

**MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA**



PLANEJAMENTO

ICA 11-387

**PLANEJAMENTO E GESTÃO ORGANIZACIONAL
NO ÂMBITO DO CENIPA**

2018

MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA
CENTRO DE INVESTIGAÇÃO E PREVENÇÃO DE ACIDENTES AERONÁUTICOS



PLANEJAMENTO

ICA 11-387

**PLANEJAMENTO E GESTÃO ORGANIZACIONAL
NO ÂMBITO DO CENIPA**

2018



MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA
CENTRO DE INVESTIGAÇÃO E PREVENÇÃO DE ACIDENTES AERONÁUTICOS

PORTARIA CENIPA Nº 49/CH, DE 30 DE MAIO DE 2018.

Aprova a edição da ICA 11-387, que dispõe sobre Planejamento e Gestão Organizacional no Âmbito do CENIPA.

O CHEFE DO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO E PREVENÇÃO DE ACIDENTES AERONÁUTICOS, no uso da atribuição que lhe confere o Art. 5º, inciso I, do ROCA 21-48, Regulamento de Organizações do Comando da Aeronáutica, aprovado pela Portaria nº 1677/ GC3, de 21 de dezembro de 2016, publicado no BCA nº 28, de 20 de fevereiro de 2017, resolve:

Art. 1º Aprovar a edição da ICA 11-387 “Planejamento e Gestão Organizacional no Âmbito do CENIPA”.

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

Brig Ar FREDERICO ALBERTO MARCONDES FELIPE
Chefe do CENIPA

(Publicada no BCA nº 096, de 7 de junho de 2018)

SUMÁRIO

1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES	9
1.1 FINALIDADE	9
1.2 OBJETIVO	9
1.3 ÂMBITO	9
1.4 FUNDAMENTO LEGAL	9
1.5 CONCEITUAÇÕES	9
2 DISPOSIÇÕES GERAIS	13
2.1 DA CONCEPÇÃO DO PLANEJAMENTO E DA GESTÃO ORGANIZACIONAL	13
2.2 DO PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL	13
2.3 DA GESTÃO ORGANIZACIONAL	15
2.4 DA GESTÃO DE RISCO	17
2.5 DAS INSPEÇÕES	19
3 DISPOSIÇÕES FINAIS	20
REFERÊNCIAS	21
Anexo A – Modelo de Crítica de Desempenho	22

1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

1.1 FINALIDADE

A presente Instrução tem por finalidade estabelecer, de forma integrada com as publicações oficiais de planejamento e de gestão do COMAER, pertinentes ao CENIPA, as ações a serem desenvolvidas por este e por suas organizações subordinadas.

1.2 OBJETIVO

Sincronizar as ações do CENIPA e dos SERIPA no que tange ao planejamento e à gestão organizacional.

1.3 ÂMBITO

A presente Instrução aplica-se ao CENIPA e aos SERIPA.

1.4 FUNDAMENTO LEGAL

- a) RICA 21-119 - Regimento Interno do Centro de Investigação e Prevenção de Acidentes Aeronáuticos;
- b) NSCA 11-1 – Organização e Funcionamento do Sistema de Planejamento Institucional da Aeronáutica;
- c) NSCA 121-1 – Inspeção no COMAER;
- d) PCA 11-47 – Plano Estratégico Militar da Aeronáutica;
- e) MCA 11-1 – Elaboração de Plano Setorial e Programa de Trabalho;
- f) MCA 16-1 – Indicadores Estratégicos para o Comando da Aeronáutica;
- g) DCA 16-1 – Governança no COMAER; e
- h) DCA 16-2 – Gestão de Risco no COMAER.

1.5 CONCEITUAÇÕES

1.5.1 AÇÃO

Instrumento de programação que contribui para atender ao objetivo de um Programa, podendo agrupar Projetos ou Atividades que apresentam características semelhantes de planejamento, de execução, de controle ou de objetivos.

1.5.2 ATIVIDADES

As atividades representam os esforços contínuos de uma organização, que garantem o cumprimento de sua missão e contribuem para a consecução de seus objetivos.

1.5.3 ATITUDE PERANTE O RISCO

Abordagem da organização para avaliar e eventualmente buscar, reter, assumir ou afastar-se do risco.

1.5.4 CADEIA DE VALOR

Uma cadeia de valor representa o conjunto de atividades desempenhadas por uma organização desde as relações com os fornecedores e ciclos de produção e de venda até à fase da distribuição final. (Poter, 1985)

1.5.5 ESTRATÉGIA DE CONTINGÊNCIA

Linha de ação a ser adotada caso o risco identificado ocorra (mitigar, prevenir, aceitar, explorar, transferir, etc.).

1.5.6 FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

São pré-condições essenciais e de diferentes naturezas para que o CENIPA atinja os seus objetivos e que devem, também, ser consideradas pelos SERIPA durante o processo de planeamento de suas atividades.

1.5.7 GERENCIAMENTO DE RISCOS

Processo para identificar, avaliar, administrar e controlar potenciais eventos ou situações, para fornecer razoável certeza quanto ao alcance dos objetivos da organização.

1.5.8 GESTÃO

Atividade complexa, envolvendo a combinação e a coordenação de recursos humanos, físicos e financeiros, de forma a produzir bens ou serviços, em atendimento a requisitos e objetivos pré-estabelecidos, tornando ao mesmo tempo agradável e aceitável o ambiente de trabalho de todos os envolvidos.

1.5.9 GOVERNANÇA

Governança é a maneira ou o sistema por meio do qual as organizações são dirigidas. Portanto, governança abrange o conjunto de diretrizes, estruturas organizacionais, processos e mecanismos de controle implantados pela alta administração que visam assegurar que as decisões e ações relativas à gestão e ao uso dos recursos da organização estejam alinhadas às necessidades institucionais e contribuam para o alcance dos objetivos organizacionais.

1.5.10 GPAER

Ferramenta capaz de corroborar com a Sistemática de Planejamento e Gestão Institucional na Aeronáutica, possibilitando o planejamento dos programas e projetos e o acompanhamento dos resultados, com visão plena dos recursos disponibilizados em todas as ações orçamentárias do COMAER.

1.5.11 INDICADOR

Instrumento capaz de medir o desempenho e a evolução de um Projeto ou Atividade. Deve ser passível de aferição, coerente com o objetivo estabelecido, sensível à contribuição das principais ações e apurável em tempo oportuno. Permite, portanto, a mensuração dos resultados alcançados com a execução de um Projeto ou Atividade. É geralmente apresentado como uma relação ou taxa entre variáveis relevantes.

1.5.12 INDICADORES GERENCIAIS

Os Indicadores Gerenciais são referências quantitativas ou qualitativas que servem para indicar se as atividades de um projeto ou processo estão sendo bem executadas (indicadores de processo ou desempenho) ou se os objetivos foram alcançados (indicadores de resultado e de impacto).

1.5.13 INSPEÇÃO

É o conjunto de atividades, realizado por pessoal técnico, previamente capacitado e credenciado, que visa aferir “in loco” o grau de precisão com que uma tarefa ou missão, atribuída a uma organização ou pessoa subordinada, vem sendo cumprida.

1.5.14 META

Objetivo intermediário ou parcial da execução de um plano, coerente com seu alinhamento estratégico, quantificado e qualificado, que deve ser alcançado num determinado período de tempo, durante a execução de um Projeto/Atividade. Normalmente é expressa em números, porcentagem ou outras características esperadas.

1.5.15 MISSÃO

A missão corresponde à razão de existência de uma organização e à delimitação das atividades dentro do espaço que se deseja ocupar, em relação às oportunidades de negócios. É ela que define o propósito fundamental e único que a organização tenta seguir, para identificar seus produtos e/ou serviços, assim como seus clientes. Ela define, de uma forma geral, onde a organização vai atuar e qual será o seu foco principal.

1.5.16 OBJETIVO ESTRATÉGICO

Efeito desejado, em nível estratégico, que deve ser alcançado ou visado, para um horizonte temporal, e que contribui para a consecução de um objetivo político ou de um outro objetivo estratégico.

1.5.17 OBJETIVO SETORIAL

Efeito desejado, em nível setorial, que deve ser alcançado a fim de garantir um desempenho operacional que contribua para a consecução dos Objetivos Estratégicos do COMAER. Busca-se, desta forma, um alinhamento do que é prioritário e estratégico no âmbito institucional com as demandas e necessidades em nível operacional.

1.5.18 PAINEL DE BORDO

Referência utilizada para fazer analogia aos sistemas de informações de uma aeronave, onde se concentram, de forma destacada e de fácil acesso, os indicadores de desempenho de uma organização.

1.5.19 PLANEJAMENTO

Atividade permanente e continuada que se desenvolve de modo orientado e racional, sistematizando um processo de tomada de decisões na solução de um problema, que envolve, também, a implantação e o controle.

1.5.20 PLANO SETORIAL

Plano quadrienal elaborado anualmente pelo ODSA, com base no Plano de Direção-Geral, que detalha suas respectivas atribuições, incluindo suas Organizações Militares (OM) subordinadas.

1.5.21 PROGRAMA DE TRABALHO ANUAL

Documento decorrente do alinhamento estratégico da Aeronáutica, no qual são definidas as metas e tarefas a serem cumpridas por uma Organização Militar, no período de um exercício financeiro, abrangendo os projetos e atividades necessários ao cumprimento de sua missão.

1.5.22 PROGRAMA

O Programa é um instrumento de organização da atuação governamental que articula um conjunto de Ações que concorrem para a concretização de um objetivo comum preestabelecido, mensurado por Indicadores instituídos no plano, visando à solução de um problema ou ao atendimento de determinada necessidade ou demanda da sociedade.

1.5.23 PROJETO

Empreendimento único de operações preestabelecidas, definidas e quantificadas no tocante a tempo de realização previsto (início e término), custo provável, objetivos, necessidade, oportunidade, enquadramento, características, detalhes de execução e meta física, dirigido ao atendimento a uma necessidade específica da Aeronáutica..

1.5.24 PROPRIETÁRIO DO RISCO

Pessoa ou entidade com a responsabilidade e a autoridade para gerenciar um risco.

1.5.25 RISCO

Possibilidade de ocorrência de um evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos. O risco é medido em termos de impacto e de probabilidade.

1.5.26 RISCO RESIDUAL

Risco remanescente após o tratamento do risco.

1.5.27 VISÃO

A missão se caracteriza pelo propósito da empresa. Já a visão diz respeito aonde ela quer chegar. As visões se baseiam na realidade da empresa e, também, visualizam uma realidade futura. É o estado futuro desejado e alinhado com as aspirações de uma organização, algo que a organização pode definir e redigir após responder à questão “para onde pretende ir?”.

2 DISPOSIÇÕES GERAIS

2.1 DA CONCEPÇÃO DO PLANEJAMENTO E DA GESTÃO ORGANIZACIONAL

2.1.1 O planejamento e a gestão organizacional no âmbito do CENIPA se constituem em um ciclo de fases sucessivas, envolvendo o CENIPA e os SERIPA, conforme demonstrado na figura a seguir:

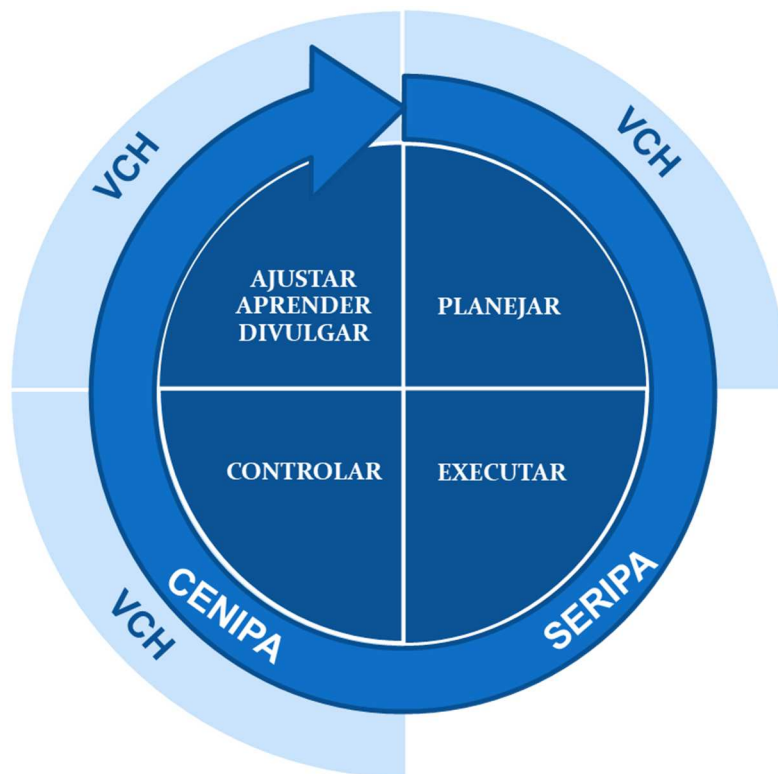


Figura 1 – Fases do planejamento e da gestão organizacional

2.1.2 As Divisões e Assessorias do CENIPA, assim como as Seções e Assessorias dos SERIPA, irão desenvolver as fases de planejamento, execução, controle, ajuste, aprendizado e divulgação, conforme as atividades estabelecidas em NSCA, NPA, Plano Setorial e Programas de Trabalho específicos.

2.1.3 As Divisões e Assessorias do CENIPA irão supervisionar as atividades das Seções e Assessorias dos SERIPA.

2.1.4 A Vice-Chefia do CENIPA (VCH) se concentrará na supervisão das fases de planejamento, controle, ajuste, aprendizado e divulgação, das Divisões e Assessorias do CENIPA.

2.1.5 A Vice-Chefia do CENIPA (VCH) é responsável pela centralização das informações relativas às atividades e projetos desenvolvidos pelo CENIPA e pelos SERIPA de modo a servir de "Ponto Focal" para a obtenção de informações e alinhamento de ordens.

2.2 DO PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL

2.2.1 O Plano Estratégico Militar da Aeronáutica estabelece que o planejamento institucional demanda o estabelecimento de uma árvore de gestão estratégica onde seja possível identificar a rastreabilidade das ações.

2.2.2 É preciso que, no processo de planejamento institucional, sejam elaborados de maneira integrada e articulada todos os planos da organização, conforme estabelecido no PEMAER.

2.2.3 Os Objetivos Estratégicos representam os pontos focais necessários, identificados pelo EMAER, em conjunto com os ODSA.

2.2.4 A inserção do CENIPA na Cadeia de Valor do COMAER permite compreender como seus processos finalísticos agregam valor ao cumprimento da missão da FAB.

2.2.5 Partindo dos objetivos do PEMAER afetos ao SIPAER e do posicionamento do CENIPA na Cadeia de Valor do COMAER, o CENIPA irá elaborar seu Plano Setorial, contendo os programas, projetos, atividades e seus respectivos indicadores, para um período de quatro anos, que deverão ser desdobrados para suas Divisões e Assessorias e para os SERIPA.

2.2.6 Visando obter a necessidade de recursos a ser inserida na PLOA e servir de base para o planejamento orçamentário, a VCH deverá enviar mensagem aos SERIPA, solicitando a previsão orçamentária para o quadriênio posterior ao ano seguinte, no primeiro dia útil do mês de novembro, tendo como prazo de resposta, até o dia 15 de dezembro.

2.2.7 Tendo como referência o Plano Setorial do CENIPA, o CENIPA e os SERIPA deverão elaborar seus respectivos Programas de Trabalho Anuais – PTA, contemplando as ações necessárias, dentro do período de um ano, para consecução do estabelecido no referido Plano.

2.2.8 O Plano Setorial e o PTA deverão seguir o preconizado pelo MCA 11-1.

2.2.9 Além de suas ações, os PTA deverão apontar como o CENIPA e SERIPA irão aplicar o recurso solicitado para o ano planejado. Tal demonstração deverá contemplar a importância dos eventos para o cumprimento de suas missões, escalonando-os por ordem de prioridade, como forma de facilitar a tomada de decisão.

2.2.10 Para a elaboração do Plano Setorial e do PTA do CENIPA, a VCH irá coordenar reuniões setoriais de forma a permitir a participação das partes envolvidas no planejamento das diversas ações. Processo semelhante deve ser executado pelos chefes de SERIPA com suas Seções e Assessorias, na elaboração de seus PTA.

2.2.11 A visão, valores e os fatores críticos de sucesso, constantes do Plano Setorial serão reavaliados a cada dois anos, por meio de *workshops*, com a participação das partes envolvidas no planejamento das diversas ações.

2.2.12 O Plano Setorial deverá ser encaminhado ao EMAER para conferência e envio ao GABAER para aprovação pelo Comandante da Aeronáutica.

2.2.13 Os PTA do CENIPA e dos SERIPA serão conferidos pelo Vice-Chefe do CENIPA e aprovados pelo Chefe do CENIPA.

2.2.14 Uma vez aprovados os PTA, o CENIPA e os SERIPA deverão se pautar no respectivo planejamento para a execução físico-financeira de suas ações.

2.2.15 Os chefes dos SERIPA e o Vice-Chefe do CENIPA serão os responsáveis pelo lançamento no GPAER dos programas, projetos, atividades e respectivos indicadores, podendo delegar tal tarefa a pessoal indicado pelos setores envolvidos em cada organização.

2.2.16 O Plano Setorial será revisado anualmente até o dia 31 de outubro e os PTA serão elaborados até o dia 30 de novembro, do ano que os antecede.

2.3 DA GESTÃO ORGANIZACIONAL

2.3.1 Após a fase de planejamento, passa-se para a execução das ações que refletirão nos processos de investigação e de prevenção de acidentes aeronáuticos, de capacitação para manutenção do SIPAER e de suporte administrativo a tais processos.

2.3.2 Os processos finalísticos de investigação, prevenção e capacitação, assim como os de suporte administrativo são descritos nas NSCA do SIPAER e nas NPA específicas para cada processo, ou parte do processo.

2.3.3 A gestão organizacional se concentrará no controle, ajuste, divulgação e aprendizado do executado em relação ao planejado, tendo como foco o desempenho e a gestão dos riscos que possam afetá-lo, impactando em todos os processos, como demonstrado na figura a seguir:

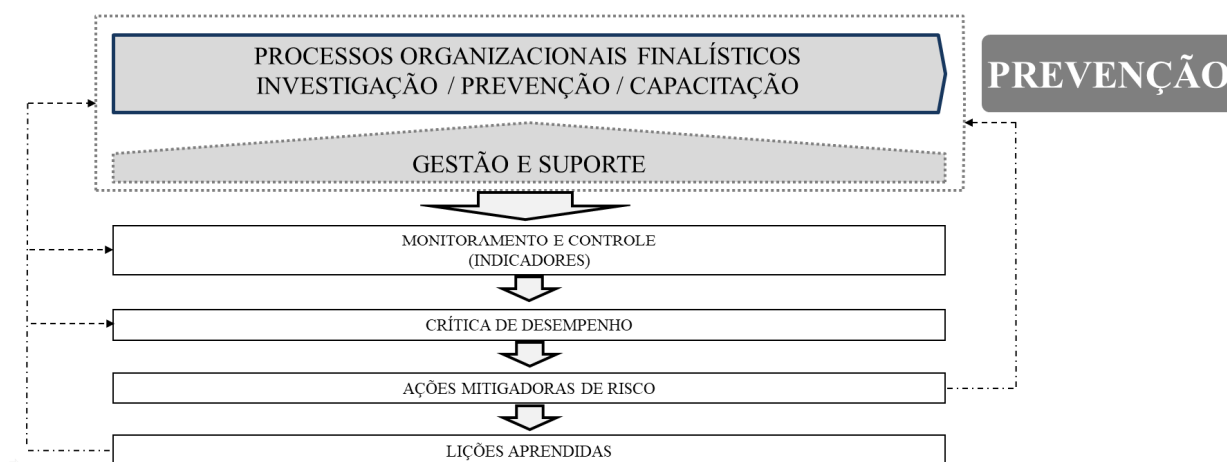


Figura 2 – Macroprocesso de Gestão Organizacional

2.3.4 O GPAER será a ferramenta primordial para a gestão organizacional do CENIPA e dos SERIPA, entretanto outras ferramentas poderão compor o arranjo de TI, conforme a necessidade operacional dos setores.

2.3.5 A gestão organizacional do CENIPA e dos SERIPA será realizada por todos os responsáveis pelos programas, projetos, atividades e indicadores, conforme estabelecido no Plano Setorial e nos PTA.

2.3.6 O controle será executado através do acompanhamento sistemático dos indicadores estabelecidos no Plano Setorial e nos PTA e de suas respectivas metas, conforme a necessidade de cada setor.

2.3.7 Todas as Divisões e Assessorias do CENIPA e os SERIPA deverão elaborar suas Críticas de Desempenho, seguindo o formulário do anexo A, para que sejam apresentadas nas Reuniões de Crítica de Desempenho.

2.3.8 As Reuniões de Crítica de Desempenho serão realizadas, sob coordenação da VCH, conforme calendário de ações a seguir:

DATA	AÇÃO
------	------

1º dia útil de ABR	<ul style="list-style-type: none"> • CENIPA e SERIPA: registrar os indicadores de desempenho do ano anterior e dos três meses do ano corrente. • SERIPA: enviar as Críticas de Desempenho para o CENIPA.
Até 5º dia útil de ABR	<ul style="list-style-type: none"> • Reunião de Crítica de Desempenho.
1º dia útil de AGO	<ul style="list-style-type: none"> • CENIPA e SERIPA: registrar os indicadores de desempenho dos sete meses do ano corrente. • SERIPA: enviar as Críticas de Desempenho para o CENIPA.
Até 5º dia útil de AGO	<ul style="list-style-type: none"> • Reunião de Crítica de Desempenho.
1º dia útil de NOV	<ul style="list-style-type: none"> • CENIPA e SERIPA: registrar os indicadores de desempenho dos dez meses do ano corrente. • SERIPA: enviar as Críticas de Desempenho para o CENIPA.
Até 5º dia útil de NOV	<ul style="list-style-type: none"> • Reunião de Crítica de Desempenho.

2.3.9 A primeira Reunião de Crítica de Desempenho do ano deverá avaliar o desempenho do ano anterior e os três primeiros meses do ano em curso.

2.3.10 As Críticas de Desempenho mencionadas em 2.3.7 deverão ser elaboradas para todos os Indicadores constantes do Plano Setorial e para aqueles dos PTA que derivam diretamente deles.

2.3.11 Os SERIPA deverão encaminhar para as Divisões e Assessorias do CENIPA responsáveis pela supervisão dos respectivos indicadores, os formulários de Críticas de Desempenho.

2.3.12 Cada setor do CENIPA irá apresentar, nas Reuniões de Crítica de Desempenho, os formulários referentes aos seus indicadores do PLANSET.

2.3.13 Nas Reuniões de Crítica de Desempenho, cada setor do CENIPA irá apresentar também, os formulários referentes aos seus indicadores do PTA do CENIPA e dos SERIPA, diretamente relacionados aos do PLANSET, que tenham grau de risco MÉDIO ou ALTO.

2.3.14 As lições aprendidas dos processos finalísticos e do processo de gestão organizacional deverão ser utilizadas como instrumentos de melhoria contínua.

2.3.15 Os SERIPA e as Divisões e Assessorias do CENIPA deverão comunicar à VCH a impossibilidade do cumprimento das metas estabelecidas.

2.3.16 Cada organização divulgará a seu público interno os resultados dos indicadores sob sua responsabilidade, de maneira a gerar o comprometimento do público interno com o atingimento das metas e com a melhoria dos processos.

2.3.17 Os resultados dos indicadores e a consecução das metas serão objeto de verificação quando das Visitas de Inspeção.

2.3.18 As Divisões e Assessorias do CENIPA deverão encaminhar para a Secretaria da VCH, via email, os seus Formulários de Críticas de Desempenho para que sejam anexados ao Plano Setorial e ao PTA do CENIPA, sob a forma de PAG, para fins de registro dos ajustes e das lições aprendidas.

2.3.19 Os SERIPA deverão anexar seus Formulários de Críticas de Desempenho aos seus PTA, sob a forma de PAG, para fins de registro dos ajustes e das lições aprendidas.

2.3.20 Qualquer proposta de cancelamento, alteração ou implementação de indicadores no Plano Setorial do CENIPA e nos Programas de Trabalho Anuais do CENIPA e dos SERIPA deverá ser formalmente encaminhada à VCH para análise.

2.4 DA GESTÃO DE RISCO

2.4.1 Como observado em 2.3.3, a gestão organizacional terá como foco o desempenho e a gestão dos riscos que possam afetá-lo. Assim serão adotadas ações de **identificação, análise, avaliação, tratamento e monitoramento dos riscos** por parte de todos os responsáveis pelos programas, projetos, atividades e indicadores, conforme estabelecido no Plano Setorial e nos PTA, sendo estes considerados os proprietários dos riscos.

2.4.2 O instrumento para gestão dos riscos será o Formulário de Crítica de Desempenho (Anexo A).

2.4.3 No campo Riscos, do Formulário de Crítica de Desempenho, deverão ser registrados os eventos identificados que estão afetando, ou poderão afetar o desempenho do indicador.

2.4.4 Todos os eventos devem ser identificados, estando suas origens sob o controle da organização ou não.

2.4.5 No campo Riscos, também deve ser realizada uma análise do risco.

2.4.6 A base da análise do risco compreenderá: a probabilidade da ocorrência de baixo desempenho de um indicador em função de um evento, ou combinação de eventos, e sua consequência (impacto no desempenho), caso o(s) evento(s) ocorra(m).

2.4.7 A probabilidade da ocorrência de baixo desempenho de um indicador em função de um evento, ou da combinação de eventos, será estimada pelo proprietário do risco, com base em seu conhecimento e de seus colaboradores, sendo definida em:

- BAIXA: pouco provável de ocorrer, não tem registro de ocorrência anterior ou raríssimas vezes ocorreu;
- MÉDIA: provável de ocorrer, com registros anteriores de ocorrência com pouca frequência; e
- ALTA: elevada probabilidade de ocorrer, com muitos registros anteriores de ocorrência.

2.4.8 O impacto da ocorrência de um evento, ou da combinação de eventos, no desempenho de um indicador será definido pelo proprietário do risco, com base no percentual estimado de redução da meta:

- impacto < 5%: impacto insignificante, sua ocorrência é tolerável;
- $5\% \leq \text{impacto} < 10\%$: impacto leve, sua ocorrência é superada com pouco esforço, sem mudança de processo, contratação de pessoas ou aquisição de materiais;

- $10\% \leq \text{impacto} < 15\%$: impacto moderado, sua ocorrência é superada com sensível esforço, podendo haver a necessidade de mudança de processo, contratação de pessoas e/ou aquisição de materiais;
- $15\% \leq \text{impacto} < 20\%$: impacto elevado, sua ocorrência é superada com muito esforço, havendo a necessidade de mudança de processo, contratação de pessoas e/ou aquisição de materiais; e
- $20\% \leq \text{impacto}$: impacto catastrófico, sua ocorrência dificilmente é superada no período, havendo a necessidade de mudança de processo, contratação de pessoas e/ou aquisição de materiais.

2.4.9 A combinação da probabilidade com o impacto resultará no Grau de Risco, conforme tabela a seguir:

PROBABILIDADE	IMPACTO				
	$\geq 20\%$	$< 20\%$	$< 15\%$	$< 10\%$	$< 5\%$
ALTA	15	12	9	6	3
MÉDIA	10	8	6	4	3
BAIXA	5	4	3	2	1

2.4.10 A avaliação do risco será dada pelo Grau de Risco obtido na tabela de 2.4.9, servindo de base para a tomada de decisões, tais como: tratamento a ser dado a cada risco; prioridades para o tratamento; realização ou não de uma atividade; e escolha entre caminhos alternativos.

2.4.11 O Grau de Risco será classificado em:

- BAIXO: valores entre 1 e 5;
- MÉDIO: valor igual a 6; e
- ALTO: valores entre 7 e 15.

2.4.12 O Grau de Risco será assinalado no Formulário de Crítica de Desempenho mediante o preenchimento da quadrícula do grau com a cor cinza, conforme exemplificado na tabela de 2.4.9, para a quadrícula do grau 12.

2.4.13 No campo Ações Mitigadoras, do Formulário de Crítica de Desempenho, deverão ser registradas as medidas mitigadoras para tratamento dos riscos, ou seja, medidas para superar os riscos identificados, propostas pelo proprietário do risco.

2.4.14 No campo Risco Residual, deverá ser registrado pelo proprietário do risco, o grau do risco estimado que permanecerá, após adotadas as ações mitigadoras.

2.4.15 O campo Contingências, do Formulário de Crítica de Desempenho, é destinado ao registro das ações adotadas para atenuar o impacto causado pelo desempenho abaixo da meta.

2.4.16 O campo Observações, do Formulário de Crítica de Desempenho, é destinado a qualquer tipo de observação que auxilie a análise do desempenho e dos riscos associados, por ocasião da Reunião de Crítica de Desempenho.

2.4.17 Nas Reuniões de Crítica de Desempenho, os eventos de risco ao desempenho organizacional e as respectivas ações mitigadoras e de contingência deverão ser avaliados e validados pelo Chefe do CENIPA, resultando em reorientação aos setores, se for o caso.

2.4.18 A avaliação de um risco poderá ocorrer em outros momentos que não nas Reuniões de Crítica de Desempenho, e envolver setores específicos, conforme a necessidade imposta pelo grau do risco.

2.4.19 O monitoramento e a análise crítica do resultado das ações mitigadoras e de contingência ocorrerão na Reunião de Crítica de Desempenho seguinte, salvo quando acordado de forma diferente pelas partes interessadas.

2.4.20 Caso ocorra algum conflito de interesse entre os setores pela tomada de decisão, o mesmo será solucionado pelo Chefe do CENIPA, após ouvir as partes interessadas, tendo como referência o cumprimento da missão do CENIPA.

2.5 DAS INSPEÇÕES

2.5.1 As Inspeções terão como objetivo avaliar, “in loco”, como os SERIPA cumprem as missões que lhes são atribuídas, o grau de eficiência alcançado, assim como os fatores e/ou deficiências que, eventualmente, estejam prejudicando o seu preparo e o seu emprego.

2.5.2 O CENIPA estabelecerá uma sistemática para a realização das atividades pertinentes às Inspeções nos SERIPA.

2.5.3 As Inspeções poderão ser programadas ou eventuais, a critério do Chefe do CENIPA.

2.5.4 As Inspeções serão coordenadas pelo Vice-Chefia do CENIPA, devendo as programadas constarem no Plano Setorial e no PTA do CENIPA.

2.5.5 O SERIPA inspecionado deverá ser informado com antecedência adequada para sua preparação.

2.5.6 As ações de inspeção podem ser complementadas, também, com técnicas de auditoria, abrangendo amostragens, demonstração de funcionamento e demais atos julgados necessários pelos inspetores.

2.5.7 Após a Inspeção, deverá ser elaborado um Relatório de Inspeção pela Equipe de Inspeção.

2.5.8 Os Relatórios de Inspeção ficarão arquivados na Vice-Chefia do CENIPA.

3 DISPOSIÇÕES FINAIS

3.1 Esta Instrução entrará em vigor na data da sua publicação.

3.2 Os casos não previstos serão resolvidos pelo Chefe do CENIPA.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Centro de Investigação e Prevenção de Acidentes Aeronáuticos. Regimento Interno do Centro de Investigação e Prevenção de Acidentes Aeronáuticos: **RICA 21-119**. Brasília, DF, 2017.

_____. Comando-Geral do Pessoal. Centro de Documentação e Histórico da Aeronáutica. Confecção, Controle e Numeração de Publicações Oficiais do Comando da Aeronáutica: **NSCA 5-1**. Brasília, DF, 2011.

_____. Comando-Geral do Pessoal. Centro de Documentação e Histórico da Aeronáutica. Correspondência e atos oficiais: **ICA 10-1**. Brasília, DF, 2015.

_____. Decreto nº 87.249, de 07 de junho de 1982. Dispõe sobre o Sistema de Investigação e Prevenção de Acidentes Aeronáuticos e dá outras providências.

_____. Estado-Maior da Aeronáutica. Elaboração de Plano Setorial e Programa de Trabalho Anual: **MCA 11-1**. Brasília, DF, 2014.

_____. Estado-Maior da Aeronáutica. Indicadores Estratégicos para o Comando da Aeronáutica: **MCA 11-1**. Brasília, DF, 2017.

_____. Estado-Maior da Aeronáutica. Inspeção no COMAER: **NSCA 121-1**. Brasília, DF, 2002.

_____. Estado-Maior da Aeronáutica. Gestão de Riscos no COMAER: **DCA 16-2**. Brasília, DF, 2017.

_____. Estado-Maior da Aeronáutica. Governança no COMAER: **DCA 16-1**. Brasília, DF, 2017.

_____. Estado-Maior da Aeronáutica. Organização e Funcionamento do Sistema de Planejamento Institucional da Aeronáutica (SISPLAER): **NSCA 11-1**. Brasília, DF, 2012.

_____. Estado-Maior da Aeronáutica. Plano Estratégico Militar da Aeronáutica 2016-2041: **PCA 11-47**. Brasília, DF, 2016.

Anexo A – Modelo de Crítica de Desempenho

Setor:		Data:					
Indicador	Colocar o nome por extenso do indicador e sua sigla						
Meta	Colocar a meta a ser atingida						
Desempenho	Colocar o resultado obtido de um processo específico		<input type="checkbox"/> Abaixo da meta <input type="checkbox"/> Na meta <input type="checkbox"/> Acima da meta				
Riscos	PROB	IMPACTO					GRAU DE RISCO
		$\geq 20\%$	$< 20\%$	$< 15\%$	$< 10\%$	$< 5\%$	
	ALTA	15	12	9	6	3	Baixo = 1 – 5 Médio = 6 Alto = 7 – 15
	MÉDIA	10	8	6	4	3	
	BAIXA	5	4	3	2	1	
Identificar os eventos que estão afetando ou poderão afetar o desempenho.							
Ações Mitigadoras	Inserir as medidas mitigadoras para superar os eventos que estão afetando ou poderão afetar o desempenho.						
Risco Residual	Inserir o grau de risco estimado após as medidas mitigadoras.						
Contingências	Inserir Ações de Contingência adotadas para atenuar o impacto resultante do desempenho abaixo da meta ocorrido.						
Observações	Inserir comentários pertinentes ao desempenho e aos riscos.						