

**MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA**



CONTROLE DO ESPAÇO AÉREO

PCA 351-4

**PLANO SETORIAL DO DEPARTAMENTO DE
CONTROLE DO ESPAÇO AÉREO PARA O
PÉRIODO DE 2014-2021**

2013

**MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA
DEPARTAMENTO DE CONTROLE DO ESPAÇO AÉREO**



CONTROLE DO ESPAÇO AÉREO

PCA 351-4

**PLANO SETORIAL DO DEPARTAMENTO DE
CONTROLE DO ESPAÇO AÉREO PARA O
PÉRIODO DE 2014-2021**

2013



MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA
DEPARTAMENTO DE CONTROLE DO ESPAÇO AÉREO

PORTARIA DECEA Nº 155/DGCEA, DE 31 DE OUTUBRO DE 2013.

Aprova o Plano Setorial do DECEA.

O DIRETOR-GERAL DO DEPARTAMENTO DE CONTROLE DO ESPAÇO AÉREO, no uso das atribuições e de acordo com o art. 19, inciso 1, anexo I, do Decreto nº 6.834, de 30 de abril de 2009 e art. 10, inciso IV, do Regulamento do Departamento de Controle do Espaço Aéreo (ROCA 20-7), aprovado pela Portaria nº 1.668/GC3, de 16 de setembro de 2013, resolve:

Art. 1º Aprovar o PCA 351-4 “Plano Setorial do Departamento de Controle do Espaço Aéreo para o Período de 2014 a 2021”, que com esta baixa.

Art. 2º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Ten Brig Ar RAFAEL RODRIGUES FILHO
Diretor-Geral do DECEA

(Publicado no BCA nº 225, de 25 de novembro de 2013)

(Republicado no BCA nº 228, de 28 de novembro de 2013)

SUMÁRIO

1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES	9
1.1 FINALIDADE	9
1.2 OBJETIVOS	9
1.3 LEGISLAÇÃO	9
1.4 ÂMBITO E GRAU DE SIGILO	9
2 FUNDAMENTAÇÃO DO PLANO SETORIAL DO DECEA – PLANSET	10
2.1 NÍVEL ESTRATÉGICO	10
2.2 NÍVEL TÁTICO	12
2.3 NÍVEL OPERACIONAL.....	12
2.4 OBJETIVOS DA AERONÁUTICA.....	13
2.5 OBJETIVO ESTRATÉGICO DO DECEA	13
2.6 VISÃO DO DECEA	13
2.7 MISSÃO DO DECEA	13
3 PLANSET.....	15
3.3 DIRETRIZES ESPECÍFICAS	15
3.4 CRITÉRIOS GERAIS DE EXECUÇÃO.....	16
3.5 PRAZOS DE EXECUÇÃO	18
3.6 ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL.....	20
3.7 SÍNTESE ORÇAMENTÁRIA	25
3.8 CUSTEIO E INVESTIMENTO	27
3.9 CRITÉRIOS DE PRIORIZAÇÃO.....	28
3.10 METAS DO DECEA	31
3.11 FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO (FCS)	33
3.12 PROGRAMA DE TRABALHO	34
4 CONTROLE E AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.....	35
4.1 CONTROLE E ACOMPANHAMENTO DO PLANEJAMENTO.....	35
4.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.....	37
5 DISPOSIÇÕES FINAIS.....	40
Anexo A – Diretriz de Comando	41

Anexo B – Instruções para a Elaboração do Programa de Trabalho (PT).....	53
Anexo C – Instruções para Preenchimento da Ficha de Acompanhamento de Desenvolvimento Físico – FIA	61
Anexo D – Projetos Estratégicos Atribuídos ao DECEA.....	67
Anexo E - Cronograma de Trabalho para Atualização do PLANSET 2015/2022	68

PREFÁCIO

O Plano Setorial do DECEA (PLANSET) constitui a base para a elaboração de planejamentos que tenham por objetivo assegurar a manutenção dos meios existentes, a continuidade das operações e a evolução tecnológica do Sistema de Controle do Espaço Aéreo Brasileiro (SISCEAB).

Assim, o PLANSET, concebido para um período de oito anos, necessita ser revisado anualmente, principalmente em decorrência de novas necessidades e da conclusão dos processos de execução das atividades e projetos priorizados em cada ano. Essa revisão, fruto da dinâmica do planejamento, proporciona à Organização reavaliar os resultados alcançados e redefinir seus passos para o cumprimento da missão que lhe é atribuída.

Este importante documento de planejamento do DECEA contempla as ações deduzidas do planejamento estratégico realizado pelo Comando da Aeronáutica (COMAER) e as atividades e projetos priorizados para o atendimento às necessidades de manutenção, operação e evolução do próprio SISCEAB, tornando-se, dessa forma, base para a elaboração dos Programas de Trabalho (PT) das Organizações subordinadas.

O PLANSET contempla atividades e projetos voltados para o atendimento às demandas de Gerenciamento de Tráfego Aéreo (ATM) Nacional, consoantes às recomendações da Organização de Aviação Civil Internacional (OACI), contempladas no Plano Global de Navegação Aérea, com vistas à adoção de Melhorias por Blocos do Sistema de Aviação (ASBU) e ao emprego da Navegação Aérea Baseada em Performance (PBN).

No trabalho de atualização desta ferramenta de planejamento do DECEA, foi amplamente evidenciado que o Brasil será palco de grandes eventos internacionais, como os jogos da Copa do Mundo de Futebol (2014) e os Jogos Olímpicos (2016). Portanto, com vistas à garantia do pleno atendimento às necessidades das múltiplas tarefas desenvolvidas no âmbito do SISCEAB, especial dedicação deverá nortear as ações na garantia da segurança, gerenciamento e controle da grande demanda do tráfego aéreo que certamente ocorrerá nestes importantes eventos.

Finalmente, para o sucesso da missão do DECEA e para o alcance de melhores índices de eficiência, os processos de execução das ações planejadas, sintetizadas em

atividades e projetos, deverão ser realizados de forma integrada e coordenada entre os diversos elos da estrutura de planejamento do DECEA.

1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

1.1 FINALIDADE

Estabelecer, para o período 2014 a 2021, o planejamento de atividades e projetos necessários a manutenção, operação, desenvolvimento e evolução do Sistema de Controle do Espaço Aéreo Brasileiro (SISCEAB).

1.2 OBJETIVOS

Atender ao preconizado no Planejamento Estratégico do COMAER e garantir a preservação da segurança da navegação aérea no espaço aéreo sob a jurisdição do Estado Brasileiro.

1.3 LEGISLAÇÃO

- a) DCA 11-1 Sistemática de Planejamento Institucional da Aeronáutica;
- b) DCA 11- 47 Plano Estratégico Militar da Aeronáutica (PEMAER);
- c) DCA 351-1 Política de Aeronáutica para o Controle do Espaço Aéreo;
- d) ICA 19-78 Processo de Planejamento do DECEA e Organizações Subordinadas
- e) NSCA 351-1 Sistema de Controle do Espaço Aéreo Brasileiro (SISCEAB);
- f) PCA 351-1 Plano de Desenvolvimento do Sistema de Controle do Espaço Aéreo (PDSCEA); e
- g) PCA 351-3 Plano de Implementação do ATM Nacional (PIMP).

1.4 ÂMBITO E GRAU DE SIGILO

O Plano Setorial aplica-se ao DECEA e às suas Organizações subordinadas, sendo classificado como OSTENSIVO.

2 FUNDAMENTAÇÃO DO PLANO SETORIAL DO DECEA – PLANSET

2.1 NÍVEL ESTRATÉGICO

2.1.1 Como observado na Diretriz Ministerial nº 7/2012, aprovada pela Portaria Normativa nº 1.967/MD, de 20 de julho de 2012, é notória a importância do planejamento estratégico, considerando-se os elevados investimentos, a rápida evolução tecnológica e a complexidade do cenário global. Portanto, torna-se imperiosa a necessidade da concentração e integração de esforços no planejamento estratégico em longo prazo e no acompanhamento de fatos que podem provocar mudanças de direção ou reposicionamento de objetivos estratégicos.

2.1.2 Nesse nível, o planejamento militar tem por objetivo construir uma capacidade para compor o esforço principal da Defesa Nacional. Condicionado pela Política Militar de Defesa, Estratégia Militar de Defesa e Doutrina Militar de Defesa, esse planejamento formaliza-se em políticas e planos estratégicos decorrentes, cujos cumprimentos resultam em configurações de forças militares aptas para o emprego. O Plano decorrente dessa sistemática é o Plano Estratégico Militar da Aeronáutica (PEMAER).

2.1.3 Desse Plano Estratégico, pela sistemática de planejamento institucional da Aeronáutica, são desenvolvidos os Planos Setoriais. No DECEA, do planejamento decorrente formaliza-se o PLANSET, o qual apresenta, além dos projetos estratégicos de interesse do COMAER, os projetos e as atividades priorizados no interesse do SISCEAB, para o período de oito anos.

2.1.4 O PEMAER expressa a necessidade de realizações do COMAER, levando-se em consideração a missão, a visão de futuro, os recursos disponíveis, as conjunturas nacionais e internacionais e os objetivos da Aeronáutica. O PLANSET, dessa forma, foi concebido de maneira a permitir:

- a) Estabelecer sua visão em longo e médio prazo, por meio do desenho do futuro desejado, considerando os cenários em horizontes temporais variados;
- b) Exercitar um planejamento orientado a resultados, dotando o DECEA de respostas aos estímulos externos e internos, de forma oportuna e consistentes; e
- c) Integrar as funções de planejamento, orçamento e gestão, por meio de um sistema corporativo que permita priorizar as ações em horizontes temporais

compatíveis com as mudanças e incertezas que cercam o processo de desenvolvimento e evolução do SISCEAB.

2.2 NÍVEL TÁTICO

2.2.1 O planejamento neste nível, realizado no DECEA, contempla além dos interesses do COMAER, o compromisso assumido pelo País no tocante à manutenção da segurança e da fluidez do tráfego aéreo. Busca assegurar o desenvolvimento e a evolução do SISCEAB com a gestão de processos no atendimento às implementações, modernizações, substituições e revitalizações de sistemas, meios e equipamentos julgados essenciais para o gerenciamento e controle da Circulação Aérea Geral (CAG) e Circulação Operacional Militar (COM).

2.2.2 É importante destacar que as estratégias definidas deverão contribuir para que o SISCEAB possa se tornar referência internacional em relação às tarefas desenvolvidas em prol da segurança e fluidez do tráfego aéreo. Neste sentido, o PLANSET deve constituir o instrumento balizador para a consecução das ações necessárias ao esforço a ser despendido para atingir os objetivos estabelecidos na Política de Aeronáutica para o Controle do Espaço Aéreo (DCA 351-1).

2.2.3 Os objetivos estabelecidos na DCA 351-1 representam as conquistas que o DECEA deve alcançar, estando alinhado com os objetivos estratégicos do COMAER, com vistas a contribuir com a Aeronáutica para o alcance das visões de futuro definidas nos horizontes temporais apresentados no PEMAER. Esse alinhamento sintetiza, na elaboração do planejamento realizado pelo DECEA, o que é prioritário no nível estratégico com as demandas e necessidades do nível tático.

2.3 NIVEL OPERACIONAL

2.3.1 O nível operacional está relacionado à execução do que é planejado no nível tático. Pela sistemática de planejamento da Aeronáutica, essa execução é de responsabilidade das Organizações Militares subordinadas (OM), com a definição do que deve ser desenvolvido, apresentado nos respectivos Programas de Trabalho (PT).

2.3.2 Estes PT são elaborados com as atividades e os projetos planejados para serem executados no período de quatro anos, deduzidos do PLANSET. Constam também deste PT tarefas específicas, atividades e projetos, da própria Organização subordinada.

2.3.3 Também neste nível, especial atenção deverá ser dada aos resultados alcançados nos processos de execução, os quais deverão somar-se aos esforços despendidos para a obtenção

do alcance das metas definidas no nível tático. O PT, portanto, constitui um importante instrumento para o alcance dos objetivos específicos definidos na DCA 351-1.

2.4 OBJETIVOS DA AERONÁUTICA

Os Objetivos da Aeronáutica representam a cristalização de seus interesses e aspirações e são essenciais à integração e ao desenvolvimento do COMAER, capacitando-o a contribuir para os Objetivos Militares de Defesa. Dentre os Objetivos da Aeronáutica estabelecidos, aquele que direciona as ações a serem desenvolvidas no âmbito do SISCEAB, cuja responsabilidade está intrinsecamente relacionada ao DECEA, é o seguinte:

“Prover a segurança da navegação aérea e contribuir para o desenvolvimento harmônico e integrado da aviação civil.”

2.5 OBJETIVO ESTRATÉGICO DO DECEA

A fim de contribuir para o alcance dos objetivos da Aeronáutica, o DECEA, correlacionando suas ações às metas constantes do PEMAER, define como seu o seguinte Objetivo Estratégico:

“Alcançar a excelência no gerenciamento e controle do espaço aéreo sob a responsabilidade do Estado Brasileiro.”

2.6 VISÃO DO DECEA

Consoante com o PEMAER e com o seu Objetivo Estratégico, o DECEA reapresenta sua visão de futuro, sinalizando o rumo a ser seguido pelo Órgão Central do SISCEAB e OM subordinadas, da seguinte forma:

“Ser reconhecido pela capacidade de cumprir, permanentemente, sua missão institucional, provendo, de modo integrado, serviços de navegação aérea e de funcionalidades de gerenciamento de tráfego aéreo, em atendimento às expectativas de performance da aviação, civil e militar.”

2.7 MISSÃO DO DECEA

2.7.1 O DECEA tem por competência, de acordo com o Decreto nº 6.834, de 30 de abril de 2009, alterado pelo Decreto nº 7.069, de 20 de janeiro de 2010, as seguintes atribuições:

Planejar, gerenciar e controlar as atividades relacionadas ao controle do espaço aéreo, à proteção ao voo, ao serviço de busca e salvamento e às telecomunicações do COMAER.

2.7.2 É importante observar que as atividades desenvolvidas pelo DECEA, no cumprimento à missão institucional que lhe é atribuída, estão em conformidade com as recomendações da Organização da Aviação Civil Internacional (OACI).

2.7.3 Como Órgão Central do SISCEAB, por meio da Portaria nº 913/GC3, de 21 de setembro de 2009, compete ainda ao DECEA prover os meios necessários para o gerenciamento e controle do espaço aéreo e o serviço de navegação aérea, de modo seguro e eficiente, conforme estabelecido nas normas nacionais e nos acordos e tratados internacionais de que o Brasil seja parte. Dessa forma, cabe ao DECEA:

- a) Realizar a orientação normativa, a supervisão técnica e operacional;
- b) Realizar a coordenação e o controle das atividades desenvolvidas;
- c) Efetuar a fiscalização específica do desempenho dos órgãos ou elementos executivos, elos do Sistema;
- d) Normatizar e fiscalizar as atividades de logística que viabilizam o gerenciamento e o controle do espaço aéreo e o serviço de navegação aérea;
- e) Normatizar e fiscalizar as atividades de formação e capacitação profissional;
- f) Levantar e apropriar os custos relativos às atividades desenvolvidas no âmbito do SISCEAB;
- g) Faturar as tarifas correspondentes aos serviços prestados; e
- h) Apurar e aplicar sanções por infrações relativas ao descumprimento das normas relativas ao controle do espaço aéreo.

3 PLANSET

3.1 O PLANSET pode ser entendido como a interface dos interesses estratégicos da Aeronáutica, expressados por meio do PEMAER, com os PT das Organizações subordinadas. Portanto, além de conter os projetos atribuídos pelo COMAER, apresenta as atividades e os projetos priorizados para o atendimento às necessidades do SISCEAB.

3.2 Apesar de ser um documento de cunho estratégico, o PLANSET necessita ser anualmente atualizado, com vistas a minimizar as imprecisões naturais dos prognósticos considerados, desde que respaldadas em estudo da situação interna e externa, na análise da situação do SISCEAB, nas evoluções tecnológicas, nas diretrizes emanadas de órgãos superiores, nas normas internacionais específicas e nas legislações pertinentes ao controle do espaço aéreo.

3.3 DIRETRIZES ESPECÍFICAS

São linhas de ação definidas para orientar a execução do planejamento, que deverão balizar os processos desenvolvidos pelo DECEA e OM subordinadas, principalmente no desenvolvimento das atividades e projetos priorizados no PLANSET e PT aprovados. Essas diretrizes são as constantes da DCA 351-1 e da Diretriz de Comando elaborada pelo Diretor-Geral do DECEA, **Anexo A**

3.4 CRITÉRIOS GERAIS DE EXECUÇÃO

3.4.1 Diante da crescente demanda do tráfego aéreo ocorrido nos últimos anos, bem como em virtude do aumento significativo dos serviços prestados pelos diversos órgãos do SISCEAB, notadamente no que se refere ao atendimento aos eventos internacionais, além dos já programados a partir do próximo ano e que se estenderão até 2016, foram estabelecidos critérios gerais para os processos de execução das ações planejadas, a seguir apresentados, de modo a possibilitar o pleno atendimento ao público-alvo, com a celeridade e a eficiência requerida.

3.4.2 É importante ainda que seja observado, no processo de evolução do SISCEAB, o atendimento aos fatores e critérios definidos no Plano de Implementação do ATM Nacional. As correspondentes ações das novas funcionalidades devem, também, manter o foco no atendimento aos objetivos da Aeronáutica, principalmente naquele relacionado à missão do DECEA. Seguem-se os principais critérios gerais de execução que devem nortear as ações desenvolvidas:

- a) Dar continuidade ao trabalho que vem sendo realizado para atender ao aumento do volume do tráfego aéreo, tanto os relacionados aos voos não regulares de aeronaves de pequeno e médio porte como os voos de helicópteros, considerando que este aumento proporciona um fator gerador de necessidades que demandam evoluções e aprimoramentos dos serviços disponibilizados nas áreas em que esses voos ocorrem;
- b) Manter o pessoal engajado nas atividades de controle do espaço aéreo atualizado com os conceitos e procedimentos para a garantia e o gerenciamento e controle do tráfego aéreo, inclusive preparado para atender às necessidades de operação em condições de emergência ou degradação da capacidade sistêmica;
- c) Dar continuidade aos processos de complementação do efetivo do DECEA e Organizações subordinadas, atentando para o nível de capacitação profissional exigido para as muitas atividades desenvolvidas no âmbito do SISCEAB;
- d) Estabelecer condições que possibilitem aos órgãos envolvidos com o gerenciamento e controle do tráfego aéreo capacidade para controlar, no

- mesmo espaço aéreo, aeronaves com equipamentos que atendam aos novos conceitos CNS/ATM e aeronaves com sistemas de bordo não atualizados;
- e) Assegurar mudanças conceituais e processuais nos sistemas de cartografia, informações aeronáuticas, meteorologia aeronáutica e comunicações, adequando-os às novas necessidades do ATM;
 - f) Adequar a capacidade logística do SISCEAB, considerando, principalmente, que modernos sistemas e equipamentos estão sendo utilizados no atendimento aos novos sistemas de navegação aérea;
 - g) Reduzir o custo logístico com métodos que possam propiciar o aperfeiçoamento dos processos de aquisição, armazenamento, distribuição, delineamento e catalogação dos materiais utilizados no âmbito do SISCEAB, com vistas a ampliar os níveis de eficiência das aquisições realizadas no País e no exterior;
 - h) Primar por soluções práticas que possam minimizar os problemas relacionados às manutenções em locais de difícil acesso, principalmente na Região Amazônica, com alternativas para o pronto atendimento às necessidades apresentadas;
 - i) Dar prosseguimento aos processos de adequações do pessoal às novas tecnologias, no atendimento às atividades desenvolvidas no âmbito do SISCEAB, notadamente aquelas afetas à evolução do sistemas de navegação aérea;
 - j) Dar continuidade aos processos de modernização dos meios de telecomunicações empregados no SISCEAB, com vistas ao aprimoramento do atendimento às necessidades de Comando e Controle da FAB, principalmente quanto aos aspectos de segurança do trato das informações operacionais e administrativas. Considerar ainda a necessidade de atualização dos processos relacionados à contratação dos serviços correspondentes;
 - k) Dar continuidade aos processos desenvolvidos para a modernização dos meios móveis e aerotransportados, bem como os de pronto atendimento às ações de comando e controle, em apoio às operações da Força Aérea Brasileira;

- l) Buscar o nível de excelência na formação, na capacitação e no treinamento do pessoal, bem como alocar o pessoal, devidamente qualificado, em função das necessidades organizacionais, da capacitação e da experiência individual;
- m) Dar continuidade às ações desenvolvidas de apoio ao homem, em especial as que estejam relacionadas às áreas sociais, à saúde e à segurança do trabalho;
- n) Dar continuidade à manutenção dos processos de modernização dos meios de Tecnologia da Informação, principalmente os aplicáveis aos sistemas que suportam as atividades realizadas para o gerenciamento e controle do espaço aéreo;
- o) Garantir a confiabilidade, operacionalidade e efetividade dos equipamentos e sistemas que suportam as atividades de controle do tráfego aéreo, por meio do constante aperfeiçoamento das ações de fiscalização da manutenção e dos padrões operacionais;
- p) Dar continuidade ao desenvolvimento de conceitos, processos, métodos e sistemas que tenham por objetivo proporcionar maior fluidez, regularidade e economia ao crescente movimento do tráfego aéreo na área de responsabilidade do Brasil;
- q) Prosseguir com o aperfeiçoamento dos processos de gestão, tendo por foco ampliar a capacidade gerencial do DECEA e OM subordinadas, com ênfase na utilização de ferramentas automatizadas e na eficiência da aplicação dos recursos alocados; e
- r) Receber e assentar as novas funcionalidades do ATM Nacional, observados os prazos de implementação definidos no PIMP ou ajustando-os aos prazos definidos neste Plano (**Item 3.6**).

3.5 PRAZOS DE EXECUÇÃO

As ações priorizadas, atividades e projetos devem ser executados em períodos de curto, médio e longo prazo, conforme abaixo apresentados:

- a) Curto prazo: execuções em até três anos;

- b) Médio prazo: execuções em até cinco anos; e
- c) Longo prazo: execuções iniciadas ou concluídas em prazo maior que cinco anos.

3.6 ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL

3.6.1 CONSIDERAÇÕES

3.6.1.1 A estrutura organizacional do DECEA está definida para possibilitar que as atividades e projetos priorizados sejam desenvolvidos em conformidade com o planejamento elaborado, principalmente para o atendimento às necessidades que se apresentam, diuturnamente, diante das muitas tarefas relacionadas com a garantia da segurança e com o gerenciamento e controle do tráfego aéreo. Dessa forma, por meio da estratégia organizacional adotada, o DECEA tem por objetivo proporcionar as condições necessárias para que o SISCEAB continue sendo referência na Região CAR/SAM, principalmente em relação aos compromissos assumidos pelo País em relação à implementação dos novos sistemas de navegação aérea.

3.6.1.2 Com esta estratégia, busca-se assegurar que os índices definidos possam ser alcançados, contemplando as concepções dos novos empreendimentos, bem como as ações desenvolvidas no dia a dia, focadas, também, na necessidade da garantia da manutenção e operação dos diversos segmentos do SISCEAB.

3.6.2 NO ENTANTO, INDEPENDENTEMENTE DA ESTRATÉGIA, OS ÍNDICES DE EFICIÊNCIA QUE DEVEM ETAPAS

3.6.2.1 São divisões de uma atividade ou projeto, com vistas a facilitar o processo de execução do que foi planejado. As etapas devem estar condicionadas à disponibilidade de recursos, à capacidade de administração e às condições estabelecidas nos planejamentos dessas atividades e projetos.

3.6.2.2 As etapas decorrentes dos projetos estratégicos constantes do PEMAER, atribuídos ao DECEA, constituem-se de projetos a serem executados no nível tático. Os projetos e as atividades elaboradas pelo DECEA, pela sistemática de planejamento adotada, também podem ser divididos em etapas, as quais, após os desdobramentos necessários, se convenientes, podem se constituir em atividades e projetos a serem executados pelas OM subordinadas (nível operacional).

3.6.2.3 alcançados dependerão das coordenações entre os próprios setores do DECEA, dos entendimentos entre o DECEA e suas OM subordinadas, bem como, eventualmente, com os

principais elos do SISCEAB, aqueles que atuam no atendimento aos anseios apresentados pela Comunidade ATM.

3.6.2.4 Em todas as ações de planejamento, especial atenção deve ser dada aos projetos priorizados na implementação do ATM Nacional. Assim, a estratégia organizacional deve considerar, em síntese, os seguintes benefícios associados aos novos sistemas CNS/ATM:

- a) Manutenção dos níveis requeridos de segurança operacional;
- b) Garantia das operações aéreas na transição para o novo Sistema ATM;
- c) Garantia da fluidez do tráfego aéreo previsto para o Brasil e Região;
- d) Redução do custo da implantação, operação e manutenção e da infraestrutura de navegação aérea;
- e) Aumento da disponibilidade, integridade, cobertura e continuidade de serviços no Brasil e em porções da Região CAR/SAM; e
- f) Aumento da eficiência das operações, com a implantação de rotas diretas e de serviços que permitam o cumprimento dos planejamentos de acordo com os interesses dos operadores.

3.6.2.5 A estratégia está apoiada em concepções integradas e complexas que abrangem aspectos operacionais, técnicos e administrativos, visando ao eficiente aproveitamento dos recursos, à redução de custos, adaptação às peculiaridades locais e às circunstâncias oportunas, objetivando a segurança das operações aéreas.

3.6.2.6 As ações decorrentes estão condicionadas à disponibilidade de recursos, às normas e aos regulamentos, levando-se em conta, ainda, as prioridades e critérios estabelecidos, a capacidade logística e de manutenção, além das análises das relações de custos “versus” benefícios envolvidos com as várias atividades e projetos priorizados para serem executados.

3.6.2.7 A estratégia do DECEA deve primar, sempre, pela garantia da segurança, da regularidade e da fluidez do tráfego aéreo, alcançando a excelência de produtos e serviços disponibilizados, quer pela implantação de procedimentos, sistemas, meios e equipamentos que atendam às normas, aos métodos recomendados pela OACI, bem como às expectativas da Comunidade ATM.

3.6.2.8 A tecnologia da informação e a padronização dos respectivos equipamentos, voltados aos sistemas operacionais, devem suportar as principais atividades desenvolvidas pelos órgãos operacionais, com vistas à interoperabilidade das atividades e à segurança das informações.

3.6.2.9 Quanto aos aspectos administrativos, a estratégia deve proporcionar o desenvolvimento e o aperfeiçoamento das ações voltadas para apoio ao homem, tendo como premissa o atendimento às necessidades e aos anseios dos profissionais que atuam em proveito do SISCEAB. Deve ainda proporcionar condições para a segurança e integridade dos órgãos, meios e equipamentos.

3.6.2.10 A estratégia deve também contemplar ações que promovam o conhecimento do perfil do profissional nas diversas especialidades aplicadas ao SISCEAB, bem como difundir metodologias e programas de treinamentos voltados à mitigação dos erros relacionados aos Fatores Humanos, no exercício das atividades referentes ao controle e ao gerenciamento do tráfego aéreo.

3.6.3 ATIVIDADES E PROJETOS

3.6.3.1 No planejamento realizado pelo DECEA e OM subordinadas, é importante o entendimento dos conceitos de atividade e projeto, principalmente para a definição das ações essenciais ao atendimento às necessidades do SISCEAB, os quais se seguem:

- a) Atividade: caracteriza-se por ações de caráter continuado, executadas de forma coordenada, cujo resultado, em cada período de tempo fixado, pode contribuir para o atendimento a uma necessidade organizacional, seja na área administrativa, operacional ou técnica; e
- b) Projeto: caracteriza-se pelo conjunto de tarefas coordenadas, limitadas a um determinado orçamento e a um horizonte temporal. São intervenções que geram produtos (bens ou serviços) impulsionados por níveis de eficiência e eficácia determinados. Portanto, buscam transformar ações em conquistas, possibilitando transformar estratégias em resultados.

3.6.4 Para o planejamento de uma atividade ou projeto, além dos processos de priorização, definição dos custos e prazos de conclusão, deve-se considerar os critérios técnicos, a capacidade logística e de manutenção, os recursos financeiros disponibilizados, outros custos que poderão advir de forma eventual, bem como a própria capacidade de execução das Organizações.

3.6.4.1 A descrição de uma atividade ou projeto deve compreender a tarefa, o propósito e o âmbito de atuação da ação a ser desenvolvida, sendo complementada pela descrição dos resultados esperados ou critérios de execução e enunciada por meio de verbos no infinitivo que denotem ação (implantar, substituir, contratar, modernizar, revitalizar, instalar etc.).

3.6.4.2 Os projetos estratégicos da Aeronáutica poderão ser subdivididos em etapas, as quais, no nível setorial, se transformarão em projetos setoriais. Esses projetos e/ou etapas, quando atribuídos, deverão constar do PLANSET.

3.6.4.3 A Gestão de uma atividade ou projeto deve ser atribuída a um Gerente específico, que terá a incumbência de coordenar todas as ações necessárias a sua execução. A atual sistemática para o controle do acompanhamento da execução das atividades e projetos consta do **Anexo C**.

3.6.4.4 As atividades e projetos priorizados no período de oito anos do PLANSET encontram-se discriminados no **Anexo E**, tendo sido estabelecidos em conformidade com os objetivos específicos, diretrizes e critérios estabelecidos no âmbito do DECEA.

3.6.5 CARACTERIZAÇÃO DAS ATIVIDADES E PROJETOS

3.6.5.1 No processo de planejamento adotado, foi necessário nominar as muitas atividades realizadas pelo DECEA e OM subordinadas como “Funções” do DECEA. Em cada “Função” foi agrupado o elenco de tarefas/características afins de cada atividade considerada. Essas Funções, para maior controle quanto à aplicação dos recursos disponibilizados, foram divididas e nominadas como “Sistemas” (vide ICA 19-78).

3.6.5.2 Na sistemática de planejamento adotada, para cada “sistema” foram associadas atividades e/ou projetos, aos quais são atribuídos “Códigos”. Esses códigos, denominados “Códigos PLANSET”, são originados pela utilização de siglas, abreviaturas dos nomes das Funções, seguidas da numeração atribuída aos respectivos “sistemas”.

3.6.6 ETAPAS

3.6.6.1 São divisões de uma atividade ou projeto, com vistas a facilitar o processo de execução do que foi planejado. As etapas devem estar condicionadas à disponibilidade de recursos, à capacidade de administração e às condições estabelecidas nos planejamentos dessas atividades e projetos.

3.6.6.2 As etapas decorrentes dos projetos estratégicos constantes do PEMAER, atribuídos ao DECEA, constituem-se de projetos a serem executados no nível tático. Os projetos e as atividades elaboradas pelo DECEA, pela sistemática de planejamento adotada, também podem ser divididos em etapas, as quais, após os desdobramentos necessários, se convenientes, podem se constituir em atividades e projetos a serem executados pelas OM subordinadas (nível operacional).

3.7 SÍNTESE ORÇAMENTÁRIA

3.7.1 PROGRAMAS E AÇÕES DO GOVERNO

O EMAER define Programa como sendo o conjunto de Ações que concorre para um objetivo comum preestabelecido, visando à solução de um problema ou ao atendimento a uma necessidade ou demanda, e Ação como a parte integrante de um Programa, destinada a agrupar projetos ou atividades que apresentam características semelhantes de planejamento, de execução, de controle ou de objetivos. Segue abaixo na Tabela 1 a síntese do Programa e Ações sob a responsabilidade do DECEA.

Tabela 1 – Previsão de Arrecadação

PROGRAMA 2058 – POLÍTICA NACIONAL DE DEFESA	
AÇÃO	DESCRIÇÃO
20XV001	Adequação Tecnológica do SISCEAB
20XV002	Operação e Manutenção de Equipamentos do SISCEAB
20XV003	Desenvolvimento e Modernização do SISCEAB
20X4001	Manutenção do Sistema de Vigilância da Amazônia (SIVAM)
2000	Administração da Unidade
2012	Alimentação de Pessoal
PROGRAMA 2108 – POLÍTICA DE GESTÃO E MANUTENÇÃO DO MIN. DA DEFESA	
AÇÃO	DESCRIÇÃO
2887	Manutenção dos Serviços Médico-Hospitalares e Odontológicos

3.7.2 PREVISÃO DE ARRECADAÇÃO

No atendimento às despesas de custeio e investimento, bem como para o processo de planejamento das ações voltadas aos interesses do SISCEAB, foram consideradas as estimativas de arrecadação no período de 2014 a 2021 dispostas na Tabela 2. Essa previsão é decorrente da expectativa de arrecadação das tarifas de navegação e de telecomunicações (TAN/TAT).

Tabela 2 – Previsão de Arrecadação

ANO	DECEA		TOTAL
	TAN	TAT	
2014	1.137.860.038,35	359.324.222,25	1.497.184.260,60
2015	1.194.753.040,27	377.290.433,36	1.572.043.473,63
2016	1.254.490.692,28	396.154.955,03	1.650.645.647,31
2017	1.317.215.226,89	415.962.702,78	1.733.177.929,68
2018	1.383.075.988,24	436.760.837,92	1.819.836.826,16
2019	1.452.229.787,65	458.598.879,82	1.910.828.667,47
2020	1.524.841.277,03	481.528.823,81	2.006.370.100,84
2021	1.601.083.340,89	505.605.265,00	2.106.688.605,88

3.8 CUSTEIO E INVESTIMENTO

No processo de planejamento, há de ser considerado o recurso orçamentário disponibilizado pelo Governo Federal, tanto para o custeio como para os investimentos, a fim de garantir a manutenção e operacionalidade do SISCEAB, bem como as condições para os investimentos necessários à sua evolução.

3.8.1 CUSTEIO

3.8.1.1 São recursos orçamentários para a manutenção e operação do SISCEAB, no atendimento às necessidades apresentadas pelo DECEA e OM subordinadas.

3.8.1.2 Nas ações realizadas para o custeio do SISCEAB, a estratégia organizacional deve apoiar-se em concepções integradas, abrangendo aspectos operacionais, técnicos e administrativos, visando ao eficiente aproveitamento dos recursos, à redução de custos e à adaptação às peculiaridades locais.

3.8.2 INVESTIMENTO

3.8.2.1 São recursos orçamentários para o atendimento às exigências da evolução tecnológica e implantação de novos equipamentos, sistemas e órgãos técnico-operacionais, com vistas a garantir a segurança e a eficiência das atividades relacionadas com o gerenciamento e controle do espaço aéreo.

3.8.2.2 No contexto dos investimentos, para a evolução uniforme e harmônica, no atendimento aos anseios dos usuários do espaço aéreo, deve ser considerado o nível alcançado na implementação dos sistemas CNS/ATM, em âmbito mundial.

3.8.2.3 Na transição para esses novos sistemas, os resultados alcançados por outros estados devem servir de base para os investimentos necessários à continuidade dos processos desenvolvidos no âmbito do DECEA e OM subordinadas, relacionados à evolução do SISCEAB.

3.9 CRITÉRIOS DE PRIORIZAÇÃO

3.9.1 O sucesso de uma organização depende da concepção e da tenaz adesão ao planejamento integrado por ações ordenadas, buscando satisfazer os critérios de priorização por vezes diversificados e complexos e, não raro, antagônicos. Em uma estrutura como a do DECEA, o estabelecimento de uma ordem única de prioridades, com sua comunicação a todos os níveis da administração, constitui procedimento essencial para assegurar que os recursos disponíveis sejam aplicados às atividades e aos projetos relevantes para a consecução dos Objetivos e Metas institucionais.

3.9.2 A ordem única de prioridades constitui o instrumento balizador para a elaboração e o detalhamento do PLANSET e dos PT, principalmente em relação à aplicação dos recursos orgânicos e orçamentários. Essa sistemática deve, também, orientar gerentes, equipes de trabalho e profissionais quanto à prioridade a ser definida na execução de duas ou mais atividades ou projetos concorrentes, porventura planejados para um mesmo período.

3.9.3 Um planejamento bem ordenado, no qual ações foram priorizadas segundo critérios claros, compreendidos e aceitos pela Organização, será mais facilmente acolhido e seguido do que outro em que as ações tenham sido listadas sem uma ordem aparente ou priorizadas de modo questionável.

3.9.4 Há de se observar que ações mal priorizadas sujeitam-se a alterações, implicando desperdício de horas de trabalho e de recursos, descumprimento de prazos, perda de oportunidades, agravamento de crises, transformação de necessidades em urgências, acúmulo de trabalho e outras consequências indesejáveis.

3.9.5 Esses e outros fatores justificam o tempo e o esforço aplicados à priorização metódica. Destacando-se, no entanto, que muitos fatores concorrem para que a priorização seja reconhecida como uma das funções mais difíceis da administração.

3.9.6 Não é raro que empreendedores ousados e motivados queiram fazer “tudo de uma só vez”. Ademais, a maior relevância ou premência de uma ação não suprime nem reduz a relevância ou premência das demais ações. Ainda que a cultura corporativa seja razoavelmente homogênea, as necessidades de um segmento da Organização não são as mesmas dos demais.

3.9.7 As ações podem ser reunidas em grupos de prioridades. A priorização por grupos pode ser usada para simplificar a gestão do conjunto, bem como a comunicação e a compreensão das prioridades estabelecidas. Serve, também, para priorizar coletivamente as atividades que por força normativa são naturalmente priorizadas sobre as demais, como é o caso daquelas atendidas pelos Grupos de Despesas 1, 2 e 3, listados na NSCA 11-1 – Organização e Funcionamento do Sistema Integrado de Planejamento e Gestão. Esse mesmo critério também poderá ser aplicado a outras atividades essenciais para a existência e funcionamento da Organização.

3.9.8 O método de priorização, sinteticamente apresentado na Tabela 3, incorpora os grupos de prioridades utilizados pelo DECEA. Tais grupos são usados para simplificar a elaboração do PLANSET, bem como favorecer a comunicação e a compreensão das prioridades estabelecidas. O enquadramento de uma determinada ação nos diferentes grupos de prioridades independe de um processo de priorização individual e, nesse sentido, esse enquadramento pode ser efetuado a qualquer tempo, inclusive na ausência de um responsável direto.

Tabela 3 – Grupo de Prioridades

GRUPO	AÇÕES ENQUADRADAS	ENQUADRAMENTO
1	Ações relevantes	Enquadra atividades e projetos que o Diretor-Geral ou o Vice-Diretor do DECEA determinar que sejam considerados como especialmente relevantes, bem como as provisões orçamentárias para a execução de atividades e projetos contingentes e aqueles considerados emergências, conforme previsto na Lei 8.666.
2	Ações incompressíveis	Enquadra as atividades essenciais para o funcionamento das Organizações e para o cumprimento das respectivas missões. Abrange as provisões orçamentárias para o pagamento de serviços públicos e diárias, despesas essenciais com vida vegetativa, canalização, suprimentos para serviços de manutenção e suporte logístico, energia e climatização, combustível e manutenção das aeronaves do GEIV e dos Regionais. Ações incompressíveis também se aplicam a anuidades, execução das publicações aeronáuticas e manutenção do sistema de gerenciamento da rede TELESAT (NCC).
3	Ações com compromissos assumidos	Enquadra primariamente as atividades não enquadradas nos demais Grupos e os projetos que, devido à existência de compromissos contratuais ou de outra natureza, devem ser necessariamente executados em sua plenitude.
4	Ações iniciadas	Enquadra primariamente os projetos já iniciados, mas sem haver compromissos contratuais ou de outra natureza que determinem a plena execução dos mesmos. Para o fim em vista, são consideradas iniciadas as ações cujos projetos e especificações tenham sido concluídas.
5	Ações não iniciadas	Enquadra primariamente os projetos não iniciados e sem compromisso assumido e demais ações não enquadradas nos demais Grupos.

3.10 METAS DO DECEA

3.10.1 Objetivo parcial ou total, quantificado e qualificado, que deve ser alcançado em um prazo definido na execução de uma ação, atividade ou projeto, no cumprimento de um objetivo específico, previamente estabelecido. A meta, para a avaliação do seu cumprimento, deve ser mensurada por um ou mais indicador.

3.10.2 As metas organizacionais devem ser aprovadas nos respectivos níveis de decisão, Presidente, Comandante, Chefe e Diretor de cada Organização. No entanto, cabe a todos os integrantes do DECEA e OM subordinadas desenvolver os esforços necessários para conduzir a Organização na busca dos resultados que viabilizarão o alcance dos objetivos definidos.

3.10.3 As metas, ainda que desafiadoras, devem ser atingíveis no prazo estipulado e com o orçamento proposto. Sua proposição demanda, portanto, criteriosa atenção dos planejadores.

3.10.4 Caso não se tenha razoável certeza de que uma meta de desempenho será atingida num dado intervalo de tempo considerado, essa meta não deverá ser apresentada. A OM deve apresentar, quando for o caso, apenas metas para os objetivos considerados críticos e que ainda não se encontram nos níveis requeridos.

3.10.5 A relação entre as metas de desempenho propostas e os projetos e atividades por meio dos quais se planeja atingi-las deve ficar clara. Não é necessário que haja uma relação direta e única entre metas e ações. Em geral, a consecução de uma dada meta de desempenho, principalmente no nível estratégico, decorre da execução de um conglomerado de melhorias operacionais, decorrentes da execução de um amplo conjunto de ações. Por sua vez, uma mesma ação, seja um projeto ou uma atividade, pode concorrer para que seja atingida mais de uma meta de desempenho.

3.10.6 As principais metas do DECEA, definidas para serem alcançadas nos prazos previamente definidos, as quais dependerão, significativamente, dos esforços despendidos diuturnamente pelas Organizações, estabelecidas para o alcance dos objetivos definidos na DCA 351-1, são as seguintes:

- a) Modernizar 15 Torres de Controle (TWR) – meta a ser alcançada em médio prazo;

- b) Modernizar 16 Órgãos de Controle de Aproximação (APP) – meta a ser alcançada em médio prazo;
- c) Implantar Navegação Baseada em Desempenho (PBN) em 11 Áreas Terminais (TMA) - meta a ser alcançada em longo prazo;
- d) Alcançar o índice médio de 85% de exatidão nas previsões meteorológicas nos principais aeródromos nacionais – meta a ser alcançada em médio prazo;
- e) Modernizar 9 Sistemas de Tratamento de Visualização de dados (STVD) nos OCOAM - meta a ser alcançada em longo prazo;
- f) Implantar 25 Estações para o Serviço Automático de Informações de Tráfego, por enlace de dados (D-ATIS) – meta a ser alcançada em médio prazo;
- g) Prover comunicações em VHF no Nível de Voo (FL) 100, em 90% do espaço aéreo para a cobertura das aerovias em rota – meta a ser alcançada em médio prazo;
- h) Prover comunicações em VHF no Nível de Voo (FL) 100, em 95% das Áreas Terminais (APP) – meta a ser alcançada em médio prazo;
- i) Alcançar 90% de monitoramento no Nível de Voo (FL) 100, para o controle e gerenciamento do tráfego aéreo colaborativo, em rota, nas aerovias no espaço aéreo nacional – meta a ser atingida em médio prazo;
- j) Alcançar 100% de monitoramento no Nível de Voo (FL) 100, para o controle e gerenciamento do tráfego aéreo colaborativo nas Áreas Terminais (APP) – meta a ser atingida em médio prazo;
- k) Alcançar 96% de disponibilidade operacional para os principais meios da infraestrutura aeronáutica – meta a ser alcançada anualmente; e
- l) Capacitar 85% dos ATCO e dos EAO que concorrem às escalas de ACC, APP e TWR dos aeródromos internacionais no idioma inglês, nível 4 ou acima, conforme critérios preconizados pela OACI – meta a ser alcançada em médio prazo.

3.11 FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO (FCS)

São pré-condições internas, essenciais e de diferentes naturezas, que objetivam direcionar a Organização para o alcance dos objetivos específicos, bem como nortear as avaliações dos resultados alcançados, servindo como base para a elaboração dos indicadores de desempenho, tanto do DECEA como das Organizações subordinadas:

- a) Nível de segurança do espaço aéreo brasileiro;
- b) Vigilância do espaço aéreo brasileiro;
- c) Serviço de comunicação, navegação e vigilância (CNS);
- d) Capacitação do controlador de tráfego aéreo no nível quatro do idioma inglês;
- e) Capacidade de gerenciamento do tráfego aéreo;
- f) Serviço de meteorologia aeronáutica;
- g) Serviço de informações aeronáuticas;
- h) Evolução do movimento do tráfego aéreo;
- i) Disponibilidade técnica e operacional do SISCEAB;
- j) Manutenções preventivas e corretivas;
- k) Atendimento às necessidades logísticas do SISCEAB;
- l) Confiabilidade dos sistemas de TI;
- m) Aprimoramento de sistemas de TI;
- n) Atualização do parque computacional;
- o) Situação do efetivo para o SISCEAB;
- p) Capacitação profissional;
- q) Satisfação do profissional do DECEA e OM subordinadas;
- r) Apoio ao homem no DECEA e OM subordinadas;
- s) Situação patrimonial do SISCEAB;
- t) Execução do planejamento aprovado; e
- u) Disponibilização Orçamentária para o DECEA e OM subordinadas.

3.12 PROGRAMA DE TRABALHO

3.12.1 Como já observado no Item 2.3, cabe à OM subordinada elaborar o seu PT, no qual deve constar as atividades e os projetos deduzidos do PLANSET, atividades e projetos da própria OM, além de tarefas eventuais, quando devidamente autorizadas.

3.12.2 O PT, documento de fundamental importância para o cumprimento da missão da OM, além de estar alinhado estrategicamente ao planejamento do COMAER, contempla as necessidades e os anseios organizacionais, sintetizados em atividades e projetos, planejados para serem executados em um período de quatro anos. Seguem, como **Anexo B**, as instruções para a sua elaboração.

3.12.3 O PT somente poderá sofrer alterações em função de necessidades eventuais, com justificativas pautadas em fatos concretos, as quais serão submetidas à apreciação do VICEA/DGCEA.

3.12.4 No caso de alguma atividade ou projeto aprovado ser descontinuado, o responsável por sua execução deverá, após as devidas coordenações com os demais setores envolvidos, apresentar as justificativas que motivaram essa iniciativa. Tal justificativa deverá ser encaminhada ao VICEA/APLOG, bem como observada nas respectivas Fichas de Acompanhamento de Desenvolvimento Físico (FIA) da respectiva atividade ou projeto, cujas instruções de preenchimento constam do **Anexo C**.

3.12.5 Atividades e projetos, inicialmente não priorizados, poderão ser inseridos no planejamento, desde que autorizados pelo VICEA/DGCEA. Da mesma forma, por insuficiência de recursos orçamentários, atividades ou projetos poderão ser excluídos, em função de critérios definidos no âmbito do DECEA, por meio dos Subdepartamentos.

3.12.6 É importante destacar que apesar das responsabilidades atribuídas aos gerentes designados para a condução dos processos de execução das atividades e projetos constantes dos PT, caberá ao Presidente, Comandante, Chefe e Diretor a total responsabilidade por sua plena execução.

4 CONTROLE E AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

4.1 CONTROLE E ACOMPANHAMENTO DO PLANEJAMENTO

4.1.1 Para o controle e acompanhamento da execução das atividades e projetos constantes do planejamento aprovado (PLANSET e PT) o DECEA, por meio da APLOG, utiliza-se, atualmente, da Ficha de Acompanhamento de Desenvolvimento Físico (FIA), cujo processo de preenchimento encontra-se discriminado no **Anexo C**.

4.1.2 Com vistas a possibilitar maior amplitude e facilidade de gestão dos processos de execução das muitas atividades e projetos constantes do planejamento aprovado, o DECEA tem utilizado, em paralelo às FIA, o sistema NEXO, ferramenta que vem sendo implementada nas Organizações subordinadas e que vai proporcionar à Alta-Direção do DECEA a visão em tempo real do desenvolvimento das tarefas relacionadas à execução do que foi aprovado.

4.1.3 O NEXO terá o suporte de servidores específicos, alocados com a finalidade de atender à demanda de utilização do DECEA e OM subordinadas. A gestão desse sistema está vinculada à Divisão de Apoio (DAPO), por meio da Seção de Rede Local (SRL) do DECEA.

4.1.4 Destaca-se, no entanto, para se atingir os objetivos pretendidos, a necessidade da participação efetiva dos gerentes designados, nas inserções e correções dos dados no sistema NEXO, aqueles relacionados com os respectivos processos de execução. Essa sistemática vai favorecer que os gestores maiores das OM possam interagir, tempestivamente, com os respectivos gerentes. Em última análise, decisões poderão ser tomadas com maior antecipação, favorecendo a ampliação dos índices de eficiência de execução das atividades e projetos priorizados no PLANSET e nos PT.

4.1.5 Com a aplicação e evolução do NEXO, as vantagens listadas a seguir terão significativa relevância para a eficiência do processo de planejamento, orçamento e gestão do DECEA:

- a) Eliminação do uso de interfaces manuais;
- b) Redução de custos;
- c) Otimização do fluxo da informação e da qualidade dessa informação na Organização (eficiência);
- d) Otimização do processo de tomada de decisão;

- e) Eliminação da redundância de tarefas;
- f) Redução dos tempos de resposta;
- g) Redução das incertezas do início da produtividade e seu término (“Lead time”);
- h) Incorporação de melhores práticas aos processos internos; e
- i) Redução do tempo dos processos gerenciais.

4.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

4.2.1 O desempenho geral de uma organização, medido pelo grau de sucesso que atende às expectativas dos seus clientes, é o resultado dos objetivos, das estruturas e das ações gerenciais. Nesse sentido, o Conselho da Organização da Aviação Civil Internacional publicou, na 8ª Edição das Políticas da OACI sobre Tarifas para Aeroportos e Serviços de Navegação Aérea, o Doc. 9082, recomendando aos Estados que assegurem aos prestadores de serviços o desenvolvimento e a implementação de sistemas adequados de gestão de desempenho.

4.2.2 No processo de avaliação da eficiência e da eficácia, indicadores de desempenho têm sido definidos para as principais áreas do SISCEAB, o que possibilitará ao DECEA, após as devidas análises, proceder às mudanças necessárias ao incremento de melhorias na gestão organizacional.

4.2.3 INDICADORES DE DESEMPENHO

4.2.3.1 Indicadores de desempenho correspondem à representação mensurável de serviços, produtos e processos, podendo servir de parâmetros de avaliação de eficiência e eficácia dos processos de uma organização. Indicador é o padrão de medida usado para atestar se o nível de desempenho (meta) estabelecido foi atingido.

4.2.3.2 Devem ser direcionados para o embasamento das tomadas de decisões, no entanto sua aplicação não pode agregar mais trabalho no dia a dia nem tempo excessivo para serem coletados e obtidos. Assim, devem ser representativos para os processos e atividades desenvolvidas, levando a análise e melhorias da forma mais prática e objetiva possível, devendo, ainda, serem exequível no tempo requerido e a um custo aceitável.

4.2.3.3 No processo para a sua implantação, deverá ser observada a correlação entre os objetivos específicos do DECEA e o atendimento aos Fatores Críticos de Sucesso, definidos para as áreas de atividades nas quais o alcance de resultados seja necessário para o êxito da missão. Os indicadores deverão ainda possibilitar a avaliação das atividades desenvolvidas rotineiramente, pois também poderão contribuir para o alcance dos objetivos específicos estabelecidos.

4.2.3.4 Convém ressaltar que sejam adotados, preferencialmente, indicadores cuja produção de dados já se encontra disponível e seja confiável, ou cuja disponibilidade e confiabilidade

são tidas como asseguradas em prazo hábil. Se não houver certeza de que o indicador necessário para demonstrar a consecução de uma meta de desempenho estará disponível por ocasião da elaboração de uma análise pertinente, a correspondente meta não deverá ser considerada como parâmetro.

4.2.4 PRINCIPAIS INDICADORES

4.2.4.1 Os indicadores estabelecidos na DCA 11-17 Indicadores de Desempenho para o DECEA e Organizações Subordinadas deverão ser considerados nos processos de avaliação de desempenho das principais áreas do SISCEAB.

4.2.4.2 Ao Presidente, Comandante, Chefe e Diretor das Organizações subordinadas e ao Chefe de Gabinete do DECEA caberá a responsabilidade de estabelecer os indicadores que deverão ser utilizados nas suas respectivas áreas de atuação, sendo importante a observação da Diretriz especificada no item anterior.

4.2.4.3 As áreas de medida de desempenho devem incluir, no mínimo, segurança, qualidade de serviço, produtividade e custo-benefício. Como já observado, a OACI recomenda que os Estados assegurem que os prestadores de serviços desenvolvam e implementem sistemas adequados de gestão de desempenho. Assim, em consonância com a Concepção Operacional do ATM Nacional, a avaliação de desempenho deverá ser realizada, gradualmente, em todas as Áreas Chaves de Desempenho, as quais são derivadas das expectativas dos usuários do espaço aéreo.

4.2.4.4 Os indicadores abaixo priorizados, derivados das metas consideradas no **item 3.10.6**, definidos para o processo de avaliação do DECEA e OM subordinadas, dependem, significativamente, de esforços a serem despendidos diuturnamente, por todos os segmentos das Organizações diretamente envolvidas com o processo de avaliação de desempenho.

- a) Torres de controle (TWR) modernizadas anualmente;
- b) Órgãos de Controle de Aproximação (APP) modernizados anualmente;
- c) Áreas terminais (TMA) com Navegação Baseada em Performance (PBN) implantada;
- d) Exatidão das previsões de tempo em aeródromo;

- e) Sistemas de Tratamento de Visualização de Dados (STVD) de Órgãos de Operações Aéreas Militares (OCOAM) modernizados anualmente;
- f) Estações Digitalizadas de Serviços de Informações de Tráfego Aéreo (D-ATIS) implantadas anualmente;
- g) Espaço aéreo com cobertura de VHF no FL100;
- h) Espaço aéreo com cobertura VHF no FL100 em APP;
- i) Espaço aéreo monitorado no FL100;
- j) Espaço aéreo monitorado no FL100 em APP;
- k) Disponibilidade operacional da infraestrutura aeronáutica (VOR, VOR/DME, VHF, ILS, Radar, EMS e EMA); e
- l) Conformidade ao padrão OACI de comunicações controlador/piloto no idioma inglês, nível 4.

5 DISPOSIÇÕES FINAIS

5.1 Com essa atualização do PLANSET, busca-se assegurar a manutenção, a operação, o desenvolvimento e a evolução do ATM Nacional, mantendo o alinhamento do que é prioritário para o SISCEAB com os interesses estratégicos do COMAER.

5.2 Esse Plano aplica-se ao período de **2014** a **2021** e deverá ser revisado anualmente ou tempestivamente, sempre que mudanças significativas, estruturais ou conjunturais justificarem essa necessidade, a critério do Diretor-Geral do DECEA.

5.3 Os objetivos e metas consideradas serão mais facilmente alcançados com a plena disponibilização dos recursos orçamentários previstos nos cálculos da arrecadação tarifária. Observa-se, no entanto, que um eventual contingenciamento orçamentário poderá comprometer o processo de execução do PLANSET e dos PT, apesar dos esforços que certamente serão despendidos para compensar a eventual redução de recursos.

5.4 Todo o esforço deverá ser concentrado na execução plena do planejamento aprovado. No entanto, pelos percalços eventuais nos processos de execução das atividades e projetos priorizados, o DECEA e as OM subordinadas deverão ter por meta que os recursos financeiros inscritos em Restos a Pagar (RP) deverão ficar aquém de 25% dos recursos disponibilizados para 2014.

5.5 O **Anexo F “Atividades e Projetos do DECEA”** será disponibilizado na página eletrônica do DECEA, no endereço <http://publicacoes.decea.intraer/> e <http://publicacoes.decea.gov.br/>

5.6 Os casos não previstos serão levados à apreciação do Diretor-Geral do DECEA.

Anexo A – Diretriz de Comando

1 FINALIDADE

Estabelecer orientações, critérios e recomendações, visando ao cumprimento da missão atribuída ao DECEA.

2 ORIENTAÇÕES

2.1 O trabalho de uma organização deve estar voltado para o cumprimento da missão, objetivo primordial de sua existência. Essa missão está baseada em um arcabouço de políticas, estratégias e normas que estabelecem objetivos, diretrizes, critérios, prioridades e recursos.

2.2 A Política da Aeronáutica para o Controle do Espaço Aéreo (DCA 351-1) é o documento básico para o DECEA, pois nela estão estabelecidos os objetivos que norteiam as atividades da Organização. As diretrizes para cada um deles deverão ser levadas em conta no planejamento das ações, projetos e atividades inerentes aos diversos sistemas dos quais o DECEA é o Órgão central, bem como na priorização do emprego de recursos humanos e orçamentários.

2.3 OBJETIVOS PARA O CONTROLE DO ESPAÇO AÉREO

2.3.1 SEGURANÇA DO TRÁFEGO AÉREO

Garantir a segurança do tráfego aéreo, sem comprometer o atendimento às necessidades das operações civis e militares, por meio da implantação de processos, sistemas e equipamentos.

2.3.2 VIGILÂNCIA E CONTROLE DO ESPAÇO AÉREO

Capacitar os órgãos de controle de operações aéreas militares para a realização de vigilância, comunicações, comando e controle, em todo o espaço aéreo brasileiro, dos vetores aéreos envolvidos em manobras e operações militares, bem como daqueles que realizam missões de defesa aérea e de garantia da soberania nacional.

2.3.3 GERENCIAMENTO DO ESPAÇO AÉREO

Implantar conceitos, processos, métodos, sistemas e equipamentos que deem maior fluidez, regularidade e economia ao tráfego aéreo na área de responsabilidade do Brasil.

Continuação do Anexo A – Diretriz de Comando

2.3.4 APRIMORAMENTO DO SISTEMA DE COMANDO E CONTROLE DA AERONÁUTICA

Dinamizar os processos de Comando e Controle da Aeronáutica por meio de sistemas flexíveis que permitam o gerenciamento administrativo e operacional, tanto em períodos de paz quanto em situações de emprego da FAB.

2.3.5 APERFEIÇOAMENTO E ADEQUAÇÃO DOS PROCESSOS DE APOIO AO HOMEM

Alcançar um nível de excelência na capacitação e na formação do pessoal que desempenha atividades relacionadas com os serviços prestados pelo SISCEAB, bem como a sua alocação em função das necessidades organizacionais e da capacitação e experiência individuais, provendo o apoio adequado ao seu desempenho profissional e pessoal.

2.3.6 APRIMORAMENTO DOS PROCESSOS DE SEGURANÇA E CONTROLE PATRIMONIAL

Aperfeiçoar os processos gerenciais empregados atualmente, com a utilização de ferramentas modernas de gestão, e adotar métodos que garantam a segurança e a integridade dos recursos materiais utilizados no SISCEAB.

2.3.7 ADEQUAÇÃO DO APOIO AO GERENCIAMENTO DO ESPAÇO AÉREO

Implementar mudanças conceituais e processuais nos sistemas de cartografia, informações aeronáuticas, meteorologia aeronáutica e de comunicações, de maneira a adequá-los às necessidades operacionais diversas que têm os usuários civis e militares do espaço aéreo e às necessidades dos órgãos que têm a responsabilidade de gerenciar o tráfego aéreo.

2.3.8 APRIMORAMENTO DO APOIO LOGÍSTICO

Prover as Organizações Militares do SISCEAB com os meios necessários para assegurar um adequado suporte logístico aos equipamentos e sistemas instalados, mediante o aperfeiçoamento contínuo dos processos de aquisição, armazenamento, distribuição, delineamento e catalogação de materiais, bem como mediante a melhoria dos processos de manutenção e de gestão da qualidade e implementação de ações que resultem na elevação do

Continuação do Anexo A – Diretriz de Comando

nível técnico dos profissionais que dão suporte à manutenção dos meios, sistemas e equipamentos.

3 CRITÉRIOS

3.1 A implantação dos novos sistemas CNS/ATM é uma decisão aprovada nos fóruns da OACI e do GREPECAS, cabendo ao DECEA a implementação da Concepção Operacional ATM Nacional aprovada, dentro dos prazos e normas acordados no âmbito CAR/SAM. Esse documento estabelece o futuro do gerenciamento e do controle do espaço aéreo brasileiro e deverá ser levado em conta nos planejamentos realizados pelo DECEA.

3.2 A implantação de radares, auxílios à navegação, meios de comunicação e órgãos de controle deverá obedecer às metas estabelecidas no Plano Setorial, permitindo a continuidade das operações e a concomitante mudança do conceito operacional, o que representará um enorme esforço por parte das OM, tendo em vista que compartilharão equipamentos, conceitos e procedimentos diferenciados durante o período de transição.

3.3 A implantação de equipamentos radar primários e secundários, especificamente, deverá obedecer a um planejamento estratégico que leve em conta a utilização de equipamentos tridimensionais nos locais necessários à defesa aérea, devendo ser implantados equipamentos bidimensionais ou secundários quando o objetivo for o controle e a segurança do tráfego aéreo. O estudo sobre a localização desses equipamentos deverá ser realizado sob o gerenciamento do VICEA, tendo em vista a necessidade de participação do COMDABRA, SDOP, SDTE e CISCEA.

3.4 Do mesmo modo, a implantação de auxílios à navegação deverá ser realizada de acordo com a concepção do SDOP, tendo em vista as modificações do conceito operacional de gerenciamento do tráfego aéreo, de modo a permitir que a duplicação de esforços de manutenção e operação durante o período de transição para novos sistemas seja a que traga menores gastos, tanto de recursos humanos como orçamentários.

Continuação do Anexo A – Diretriz de Comando

3.5 O futuro do tráfego aéreo traz em seu bojo uma expectativa de grande crescimento no movimento de passageiros e de cargas não só nas atuais rotas existentes, mas também pelo interior do País, alcançando cidades que hoje

não são atendidas pelo transporte aéreo. Os locais onde serão realizados os jogos da Copa do Mundo de Futebol, em 2014, e as possibilidades de turismo nos próximos anos já são motivos que justificam mudanças no atual quadro de distribuição de cidades apoiadas por aeronaves comerciais.

3.6 O turismo na Amazônia e no Pantanal tende a ter um crescimento acelerado, levando pessoas a locais até então sem possibilidade de acesso, sendo necessário que o DECEA implante uma capacidade de atender a esses voos, que deverão ser realizados fora das rotas existentes e, na maior parte das vezes, sob regras de voo visual.

3.7 Com igual expectativa de crescimento está a área desportiva, empregando aeronaves experimentais, ultraleves e paraquedismo, sempre a exigir áreas especiais para seu deslocamento ou utilização, além do controle dos espaços reservados para esse tipo de atividade, de modo a permitir que as práticas esportivas decorrentes possam ser realizadas com total segurança e sem o comprometimento dos demais usuários do espaço aéreo, demandando gerenciamento continuado para propiciar o seu uso por todos os pretendentes.

3.8 Há que ser implantada uma capacidade de gerenciamento e controle do espaço aéreo adequada, o que representa um desafio ao DECEA, pois serão necessários equipamentos, pessoal e modificações de conceitos e procedimentos, de modo a garantir que a atividade cresça com segurança, não ficando restringida devido a dificuldades de pessoal ou de equipamentos nos órgãos de controle do espaço aéreo.

3.9 Nas localidades onde o tráfego aéreo está mais congestionado é preciso que o DECEA implemente estudos que permitam aumentar a capacidade de gerenciamento e controle. Exemplo dessa situação é a área terminal de São Paulo, que precisa dobrar a capacidade existente em 2006 de modo a acompanhar o crescimento do tráfego aéreo, bem como atender à demanda da aviação geral. Para isso deverão ser utilizados “softwares” que permitam o estudo em tempo acelerado das possíveis modificações, assim como o emprego de

Continuação do Anexo A – Diretriz de Comando

“softwares” que auxiliem os controladores de tráfego aéreo na tomada de decisão sobre o posicionamento das aeronaves deslocando-se entre os aeroportos mais movimentados.

3.10 A formação dos controladores de tráfego aéreo em número suficiente para suprir às necessidades dos órgãos de controle, a composição do currículo das escolas de formação e aperfeiçoamento, a adequação da instrução ministrada nas SIAT e a elevação do nível de inglês dos controladores envolvidos com o tráfego aéreo internacional deverão ter priorização elevada, permitindo que o DECEA esteja em condições de apresentar resultados dentro dos prazos estipulados pela OACI.

3.11 O ICEA deverá ser o grande órgão de pós-formação do SISCEAB, englobando todo tipo de instrução que seja necessário para o atendimento às necessidades de um sistema no qual a especialização dos recursos humanos será de extrema importância para que as atividades estipuladas no CNS/ATM sejam executadas em sua plenitude. O ICEA, além disso, deverá funcionar como o Instituto no qual as ideias e propostas de gerenciamento do espaço aéreo devem ser avaliadas e validadas, para que, somente assim, possam ser colocadas em operação. Será o Órgão encarregado da formação de doutrina, da padronização de ações, de realizar estudos de interesse do DECEA e provar conceitos e procedimentos. Não será um desenvolvedor de “softwares”, trabalho que deverá ser realizado por firmas contratadas.

3.12 O DECEA deverá se dedicar aos “softwares” que são importantes para o conhecimento brasileiro: DA/COM, X-4000, SAGITARIO e SIGMA. Outros “softwares” poderão ser comprados no mercado nacional ou internacional. O acompanhamento do desenvolvimento e da implantação de cada “software” especializado, empregado no SISCEAB, deverá ser realizado pelo SDTE, de forma a garantir o conhecimento sobre o tema e o recebimento operacional de acordo com as concepções aprovadas.

3.13 O planejamento da participação do DECEA e das OM subordinadas nos diversos eventos internacionais de interesse técnico e operacional será incentivado principalmente com a designação de oficiais e graduados dos órgãos regionais, de modo que possam adquirir conhecimentos e experiência nos assuntos que são tratados nesses fóruns. O GEIV deverá realizar missões de simulador de voo com o objetivo de capacitar seus tripulantes para a realização das atividades relativas ao cumprimento da missão da Organização.

Continuação do Anexo A – Diretriz de Comando

3.14 De grande importância, não só para o Comando da Aeronáutica como para toda a sociedade brasileira, está a Busca e Salvamento, que deverá ter suas normas e manuais atualizados, de sorte que todas as organizações envolvidas possam conhecer os processos de sua responsabilidade, bem como trabalhar de acordo com a legislação e as regras internacionais que regem essa atividade.

3.15 Por último, mas não menos importante, está a reestruturação do DECEA e de suas OM. As funções inerentes a cada setor devem ser realizadas de maneira adequada, sem que haja a superposição de atividades ou desvio de desempenho. Os níveis de gerenciamento, fiscalização, controle e execução deverão conhecer, exatamente, sua responsabilidade e estruturar seu setor de maneira a poder cumprir suas tarefas com eficiência e eficácia. Para tal, poderão ser feitas modificações estruturais, refletindo essas mudanças nos regimentos internos, a fim de que haja uma coerência entre a atividade, a responsabilidade e a estrutura proposta. De igual modo, a documentação sob a responsabilidade de cada setor deverá refletir suas responsabilidades e atividades, de acordo com o nível hierárquico que ocupe dentro do DECEA.

4 RECOMENDAÇÕES

4.1 É importante que os chefes, comandantes e diretores deem a máxima atenção às atividades de apoio ao homem, objetivando a motivação e o entusiasmo no cumprimento de suas atividades e atribuições. A disciplina e a hierarquia devem ser observadas com ênfase, buscando a manutenção dos princípios castrenses que fazem parte da vida de todos os militares.

4.2 Os chefes, comandantes e diretores deverão estimular as iniciativas de seus subordinados, desde que obedecida à cadeia de comando, de modo a receber participações de todos os níveis hierárquicos na solução de problemas, bem como propostas que visem melhorar o desempenho da Organização ou de um setor específico no qual o proponente tenha conhecimentos e experiências que sejam de interesse geral e possam ser divulgadas inclusive para outras organizações.

Continuação do Anexo A – Diretriz de Comando

4.3 Os recursos orçamentários anualmente alocados obedecem a um planejamento que visa atender aos compromissos administrativos, técnicos e operacionais de cada OM ou setor. As organizações deverão efetuar o emprego desses recursos ao longo do ano, com a finalidade de evitar os restos a pagar, que sempre impactam a execução orçamentária anual do COMAER.

4.4 A segurança de voo é um objetivo a ser buscado pelos integrantes das organizações que dispõem de meios aéreos, não apenas os aeronavegantes. A excelência operacional dos militares envolvidos nas atividades aéreas deve ser fator primordial no planejamento da instrução e da operação em cada OM.

4.5 Os comandantes, chefes e diretores devem primar pelo relacionamento com as autoridades em sua área de jurisdição, assim como cultivar em seu efetivo a cortesia e a atenção para com os civis, buscando o seu intercâmbio com as atividades militares, que têm suas especificidades e que são desconhecidas para a maior parte da sociedade. No caso de relacionamento com a mídia, será necessária a intervenção de profissionais da OM ou do DECEA e, até mesmo, do CECOMSAER, para que sejam atingidos os objetivos estabelecidos pelo Comandante da Aeronáutica.

4.6 Especial atenção deve ser dada aos assuntos que demandem pareceres jurídicos, devendo ser buscado o apoio do DECEA ou até mesmo de outras organizações, de modo a atender aos prazos estabelecidos e aos interesses da Força Aérea, evitando consequências negativas devido a erros primários ou desconhecimento de procedimentos.

4.7 A segurança das instalações deverá ser realizada buscando o aprimoramento dos equipamentos e dos processos e procedimentos inerentes a esse tipo de atividade. Do mesmo modo, a manutenção da infraestrutura deverá fazer parte do programa de trabalho anual, garantindo a conservação, a operacionalidade e a otimização dos bens patrimoniais da OM.

4.8 Deverá ser item primordial no dia a dia a segurança do trabalho, preocupação dos integrantes da OM, pois é a integridade física de cada um que deverá ser protegida.

4.9 Deverão ser realizadas formaturas diárias no início dos expedientes e mensais para o efetivo, bem como treinamentos militares, de acordo com planejamento específico de cada Organização. Nesse planejamento, o treinamento de tiro deverá buscar a proficiência dos

Continuação do Anexo A – Diretriz de Comando

militares no manejo e emprego de armas portáteis, sendo enfatizados os aspectos voltados para a segurança individual e para os serviços de guarda e vigilância na OM.

4.10 Os militares que concorrem a escalas de serviço armado devem estar proficientes no manuseio das armas específicas de cada posto de serviço, também com vistas à segurança individual e coletiva. As atividades de segurança das instalações, bem como rígidos processos de controle de acesso, devem ser motivo de avaliações constantes e aprimoramentos necessários, tais como equipamentos eletrônicos que complementem a vigilância realizada pelos militares de serviço.

4.11 O uso correto dos uniformes militares é fator de aumento da estima pela Organização e pela Força, devendo ser incentivado e fiscalizado o seu emprego adequado e, periodicamente, ser realizadas inspeções ao efetivo. Deve ser enfatizado o emprego de uniformes dentro das organizações e estabelecidos os critérios para uso do traje civil em suas dependências, principalmente no que tange a áreas hospitalares.

4.12 Nas OM em que existam recrutas, é oportuno lembrar que eles não são voluntários como os demais militares, mas prestando o serviço militar inicial, devendo ser formados como bons cidadãos, bons militares e profissionais capazes. No processo educativo, deverá ser exigido de cada militar responsabilidade, determinação, honestidade de propósitos e coragem para enfrentar as situações cotidianas e a própria decisão de prosseguimento na carreira militar.

4.13 Deverão ser evitados os eventos que beneficiem apenas um círculo de militares em detrimento dos demais. Quando possível, o comandante deverá proporcionar a realização de confraternizações que beneficiem o efetivo.

4.14 O serviço de assistência social deverá atuar em prol dos mais carentes e buscar a melhoria da qualidade de vida no ambiente familiar, sendo esse um fator de aumento na capacidade de trabalho e, por consequência, no cumprimento da missão da OM.

4.15 Dentro das possibilidades de cada Organização deverá ser prestado o atendimento médico e odontológico aos integrantes da OM e seus familiares, mesmo que sejam necessários deslocamentos para locais com maior capacidade de atendimento. Deverão

Continuação do Anexo A – Diretriz de Comando

também ser realizados programas de combate ao uso de drogas e de doenças sexualmente transmissíveis, de acordo com orientações da Diretoria de Saúde.

4.16 A Diretriz de Comando é a concepção de trabalho na qual o comandante, chefe ou diretor apresenta seu modo de ver a missão da Organização, estabelece prioridades e expectativas, bem como dá as orientações e critérios que deverão ser seguidos em seu comando. Assim, cada comandante deverá emitir sua própria diretriz, de modo que seus subordinados saibam exatamente o que deve ser cumprido para alcançar os objetivos estabelecidos para um determinado período.

4.17 Os Subdiretores do DECEA deverão programar reuniões periódicas com os oficiais das OM subordinadas para tratar de assuntos específicos de sua área de atuação. Deverão ser programadas pelo menos duas reuniões anuais do Diretor-Geral com os comandantes, de modo que possam tomar conhecimento da situação do DECEA, expor problemas e propor soluções.

4.18 Cada comandante deverá dar especial atenção ao Plano Diretor de sua Organização, verificando sua atualização e a colocação nos Programas de Trabalho das metas necessárias ao seu cumprimento. O PLANSET do DECEA é o documento básico a ser seguido pelas OM subordinadas, pois está baseado nas metas a serem atingidas e nos recursos recebidos, de acordo com as prioridades estabelecidas para o período. O comandante deverá dar pleno conhecimento do PT de sua Organização a seus integrantes, para que haja um entendimento das metas a serem cumpridas e dos objetivos a serem alcançados, nos quais cada militar e civil tem uma responsabilidade, uma atividade, um trabalho a ser realizado.

4.19 A execução do orçamento caracteriza o funcionamento da Organização, e essa atividade necessita de conhecimentos especializados por parte dos administradores. É importante que o comandante conheça os processos em execução, efetue o controle e a fiscalização adequados e exercite as prerrogativas de decidir sobre o emprego dos recursos na consecução das atividades administrativas, técnicas e operacionais de responsabilidade da OM. Para isso deverão valer-se das regras e normas existentes e dos processos sistêmicos estabelecidos pelos órgãos centrais.

Continuação do Anexo A – Diretriz de Comando

4.20 Os comandantes devem acompanhar o controle do efetivo com o pagamento de pessoal, com o objetivo de evitar problemas jurídicos que têm ocorrido por falhas nesses procedimentos. Também deverão ser evitadas as contratações de mão de obra por via indireta, bem como assinatura de contratos no final do ano fiscal, o que traz problemas para o cumprimento das datas de empenho, liquidação e pagamento das obrigações dentro dos prazos estipulados pela SEFA.

4.21 O comandante deverá cumprir o previsto no RADA para as férias dos agentes de administração, de modo a encerrar as atividades do ano de acordo com os calendários setoriais estabelecidos. As férias do efetivo deverão ser planejadas de forma a atender às necessidades da Organização em primeiro lugar, sendo incentivado que todos tirem seus períodos de férias regulamentares, pois essa ausência do trabalho é produtiva, no sentido em que permite o descanso do pessoal, a recuperação das energias gastas e a preparação psicológica para um novo período de trabalho.

4.22 Os comandantes não deverão evitar a abertura de sindicâncias ou IPM, visto que eles são a garantia legal da organização e dos processos estabelecidos e aprovados. A instrução a respeito da melhor forma de conduzir as investigações e a sua formalização deverá ser feita por pessoal especializado, a fim de que os autos sejam bem instruídos, evitando que sejam anulados por falhas técnicas geradas pelo desconhecimento.

4.23 A análise da situação sobre a segurança operacional feita pelo DECEA demonstrou a necessidade de que haja um grande esforço na manutenção da segurança da documentação, do conhecimento e das instalações existentes, pois a vulnerabilidade nessa área permite a divulgação de informações que comprometem os serviços prestados. Para que isso aconteça deverão ser tomadas as providências cabíveis, elevando o nível de requisitos e de vigilância para o manuseio desses dados, bem como de acesso a locais ou instalações de interesse técnico e operacional.

4.24 As concepções para implantação de sistemas e equipamentos deverão ser realizadas em conjunto com a CISCEA, órgão executor, e com a aprovação de cada Subdepartamento, de modo que o processo seja realizado em menor tempo e com o conhecimento das partes envolvidas, evitando-se, assim, que haja um desperdício de tempo em atividades burocráticas.

Continuação do Anexo A – Diretriz de Comando

4.25 Deve ser bem definida a responsabilidade de manutenção dos equipamentos no que se refere ao PAME e aos Órgãos Regionais, para que o SDTE possa fiscalizar sua realização, bem como destinar os recursos necessários.

Continuação do Anexo A – Diretriz de Comando

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa Diretriz de Comando deverá ser empregada como guia para a realização das atividades necessárias ao cumprimento das missões de cada Organização. Possíveis modificações nessas orientações e diretrizes serão informadas durante as RECOSCEA previstas para o ano de 2014.

Rio de Janeiro, 30 de outubro de 2013.

Ten Brig Ar RAFAEL RODRIGUES FILHO
Diretor-Geral do DECEA

Anexo B – Instruções para a Elaboração do Programa de Trabalho (PT)

Apêndice 1: Atividades e Projetos Específicos das OM.

Apêndice 2: Atividades e Projetos de Terceiros em Benefícios da OM.

1 PROGRAMA DE TRABALHO

1.1 Decorrente do PLANSET e alinhado ao PEMAER, o PT é o documento em que a OM deve se basear para o cumprimento de sua missão organizacional. Esse Programa deve contemplar, além das atividades e projetos priorizados pelo DECEA, constantes do PLANSET, aqueles julgados necessários para o atendimento às particularidades apresentadas pela própria Organização.

1.2 No processo de elaboração do PT, as Organizações podem estabelecer metas específicas, tendo por parâmetro as priorizadas no PLANSET, bem como estabelecer seus respectivos indicadores, como forma de mensurar o desempenho alcançado, principalmente diante das questões organizacionais, as quais, mediante as normas e orientações da Secretaria de Finanças da Aeronáutica (SEFA), darão o necessário suporte na elaboração do Relatório Anual de Gestão do DECEA.

1.3 O encaminhamento dos PT para aprovação do Diretor-Geral do DECEA é de responsabilidade do Presidente, Comandante, Chefe ou Diretor da Organização subordinada e GABCEA, que deverá atentar para a estrutura ora apresentada na confecção desse instrumento de planejamento.

2 ESTRUTURA DO PROGRAMA DE TRABALHO

Na estruturação do PT, deverão ser respeitadas as peculiaridades de cada Organização. No entanto, está implícita a necessidade de se atender a um padrão que resulte em aumento da qualidade de sua elaboração, o qual deverá conter, entre outros, os seguintes itens:

- a) Capa e Sumário;
- b) Ato de Aprovação;
- c) Disposições Preliminares;

Continuação do Anexo B – Instruções para a Elaboração do Programa de Trabalho (PT)

- d) Análise da Situação da Organização;
- e) Diretriz de Comando;
- f) Planejamento da Organização;
- g) Calendário Administrativo da Organização;
- h) Disposições Finais; e
- i) Anexos.

2.1 CAPA E SUMÁRIO

Os modelos de capa e sumário a serem utilizados como padrão são os estabelecidos na NSCA 5-1 (Confeção, Controle e Numeração de Publicações), de 2011.

2.2 ATO DE APROVAÇÃO

O Ato de aprovação do PT deverá ser estabelecido em conformidade com o modelo da NSCA 5-1/2011. A sua elaboração é atribuição da Assessoria de Planejamento, Orçamento e Gestão do DECEA (APLOG), cabendo ao DGCEA a sua aprovação.

2.3 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Este item deve seguir o padrão adotado nos documentos oficiais do Comando da Aeronáutica, devendo conter os seguintes subitens:

- a) Finalidade;
- b) Referências;
- c) Conceituação;
- d) Competência; e
- e) Âmbito.

Continuação do Anexo B – Instruções para a Elaboração do Programa de Trabalho (PT)

2.4 ANÁLISE DA SITUAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

2.4.1 Considerando que o PT deve abranger um horizonte temporal de quatro anos, é importante que a Organização faça uma análise da sua situação, inclusive de seus Destacamentos subordinados, quando for o caso, em termos de vulnerabilidades, pontos fortes, ameaças e oportunidades, a fim de estabelecer objetivos a serem atingidos, em termos de resultados esperados.

2.4.2 Desta forma, vislumbra-se uma análise detalhada e abrangente da Organização, permeando-se todos os aspectos relacionados às áreas operacional, técnica e administrativa. Nessa análise, devem ser considerados os seguintes itens:

- a) Situação da Área Operacional;
- b) Situação da Área Técnica; e
- c) Situação da Área Administrativa.

2.4.3 Essa análise possibilitará, também, maior entendimento das ações priorizadas, bem como favorecer o atendimento às solicitações de recursos, quer materiais ou financeiros, além do necessário apoio de pessoal, quando for o caso, para os processos de execução das atividades e projetos constantes do PT aprovado.

2.5 DIRETRIZ DE COMANDO

Constitui as instruções ou prescrições de caráter detalhado e específico da OM, emanadas pelo Presidente, Comandante, Chefe ou Diretor, com o objetivo de orientar os setores da própria Organização para as ações a serem executadas no respectivo período de sua gestão. Esse documento deve ser apresentado como **Anexo A** do PT. É importante considerar que a sua elaboração deve estar respaldada na Diretriz de Comando do Diretor-Geral do DECEA, apresentada como **Anexo A** deste Plano.

Continuação do Anexo B – Instruções para a Elaboração do Programa de Trabalho (PT)

2.6 PLANEJAMENTO DA ORGANIZAÇÃO

Este item deve contemplar, resumidamente, as atividades e projetos priorizados para o período considerado, bem como os respectivos valores aplicados e prazos de execução. Deve ainda conter informações que possam respaldar o entendimento da situação da OM, não se limitando àquelas relacionadas à carência de recursos, principalmente de pessoal. Neste item também devem ser realçados os aspectos que demandem os esforços da própria Organização, principalmente aqueles que não requeiram a aplicação de recursos orçamentários.

2.6.1 APRESENTAÇÃO DAS ATIVIDADES E PROJETOS

2.6.1.1 A Organização deverá elaborar o seu planejamento em conformidade com o Plano Setorial do DECEA, apresentando suas atividades e projetos como exemplificado nos **Apêndices 1 e 2** deste Anexo.

2.6.1.2 O demonstrativo das atividades e projetos resultantes do preenchimento das planilhas exemplificadas nos **Apêndices 1 e 2** devem compor o PT da OM, conforme Anexos B e C.

2.6.2 CALENDÁRIO ADMINISTRATIVO DA ORGANIZAÇÃO

2.6.2.1 O Calendário Administrativo da Organização, a ser consolidado como Anexo D ao PT, deverá conter todos os eventos previstos da administração, a serem realizados no primeiro ano dos quatro correspondentes ao PT, com prazos de execução e responsáveis evidenciados para cada evento considerado.

2.6.2.2 Às Organizações subordinadas, além da orientação do Diretor-Geral, dos encargos previstos na Legislação e no Regimento Interno, bem como em outros documentos em vigor, cabem desenvolver tarefas específicas, como as exemplificadas no quadro abaixo, cujos produtos devem ser remetidos ao DECEA.

**Continuação do Anexo B – Instruções para a Elaboração do Programa de Trabalho
(PT)**

EVENTO	EXEMPLOS DE TAREFAS	PRAZO	RESPONSÁVEIS PELAS TAREFAS			
			CHEFIA	DO	DT	DA
1	Informar o estoque de Sondas e Balões e a situação operacional das EMA.	1º dia útil do mês				
2	Informar o tipo e a quantidade de aeronaves (Anv) existentes, total de horas voadas no mês por tipo de Anv e total de horas voadas no ano por tipo de Anv.	1º dia útil do mês				
3	Remeter o relatório de atividades (Segurança de Voo e do Trabalho da OM) referente ao acompanhamento dos respectivos Programas de Prevenção de Acidentes Aeronáuticos e do Trabalho (NSMA 3-2, de 02 FEV 1999, e DCAP 002 PPAA, de 01 MAR 1999).	13 JAN e 13 JUL				
4	Remeter o registro de fenômenos “Gradiente de Vento” (FCA 105-1, de 01 MAIO 2000).	20º dia útil do mês seguinte				

**Continuação do Anexo B – Instruções para a Elaboração do Programa de Trabalho
(PT)**

2.7 ANEXOS

2.7.1 Documentos, nem sempre do próprio autor, que servem de fundamentação, comprovação ou ilustração. Poderão ser utilizados gráficos, diagramas, desenhos, fotografias, mapas etc., que expliquem ou complementem as informações do texto.

2.7.2 A Organização deverá considerar outros documentos relacionados como informações julgadas necessárias e oportunas. Tais informações poderão constar do PT como Anexos, ou outra forma de apresentação, desde que proporcione melhor entendimento da sua missão ou complemento o seu respectivo Programa.

2.8 DISPOSIÇÕES FINAIS

Capítulo de aplicação obrigatória, no qual deverão constar a substituição de publicações e a atribuição para a solução dos casos não previstos.

Anexo C – Instruções para Preenchimento da Ficha de Acompanhamento de Desenvolvimento Físico – FIA

Apêndice: Modelo de Ficha de Acompanhamento de Desenvolvimento Físico – FIA

1 FINALIDADE

Instruir as Organizações subordinadas e o Gabinete do DECEA quanto ao preenchimento da Ficha de Acompanhamento de Desenvolvimento Físico (FIA), com vistas à coleta de dados para o acompanhamento da execução física dos projetos, bem como das atividades constantes dos Programas de Trabalho (PT).

2 ÂMBITO

O presente documento aplica-se ao DECEA, às suas Organizações subordinadas e ao Gabinete do DECEA (GABCEA).

3 DISPOSIÇÕES GERAIS

3.1 Os PT das Organizações subordinadas e do Gabinete do DECEA apresentam projetos e atividades abertos em etapas, com dados referenciados a cada etapa *de per si*, em que se incluem informações de mês/ano de início e término planejado, valores previstos por ano e Natureza de Despesa.

3.2 A FIA, cujo modelo consta como Apêndice a este Anexo, tem por objetivo acompanhar a execução dos PT, por meio da coleta de dados do desenvolvimento físico das diversas etapas dos projetos e atividades constantes daqueles documentos.

3.3 As FIA deverão ser enviadas periodicamente à Vice-Direção do DECEA, com vistas à análise dos dados de execução física dos projetos e atividades. Isso se dará por meio da informação do mês/ano em que ocorreu ou se prevê o efetivo início, desenvolvimento ou término de cada etapa planejada. As informações de início, desenvolvimento e término, quando já ocorridas, serão registradas na linha “EXECUTADO” da etapa em curso. As previsões de início, desenvolvimento ou término, quando diferentes do inicialmente planejado, deverão ser registradas na linha “REPLANEJADO” (tanto para etapas atrasadas ou antecipadas quanto para aquelas que lhes sucedem na execução). Nesse caso, preencher o campo Observações, como mencionado abaixo, em **3.4**.

Continuação Anexo C – Instruções para Preenchimento da Ficha de Acompanhamento de Desenvolvimento Físico – FIA

3.4 O replanejamento de etapas, quando resultar em modificação do exercício em que se dará a EXECUÇÃO, deverá gerar uma Ficha de Planejamento (FIP) apropriada, com o item “1 – Finalidade da FIP” assinalado com “ALTERAÇÃO”. Essa FIP será necessária para atualizar a base de dados do PLANSET no processo de elaboração desse documento para os exercícios seguintes.

4 PREENCHIMENTO DA FIA

4.1 Os dados básicos da FIA serão preenchidos pela VICEA/APLOG, no início de cada exercício, tendo por base o PLANSET e o PT. Os dados considerados são o Código PLANSET, a Descrição do Projeto ou Atividade, Localidade, Etapas Previstas e o mês/ano de início e término PLANEJADO para cada etapa.

4.2 Nas FIA, os dados de início, desenvolvimento e término planejados aparecem com fundo amarelo e constituirão a “base line” do projeto ou atividade, não sendo, portanto, passíveis de modificação pela OM.

4.3 Não poderão ser alteradas ou modificadas as FIA preenchidas pelo VICEA/APLOG. Caso seja verificada alguma inconsistência, o setor de planejamento da OM deverá encaminhar e-mail à APLOG, com conhecimento da APLOG2, com as devidas observações, a fim de serem providenciadas as correções necessárias.

4.4 No exemplo (modelo) em apêndice, verifica-se que o Projeto NAV03.0XX, Construir Estrada de Acesso ao DVOR/DME, possui as seguintes etapas planejadas:

- a) DEFINIÇÃO – Início (I) em 2011 e Término (T) em JAN 2012;
- b) PROJETO/ESPECIFICAÇÃO – Início (I) em FEV, Desenvolvimento (D) em MAR e Término (T) em ABR 2012;
- c) LICITAÇÃO/CONTRATAÇÃO – Início (I) em MAI, Desenvolvimento (D) em JUN e JUL e Término (T) em AGO 2012; e
- d) EXECUÇÃO – Início (I) em SET, Desenvolvimento (D) em OUT, NOV e DEZ 2012 e Término (T) em 2013.

**Continuação do Anexo C – Instruções para Preenchimento da Ficha de
Acompanhamento de Desenvolvimento Físico – FIA**

4.4.1 Para efeito deste documento, considerar a etapa “Licitação/Contratação” concluída quando do pedido de descentralização do crédito para empenho do contrato, devendo ser informado com a letra “T” no mês correspondente.

4.4.2 Em conformidade com o item acima, as OM deverão preencher com as letras “I”, “T” e “D” os campos das linhas “EXECUTADO” ou “REPLANEJADO” (esta em caso de atraso ou antecipação de determinada etapa), conforme as orientações a seguir:

- a) “I” (Início) – O Início do mês/ano PLANEJADO de cada etapa será preenchido pelo VICEA/APLOG, com os dados extraídos do PT da OM. O preenchimento da linha EXECUTADO será efetuado pela OM no mês/ano em que houve o efetivo início de cada etapa. Caso o início ainda não tenha ocorrido e a etapa esteja atrasada, em relação ao planejado, a OM informará com um “I”, na linha REPLANEJADO, o novo mês/ano previsto para o início da etapa. O mesmo raciocínio se aplica à etapa cujo início foi antecipado;
- b) “T” (Término) – O Término do mês/ano PLANEJADO de cada etapa será preenchido pelo VICEA/APLOG, com os dados extraídos do PT da OM. O preenchimento da linha EXECUTADO será efetuado pela OM no mês/ano em que houve o efetivo término de cada etapa. Caso o término ainda não tenha ocorrido e a etapa esteja atrasada, em relação ao planejado, a OM informará com um “T”, na linha REPLANEJADO, o novo mês/ano previsto para o término da etapa. O mesmo raciocínio se aplica à etapa cujo término foi antecipado; e
- c) “D” (Desenvolvimento) – Utilizado pelo VICEA/APLOG no(s) mês(es)/ano de desenvolvimento PLANEJADO(S) para a etapa, extraído do PT da OM. Deve ser utilizado identicamente pela OM, entre os meses de início e término de cada etapa.

4.5 Poderá ocorrer, em um determinado mês, a conjugação do Início com o Término (I/T), ou do Início com o Desenvolvimento (I/D), ou, ainda, do Desenvolvimento com o Término (D/T), em função das datas e prazos estipulados para I, D e T.

Continuação Anexo C – Instruções para Preenchimento da Ficha de Acompanhamento de Desenvolvimento Físico – FIA

4.6 Havendo necessidade de replanejamento de etapas, o campo Observações deverá ser preenchido com a causa e as ações necessárias para a sua correção, nos espaços destinados aos respectivos bimestres (1º BI, 2º BI, 3º BI, 4º BI, 5º BI e 6º BI).

4.7 Inserir, também, no campo Observações da FIA, de forma clara e concisa, os registros de fatos (marcos) relevantes que contribuam para o acompanhamento físico dos projetos e atividades, tendo como referência os exemplos abaixo, podendo ser inseridos outros de interesse da Organização. Identificar o(s) fato(s), no bimestre pertinente, de forma análoga à descrita no item anterior.

a) Definição das Necessidades:

- Concluída a definição do objeto a ser contratado;
- Concluídos os Estudos de Viabilidade;
- Concluída a concepção/configuração; e
- Outros (a critério da Organização).

b) Projeto/Especificação:

- Concluída a Especificação dos Serviços e/ou Equipamentos/Materiais adquirir;
- Concluída a abertura de PAM/S;
- Concluída a análise da Especificação;
- Aprovado o PAM/S;
- Concluída a abertura de PAG;
- Encaminhado o PAG à Licitação; e
- Outros (a critério da Organização).

c) Licitação/Contratação:

**Continuação do Anexo C – Instruções para Preenchimento da Ficha de
Acompanhamento de Desenvolvimento Físico – FIA**

- Concluída a análise do PAG;
- Concluída a elaboração da Minuta de Edital;
- Encaminhada Minuta de Edital para análise do DECEA;
- Encaminhado processo licitatório para análise da CJU/COJAER;
- Publicado Edital de Licitação;
- Concluída a análise das Propostas (adjudicada e homologada a Empresa vencedora do certame)
- Solicitada a descentralização de recursos para Empenho e Assinatura do Contrato (informar número do Contrato);
- Emitida a Ordem de Serviço; e
- Outros (a critério da Organização).

d) Execução:

- Execução do Evento de número “x” de um total de “y” Eventos;
- Executado n% do serviço ou obra;
- Concluído o recebimento provisório ou definitivo; e
- Outros (a critério da Organização).

4.8 Não há necessidade de informar dados referentes à execução ocorrida em exercícios anteriores àqueles constantes da ficha.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

5.1 Eventuais sugestões poderão ser encaminhadas à APLOG, as quais, após as devidas análises, poderão ser inseridas como procedimentos normais.

5.2 Com vistas aos esclarecimentos julgados necessários, contatos diretos poderão ser realizados com a APLOG2 pelo telefone 21-2101-6324/6775 e e-mail aplog2@decea.gov.br.

Anexo D – Projetos Estratégicos Atribuídos ao DECEA

PROJETO	DESCRIÇÃO DO PROJETO
Modernizar CODA (*)	Modernização da estrutura do CODA com sistemas e soluções técnico-operacionais no estado da arte.
Modernizar Sistemas de Inspeção em Voo do GEIV	Modernização de consoles e sistemas de Inspeção em Voo e radiomonitoragem embarcados nas aeronaves do GEIV.
Implantação CNS/ATM ADS-B – Bacia de Campos	Implantação do Sistema CNS/ATM para atender à demanda mundial pela adoção de um novo sistema de gestão do uso do espaço aéreo.
AGDLIC Tático (*)	Solução de “software” com requisitos adequados a equipamentos do tipo “laptop”, para o gerenciamento dos dados em “up link” e “down link”.
Projeto Radar de Busca Portátil (*)	Aquisição de Radar de Busca Portátil, transportável e aerotransportável, de simples operação e capaz de operar sob quaisquer condições climáticas.
UCC² (*)	Desenvolvimento e implantação de duas Unidades Celulares de Comando e Controle (UCC ²) para operações desdobradas.

(*) Projetos desenvolvidos com recursos orçamentários específicos do Tesouro Nacional.

Anexo E - Cronograma de Trabalho para Atualização do PLANSET

2015/2022

CRONOGRAMA DE ATIVIDADES PLANSET/PT EM 2014

REF: 30Out13

Elaboração do PLANSET 2015 - 2022

<p>OM Encaminha FIP ao VICEA. Até 23 Ago</p>	<p>APLOG Organiza FIP e enc Subdepartamento 26Ago/06Set</p>	<p>SUBDEPART Analisa as FIP das OM, acrescenta FIP próprias e encaminha para a VICEA. 09Set/30Set</p>	<p>VICEA/APLOG Consolida os dados das FIP aprovadas e elabora proposta de PLANSET 1ºOut/18Out</p>	<p>VICEA/DGCEA Analisa e aprova o PLANSET 10Out/07Nov</p>	<p>VICEA/APLOG Organiza, edita e imprime o PLANSET. 10Nov/14Nov</p>	<p>VICEA Encaminha o PLANSET aos Subdepartamentos e às OM subordinadas. Até 14 Nov</p>
<p>OM Elabora e encaminha para o VICEA proposta de PT baseada no atual PLANSET e nas inclusões, exclusões e modificações de dados do PLANSET propostos via FIP. ATÉ 18/OUT</p>			<p>VICEA/APLOG Analisa os PT e interage com as OM para os ajustes necessários. Emite relatório com as inconformidades remanescentes. Elabora minuta de Port DGCEA. Aprovando os PT.</p>		<p>VICEA Encaminha os PT às OM subord, com Portaria de aprovação do DGCEA e Relatório de Análise.</p>	

Elaboração e aprovação dos PT 2015 - 2018