmente os termos estabelecidos pelo Governo Federal nos processos licitatórios, mantendo equipes técnicas e operacionais para suporte à assunção daqueles aeroportos pelas novas concessionárias e estará sempre a postos para cumprir sua missão enquanto Estatal.

Luiz Gylvan Meira Filho
Presidente do Conselho de Administração da INFRAERO

Antônio Claret de Oliveira
Presidente da INFRAERO

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 da Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária – INFRAERO subscreve a presente Carta Anual sobre Políticas Públicas e Governança Corporativa referente ao exercício social de 2017.

Identificação Geral

CNPJ: 00352294/0001-10 NIRE: 53500000356	
Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária	
Sede: Estrada Parque Aeroporto, Setor de Concessionárias e Locadoras, Lote 5 - Edifício Sede - CEP 71608-050 - Brasília - DF	
Tipo de estatal: Empresa Pública	
Acionista controlador: União	
Tipo societário: sociedade anônima	
Tipo de capital: fechado	
Abrangência de atuação: nacional	
Setor de atuação: aeroportuário	
Diretor de Planejamento e Finanças: Ângelo Luiz Moreira Grossi Telefone: (61) 3312-3901 – E-mail: angelogrossi@INFRAERO.gov.br	
Auditores independentes: Maciel Auditores S/S Responsável: Roger Maciel de Oliveira – E-mail: contato@macielauditores.com.br – Telefone: (11) 4007-1219	
Conselheiros de Administração subscritores da Carta Anual de Políticas Públicas:	
Nome	CPF
Luiz Gylvan Meira Filho	319.286.768-04
Antônio Claret de Oliveira	258.073.586-00
Carlos Vuyk de Aquino	967.646.868-15
João Manoel da Cruz Simões	510.008.300-04
Antônio Herminio Nascimento da Silva	411.041.021-53
Rodrigo Silva Gonçalves	292.101.258-86
Administradores subscritores da Carta Anual de Governança Corporativa:	
Nome	CPF
Antônio Claret de Oliveira – Presidente	258.073.586-00
Ângelo Luiz Moreira Grossi – Diretor de Planejamento e Finanças	013.277.496-88
Marx Martins Marsicano Rodrigues – Diretor de Negócios Comerciais	059.060.974-22
Eduardo Roberto Stuckert Neto – Diretor de Serviços e Suporte Jurídico	818.548.891-68
João Márcio Jordão – Diretor de Operações e Serviços Técnicos	088.083.358-01
Data da divulgação: 28/06/2018	

Políticas Públicas

Em atendimento ao comando previsto no inciso I do artigo 8º da Lei nº 13.303/2016, apresentam-se os elementos que substanciam o atendimento ao relevante interesse coletivo que justificam a atuação da INFRAERO enquanto Empresa Pública.

Na exposição de motivos da Lei nº 5.862, de 12 de dezembro de 1972, que autorizou a constituição da empresa, foi consignada sua vocação como vetor de desenvolvimento regional e integração nacional, o que, apesar do considerável progresso econômico ocorrido no Brasil desde então, ainda não chegou a elidir a originária demanda social presente em índices de desenvolvimento sensivelmente desbalanceado em todo o território nacional.

Longe de buscar a utópica equivalência absoluta entre as regiões nacionais, visto que o processo histórico do país engendrou desigualdades relevantes, subsiste a necessidade de equalizar a estrutura da sociedade brasileira de forma a incluir as diversas regiões do país em parâmetros mínimos de desenvolvimento em todas as suas vertentes, favorecendo, assim, a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos, integração socioeconômica e desenvolvimento da produção nacional.

Dentro desse contexto, a Constituição Federal fixou como objetivo fundamental da República Federativa do Brasil garantir o desenvolvimento nacional e reduzir as desigualdades sociais e regionais. No mesmo sentido, a Política Nacional de Desenvolvimento Regional instituída por meio do Decreto nº 6.047, de 22 de fevereiro de 2007, foi elaborada sob o duplo viés de redução das desigualdades regionais e ativação dos potenciais de desenvolvimento das regiões brasileiras. Nessa perspectiva, o efetivo cumprimento da missão governamental e a satisfação da demanda social que a motivou perpassa pela adequada infraestrutura de serviços públicos enquanto vetores do almejado desenvolvimento, razão pela qual, no Plano Plurianual 2016-2019 instituído pela Lei nº 13.249, de 13 de janeiro de 2016, consta no capítulo de INFRAESTRUTURA o programa temático de Aviação Civil, onde se insere o ramo de atividade aeroportuária como engrenagem essencial para o desenvolvimento do setor.

Por sua vez, a Política Nacional de Aviação Civil, aprovada pelo Decreto nº 6.780, de 18 de fevereiro de 2009 especificamente para o setor da economia onde se insere a atividade aeroportuária, estabelece, entre suas ações estratégicas, inúmeras diretrizes que, por meio da infraestrutura dos aeroportos, contribui para o cumprimento das políticas públicas vinculadas. Isso porque o cumprimento dos objetivos da PNAC depende na adequada disponibilidade de infraestrutura aeronáutica e aeroportuária civis, com vistas a aumentar a oferta de serviços de transporte aéreo, ampliando, em consequência, o acesso e a disponibilidade de serviços, produtos e negócios em geral, possibilitando aumento do bem-estar da sociedade brasileira, bem como a integração do país no contexto internacional, o que atesta a excepcional importância da aviação para as atividades sociais e econômicas modernas.

Assim, a Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (INFRAERO) é constituída como empresa pública, nos termos da Lei nº 5.862, de 12 de dezembro de 1972, organizada sob a forma de sociedade anônima, com personalidade jurídica de direito privado, patrimônio

próprio, autonomia administrativa e financeira, atualmente sob vinculação do Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil, atuando no território nacional.

No cumprimento de seu mister, tem, por determinação legal, a finalidade de implantar, administrar, operar e explorar industrial e comercialmente a infraestrutura aeroportuária e de apoio à navegação aérea, prestar consultoria e assessoramento em suas áreas de atuação e na construção de aeroportos, bem como realizar quaisquer atividades, correlatas ou afins, que lhe forem conferidas pelo ministério supervisor.

A empresa presta serviços que atendem a padrões internacionais de segurança, conforto e qualidade e está entre as três maiores operadoras aeroportuárias do mundo e, desde 1973, contribui para enriquecer a experiência dos clientes que utilizam os seus 54 aeroportos (já considerando as concessões de Florianópolis, Fortaleza, Porto Alegre e Salvador), 61 Estações Prestadoras de Serviços de Telecomunicações e de Tráfego Aéreo (EPTAs) e 21 Terminais de Logística de Carga (Tecas), com operação direta e mediante parcerias com a iniciativa privada.

Assim sendo, em cumprimento aos objetivos que fundamentaram a criação da INFRAERO, destaca-se a sua contínua interação com os governos estaduais e municipais visando ao desenvolvimento de suas unidades federativas, viabilizando a interligação de regiões longínquas, aproximando pessoas e negócios, contribuindo, assim, como vetor de desenvolvimento regional e integração nacional, por meio do adequado provimento e disponibilização da infraestrutura aeroportuária necessária ao incremento da economia e, em consequência, o desenvolvimento sociocultural decorrente.

Em se tratando de infraestrutura de serviço público essencial, a experiência internacional indica a necessidade de intervenção do estado com exploração pública da atividade econômica quando o nível de maturidade do setor não permite sua autossuficiência pelas regras gerais de mercado. Assim, a dimensão continental do Brasil, suas desigualdades e graves carências regionais, bem como o nível de desenvolvimento atual da sua infraestrutura aeroportuária, implica na necessidade da União manter uma política pública de desenvolvimento de longo prazo para o setor, onde se revela primordial o papel da INFRAERO como implementadora de Políticas Públicas.

Nesse sentido, a consecução dos objetivos das políticas públicas depende de metas e ações que envolvam o setor como um todo, tendo presentes as peculiaridades típicas do sistema aeroportuário, principalmente diante da realidade nacional, quais sejam:

- a) Em se tratando de serviços de utilidade pública, o resultado econômico dos operadores aeroportuários deve limitar-se ao suficiente para assegurar o adequado nível de investimento de forma eficiente, sob pena de onerar o próprio beneficiário da política pública.
- b) A operação dos aeroportos públicos deve ser mantida na proporção da efetiva demanda, independentemente da lucratividade, assegurando o acesso ao serviço de aviação civil a comunidades de difícil acesso e com menores índices de desenvolvimento.
- c) A natureza empresarial do setor de infraestrutura aeroportuária é de prestação de serviços públicos, diverso, portanto, da típica exploração de atividade econômica, com

objetivo de maximizar receitas apenas em parâmetro suficiente para assegurar a autossuficiência do sistema.

- d) O custo dos aeroportos deficitários deve ser suportado pelos resultados dos aeroportos superavitários desonerando o usuário do transporte aéreo e garantindo a sustentabilidade do setor.
- e) A iniciativa privada pode ter alguma participação em aeroportos de regiões com índice de desenvolvimento em níveis razoáveis e unidades do sistema já estruturadas e autossuficientes, desde que não comprometa a sustentabilidade da rede disponível a regiões em desenvolvimento, cuja subsistência depende de subsídio advindo de aeroportos superavitários, sob pena de onerar o orçamento público.
- f) Os ganhos de eficiência devem ser repassados aos passageiros/usuários em melhoria de serviços, conforto, segurança e redução de custo, conforme o caso.

Fixadas as premissa acima, a INFRAERO vem garantindo que os aeroportos sob sua gestão mantenham o subsídio cruzado, assegurando a sustentabilidade do setor. Por outro lado, o impacto das últimas concessões de unidades aeroportuárias e a retração do mercado tornaram necessária a busca por investimento privado, de modo a permitir que a INFRAERO alcance a autossuficiência, inclusive, para os investimentos necessários para prover e manter a infraestrutura aeroportuária disponível com adequada prestação de serviços à sociedade, sobretudo nos aeroportos onde não há atratividade para operação pela iniciativa privada, dada a sua condição de ativos deficitários.

A implementação de um modelo que considere a participação privada requer cautela, diante da necessidade de serem consideradas as seguintes premissas:

- a) infraestrutura desenvolvida e instalada sob condução do Poder Público competente;
- b) evolução do marco regulatório do setor em razão da experiência decorrente dos modelos de participação privada existentes;
- c) efetivo atendimento das políticas públicas vinculadas ao setor, considerando a competência constitucionalmente outorgada à União (artigo 21, inciso XII, alínea “a”);
- d) manutenção do subsídio cruzado para assegurar a autossuficiência do setor sem ônus ao usuário; e
- e) garantia de maior retorno para a União, mediante o aprimoramento do modelo selecionado, e maior valor social agregado para o país.

Com relação aos investimentos e recursos aplicados para implementação de políticas públicas, cabe destacar que maioria dos aeroportos atualmente administrados pela INFRAERO não são superavitários, reforçando sua atuação para o desenvolvimento regional e integração nacional. Nesse sentido, foram realizados em 2017, investimentos na ordem de R\$ 534,9 milhões.

Deste total, foram investidos R\$ 477,5 milhões em obras e serviços de engenharia e R\$ 20,9 milhões em equipamentos, móveis e utensílios, com recursos da União, inclusive os previstos no Plano de Aceleração do Crescimento - PAC do Governo Federal. Os aeroportos contemplados com tais investimentos possuem as seguintes características e que reforçam papel da INFRAERO como implementadora de Políticas Públicas:

- a) Aeroportos satélites: segmento representado por trinta e três aeroportos com menos de oitocentos e cinquenta mil (850.000) passageiros anuais (PAX), sem perspectiva imediata de crescimento para atingir um milhão (1M) de PAX. São, no geral, aeroportos deficitários, sem perspectiva financeira clara, mas que possuem um papel importante na malha aérea; ou
- b) Aeroportos hubs regionais: segmento representado por dezesseis aeroportos com tráfego anual de mais de um milhão de passageiros ou com perspectiva de atingir esse patamar até 2020. Eles apresentam em geral rentabilidade positiva ou potencial de sustentabilidade, com potencial de crescimento.

De igual modo, houve investimento da ordem de R\$ 21,1 milhões em obras e serviços de engenharia e R\$ 20,7 milhões em equipamentos, móveis e utensílios, nos aeroportos de Recife, Curitiba, Congonhas e Santos Dumont. Estes aeroportos podem ser considerados *hubs centrais*, uma vez que este segmento é representado por aeroportos com tráfego anual maior que cinco milhões de passageiros por ano, possuem receita diversificada, potencial de desenvolvimento comercial e rentabilidade operacional elevada.

Por fim, foram ainda investidos R\$ 15,4 milhões nos aeroportos de Salvador, Florianópolis, Porto Alegre e Fortaleza (atualmente concedidos à iniciativa privada).

Para o ano de 2018, o modelo de governança da INFRAERO está sendo aprimorado para prever, de forma mais efetiva como critério de priorização dos investimentos e custeio, os objetivos de políticas públicas, com indicadores objetivos para esse fim.

De igual modo, também estão sendo implementados procedimentos que visam garantir mecanismos de controle para monitorar atividades que serão desenvolvidas pela INFRAERO em atendimento às políticas públicas, atendendo aos critérios de transparência, completude e exatidão das informações apresentadas, bem assim os fatores de risco que podem eventualmente permitir a atuação empresarial alinhada às políticas públicas não previstas no planejamento anual.

Governança Corporativa

A concatenação dos incisos III e VIII do art. 8º da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016 confere à carta de governança corporativa o condão de prover ampla divulgação das informações importantes da empresa como instrumento de transparência institucional, em especial acerca das atividades desenvolvidas, estrutura de controle, fatores de risco, dados econômico-financeiros, comentários dos administradores sobre o desempenho, políticas e práticas de governança corporativa e, por fim, a descrição da composição e da remuneração da administração.

1. Atividades desenvolvidas

A INFRAERO presta serviços que atendem a padrões internacionais de segurança, conforto e qualidade e está entre as três maiores operadoras aeroportuárias do mundo e, desde 1973, contribui para simplificar e enriquecer a experiência dos clientes que utilizam os seus 54 aeroportos, 61 Estações Prestadoras de Serviços de Telecomunicações e de Tráfego Aéreo (EPTAs) e 21 Terminais de Logística de Carga (Tecas), com operação direta e mediante parcerias com a iniciativa privada.

A INFRAERO desenvolve atividades nas áreas de logística para operação de passageiros e de aeronaves; logística de carga aérea; comercialização de áreas e venda de serviços; telecomunicações em aeroportos e navegação aérea.

A Empresa ainda participa com 49% nas Sociedades de Propósitos Específicos - SPE que administram os terminais dos aeroportos Internacionais de Guarulhos, Campinas, Brasília, Confins e Galeão.

As principais atividades empresariais da INFRAERO podem ser segregadas nas vertentes:

- a) Operações com aeronaves, que envolve os serviços e as facilidades proporcionados às operações de pouso, rolagem e permanência da aeronave, bem como os serviços e as facilidades disponíveis no pátio de manobras e na área de estadia;
- b) Operações com passageiros, que se refere aos serviços e à utilização de instalações e facilidades existentes nos terminais de passageiros, com vistas ao embarque, desembarque, orientação, conforto e segurança dos passageiros;
- c) Operações com carga aérea, que implica no armazenamento, guarda e controle de mercadorias nos armazéns de carga aérea, bem como sua movimentação e manuseio;
- d) Operações de navegação aérea, que envolve serviços, instalações, auxílios e facilidades disponibilizados para controle de aproximação, controle de aeródromo, pousos e decolagens, e, ainda, os serviços de informações de voo;
- e) Concessão de áreas internas e externas para fins de exploração econômica em diversos segmentos de varejo, cargas, operações, publicidade e atividades correlatas;
- f) Serviços de consultoria e assessoramento em suas áreas de atuação e na concepção e construção de aeroportos.

2. Estrutura de Controles Internos

A estrutura de controles internos da INFRAERO, possui relação intrínseca com as áreas sistêmicas responsáveis pelas atividades de auditoria interna, governança, risco, compliance, corregedoria, comissão de ética e ouvidoria e envolve toda a estrutura organizacional, nos níveis estratégico, gerencial e operacional, inserida em um ambiente no qual se busca desenvolver a cultura voltada para o controle e mitigação dos riscos, em conformidade com a legislação vigente e o sistema normativo interno.

No sistema normativo interno encontram-se contemplados os princípios institucionais, as diretrizes, níveis de competência, responsabilidades, controles operacionais como as medidas para proteção de ativos, segregação de funções, entre outros, sendo que, até 31/12/2017,

integravam o sistema normativo da INFRAERO: o Estatuto Social (ES); 7 Políticas da INFRAERO (PI); o Regulamento Geral da INFRAERO (RG); o Código de Conduta e Integridade (CCI); o Código de Ética Empresarial (CEE); o Regulamento de Pessoal (RP); o Regulamento Interno de Licitações e Contratos da INFRAERO (RILCI); 135 Normas da INFRAERO (NI); 106 Manuais de Procedimentos (MP); 5 Manuais de Procedimentos de Processos (MPP); e o Regimento Interno órgãos Colegiados (RI).

O sistema normativo é continuamente atualizado, acompanhando as alterações da legislação em vigor, as melhorias e a dinâmica dos processos internos. Neste sentido, no ano de 2017 foram expedidos e divulgados na Infranet 138 Atos Normativos, sendo:

- a) 27 para instituir procedimentos autônomos não previstos em normas; e
- b) 111 para revogar, instituir ou atualizar normativos.

Os controles internos também permeiam os sistemas informatizados, que por sua vez oferecem suporte para: aprovações, controles de alçada e segregação de funções via *workflow*; proteção de ativos mediante os controles de acesso, senha e registro de log no sistema; e ferramentas para conciliação de contas, previsão orçamentária para as despesas, entre outros.

A INFRAERO utiliza indicadores para monitorar desempenho e resultado, bem como afere regularmente a evolução no atendimento a requisitos vinculados ao plano estratégico, que consistem em mecanismos de controle detectivos de suma importância, por sua função no curso do processo decisório seja pela administração, conselho ou outras partes para gerenciar os riscos e aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas estabelecidos serão alcançados.

Sob quaisquer acepções restritiva, coercitiva, regulatória ou administrativa, o controle se destina a identificar falhas, erros e faltas que envolvam coisas, pessoas, atos e processos, com o intuito de corrigir, evitar e melhorar, sobre enfoque administrativo, comercial, técnico, financeiro, segurança e contábil.

Em relação aos controles adotados para assegurar a elaboração das demonstrações financeiras, conforme disposto em seus normativos, a INFRAERO realiza regularmente diversos procedimentos entre os quais a conciliação dos saldos com extratos bancários e com os relatórios de suporte; inventário patrimonial; controles de acesso nos sistemas e controles de alçada para aprovação e liberação de pagamentos; controle de previsão orçamentária para despesas, entre outros.

As Demonstrações Contábeis da INFRAERO relativas ao exercício 2017 foram auditadas por Maciel Auditores S/S, tendo sido emitido parecer com ressalvas, conforme Relatório Anual 2017, disponível em: [http://www4.INFRAERO.gov.br/aceso-a-informacao/institucional/relatorios-anuais/](http://www4.INFRAERO.gov.br/aceso-a-informacao/institucional/relatorios-<u>anuais</u>/). Com base nas recomendações dos Auditores Independentes, apresenta-se as justificativas e medidas adotadas:

- Auditoria de Componentes – Viracopos – O cálculo da equivalência patrimonial em todas as investidas da INFRAERO, foi realizado conforme prevê o art. 248 da lei 6.404/76, que estabelece, que este será determinado com base em balanço patrimonial ou balancete de verificação levantado, com observância das normas desta Lei, na mesma data, ou até 60 (sessenta) dias, no máximo, antes da data do balanço da companhia; no valor de patrimônio líquido não serão computados os resultados não realizados decorrentes de

negócios com a companhia, ou com outras sociedades coligadas à companhia, ou por ela controladas.

Dessa forma, foi solicitado a todas as investidas o balancete com data-base 31/12/2017 e as demonstrações financeiras do exercício auditadas. Em que pese, a coligada Aeroporto de Viracopos não ter encaminhado as demonstrações financeiras auditadas até a emissão do parecer pelos Auditores Independentes, entendemos que o cálculo da equivalência obtido, não foi comprometido, uma vez que foi realizado conforme previsto em lei e caso seja verificado posteriormente que as demonstrações auditadas apresentam qualquer divergência em relação aos valores constantes nos documentos utilizados para cálculo do MEP, estas serão devidamente ajustadas no exercício corrente.

- Contas de resultado com registro de exercícios anteriores - A INFRAERO está aperfeiçoando os seus controles internos de modo a demonstrar, de forma mais efetiva, que os controles contábeis existentes são suficientes, ressaltando que, durante o exercício de 2018, serão realizados os ajustes que se fizerem necessários, de acordo com o previsto nas normas contábeis.
- Reapresentação das Demonstrações Contábeis Exercício 2016 – A INFRAERO divulgou detalhadamente na nota explicativa nº 05 os motivos da reapresentação, inclusive com o impacto dos valores nas respectivas contas e conforme Pronunciamento Técnico CPC 23 – Políticas Contábeis, Mudanças de Estimativas e Retificação de Erro.

3. Gerenciamento e Fatores de Risco

Em nível corporativo, o gerenciamento de riscos na INFRAERO está estruturado a partir da formalização da Política de Gestão de Riscos, aprovada pela Diretoria Executiva em dezembro de 2015 e pelo Conselho de Administração em janeiro de 2016.

Inobstante a integração do gerenciamento de riscos corporativos às competências dos gestores das respectivas áreas sistêmicas, o monitoramento dos riscos estratégicos auferiu junto aos gestores o apontamento das variáveis e potenciais eventos de riscos e oportunidades que poderiam comprometer o alcance dos objetivos estratégicos, associando-os a projetos, ações e iniciativas para tratamento adequado a fim de evitar sua ocorrência ou minimizar seu impacto.

Assim, a instabilidade institucional associada a fragilidade de composição da rede de aeroportos administrados pela INFRAERO ante o Plano Nacional de Desestatização sem outorgas objetivas que resguardassem a higidez da rede e a conseqüente sustentabilidade da empresa refletiram riscos que se materializaram em 23 de agosto de 2017 por ocasião da divulgação da iniciativa do Governo Federal de inserir no Programa de Parceria de Investimentos (PPI) os aeroportos de Congonhas (SP), Cuiabá (MT), Vitória (ES), Macaé (RJ), Recife (PE), Aracajú (SE), João Pessoa (PB), Maceió (AL), Campina Grande (PB) e Juazeiro do Norte (CE), com gravoso impacto na INFRAERO engendrando a necessidade de reavaliação dos Riscos Estratégicos para aferir a repercussão do evento no Mapa Estratégico e demais iniciativas empresariais.

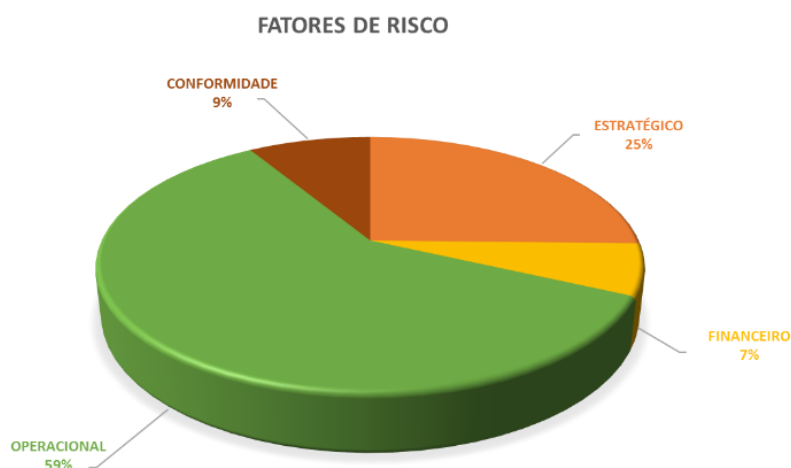
A análise da transversalidade dos riscos demonstrou a extensa reverberação do evento inviabilizando de forma direta ou reflexa inúmeros objetivos estratégicos, comprometendo, assim, a realização do plano empresarial vigente à época.

O cenário impôs a revisão do mapa estratégico a partir da remanescência dos objetivos que compunham o mapa derogado, entretanto, mais aderente e adequado à realidade que se impunha, com visão afeta às necessidades prementes e estruturantes da empresa, conforme se demonstra a seguir.



Figura 1 - Mapa Estratégico da INFRAERO - 2018-2022

Com efeito, o monitoramento contínuo e presente dos riscos estratégicos subsidiou a alta administração ao realinhamento das diretrizes superiores adequando, em consequência, as estruturas empresariais ao novo cenário concreto, sendo mapeados os fatores de Riscos (causas) relacionados ao novo mapa estratégico para os eventos identificados distribuídos entre as dimensões estratégicas, operacionais, financeiras e de conformidade, conforme gráfico a seguir:



Destaca-se ainda a relevância de alguns fatores de riscos relacionados a cada uma das dimensões:

Estratégico

- a) Manutenção da Navegação Aérea da INFRAERO nas condições vigentes;
- b) Decisões do Governo Federal quanto ao avanço das concessões de novos aeroportos atualmente administrados pela INFRAERO;
- c) Ausência de política de governo para o setor;
- d) Governo decidir pela não contratualização;
- e) Retorno dos empregados cedidos.

Operacional

- a) Falta de padronização no fluxo das informações e gargalos do processo (Tomada de Decisão);
- b) Lentidões e indisponibilidades dos sistemas corporativos, parque tecnológico defasado e possibilidade de perdas de dados e informações;
- c) Excedente/Déficit de pessoal em algumas localidades;
- d) Fragilidade no processo de governança do portfólio de Empreendimentos e TI;

Financeiro

- a) Pendências de pagamentos dos órgãos cessionários (empregados cedidos);
- b) Falta de repasse da Tarifa de Navegação Aérea pelo DECEA;
- c) Faturamento informado pelos concessionários divergente do real/fisco (Contratos de Concessão do Uso de Área).

Conformidade

- a) Isenções legais (Tarifa de Armazenagem e Capatazia), impedindo a alavancagem de receitas;
- b) Alteração da legislação por órgãos reguladores e/ou publicação de novas que geram a necessidade de investimentos adicionais;
- c) Restrição regulamentar (Plano Nacional de Desestatização) nos novos negócios dos Aeroportos previstos para concessão.

Por fim, registra-se que o mapeamento dos fatores de riscos gerou um plano de ação com medidas para mitigação dos principais riscos mapeados.

4. Dados econômico-financeiros e comentários sobre o desempenho

A economia brasileira, após sofrer retração nos últimos anos, voltou a apresentar sinais positivos em alguns indicadores econômicos em 2017. A recuperação mais contundente ocorreu na inflação, onde o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) caiu significativamente. Depois de ter atingido 10,67% em 2015 e 6,29% em 2016, encerra o ano de 2017 em 2,95%, ficando abaixo do piso da meta de 3%, o que elevou o poder de compra da população, proporcionando a retomada do consumo e da atividade econômica.

Em relação ao Produto Interno Bruto (PIB) verificou-se um aumento de 1,0% provocado pela queda da inflação e da taxa básica de juros, conforme o Instituto Brasileiro de Geografia e

Estatística (IBGE). O aumento do PIB ocorre após o avanço da economia no terceiro trimestre do ano, o que confirmou a saída gradativa da recessão.

Neste contexto, ressalta-se que o desempenho da economia brasileira foi fator importante para impulsionar o mercado da aviação civil no segundo semestre de 2017, impactando diretamente o aumento do movimento de carga aérea e passageiros dos aeroportos da rede INFRAERO.

No tocante ao desempenho financeiro, cabe esclarecer que, para fins de comparabilidade com o ano de 2017, o resultado financeiro de 2016 foi ajustado no que diz respeito à remissão de dívida do Ataero, por se tratar de fato excepcional e não recorrente.

Em julho/2016 foi editada a Lei nº 13.319 incorporando o Ataero às tarifas, a partir de Janeiro/2017, e remetindo os débitos decorrentes do Adicional de Tarifa Aeroportuária acumulados pela INFRAERO de dezembro/2013 a dezembro/2016. O montante de R\$ 1.578,8 milhões de Ataero retido foi contabilizado como receita eventual e apurados os devidos impostos.

Feito o ajuste, a partir de uma análise gerencial com real poder comparativo, percebe-se que os principais indicadores apresentaram desempenho melhor em 2017 do que os apurados no exercício anterior, conforme pode ser verificado no quadro abaixo:

Indicadores de desempenho financeiro	2017	2016 Publicado	2016 Ajustado	Var. % 2017/2016
Receita Operacional por Empregado (R\$)	38,2	28,9	34,2	11,9%
Receita Operacional por WLU (*) (R\$)	30,9	27,8	32,9	-6,0%
Despesa Operacional por WLU (*) (R\$)	26,3	29,0	29,0	-9,2%
EBITDA ajustado (em Milhões)	552,9	1.517,7	471,9	17,2%
Margem EBITDA ajustada (%)	16,3%	51,5%	13,6%	

*WLU (*work load unit* – Unidade de Carga de Trabalho – UCT: índice que representa um passageiro ou cem quilogramas de carga

Os principais fatores que alavancaram o indicador da receita operacional por empregado foi o crescimento da receita aeronáutica pela retomada do crescimento do setor aéreo e da redução do quadro funcional.

O índice que mede a evolução da receita operacional por WLU (Work Load Unit – Unidade de Carga Trabalho) sofreu impacto positivo da crescente demanda por transporte aéreo de cargas e voos domésticos, registrando-se em 2017 aumento de 19,5% no movimento de carga aérea e de 3,6% no movimento de passageiros, quando comparado ao ano anterior.

A redução de 9,2% no indicador da despesa operacional por WLU foi influenciada, principalmente, pela queda nos gastos com pessoal decorrente das ações de adequação do efetivo, onde foi realizada a cessão de 1.097 empregados a outros órgãos, desligamento de 1.051 empregados por meio do Programa Especial de Adequação do Efetivo (PEAE), além da redução com a estrutura organizacional das áreas administrativas, ocasionando redução de demais despesas, tais como: energia elétrica, água, locação de imóveis e transportes administrativos.

Por meio do indicador EBITDA Ajustado (Lucros antes de juros, impostos, depreciação, amortização, provisões, Benefício Pós Emprego, Equivalência Patrimonial, Programa de Demissão Incentivada (PDITA/DIN) e Obras em Bens da União (OBU), é possível verificar o potencial de geração de caixa na atividade fim e determinar a evolução da produtividade e da eficiência ao longo dos anos, ou seja, esse indicador permite demonstrar quanto a empresa está gerando com suas atividades operacionais, não incluindo investimentos financeiros, empréstimos e impostos.

Assim, o EBITDA Ajustado e a Margem EBITDA Ajustada em 2017 alcançaram patamares de R\$ 552,9 milhões e 16,3%, enquanto em 2016, os valores ajustados foram de R\$ 471,9 milhões e 13,6%, o que se traduziu em um aumento no EBITDA Ajustado da INFRAERO de 17,2%.

Tal resultado foi possível devido ao esforço da alta gestão para aumento de arrecadação de receitas e redução de custos, com o objetivo de melhorar os resultados financeiros, apesar do cenário de recessão econômica e de concessão à iniciativa privada dos aeroportos mais lucrativos da rede, os quais davam suporte ao modelo de sustentação financeira da INFRAERO.

Em se tratando do resultado da INFRAERO, considerando todas as atividades de forma consolidada, obtiveram-se os seguintes resultados:

INFRAERO Consolidado	2017	2016 Publicado	2016 Ajustado	R\$ milhões
				Var. % 2017/2016
a) Receita Operacional	3.394,3	2.946,8	3.479,8	-2,5%
b) Despesa Operacional	(2.888,9)	(3.067,4)	(3.067,4)	-5,8%
Resultado Operacional Recorrente (a – b)	505,4	(120,6)	412,4	22,5%
Lucro/Prejuízo desconsiderando Obras em Bens da União (OBU)	(1.316,9)	(110,1)	(1.059,2)	24,3%
Lucro/Prejuízo do Exercício	(1.830,6)	(751,7)	(1.700,7)	7,6%

O resultado operacional recorrente em 2017, proveniente da entrada dos recursos das receitas geradas e descontados os pagamentos necessários à manutenção das atividades aeroportuárias, foi de R\$ 505,4 milhões, 22,5% superior ao resultado apresentado em 2016.

As receitas operacionais atingiram o montante de R\$ 3.394,3 milhões, 2,5% inferior a arrecadação de 2016. Apesar da boa performance do ingresso de recursos provenientes das receitas aeroportuárias e comerciais, o desempenho desse segmento foi afetado, diretamente, pela falta de repasse das receitas de Navegação Aérea.

A maximização do resultado operacional foi impulsionada, diretamente, pela gestão do corpo diretivo com a adoção de medidas saneadoras para a redução de 5,8% nas despesas relacionadas ao negócio da operação aeroportuária.

Após a contabilização dos registros operacionais e não operacionais, o prejuízo desconsiderando os investimentos em Obras em Bens da União (OBU) foi de R\$ 1.316,9 milhões. Tal resultado ocorreu, sobretudo, em função da perda de R\$ 1.189,0 milhões em decorrência do

reconhecimento da participação nas SPE, contra perda de R\$ 632,4 milhões do ano anterior, e pelas demais provisões que visaram atender especificamente a legislação contábil.

Com isso, o Prejuízo Líquido do Exercício, após o registro de R\$ 513,6 milhões em investimentos em OBU, foi de R\$ 1.830,6 milhões, 7,6% superior ao resultado apurado em 2016

No que tange ao cumprimento das metas empresariais, o Plano Empresarial 2017-2021 foi norteado em 2017 por dezessete objetivos estratégicos distribuídos em quatro níveis de controle que orientaram as ações estratégicas da organização para o atendimento aos clientes, à sociedade e às demais partes interessadas. Para monitoramento desses objetivos, foram estabelecidos 23 indicadores estratégicos. O quadro a seguir apresenta uma avaliação geral desses indicadores, por perspectiva:

Perspectivas do Mapa Estratégico	Quantidade de indicadores do Plano Empresarial 2017	Desempenho 2017			
		Bem abaixo da meta fixada (até 79,99%)	Abaixo da meta fixada (até 89,99%)	Próximo ou acima da meta fixada (acima de 90,00%)	Desempenho geral em percentual (próximo ou acima da meta fixada)
		(A)	(C)	(D)	(E)
Alicerce	6	4	0	2	33%
Desafios Internos	10	2	2	6	60%
Clientes	3	0	1	2	67%
Resultados	4	1	0	3	75%
Total	23	7	3	13	57%

LEGENDA:

Bem abaixo da meta fixada: Realização abaixo de 80%.

Abaixo da meta fixada: Realização igual ou maior que 80% e menor a 90%.

Próximo da meta fixada: Realização igual ou maior que 90% e menor a 100%.

Meta cumprida: Realização maior ou igual a 100%.

Constata-se que do total de 23 indicadores, 13 ficaram bem próximos ou alcançaram as metas estabelecidas para 2017. No entanto, 3 se posicionaram abaixo e 7 bem abaixo do estabelecido. Pelo quadro de desempenho pode-se observar que o alcance das metas previstas para os indicadores do Plano Empresarial chegou a 57%.

Com relação ao montante de remuneração variável vinculado a essas metas, o Programa de Remuneração Variável Anual de Dirigentes – RVA 2017, regido pelo Art. 152 da Lei 6.404/1976 e pelas recomendações do Ofício nº 536/2016-MP, de 19/9/2016, foi aprovado pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST), que se manifestou favoravelmente nos termos do Ofício nº 7645/2017-MP, de 23/6/2017, e da Nota Técnica nº 1549/2017-MP.

O pagamento da remuneração variável está condicionado ao alcance das metas dos indicadores globais e específicas, que correspondem, respectivamente, a 80% e 10% da cota de participação de cada membro da Diretoria Executiva, além de 10% referentes à avaliação de desempenho colegiada efetuada pelo Conselho de Administração, nos termos da Resolução CGPAR nº 3/2010, e ao Indicador de Conformidade SEST.

O pagamento de RVA de cada diretor/presidente está limitado ao valor de dois honorários mensais, e ainda limitado a 10% do Lucro Líquido para toda Diretoria.

Além do cumprimento das metas estabelecidas no programa, o pagamento de remuneração variável é condicionado à existência de Lucro Líquido após os Investimentos em Bens da União.

Em 2017, a INFRAERO apresentou Prejuízo Líquido de R\$ 1.830,6 milhões, após os investimentos em Bens da União, situação que inviabilizou o pagamento de remuneração variável aos dirigentes.

5. Políticas e práticas de governança corporativa

A estrutura administrativa da INFRAERO está calcada na Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, refletida no seu Estatuto Social e nos regimentos internos dos seus órgãos de governança, disponíveis no site da Empresa, que integram a estrutura de governança corporativa da INFRAERO, além do comitê de gestão de resultados, comissões técnicas e áreas sistêmicas, todos voltados a aumentar o valor da Empresa e a contribuir para a sua perenidade, conforme diagrama a seguir.



Figura 2 - Estrutura de Governança Corporativa da INFRAERO

Portanto, integram a estrutura de governança:

- a) Assembleia Geral: órgão soberano da INFRAERO constituído pela reunião dos acionistas, convocada e instalada na forma da Lei e do Estatuto Social, a fim de deliberar sobre matéria de interesse social;
- b) Conselho Fiscal: órgão fiscalizador dos atos de gestão administrativa, em defesa da Empresa e dos seus acionistas;

- c) Conselho de Administração: órgão de deliberação colegiada, responsável pela fixação das políticas, pela definição das diretrizes e pela orientação geral dos negócios, dos objetivos e dos desafios da INFRAERO;
- d) Diretoria Executiva: órgão responsável pela gestão e representação da INFRAERO, constituída de um Presidente e quatro Diretores.

Além dos colegiados acima, integram a estrutura de governança da INFRAERO os seguintes órgãos vinculados ao Conselho de Administração:

- a) Comitê de Auditoria, em implantação, que tem por finalidade assessorar o Conselho no que concerne ao exercício das suas funções de auditoria e de fiscalização e manifestar-se sobre:
 - (i) a qualidade das demonstrações contábeis; (ii) a efetividade do sistema de controles internos; e (iii) a efetividade das auditorias interna e independente;
- b) Comitê de Elegibilidade, que tem por finalidade assessorar o Conselho no estabelecimento da política de remuneração de administradores e da política de sucessão da INFRAERO.

Os órgãos de administração da INFRAERO são integrados por brasileiros dotados de notórios conhecimentos, inclusive sobre as melhores práticas de Governança Corporativa, experiência, idoneidade moral, reputação ilibada e capacidade técnica compatível com o cargo.

Compõem, ainda, a estrutura de governança as áreas sistêmicas de apoio e controle, abrangendo as funções de auditoria interna, governança, risco, compliance, corregedoria, comissão de ética e ouvidoria.

O Comitê de Gestão Resultados – CGR, formado por todo corpo técnico de Superintendentes do Centro Corporativo, atua em reuniões mensais, com vistas a monitorar e avaliar os resultados dos indicadores estratégicos de nível I, além das ações necessárias para o alcance das metas definidas. Esse fórum pode deliberar sobre a priorização, seleção e alterações no portfólio de ações, possibilitando uma maior fluidez na tomada de decisão daquilo que está na alçada dos Superintendentes.

As informações para tomada de decisão que subsidiarão as pautas do CGR são provenientes dos resultados das reuniões das Comissões Temáticas, que acontecerão duas vezes ao mês, para tratar de temas referentes ao fortalecimento institucional e governança, melhoria do resultado econômico-financeiro e melhoria da qualidade dos serviços e infraestrutura, conforme segmentação estabelecida no Mapa Estratégico.

As Comissões Temáticas atuam em instância inferior ao CGR e são constituídas pelos Superintendentes do Centro Corporativo, porém, distribuídos de acordo com a temática que mais associar a sua respectiva área de atuação, podendo convocar outros Superintendentes dos Centros Corporativo ou de Negócios e equipes formalmente instituídas para execução das ações definidas pelas Comissões. Este fórum analisa os resultados operacionais das temáticas que lhe forem atribuídas e oferece ao CGR informações consistentes para a tomada de decisão.



Figura 3 - Modelo de Governança da Gestão de Resultados da INFRAERO

A análise consiste no monitoramento dos indicadores em todos os níveis, com a proposição, acompanhamento e solução das questões no âmbito do portfólio de ações, bem como a priorização e identificação dos processos com maior impacto na estratégia e o tratamento de riscos.

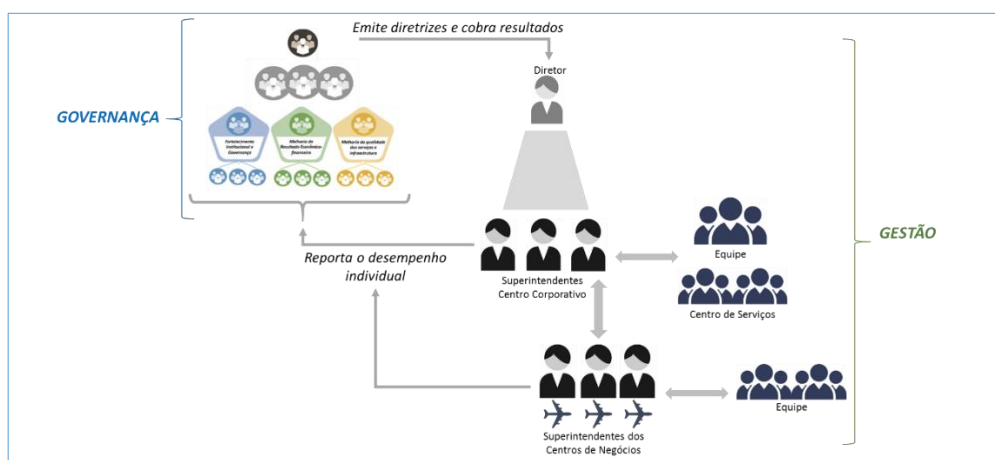


Figura 4 - Abrangência da Gestão de Resultados

Todas as unidades da Empresa fazem parte do processo de gestão de resultados e conta com o suporte de informações das áreas de gestão estratégica e de governança, risco e compliance.

6. Descrição da composição e da remuneração da administração

Conforme previsto no Estatuto Social da INFRAERO, no Art. 12 Inciso IV, compete à Assembleia Geral a fixação anual do montante global da remuneração dos administradores e conselheiros fiscais.

Em 2017, a remuneração dos administradores e conselheiros fiscais, na forma estabelecida pelo Art.19 do Decreto nº 8.945/2016, teve a seguinte composição:

Nome	Função	Valor Anual (R\$)
Alexandre Guimarães	Diretor Financeiro e de Serviços Compartilhados	67.864,55
André Leandro Magalhães	Diretor de Aeroportos	57.107,21
Ângelo Luiz Moreira Grossi	Diretor Financeiro e de Relacionamento com o Mercado	278.729,41
Antonio Claret de Oliveira	Presidente	505.045,59
Eduardo Roberto Stuckert Neto	Diretor Jurídico e de Assuntos Regulatórios	436.272,12
Joao Márcio Jordão	Diretor de Gestão Operacional e Navegação Aérea	436.272,12
Jose Cassiano Ferreira Filho	Diretor Comercial e de Logística e Cargas	421.317,99
Marx Martins Marsicano Rodrigues	Diretor de Gestão Estratégica e de Serviços Compartilhados	436.272,12
Rogério Amado Barzellay	Diretor de Engenharia	424.153,45
Thiago Pereira Pedroso	Diretor Financeiro e de Serviços Compartilhados	2.238,56
Weber Ciloni	Diretor de Aeroportos	273.881,94
Antonio Claret De Oliveira	Conselheiro - Administração	46.959,87
Antonio Herminio Nascimento da Silva	Conselheiro - Administração	47.222,46
Carlos Vuyk de Aquino	Conselheiro - Administração	46.959,87
Celio Alberto Barros de Lima	Conselheiro - Administração	16.279,42
Joao Manoel da Cruz Simões	Conselheiro - Administração	46.959,87
Jose Dimas Simões Machado	Conselheiro - Administração	38.566,70
Luiz Alberto Albuquerque Souza	Conselheiro - Administração	39.385,70
Luiz Gylvan Meira Filho	Conselheiro - Administração	7.574,19
Rodrigo Silva Gonçalves	Conselheiro - Administração	15.845,17
Claudia De Araujo Guimaraes Kattar	Conselheiro - Fiscal	2.229,20
Eduardo Henn Bernardi	Conselheiro - Fiscal	15.754,28
Frederico Schettini Batista	Conselheiro - Fiscal	7.877,18
Luis Napoleão Casado Arnaud Neto	Conselheiro - Fiscal	31.730,75
Mathias Lenz Neto	Conselheiro - Fiscal	46.959,87
Sérgio Cruz	Conselheiro - Fiscal	46.959,87

Conclusão

Cumpridas as exigências legais para alinhamento e demonstração das informações contidas neste instrumento com a finalidade de tornar pública a estrutura de governança da empresa, cumpre reafirmar, independentemente do nível de eficiência e maturidade dos institutos adotados pela governança empresarial, o compromisso inerente à gestão da coisa pública de buscar o aprimoramento contínuo para otimizar os recursos e resultados da empresa no cumprimento de seu papel institucional de operador da União no sistema de infraestrutura aeroportuária brasileiro.

Brasília, 28 de junho de 2018.

LUIZ GYLVAN MEIRA FILHO
Presidente do Conselho de Administração

ANTÔNIO CLARET DE OLIVEIRA
Presidente da INFRAERO e Conselheiro de Administração

CARLOS VUYK DE AQUINO
Conselheiro de Administração

JOÃO MANOEL DA CRUZ SIMÕES
Conselheiro de Administração

ANTÔNIO HERMINIO NASCIMENTO DA SILVA
Conselheiro de Administração

RODRIGO SILVA GONÇALVES
Conselheiro de Administração