

**MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA**



PLANEJAMENTO

DCA 11-17

**INDICADORES DE DESEMPENHO
PARA O DECEA E ORGANIZAÇÕES
SUBORDINADAS**

2008

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



PLANEJAMENTO

DCA 11-17

**INDICADORES DE DESEMPENHO
PARA O DECEA E ORGANIZAÇÕES
SUBORDINADAS**

2008



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

PORTARIA DECEA Nº 282 / DGCEA, DE 23 DE SETEMBRO DE 2008.

Aprova a edição da DCA 11-17 “Indicadores de Desempenho para o DECEA e Organizações Subordinadas”.

O DIRETOR-GERAL DO DEPARTAMENTO DE CONTROLE DO ESPAÇO AÉREO, no uso das atribuições que lhe confere o art. 5º, inciso III, do Regulamento do DECEA, aprovado pela Portaria nº 28/GM3, de 07 de janeiro de 2002,

RESOLVE:

Art. 1º Aprovar a edição da DCA 11-17 “Indicadores de Desempenho para o DECEA e Organizações Subordinadas”, que com esta baixa.

Art. 2º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação no Boletim Interno Ostensivo do DECEA.

(a) Ten Brig Ar RAMON BORGES CARDOSO
Diretor-Geral do DECEA

SUMÁRIO

1 DISPOSIÇÕES INICIAIS	11
1.1 FINALIDADE	11
1.2 CONCEITUAÇÃO	11
1.3 FUNDAMENTAÇÃO LEGAL	15
1.4 COMPETÊNCIAS E ATRIBUIÇÕES.....	16
1.5 ÂMBITO.....	17
2 DISPOSIÇÕES GERAIS.....	18
2.1 CONSIDERAÇÕES	18
2.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DAS ORGANIZAÇÕES	18
2.3 MISSÃO E VISÃO ESTRATÉGICA.....	21
2.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO DECEA	22
2.5 FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO	23
2.6 INDICADORES.....	23
3 INDICADORES PARA O SISCEAB	28
3.1 CONSIDERAÇÕES	28
4 DISPOSIÇÕES FINAIS.....	32
 Anexos:	
Anexo A - Anexo A - Indicadores Técnicos.....	29
Anexo B - Anexo A - Indicadores Operacionais.....	31
Anexo C - Anexo A - Indicadores Administrativos	35

PREFÁCIO

“Não se gerencia o que não se mede, não se mede o que não se define, não se define o que não se entende, não há sucesso no que não se gerencia”.

Willian Edwards Deming

Para o cumprimento de sua missão e no esforço de transformar a administração pública, com redução de custos e melhoria dos serviços prestados, o Departamento de Controle do Espaço Aéreo (DECEA) busca desenvolver competências voltadas para o aprimoramento da capacidade do Sistema de Controle do Espaço Aéreo Brasileiro (SISCEAB), implementando mecanismo que possa mensurar o desempenho das atividades desenvolvidas para o efetivo controle do espaço aéreo sob a responsabilidade do Estado Brasileiro.

Nesse processo, a utilização de Indicadores de Desempenho é de fundamental importância para a tomada de decisão e essencial na gestão com foco na eficácia e na eficiência dos serviços e produtos desenvolvidos pelo DECEA e Organizações subordinadas.

É importante também observar que uma gestão de processo também faz parte do esforço a ser despendido, de forma a alinhar os objetivos com a estratégia e conduzir revisões que viabilizem a melhoria da performance de todo o SISCEAB.

Na organização que possui uma sistemática de processos, as pessoas que neles atuam precisam estar sintonizadas no desempenho das atividades sob suas responsabilidades, bem como naqueles da própria organização. Precisam estar, permanentemente, atentas às possibilidades de melhoria das atividades desenvolvidas e possuir condições de identificar, a cada momento, se a organização e cada um de seus processos caminham na direção dos resultados desejados.

Incorporar essa dinâmica ao DECEA e às Organizações subordinadas significa mudanças de atitudes e, nesse sentido, a Direção-Geral está consciente que o Órgão Central do SISCEAB é a Organização que deve implementar ações que possibilitem o alcance de resultados para a elevação dos níveis de segurança e eficácia, no efetivo controle do espaço aéreo.

Finalmente, com sua estratégia estabelecida, o DECEA busca alcançar resultados que atendam às expectativas dos clientes, internos e externos, pela elaboração e pelo uso de Indicadores de Desempenho, relacionados aos processos considerados essenciais para as decisões de comando, principalmente aqueles relacionados ao atendimento do COMAER e, por sua destinação específica, ao atendimento das normas e recomendações da Organização de Aviação Civil Internacional (OACI).

1 DISPOSIÇÕES INICIAIS

1.1 FINALIDADE

Estabelecer a sistemática para a elaboração dos Indicadores de Desempenho para o DECEA e Organizações subordinadas, utilizando-os como parâmetros para a avaliação da eficiência e da eficácia do SISCEAB.

1.2 CONCEITUAÇÃO

Os termos empregados nesta documentação estão em conformidade com o preconizado no MCA 10-4 – Glossário da Aeronáutica e na DCA 400-6 – Ciclo de Vida de Sistemas e Equipamentos da Aeronáutica. No entanto, com vistas a possibilitar um melhor entendimento das questões relacionadas com o tema desta Diretriz de Comando, é importante observar os termos abaixo considerados.

1.2.1 ÁREA DE ATUAÇÃO

Conjunto de equipamentos, sistemas ou atividades que mantêm características em comum. Correspondem às diversas áreas de atuação do DECEA e suas Organizações subordinadas, principalmente aquelas relacionadas à segurança e ao controle do espaço aéreo, na área sob a jurisdição do Brasil.

1.2.2 ATIVIDADE

Conjunto de ações de caráter continuado, executadas de forma coordenada, cujo resultado, em cada período de tempo fixado em termos de recursos financeiros, contribui para o atendimento de uma necessidade administrativa ou operacional.

1.2.3 AUTORIDADE REGULADORA

É a autoridade que tem a responsabilidade de regulamentar as ações a serem empreendidas para o atendimento a uma necessidade específica. A Autoridade Reguladora do controle do espaço aéreo é o Diretor-Geral do DECEA, que dispõe de competência para atribuir ao Vice-Diretor responsabilidades específicas para coordenar e decidir sobre ações de planejamento do DECEA.

1.2.4 CAPACIDADE

É a resposta de um processo, verificada por meio da relação entre as saídas produzidas e uma unidade de tempo determinada.

1.2.5 EFICÁCIA

É a relação que indica se a saída dos processos está em conformidade com os requisitos estabelecidos.

1.2.6 EFICIÊNCIA

É a relação que indica se a saída do processo foi de acordo com o requerido e no custo mínimo de recursos.

1.2.7 EQUIPAMENTO

Uma unidade ou unidades e seus conjuntos, subconjuntos e peças, conectados ou usados em associação para executar uma função técnico-operacional.

1.2.8 EIFM

Equipamento Inoperante por Falta de Material. A situação EIFM é caracterizada quando a falta de material (item de suprimento técnico) para substituição ou reparo acarrete inoperância do equipamento, afetando, direta ou indiretamente, a operacionalidade e a eficiência do SISCEAB.

1.2.9 ENCE

Equipamento Não Completamente Equipado. A situação ENCE é caracterizada quando o equipamento, embora esteja operando, encontra-se incompleto e/ou com sua capacidade técnico-operacional deficiente por falta de determinado item de suprimento técnico.

1.2.10 EPLR

Equipamento Paralisado em Linha de Revisão. A situação EPLR é caracterizada quando a falta de determinado item de suprimento técnico estiver ocasionando a paralisação da revisão geral, manutenção ou modificação de um equipamento ou de item reparável em serviço no órgão credenciado à sua manutenção em nível Base ou Parque.

1.2.11 EPTA

São as Estações Prestadoras de Serviços Telecomunicações e de Tráfego Aéreo que possuem instrumentos, fornecem dados ou utilizam recursos do SISCEAB, em conformidade com o previsto na ICA 63-10 Estações Prestadora de Serviços Telecomunicações e de Tráfego Aéreo (EPTA).

1.2.12 IMPLANTAR

Ação que visa à instalação de um novo órgão, sistema, estação, rede, equipamento, norma, processo ou rotina, envolvendo a aquisição de insumos, instalação, operacionalização e logística associada às atividades pós-instalação, aí incluídos treinamento, instrumentos de teste, ferramentas especiais, garantia, operação assistida e sobressalentes. Neste tipo de ação, ainda pode ser incluída a quantificação e a capacitação oportuna dos recursos humanos necessários.

1.2.13 INOP

Inoperante. Esta situação relaciona-se com a inoperância de equipamento onde não haja necessidade de material. Como exemplo, estão as situações de falta de energia, falta de refrigeração ou equipamento fora de tolerância (limites normais de operação).

1.2.14 INOPERÂNCIA

Interrupção temporária parcial ou total, programada ou não, da operação de um sistema ou equipamento, por motivo de natureza técnica ou operacional.

1.2.15 INDISPONIBILIDADE TÉCNICA OU OPERACIONAL

Inoperância total de um sistema ou equipamento que torna o serviço ou informação indisponível operacionalmente ou tecnicamente para o usuário.

1.2.16 MANUTENÇÃO

É toda atividade, providência e cuidado técnico indispensável à conservação e ao funcionamento regular e permanente das instalações, dos equipamentos e das redes de equipamentos. Divide-se, basicamente, em manutenção preditiva, preventiva e corretiva.

1.2.17 META

Nível de desempenho ou de melhoria requerido para o alcance de um objetivo definido, servindo como vínculo entre este e os indivíduos da organização. As metas são estabelecidas em unidades específicas (moeda, número, percentual etc.). Devem ser parcial ou total, quantificada e qualificada e alcançada num prazo ou período definido (anual, semestral etc.). Expressa ou comunica o nível de desempenho esperado, baseado em determinado Indicador. As metas devem orientar o comportamento esperado da atividade ou projeto.

1.2.18 MODERNIZAR

Ação que visa a modificar um órgão, sistema, estação, rede ou equipamento, com a finalidade de atualizá-lo ou readequá-lo a novas necessidades ou funções operacionais, normalmente com desenvolvimento ou substituição de componentes, implicando numa nova homologação do objeto modernizado.

1.2.19 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Conjunto de ações definido na DCA 351-1 (Política da Aeronáutica para o Controle do Espaço Aéreo), que proporciona ao Órgão Central do SISCEAB e seus Elos uma visão estratégica dos objetivos que devem ser alcançados para a manutenção da garantia da fluidez e da segurança das operações aéreas no espaço aéreo sob a responsabilidade do Brasil.

1.2.20 ÓRGÃO CENTRAL DO SISCEAB

O DECEA é o Órgão Central responsável pela orientação normativa, coordenação, supervisão técnica e fiscalização específica dos meios necessários ao controle do espaço aéreo e ao gerenciamento da circulação aérea, civil e militar, de modo seguro e eficiente, no espaço aéreo sob jurisdição do Brasil, conforme procedimentos estabelecidos pelas normas nacionais e pelas disposições da Organização de Aviação Civil Internacional.

1.2.21 ÓRGÃO LOCAL

Em atendimento ao que prescrevem as normas vigentes, os Destacamentos de Controle do Espaço Aéreo (DTCEA), os Esquadrões do Grupo de Comunicações e Controle (GCC), os Grupamentos de Navegação Aérea (GNA) e as Estações Prestadoras de Serviços de Telecomunicações e de Tráfego Aéreo (EPTA) são os Órgãos Locais responsáveis pelas prestações dos serviços correspondentes, nas suas respectivas áreas de jurisdição.

1.2.22 ÓRGÃO REGIONAL

Os Órgãos Regionais são os Centros Integrados de Defesa Aérea e Controle de Tráfego Aéreo (CINDACTA) e o Serviço Regional de Proteção ao Voo de São Paulo (SRPV-SP). A estes Órgãos cabem as responsabilidades de planejamento, coordenação, supervisão e fiscalização dos órgãos locais, sediados em suas respectivas áreas de jurisdição.

1.2.23 ORGANIZAÇÕES SUBORDINADAS

São as Organizações Militares (OM), pertencentes à estrutura do Comando da Aeronáutica, que estão diretamente subordinadas ao DECEA. Essas Organizações têm atribuições e regulamentos específicos previstos em legislação.

1.2.24 PLANEJAMENTO

Determinação e ordenação de um conjunto de ações que permitem atingir certo objetivo. Compreende a identificação do que deve ser feito, de quem deve fazê-lo, de quando deve ser feito e de como deve ser feito.

1.2.25 PORCENTAGEM

Relação entre os valores de qualquer medida ou gradação (razão) e a centena.

1.2.26 PRODUTIVIDADE

É a medida da proporção dos recursos consumidos em relação às saídas dos processos. A produtividade é ligada à eficiência e trata da utilização dos recursos para a geração de produtos ou serviços.

1.2.27 PROJETO

Conjunto harmônico de ações definidas e quantificadas quanto ao propósito, características, metas, custos e prazos de realização, visando ao atendimento de uma necessidade específica.

1.2.28 QUALIDADE

Requisitos que indicam se o serviço ou produto atende às expectativas do cliente. A qualidade foca a satisfação dos clientes e as características do produto ou serviço.

1.2.29 REVITALIZAR

Ação a ser materializada por meio de serviços localizados ou substituição de partes estruturais ou componentes, visando a restaurar a capacidade operacional ou prolongar a vida útil de um órgão, estação, equipamento, sistema, componente, rede ou aeronave, sem interromper ou modificar o seu desempenho operacional, ou exigir uma nova homologação do objeto revitalizado.

1.2.30 SISTEMA

Uma combinação de subsistemas, habilidades e técnicas capazes de executarem uma ou mais funções técnicas-operacionais. Um sistema completo inclui o

equipamento, facilidades relativas, materiais, acessórios, serviços e pessoal necessário para a sua operação e suporte, a ponto de ser considerada uma unidade auto-suficiente dentro de suas condições técnicas-operacionais.

1.2.31 SISCEAB

Sistema de Controle do Espaço Aéreo Brasileiro. Sistema que engloba órgãos civis e militares que executam atividades relacionadas ao efetivo controle do espaço aéreo, provendo os meios de apoio necessários ao controle e ao gerenciamento da circulação aérea, civil e militar, de modo seguro e eficiente, no espaço aéreo sob jurisdição do Brasil, conforme procedimentos estabelecidos pelas normas nacionais e pelas disposições da Organização de Aviação Civil Internacional (OACI), com vistas à vigilância, segurança e defesa do Espaço Aéreo Brasileiro. Os serviços prestados estão relacionados com a segurança e o controle da Circulação Aérea Geral (CAG) e da Circulação Operacional Militar (COM).

1.2.32 SCI

Sistema de Controle de Inoperâncias. É o sistema que gerencia a situação técnica dos equipamentos e sistemas instalados no âmbito do SISCEAB.

1.2.33 SILOMS

Sistema Integrado de Logística de Materiais e de Serviços. É o sistema utilizado para o controle das atividades de manutenção, planejamento, suprimento técnico e indicadores logísticos, em atendimento aos interesses do COMAER.

1.2.34 SÍTIO

Local físico onde estão instalados equipamentos que atendem e suportam as atividades inerentes ao SISCEAB. Esses equipamentos, obrigatoriamente, devem obedecer a parâmetros técnicos e operacionais exigidos para o respectivo serviço a que se presta.

1.2.35 SUBSTITUIR

Ação que se reflete em um conjunto de providências que visam à substituição total de um órgão, estação, equipamento, sistema, componente, rede ou aeronave motivada por necessidade logística, técnica ou operacional.

1.2.36 SUPRIMENTO TÉCNICO

É a atividade logística que disciplina os protocolos, processos e atribuições de cada nível de responsabilidade dos setores de suprimento técnico.

1.3 FUNDAMENTAÇÃO LEGAL

- | | |
|----------------|---|
| a) PCA 11 – 47 | Plano Estratégico Militar da Aeronáutica – PEMAER |
| b) DCA 351-1 | Política da Aeronáutica para o Controle do Espaço Aéreo |
| c) DCA 351-2 | Concepção Operacional ATM Nacional |

1.4 COMPETÊNCIAS E ATRIBUIÇÕES

1.4.1 DO VICEA

Compete ao Vice-Diretor do DECEA, por delegação de competência do Diretor-Geral do DECEA (DGCEA), como Autoridade que terá a responsabilidade de regulamentar as questões referentes aos Indicadores de Desempenho do DECEA e Organizações subordinadas:

- a) fornecer as informações referentes às estratégias a serem desenvolvidas para o SISCEAB;
- b) revisar os documentos relativos a indicadores de desempenho para o SISCEAB;
- c) consolidar as informações recebidas referentes aos Indicadores de Desempenho propostos pelos Chefes dos Subdepartamentos;
- d) definir os prazos para o recebimento das informações que possam ser utilizadas para a composição de indicadores de desempenho para o SISCEAB; e
- e) aprovar um modelo de sistema que possa servir como base de dados para ser utilizado como provedor de informações para a elaboração de Indicadores de Desempenho para o SISCEAB.

1.4.2 DOS CHEFES DOS SUBDEPARTAMENTOS

Compete aos Chefes dos Subdepartamentos do DECEA:

- a) consolidar as informações recebidas, referentes aos indicadores de desempenho propostos pelos Órgãos Regionais;
- b) estabelecer prazo para o recebimento das informações e das propostas de indicadores de desempenho encaminhadas pelos Órgãos Regionais;
- c) propor as metas que devem ser alcançadas nos períodos definidos no Plano Setorial do DECEA; e
- d) submeter à apreciação do Vice-Diretor do DECEA as propostas de novos indicadores ou modificações julgadas pertinentes.

1.4.3 DAS ORGANIZAÇÕES SUBORDINADAS

Compete aos Comandantes, Chefes e Diretores das Organizações subordinadas:

- a) consolidar as informações referentes aos indicadores de desempenho das organizações, destacamentos e órgãos operacionais sob sua responsabilidade;
- b) fornecer aos Subdepartamentos do DECEA e ao VICEA, quando aplicável, as informações consolidadas nos prazos pré-estabelecidos; e
- c) controlar e manter atualizada a base de dados com as informações dos equipamentos e sistemas de sua responsabilidade.

1.4.4 DO ÓRGÃO LOCAL

- a) fornecer ao órgão regional as informações referentes aos indicadores de desempenho, quando aplicável, nos prazos pré-estabelecidos; e
- b) controlar e manter atualizada a base de dados com as informações dos equipamentos e sistemas de sua responsabilidade.

1.5 ÂMBITO

A presente Instrução aplica-se ao DECEA e Organizações subordinadas, bem como aos elos sistêmicos não pertencentes ao Comando da Aeronáutica.

2 DISPOSIÇÕES GERAIS

2.1 CONSIDERAÇÕES

2.1.1 O senso comum revela que as empresas, posicionadas pelas intensas mudanças ocorridas em seus ambientes de negócios, começaram a rever as suas práticas administrativas. A globalização, o desenvolvimento de tecnologias de informação e de automação, o ingresso de minorias no mercado de trabalho, o excesso de ofertas de produtos, entre outros fatores, impuseram às organizações uma série de medidas no sentido de torná-las mais ágeis, pois as pressões demandavam rapidez no processo decisório. As exigências saem do escopo do saber como fazer para saber porque fazer.

2.1.2 É importante considerar que um simples organograma não revela os clientes, não retrata os produtos e nem os serviços que são fornecidos aos clientes ou usuários. Também não revela o fluxo de trabalho por meio do qual o produto ou serviço é desenvolvido, produzido e entregue. Assim sendo, não mostra o que uma organização faz, para quem faz ou como faz.

2.1.3 Atualmente, pela utilização do modelo de administração sistêmica, destaca-se a preocupação em se ter um conhecimento total em termos de processo, método e regras de aplicação. Esse modelo, necessariamente, precisa ser aplicado nos diversos escalões gerenciais, haja vista o alcance desejado no âmbito de toda a organização.

2.1.4 É necessário ter em mente que a simples mudança na estrutura organizacional – de unidades funcionais estanques para departamentos interligados, que tratam de processos completos, não irá fazer com que as pessoas mudem a maneira de pensar.

2.1.5 Todo processo é um conjunto de atividades multifuncionais que recebe entradas, efetua uma transformação e produz saídas que possuem valor para um cliente. Ele existe porque existe um cliente, seja ele interno ou externo à organização. Alguns resultam em um produto ou serviço que é recebido por um cliente externo da organização. Outros produzem produtos que são invisíveis para os clientes externos, sendo, porém, essenciais ao gerenciamento efetivo das atividades da organização.

2.1.6 Não existe um produto ou serviço sem que haja um processo. Da mesma maneira, não existe um processo sem um produto ou serviço. Um processo é uma série de atividades logicamente inter-relacionadas, organizadas com a finalidade de produzir resultados específicos para realização de uma atividade, caracterizado por entradas mensuráveis, valor agregado e saídas mensuráveis.

2.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DAS ORGANIZAÇÕES

2.2.1 O desempenho geral de uma organização, medido pelo grau de sucesso com o qual ela atende às expectativas dos seus clientes, é o resultado dos objetivos, das estruturas e das ações gerenciais.

2.2.2 A forma como tem sido abordado o gerenciamento de desempenho não é mais compatível com a realidade atual. Tradicionalmente, os seguintes fatores eram observados:

- a) metas estabelecidas e gerenciadas hierarquicamente;

- b) gerenciamento de comportamentos;
- c) foco funcional;
- d) metas essencialmente centradas em indicadores financeiros, com pouco foco em outros aspectos, como satisfação de clientes, objetivos de mercado, eficácia dos processos internos, capacidade organizacional etc.; e
- e) fundamentação em medições estáticas e pontuais.

2.2.3 A atual visão do gerenciamento do desempenho organizacional requer que sejam verificados os seguintes aspectos, considerados fundamentais:

- a) focos nos processos multifuncionais;
- b) metas alinhadas com todos os aspectos do planejamento estratégico;
- c) acompanhamento dinâmico que viabilize as correções de rumo e que facilite tanto a inovação como o aprendizado contínuo;
- d) identificação de indicadores apropriados, de forma a se alinhar o gerenciamento do desempenho organizacional aos objetivos estratégicos;
- e) definição de que tipos de fatores, tais como o tempo, o custo, a qualidade e o desempenho dos produtos ou serviços são críticos para a satisfação do cliente;
- f) definição de quais indicadores e seus respectivos limites, de forma a nortear a equipe sobre que resultados são desejáveis para a organização; e
- g) medidas estabelecidas como parâmetro para os indicadores não podem ser inflexíveis.

2.2.4 Alguns estudos indicam que, não necessariamente, os setores organizados por processos apresentam melhores resultados do que aqueles organizados por função. Há um conjunto de fatores que podem ajudar a promover uma atitude de colaboração. Entre esses, destacam-se os seguintes:

- a) compartilhamento de responsabilidade;
- b) sistema de recompensas baseado no desempenho do processo e não apenas no desempenho individual ou de setor;
- c) “layout” físico que facilite a interação das pessoas no processo, por exemplo, um arranjo de salas em que as pessoas tenham acesso fácil uma às outras; e
- d) redesenho dos procedimentos de trabalho.

2.2.5 Sem que se mude a cultura para valorizar a colaboração, de pouco adianta mudar a estrutura. Isso significa que o desenvolvimento de uma visão de processos compartilhada por toda a organização é algo que precisa se desenvolver, vivido de forma coletiva, a cada dia, com esforço, atenção e paciência. Isso requer um sistema de gestão que mantenha o foco nos processos e facilite a atuação das pessoas nessa direção.

2.2.6 Um sistema de gestão precisa ser capaz de garantir que os processos gerem os resultados desejados, alinhados com a visão estratégica da organização, assegurando que cada pessoa esteja motivada e possa dar a sua melhor contribuição para esses resultados.

2.2.7 Cada um dos processos de uma organização precisa ter seus objetivos claramente definidos, com base nas reais necessidades dos clientes e nos objetivos estratégicos definidos. Esses objetivos devem ser:

- a) do pleno conhecimento de todos aqueles que, de alguma forma, contribuirão para que eles sejam atingidos;
- b) em número limitado e escolhido de forma objetiva, de modo que possam ser gerenciados no dia-a-dia;
- c) mensuráveis, de modo que se possa comparar o desempenho desejado com o desempenho realmente alcançado; e
- d) plenamente compartilhados em termos de esforço conjunto, de modo a serem atingidos.

2.2.8 Para que as pessoas tenham condições de assumir o papel de gestoras de processos, é necessário serem estabelecidas algumas condições básicas. Entre essas, as mais importantes são:

- a) estabelecimento de um conjunto de indicadores de desempenho;
- b) desenvolvimento de um forte senso de equipe;
- c) existência de uma liderança facilitadora; e
- d) disponibilização de todos os recursos de informações necessários.

2.2.9 Especialistas afirmam que a melhoria dos serviços prestados requer, necessariamente, o aprimoramento da gestão organizacional. Entretanto, existem vários obstáculos que impedem que o objetivo seja atingido. Entre outros podemos citar:

- a) ausência de foco no cliente;
- b) inexistência de objetivos claros, bem definidos e disseminados;
- c) processos e atividades não documentados e otimizados;
- d) desconhecimento das atribuições por parte dos funcionários e setores da organização;
- e) desconhecimento da missão da organização;
- f) falta de capacitação e treinamento de funcionários para o exercício de suas atividades;
- g) não participação de funcionários nos processos, nas ações e nas soluções dos problemas da organização;
- h) inexistência de formas de medição e avaliação dos processos utilizados nas organizações;
- i) inexistência de procedimentos para as avaliações de decisões e ações, impossibilitando as correções necessárias;

- j) ausência de um processo adequado para a circulação de informações, de maneira rápida e correta entre setores e funcionários; e
- k) inexistência de preocupação constante com inovações e mudanças.

2.3 MISSÃO E VISÃO ESTRATÉGICA

2.3.1 CONSIDERAÇÕES

2.3.1.1 Toda organização deve ser identificada à sua missão, que deve ser descrita de forma a possibilitar o conhecimento das características da área que se pretende medir e avaliar os resultados. A missão serve de critério para orientar a tomada de decisão, definir objetivos e auxiliar nas escolhas de decisões estratégicas. A missão aponta para o que a organização é.

2.3.1.2 Por meio da visão de futuro, a organização expressa o conhecimento que tem de si mesma: seus êxitos, seus fracassos, suas potencialidades, suas limitações, suas certezas e os caminhos que pode e quer percorrer. A visão dá unidade aos esforços que a organização realiza para melhorar a qualidade dos produtos e serviços que presta.

2.3.1.3 A construção da visão estratégica da organização passa pela análise e reflexão sobre a qualidade dos serviços que presta aos seus clientes externos e internos. Isto implica em uma análise cuidadosa de sua situação atual.

2.3.1.4 Conforme a DCA 351-1, o DECEA, como Órgão Central do SISCEAB, deverá prover a máxima disponibilidade de todos os sistemas e equipamentos para atender às necessidades dos usuários. O SISCEAB deve contemplar o atendimento da integração existente entre os conceitos de Defesa Aérea e de Controle do Tráfego Aéreo, aliada à segurança das operações aéreas realizadas no espaço sob a responsabilidade do Brasil.

2.3.1.5 A modernização e adequação dos meios do SISCEAB, para atingir os níveis desejados de segurança, eficiência e eficácia, frente à demanda crescente do tráfego aéreo, dependem do estabelecimento de uma sistemática de atualização gradativa e constante desses meios, em conformidade com o desenvolvimento da Aviação Civil, nos níveis nacional e internacional, e com as exigências da Aviação Militar, de acordo com as diretrizes emanadas pelo Comando da Aeronáutica.

2.3.1.6 Concatenando esta filosofia de operacionalidade com a de modernização, os diversos subsistemas que compõem o SISCEAB deverão evoluir adequadamente, sempre com o objetivo de operar e manter equipamentos e sistemas no estado da arte, sem deixar de levar em conta o ciclo de vida, o custo de manutenção e os planejamentos de evolução desses equipamentos ou sistemas.

2.3.2 MISSÃO DO DECEA

2.3.2.1 Planejar, organizar, gerenciar e controlar as atividades relacionadas com o controle do espaço aéreo, com a proteção ao voo, com o serviço de busca e salvamento e com as telecomunicações do COMAER.

2.3.2.2 Prover os meios de apoio necessários ao controle e ao gerenciamento da circulação aérea, civil e militar, de modo seguro e eficiente, no espaço aéreo sob jurisdição do Brasil,

conforme procedimentos estabelecidos pelas normas nacionais e pelas disposições da Organização de Aviação Civil Internacional.

2.3.3 VISÃO ESTRATÉGICA DO DECEA

“Estar capacitado para garantir, permanentemente, a segurança e fluidez do tráfego aéreo, no espaço aéreo sob a jurisdição do Estado Brasileiro, em conformidade com as normas e recomendações da OACI, bem como possibilitar que a Força Aérea Brasileira seja reconhecida nacional e internacionalmente, por sua prontidão e capacidade operacional na defesa dos interesses nacionais e na manutenção da soberania do Espaço Aéreo Brasileiro”.

2.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO DECEA

Tendo por base a missão e a visão estratégica, o DECEA definiu seus Objetivos Específicos (DCA 351-1), com a finalidade de se estabelecer estratégias na busca pela excelência na prestação dos serviços disponibilizados para os usuários do SISCEAB. Nesse sentido, para a definição dos Indicadores de Desempenho para o Sistema, esses Objetivos Específicos deverão ser os balizadores para a definição dos Fatores Críticos de Sucesso (FCS), que podem ser definidos como áreas onde o êxito deverá ser atingido, para os quais os Indicadores servirão como parâmetros para a avaliação da eficiência do SISCEAB.

2.4.1 OBJETIVO 01 - SEGURANÇA DO TRÁFEGO AÉREO

Buscar 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, bem como pela capacitação do elemento humano.

2.4.2 OBJETIVO 02 - VIGILÂNCIA E CONTROLE DO ESPAÇO AÉREO

Capacitar os Órgãos de Controle de Operações Aéreas Militares – OCOAM 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.

2.4.3 OBJETIVO 03 - GERENCIAMENTO DO ESPAÇO AÉREO

Buscar implantar os conceitos, processos, métodos, sistemas e equipamentos relativos ao CNS / ATM que dêem maior fluidez, regularidade e economia ao tráfego aéreo na área de responsabilidade do Brasil.

2.4.4 OBJETIVO 04 - 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 Força Aérea.

2.4.5 OBJETIVO 05 - APERFEIÇOAMENTO, ADEQUAÇÃO E 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, a sua alocação em função das necessidades organizacionais e da capacitação e experiência individuais, provendo o apoio adequado ao seu desempenho profissional e pessoal.

2.4.6 OBJETIVO 06 - 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.

2.4.7 OBJETIVO 07 - 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 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.

2.4.8 OBJETIVO 08 - APRIMORAMENTO DO APOIO LOGÍSTICO

Proporcionar o necessário suporte logístico às organizações do SISCEAB, aperfeiçoando os processos de compras, tanto no País como no exterior, implementando ações que resultem na elevação do nível dos profissionais que dão o suporte às manutenções dos meios, sistemas e equipamentos.

2.5 FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

2.5.1 Com o conhecimento da missão e da visão estratégica, se torna de fundamental importância que a organização identifique as áreas de atividades nas quais o alcance de resultados é absolutamente necessário para o êxito da missão. Essas áreas serão os Fatores Críticos de Sucesso (FCS) a serem perseguidos para se atingir a visão de futuro definida.

2.5.2 Os FCS devem ser definidos no nível estratégico da organização para um número limitado de áreas, onde os esforços deverão estar concentrados na busca permanente pela excelência dos serviços prestados e produtos desenvolvidos.

2.6 INDICADORES

2.6.1 CONSIDERAÇÕES

2.6.1.1 Os Indicadores, representação quantificável de características de serviços, produtos e processos, são parâmetros de avaliação de eficiência e eficácia dos processos de uma organização. É fundamental que os indicadores sejam direcionados para as tomadas de decisões gerenciais, voltadas para as soluções dos problemas apontados, servindo de base para

a revisão de metas estabelecidas. No entanto, os indicadores não podem agregar mais trabalho no dia-a-dia nem tempo excessivo para serem coletados e obtidos. Assim, devem ser representativos para os processos e atividades, levando à análise e melhorias da forma mais prática e objetiva possível.

2.6.1.2 Os indicadores possuem a finalidade de quantificar o grau de atendimento dos objetivos de performance. Ao descrever os indicadores, deverão ser definidas quais métricas serão utilizadas e sua forma de obtenção. Um exemplo de indicador é o “atraso médio no horário de pouso previsto”, que pode ser estabelecido para verificar o grau de atendimento do objetivo de performance “melhoria das chegadas no horário planejado” (Exemplo de Fator Crítico de Sucesso).

2.6.1.3 Indicadores também permitem analisar com melhor definição aspectos simples, tais como a produtividade de um órgão de controle de tráfego aéreo, ou mesmo, de um setor deste órgão. Classicamente, os dados utilizados com este fim se baseiam no número total de vôos controlados por período, ou seja, um órgão que apresenta 100.000 vôos controlados por mês tem maior carga de trabalho do que um segundo órgão, com apenas 80.000 movimentos. Entretanto, isto pode não ser correto, pois se a distância percorrida pelas aeronaves no segundo órgão for significativamente maior do que a distância percorrida no espaço aéreo do primeiro órgão, resultará uma carga de trabalho que poderá ser muito maior no segundo do que no primeiro órgão de controle. Neste caso, uma métrica mais apropriada seria a de total de horas controladas ou, ainda, total de km ou NM controlados em cada órgão.

2.6.1.4 A implantação de indicadores, principalmente para a área operacional, deverá ser consistente com os objetivos de desempenho, ou seja, atender aos Fatores Críticos de Sucesso definidos e, em última análise, aos Objetivos Específicos definidos pela DCA 351-1.

2.6.2 TIPOS DE INDICADORES

Com o direcionamento estratégico definido, os indicadores serão os instrumentos que possibilitarão a avaliação do desempenho da organização. Esse desempenho será o resultado das medições aferidas dos indicadores de qualidade, produtividade e capacidade. Eles visam a facilitar o planejamento e o controle dos processos da organização como um todo, pelo estabelecimento de metas quantificadas e pela apuração dos desvios ocorridos, contribuindo para a melhoria contínua dos processos organizacionais.

2.6.2.1 Indicadores de Qualidade

Os indicadores de qualidade ou de satisfação dos clientes estão relacionados à eficácia e medem como o produto ou serviço é percebido pelo cliente, bem como a capacidade do processo em atender os requisitos desses clientes. Podem ser aplicados para a organização como um todo, para um processo ou uma área. Devem ser baseados em pesquisa de opinião e não em “achismos”. Seguem-se alguns exemplos de como elaborar indicadores:

- a)
$$\frac{\text{Total de Saídas Certas}}{\text{Total de Saídas (produtos ou serviços)}} \times 100$$
- b)
$$\frac{\text{Número de Produtos Perfeitos}}{\text{Total de Produtos Produzidos}} \times 100$$

$$c) \quad \frac{\text{Número de Cartas Corretas}}{\text{Total de Cartas Digitadas}} \times 100$$

2.6.2.2 Indicadores de Produtividade

2.6.2.2.1 Os indicadores de produtividade são ligados à eficiência, estão dentro dos processos e tratam da utilização dos recursos para a geração de produtos ou serviços. Medir o que se passa, no interior dos processos e atividades, permite identificar problemas e, conseqüentemente, preveni-los, para que não tragam prejuízos, tanto para a organização como para clientes ou usuários.

2.6.2.2.2 Os indicadores de produtividade são muito importantes, uma vez que permitem uma avaliação precisa do esforço empregado para gerar produtos ou serviços. Devem andar lado a lado com os indicadores de qualidade, formando, assim, o equilíbrio necessário ao desempenho global da organização.

2.6.2.2.3 Para quantificar a produtividade da organização, deve-se comparar o que foi gerado com o que foi empregado de recursos para isso acontecer. O resultado indicará o quanto está sendo consumido ou utilizado para cada unidade do que foi produzida, entregue ou prestada.

2.6.2.2.4 Assim, como os indicadores de qualidade, os resultados dos indicadores de produtividade (índices de produtividade) devem ser comparados com padrões preestabelecidos, considerados como valores aceitáveis para o processo que está sendo medido.

2.6.2.2.5 Chama-se de eficiência do processo a relação entre o resultado obtido na relação de um indicador de produtividade e o índice estabelecido como padrão do processo. A eficiência pode ser calculada de duas formas, dependendo de como os indicadores da produtividade foram calculados. Para índices calculados com recursos utilizados por saídas, temos, por exemplo:

$$a) \quad \frac{\text{Índice Previsto}}{\text{Índice Obtido}} = \frac{\text{Recursos Previstos ou Saídas}}{\text{Recursos Utilizados ou Saídas}} \times 100 = \% \text{ Eficiência}$$

Diferenças entre os Indicadores de Produtividade e Qualidade

Indicadores	Produtividade	Qualidade
Dizem respeito a	O modo de utilizar o recurso	Satisfação do cliente
Medem	Eficiência	Eficácia
Têm foco	No escopo	Nos resultados
Indicam	Como fazer	O que fazer
Ensinam	Fazer certo as coisas	Fazer as coisas certas
Seus índices	Tem no denominador o fator a ser avaliado	Expressam o grau de aceitação de uma característica

2.6.2.3 Indicadores de Capacidade

2.6.2.3.1 Esses indicadores medem a capacidade de resposta de um processo, por meio da relação entre as saídas produzidas por unidade de tempo. Os resultados desse indicador, juntamente com o da qualidade e da produtividade, vão mostrar o quanto a organização é capaz.

2.6.2.3.2 Bons índices de qualidade e produtividade não são garantias de eficiência se, por falta de capacidade, a organização não puder atender aos clientes com os seus produtos ou serviços, em tempo considerado curto ou razoável, o que, em curto prazo, afeta diretamente o indicador de qualidade do processo. Seguem-se alguns exemplos de Indicadores de Capacidade:

- a) número de peças produzidas por hora;
- b) número de atendimento por mês;
- c) número de correspondências enviadas por dia; e
- d) número de clientes atendidos por ano.

OBS: Existem, ainda, Indicadores Estratégicos que possibilitam identificar o “quanto” a organização se encontra na direção da consecução de sua Visão. Estes indicadores poderão ser considerados para a avaliação do desempenho da organização.

2.6.3 UTILIZAÇÃO DE INDICADORES

Para utilizar o indicador de forma correta, é necessário estabelecer algumas perguntas, tais como: O que será medido? Qual a informação necessária? Quais são os valores de comparação ou referência (padrões)? Como será obtida a informação?

2.6.4 CARACTERÍSTICAS DOS INDICADORES

Para responder a essas questões formuladas e tantas outras julgadas pertinentes, é de fundamental importância o conhecimento das condições e características qualitativas do indicador, abaixo consideradas:

- a) Relevância - os valores fornecidos devem ser imprescindíveis para controlar, avaliar, tomar decisões, prestar contas e estabelecer corretivas;
- b) Pertinência - adequação do indicador para o que se quer medir e sua validade no tempo e no espaço;
- c) Objetividade - os cálculos devem considerar as magnitudes do valor. Não há possibilidades de interpretações erradas;
- d) Sensibilidade - a unidade de medição do indicador deve ser eficaz, para permitir identificar pequenas variações e se estas são de importância;
- e) Precisão - a margem de erro deve ser calculada e aceitável, ou seja, não deve distorcer a sua interpretação; e
- f) Custo-benefício - o custo para obter o resultado da aplicação do indicador deve ser menor que o benefício da informação que fornece e, ao mesmo tempo, fácil de calcular e de interpretar.

2.6.5 PRINCIPAIS ATRIBUTOS DOS INDICADORES

Para se tornarem viáveis, os indicadores devem possuir alguns atributos especiais. No entanto, podem tornar-se desnecessários ao longo do tempo, devendo ser imediatamente eliminados ou substituídos por outros de maior utilidade. Seguem alguns atributos especiais:

- a) Adaptabilidade - capacidade de resposta às mudanças de comportamento e exigências dos clientes;
- b) Representatividade - captação das etapas mais importantes e críticas dos processos, no local certo, para que seja suficientemente representativo e abrangente. Dados desnecessários não devem ser coletados. Em contrapartida, dados importantes devem ser precisos, atender aos objetivos e serem buscados na fonte correta. Esse atributo merece certa atenção, pois indicadores muito representativos podem ser muito difíceis de serem obtidos. Deve haver, portanto, um certo equilíbrio entre a representatividade e a disponibilidade para a coleta;
- c) Simplicidade - facilidade de ser compreendido e aplicado tanto pelos executores quanto pelos que receberão os resultados. Os nomes e expressões devem ser conhecidos e entendidos por todos os envolvidos de forma homogênea, garantindo ampla validade por toda a organização;
- d) Rastreabilidade - facilidade para identificação da origem dos dados, seus registros e manutenção. Sempre que possível, deve-se transformar os resultados em gráficos, para um acompanhamento mais preciso, o que permitirá a comparação com desempenhos anteriores;
- e) Disponibilidade - facilidade de acesso para coleta, estando disponível a tempo para as pessoas certas e sem distorções, servindo de base para que decisões sejam tomadas. De nada adiantariam informações desatualizadas, embora corretas, ou corretas para pessoas erradas;
- f) Economicidade - não deve ser usado tempo demais procurando dados, muito menos pesquisando ou aguardando novos métodos de coleta. Os benefícios trazidos com os indicadores devem ser maiores que os custos incorridos na medição;
- g) Praticidade - garantia de que realmente funciona na prática e possibilite a tomada de decisões gerenciais. Deve ser testado e, se necessário, modificado ou excluído; e
- h) Estabilidade - garantia de que é gerado em rotinas de processos e permanece ao longo do tempo, permitindo a formação de série histórica.

3 INDICADORES PARA O SISCEAB

3.1 CONSIDERAÇÕES

3.1.1 Os indicadores estabelecidos nesta Diretriz são aqueles considerados, prioritariamente, estratégicos para a avaliação de desempenho do SISCEAB. A análise dessa avaliação, decorrentes das métricas encontradas, será a base para a definição de ações com vistas às correções de rumo que se fizerem necessárias.

3.1.2 Outros indicadores poderão e deverão ser definidos nos diversos escalões da administração. Essa sistemática possibilitará que sejam avaliadas as atividades desenvolvidas rotineiramente, mas que, certamente, contribuem para o alcance dos objetivos estabelecidos no nível estratégico da organização.

3.1.3 Para a definição de indicadores para a área operacional, principalmente aqueles baseados em performance, relacionados ao gerenciamento de tráfego aéreo, é importante considerar o Sistema ATM que, segundo a Organização de Aviação Civil Internacional – OACI, constitui o conjunto de esforços cooperativos dos recursos humanos, das informações, das tecnologias, das instalações e dos serviços provenientes do provedor ATM, dos operadores, da indústria, dos aeroportos, dos órgãos reguladores do estado e dos usuários do espaço aéreo, visando a proporcionar o Gerenciamento do Tráfego Aéreo em um espaço aéreo operacionalmente contínuo.

3.1.4 O gerenciamento de tráfego aéreo baseado em performance é estruturado no princípio de que as expectativas da comunidade ATM poderão ser mais bem atendidas por meio da quantificação destas necessidades e, para tanto, é necessário o estabelecimento de mecanismos de avaliação e medida das metas de performance estabelecidas.

3.1.5 Esse gerenciamento da performance deverá ser realizado por meio de objetivos específicos de performance, a serem medidos por meio de indicadores de performance. Um indicador elementar, por exemplo, é o do custo médio de cada voo para o SISCEAB, obtido através da equação:

$$\text{Custo total do sistema ATM} / \text{N}^\circ \text{ total de vôos (por ano)} = \text{custo por voo}$$

3.1.6 Indicadores, obviamente, têm essência e finalidade completamente distintas de dados estatísticos. As conceituações básicas sobre indicadores aplicados aos serviços de navegação aérea estão contidas no documento da Concepção Operacional do Gerenciamento do Tráfego Aéreo (ATM), da OACI, a qual, aplicada ao Espaço Aéreo Brasileiro foi aprovada, recentemente, como a Concepção Operacional ATM Nacional - DCA 351-2.

3.1.7 A DCA 351-2, aprovada em 5 de maio de 2008, estabelece que a performance atual do Sistema deverá ser verificada em intervalos regulares, por meio da mensuração de dados operacionais e pelo cálculo dos indicadores.

3.1.8 As seguintes Áreas Principais de Performance (KPA) foram estabelecidas na definição desse processo:

- a) acesso e equidade;
- b) capacidade;
- c) custo-efetividade;

- d) eficiência;
- e) proteção ao meio ambiente;
- f) flexibilidade;
- g) interoperabilidade global;
- h) participação da comunidade ATM;
- i) previsibilidade;
- j) segurança operacional (safety); e
- k) segurança da aviação (security).

3.1.9 Ao setor como um todo, se aplicam os princípios que norteiam especificamente o Gerenciamento de Tráfego Aéreo (ATM), o qual, segundo as conclusões emanadas da 11ª Conferência de Navegação Aérea (Montreal, outubro de 2003) deverá atender requisitos que sejam “SMART” (Specific, Measurable, Accurate, Reliable and Timely), devendo ser:

- a) Específicos (Specific), isto é, expressos em termos de objetos e eventos que representem, efetivamente, o tráfego aéreo e o ambiente operacional;
- b) Mensuráveis (Measurable), de forma a possibilitar sua associação a um ou mais indicadores de performance claramente estabelecidos, tornando possível o estabelecimento de um processo de coleta de dados e a comparação de resultados;
- c) Atingíveis (Accurate), ou seja, devem considerar os parâmetros de tempo e de recursos disponíveis para sua implantação;
- d) Relevantes (Reliable), isto é, definidos onde for provável a ocorrência de problemas de performance e/ou oportunidades para melhoria do atendimento das expectativas da Comunidade ATM; e
- e) Tempestivos (Timely), de maneira a serem alcançados no momento apropriado.

3.1.10 Isto requer o desenvolvimento de métricas adequadas para assegurar que o ATM atenda aos requisitos e expectativas dos usuários, por exemplo, para evitar acidentes ou incidentes. Estes, em geral, podem ocorrer não apenas como consequência direta de concepções errôneas do sistema ou de sua inadequação parcial, mas também como resultado imediato da operação incorreta de algum elemento do SISCEAB.

3.1.11 A implantação de um sólido processo de definição de indicadores gerenciais se torna básico para as ações de prevenção. Obviamente, embora seja primordial, a segurança não é tudo, portanto, o gerenciamento de tráfego aéreo contempla as seguintes áreas principais de resultados:

- a) segurança (operacional e da aviação);
- b) eficiência operacional;
- c) eficiência de custos; e
- d) satisfação dos usuários.

3.1.12 O processo de definição de indicadores na área dos serviços de navegação aérea deverá incorporar a avaliação dos ativos intangíveis e intelectuais da organização, devendo traduzir a Missão e a Estratégia de uma organização em termos de objetivos e medidas tangíveis. Esse processo deve identificar os fatores que criam valor, tem foco no Cliente e nos processos do negócio da organização (serviços e produtos). Deve ainda incluir os aspectos de aprendizagem e crescimento organizacional, buscando assegurar que a organização conte com empregados especializados e motivados, com acesso à informação estratégica e aos objetivos específicos definidos para o cumprimento da missão da organização.

3.1.13 Os indicadores de performance ATM devem, independentemente do sistema a ser adotado, apresentar as seguintes características:

- a) utilizar critérios internacionais de qualidade e segurança;
- b) ser compatíveis com as metas internacionais recomendadas pela OACI;
- c) possibilitar que a qualidade dos serviços ATC seja medida objetivamente;
- d) possibilitar a observação do andamento das ações implementadas;
- e) facilitar a correção das ações, interferindo nos problemas com base em dados reais e informações com alto valor agregado;
- f) permitir a avaliação de processos e evitar o empirismo;
- g) criar memória; e
- h) permitir a análise dos recursos envolvidos e possibilitar a definição de critérios para o emprego de cada recurso (humano, financeiro, material).

3.1.14 A definição e implementação de ferramentas e processos de coleta de dados, que possibilitam a análise dos indicadores de performance, atrelados aos objetivos e metas de performance se fundamentam em atividades sistemáticas, que incluem:

- a) especificação e definição dos serviços;
- b) provisão dos serviços;
- c) avaliação dos serviços; e
- d) avaliação do atendimento do cliente.

3.1.15 Como exemplo, a avaliação da eficiência operacional se fundamenta em:

- a) análise dos atrasos das aeronaves;
- b) disponibilidade dos sistemas críticos (em especial, ocupação dos canais de comunicação);
- c) capacidade teórica dos setores de controle;
- d) capacidade prática dos setores de controle; e
- e) produtividade por controlador de tráfego aéreo.

3.1.16 Um outro exemplo é o de indicadores da satisfação dos clientes em relação à provisão dos serviços, que é determinada em relação aos seguintes fatores:

- a) resultados consistentes e com a qualidade adequada;

- b) pronta resposta às necessidades dos clientes;
- c) serviços profissionais e com foco no cliente;
- d) habilidade na comunicação com o cliente;
- e) entendimento pleno do negócio do cliente; e
- f) adequação dos custos do serviço e o seu valor.

3.1.17 Evidentemente, a segurança operacional se reveste de máxima prioridade no transporte aéreo e necessitará da implementação imediata de indicadores sobre incidentes e outros aspectos latentes, capazes de antecipar a hipotética ocorrência futura de riscos à segurança. Por outro lado, possíveis descuidos com a eficiência nas operações aéreas podem trazer prejuízos de toda ordem, afetando, inclusive, a segurança das operações. Indicadores adequados trarão tranquilidade à administração, também sobre estes aspectos.

3.1.18 Necessariamente, futuras avaliações dos Indicadores de Desempenho do SISCEAB definidos nesta DCA serão importantes para atender, na devida oportunidade, as modificações inerentes à dinâmica das atividades desenvolvidas no âmbito do SISCEAB. Nesse sentido, os **Anexos A, B e C** a esta Instrução, com Indicadores para a Área Técnica, Operacional, Administrativa, visam a possibilitar, com maior facilidade, eventuais modificações, fruto de observações e sugestões que poderão ser inseridas como novos indicadores, os quais, após a aprovação do DGCEA, constarão como outros instrumentos para a verificação da eficiência e eficácia do Sistema.

Indicadores de Desempenho para o SISCEAB

Indicadores	Anexos	Número de Indicadores
Técnicos	A	17
Operacionais	B	12
Administrativos	C	18

4 DISPOSIÇÕES FINAIS

4.1 Esta Instrução é mais uma etapa do Processo de Planejamento do DECEA e Organizações subordinadas que visa a promover o desenvolvimento do SISCEAB, por meio da análise das avaliações auferidas pelos indicadores de desempenho, em função dos objetivos estratégicos que devem ser alcançados.

4.2 A presente DCA aplica-se ao período de 2008 a 2020, devendo ser revisada sempre que mudanças significativas estruturais ou conjunturais justificarem essa necessidade, a critério do Diretor-Geral do DECEA.

4.3 Decorrente deste documento, um outro documento deverá ser implementado, com vistas à definição das metas que deverão ser atingidas nos anos de 2012, 2016, 2020.

4.4 Os casos não previstos nesta Diretriz serão levados à apreciação inicial do Vice-Diretor do DECEA, que após a devida análise, os submeterão à apreciação do DGCEA.

Anexo A - Indicadores Técnicos

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO DECEA SEGURANÇA DO TRÁFEGO AÉREO VIGILÂNCIA E CONTROLE DO ESPAÇO AÉREO GERENCIAMENTO DO ESPAÇO AÉREO APRIMORAMENTO DO APOIO LOGÍSTICO				
FATOR CRÍTICO DE SUCESSO DISPONIBILIDADE TÉCNICA E OPERACIONAL DE SISTEMAS E EQUIPAMENTOS DO SISCEAB				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
01	Disponibilidade de sistemas e equipamentos.	Porcentagem da disponibilidade operacional dos sistemas e equipamentos do SISCEAB, de acordo com o período estabelecido.	Avaliar a eficiência e eficácia dos processos de manutenção preventiva e corretiva, associada ao sistema ou equipamento, e analisar a necessidade de substituição ou modernização de sistemas ou equipamentos.	SCI
02	Inoperância das situações logísticas (EIFM, ENCE, EPLR e INOP).	Porcentagem da inoperância técnica das situações logísticas (EIFM, ENCE, EPLR e INOP), de acordo com o período estabelecido.	Avaliar a eficiência e eficácia dos processos logísticos associados às respectivas situações logísticas de sistemas e equipamentos no âmbito do SISCEAB.	SCI

FATOR CRÍTICO DE SUCESSO MANUTENÇÕES PREVENTIVAS E CORRETIVAS				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
03	Manutenções preventivas realizadas no âmbito do SISCEAB.	Porcentagem anual de manutenções preventivas realizadas por sistema e equipamento, em relação ao planejado.	Verificar se o planejamento das manutenções programadas está em conformidade com o cronograma definido.	- Relatórios Periódicos -PAME -Regionais
04	Manutenções preventivas realizadas no âmbito do SISCEAB, fora do período.	Porcentagem anual de manutenções preventivas realizadas fora do período previsto, por sistema e equipamento.	Verificar a ocorrência de prováveis óbices no planejamento das manutenções preventivas.	

FATOR CRÍTICO DE SUCESSO MANUTENÇÕES PREVENTIVAS E CORRETIVAS				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
05	Manutenções corretivas realizadas.	Porcentagem anual de manutenções corretivas realizadas por sistema e equipamento, em relação ao total de manutenções preventivas realizadas.	Verificar o nível de degradação de sistemas e equipamentos do SISCEAB.	- Relatórios Periódicos -PAME -Regionais

OBJETIVO ESPECÍFICO DO DECEA APRIMORAMENTO DO APOIO LOGÍSTICO				
FATOR CRÍTICO DE SUCESSO AValiação DOS PROCESSOS DE ATENDIMENTO ÀS NECESSIDADES LOGÍSTICAS				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
06	Pedidos de materiais colocados no exterior e no Brasil.	Porcentagem de pedidos colocados no exterior e no Brasil pelo DECEA e não comprados.	Identificar o impacto que pode ser causado ao SISCEAB, no ano da realização dos pedidos.	- Relatórios do PAME e do CINDACTA IV
07	Materiais estocados por mais de cinco anos, sem consumo pelas Organizações.	Porcentagem anual de PN com mais de cinco anos sem consumo no PAME-RJ e Regionais.	Monitorar os estoques do PAME e Regionais, com a finalidade de se evitar compras desnecessárias.	- Relatórios do PAME e do CINDACTA IV
08	Demora na compra de itens de suprimento técnico.	Tempo médio para o atendimento às necessidades do DECEA e Organizações subordinadas, nas compras realizadas pela CABW, CABE, CABSP, FMS, PAME e Regionais.	Identificar existência de óbices no processo de compra de itens de suprimento técnico para o SISCEAB.	- Relatórios do PAME e do CINDACTA IV
09	Pedidos realizados para situações de emergência.	Tempo médio para o atendimento às necessidades emergenciais do SISCEAB, de materiais solicitados ao PAME.	Identificar a existência de óbices para o atendimento às necessidades de materiais em estoque, e avaliar a eficiência no gerenciamento do SILOMS.	Relatórios do PAME e do CINDACTA IV

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO DECEA OBJ 01, OBJ 02, OBJ 03, OBJ 04, OBJ 05, OBJ 06, OBJ 07 e OBJ 08.				
FATOR CRÍTICO DE SUCESSO GARANTIA DA CONFIABILIDADE DOS SISTEMAS DE TI				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
10	Indisponibilidade dos sistemas	Tempo em que um determinado sistema se encontra inoperante para as atividades fins do SISCEAB, considerando a relação entre o total de horas de inoperância e o total de horas disponíveis. Esta avaliação deverá ser realizada mensalmente.	Avaliar a necessidade de ações preventivas e corretivas, bem como eventual necessidade de novas implementações, observando a relação custo X benefício, a fim de garantir maior eficiência para os respectivos sistemas.	- Relatórios da D-SIC
11	Manutenções corretivas realizadas com sucesso	Percentual de manutenções corretivas realizadas com sucesso, em relação ao total de manutenções realizadas a cada ano no âmbito do SISCEAB.	Verificar a eficácia das manutenções realizadas, a fim de possibilitar a avaliação da capacitação pessoal, a adequação do quadro técnico, bem como o nível do serviço contratado.	- Relatórios da D-SIC - Relatórios Regionais - Relatórios das empresas contratadas
12	Inconsistência de dados	Percentual de dados inconsistentes inseridos nos sistemas do SISCEAB, automaticamente ou manualmente, em relação ao total de dados inseridos a cada ano.	Verificar a quantidade de dados inconsistentes inseridos automaticamente e manualmente, a fim de avaliar a qualidade do processo de inserção de dados e a confiabilidade das informações de um determinado sistema.	- Relatórios da D-SIC

FATOR CRÍTICO DE SUCESSO APRIMORAMENTO DE SISTEMAS DE TI				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
13	Desenvolvimento de sistemas	Percentual de sistemas desenvolvidos no âmbito do SISCEAB, em relação ao planejado anualmente.	Verificar a quantidade de sistemas desenvolvidos, a fim de atender a demanda de sistemas informatizados para o SISCEAB.	- Relatórios da D-SIC
14	Implantação de sistemas	Percentual de sistemas implantados no âmbito do SISCEAB, em relação ao planejado anualmente.	Verificar a quantidade de sistemas implantados, a fim de atender a demanda de sistemas informatizados para o SISCEAB.	- Relatórios da D-SIC
15	Certificação de sistemas	Percentual de sistemas certificados no âmbito do SISCEAB, em relação ao planejado anualmente.	Verificar a quantidade de sistemas certificados, a fim de atender a demanda de sistemas informatizados para o SISCEAB.	- Relatórios da D-SIC

FATOR CRÍTICO DE SUCESSO ATUALIZAÇÃO DO PARQUE COMPUTACIONAL				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
16	Renovação do parque computacional	Percentual de computadores renovados, em relação às necessidades apresentadas anualmente pelo DECEA e Organizações subordinadas.	Verificar se a renovação do parque computacional está de acordo com o planejamento, a fim de garantir maior eficiência para os trabalhos desenvolvidos.	- Relatórios da D-SIC

FATOR CRÍTICO DE SUCESSO ATUALIZAÇÃO DO PARQUE COMPUTACIONAL				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
17	Ampliação do parque computacional.	Percentual de novos computadores instalados no DECEA e Organizações subordinadas, em relação às necessidades apresentadas pelas Organizações subordinadas.	Verificar se a ampliação do parque computacional está em conformidade com o planejamento, a fim garantir o atendimento às novas demandas.	- Relatórios da D-SIC

Anexo B - Indicadores Operacionais

OBJETIVO ESPECÍFICO DO DECEA SEGURANÇA DO TRÁFEGO AÉREO				
FATOR CRÍTICO DE SUCESSO SITUAÇÃO DE RISCO CRÍTICO E POTENCIAL				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
01	Indicador de Segurança Operacional de Órgão ATS	Número de risco crítico ou potencial, considerando cada 10.000 (10^4) movimentos em relação ao número de movimentos verificados no período de um ano, de cada órgão operacional (ACC, APP e TWR).	Avaliar a situação de segurança operacional, risco crítico e potencial, de cada órgão operacional ATS, anualmente, em relação aos movimentos do tráfego aéreo verificado nas respectivas áreas de jurisdição dos órgãos operacionais no mesmo período, a fim de serem implementadas ações para garantir maior segurança à navegação aérea.	-RICEA -Regionais
02	Indicador Regional de Segurança Operacional ATS	Número de risco crítico ou potencial, considerando cada 10.000 (10^4) movimentos em relação ao número de movimentos verificados no período de um ano, de cada FIR. Deve ser considerado o somatório dos riscos verificados nas áreas de cada Órgão Regional.	Avaliar a situação de segurança operacional, risco crítico e potencial das FIR, CTA, UTA, CTR, TMA e ATZ dos Órgãos Regionais, anualmente, em relação aos movimentos do tráfego aéreo verificado nas respectivas áreas de jurisdição desses Órgãos Regionais, a fim de serem implementadas ações para garantir maior segurança à navegação aérea.	-RICEA -Regionais
03	Indicador Brasileiro de Segurança Operacional ATS	Número de risco crítico ou potencial, considerando cada 10.000 (10^4) movimentos em relação ao número de movimentos verificados a cada ano, no espaço aéreo sob a jurisdição do Brasil.	Avaliar a situação de segurança operacional, risco crítico e potencial das operações aéreas, anualmente, em relação aos movimentos do tráfego aéreo verificado na área sob a jurisdição do Brasil, a fim de serem implementadas ações para garantir maior segurança à navegação aérea.	-RICEA -Regionais

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO DECEA SEGURANÇA DO TRÁFEGO AÉREO VIGILÂNCIA E CONTROLE DO ESPAÇO AÉREO ADEQUAÇÃO DO APOIO AO GERENCIAMENTO DO ESPAÇO AÉREO				
FATOR CRÍTICO DE SUCESSO VIGILÂNCIA DO ESPAÇO AÉREO BRASILEIRO				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
04	Vigilância no FL 200.	Porcentagem do espaço aéreo brasileiro com efetiva vigilância no FL 200, considerando, para o cálculo proposto, o alcance teórico dos atuais meios utilizados para o serviço de vigilância. Realizar avaliações anuais.	Avaliar onde o serviço de vigilância não pode ser realizado, a fim de se planejar novas implantações ou utilização de tecnologias evolutivas para ampliar a segurança das operações aéreas.	-Relatórios de implantação com base em software georeferenciado. - SDTE
05	Demanda do tráfego aéreo em TMA.	Evolução do tráfego aéreo em TMA, em relação ao número de movimentos observados no ano anterior. O registro deverá considerar o percentual médio anual verificado na TMA.	Avaliar a quantidade de movimentos registrados nas TMA, a fim de se planejar novas implantações ou utilização de tecnologias evolutivas para ampliar a segurança das operações aéreas, quando o quantitativo ultrapassar 30.000 movimentos ano.	- SETA MILLENNIUM - SDOP

FATOR CRÍTICO DE SUCESSO SERVIÇOS DE COMUNICAÇÃO, NAVEGAÇÃO E VIGILÂNCIA - CNS				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
06	Comunicações no FL 200	Porcentagem do espaço aéreo brasileiro com efetiva comunicação em VHF no FL 200, considerando, para o cálculo proposto, o alcance teórico dos atuais meios utilizados para o serviço de comunicação. Realizar avaliações anuais.	Avaliar onde o serviço de comunicação não pode ser realizado, a fim de se planejar novas implantações ou utilização de tecnologias evolutivas para ampliar a segurança das operações aéreas.	-Relatórios de implantação com base em software georeferenciado - SDTE

FATOR CRÍTICO DE SUCESSO CAPACITAÇÃO DO CONTROLADOR DE TRÁFEGO AÉREO				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
07	Conhecimento do idioma inglês.	Porcentagem dos controladores que possuem o nível exigido de conhecimento do idioma inglês, observado em relação ao número de controladores que concorrem às escalas operacionais. Essa observação deverá ser realizada a cada ano.	Analisar a performance do serviço de controle do tráfego aéreo, adequando-o às necessidades dos usuários do SISCEAB e promovendo maior eficiência ao serviço prestado, bem como atender às normas e recomendações da OACI.	- Relatórios - ICEA - DCTP

FATOR CRÍTICO DE SUCESSO CAPACIDADE DE GERENCIAMENTO DE TRÁFEGO AÉREO				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
08	Performance do Gerenciamento de Tráfego Aéreo (ATM).	Porcentagem de atrasos nas decolagens, causados por contingências do sistema de tráfego aéreo, excluindo os fatores meteorológicos.	Analisar mensalmente a performance do serviço ATM, a fim de adequá-lo à demanda do tráfego aéreo e necessidades dos usuários do SISCEAB.	- Relatório Diário do Gerente de Navegação Aérea do CGNA.

FATOR CRÍTICO DE SUCESSO SERVIÇO DE METEOROLOGIA AERONÁUTICA				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
09	Performance do Serviço de Meteorologia Aeronáutica.	Porcentagem mensal de acerto nas previsões meteorológicas realizadas pelos Centros de Meteorologia Aeronáutica - CMA.	Verificar a qualidade do Serviço de Meteorologia Aeronáutica disponibilizado, a fim de adequá-lo às necessidades dos usuários do SISCEAB.	-PCOAMET -SDOP

FATOR CRÍTICO DE SUCESSO SERVIÇO DE INFORMAÇÕES AERONÁUTICAS				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
10	Confiabilidade das Informações Aeronáuticas.	Quantidade de erros encontrados nas publicações Aeronáuticas, no período de um ciclo AIRAC. Manter avaliações anuais.	Verificar a qualidade das informações processadas pelos órgãos AIS, a fim de ampliar a eficiência do serviço prestado aos usuários do SISCEAB.	- IEPV 53-1 - SDOP
11	Distribuição das Publicações Aeronáuticas.	Porcentagem anual de publicações disponibilizadas com atraso, aos usuários do SISCEAB.	Analisar o processo de edição e distribuição das Publicações Aeronáuticas, a fim de incrementar a sua eficiência.	- TALUA - PAME RJ

FATOR CRÍTICO DE SUCESSO EVOLUÇÃO DO MOVIMENTO DO TRÁFEGO AÉREO				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
12	Adequação da capacidade do controle frente à demanda do Tráfego aéreo nas FIR.	Razão entre número de movimentos observado em cada FIR pelo número máximo de evolução do tráfego aéreo previsto na mesma FIR, nas horas pico.	Verificar anualmente o incremento do movimento do tráfego aéreo nas FIR, com vistas ao planejamento de ações para novas implantações ou utilização de tecnologias evolutivas, para ampliar a segurança das operações aéreas e atender às necessidades dos usuários do SISCEAB.	- SETA MILLENNIUM - SDOP

Anexo C - Indicadores Administrativos

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO DECEA APERFEIÇOAMENTO, ADEQUAÇÃO E APOIO AO HOMEM.				
FATOR CRÍTICO DE SUCESSO COMPOSIÇÃO DO EFETIVO PARA O SISCEAB				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
01	Vagas não preenchidas.	Percentual de vagas não preenchidas a cada ano, segundo a TLP da OM, após a conclusão do processo de movimentação.	Verificar a necessidade de pessoal para o atendimento às atividades do SISCEAB, por especialidade, bem como definir ações para complementar o efetivo do DECEA e Organizações subordinadas.	-Tabela de Lotação de Pessoal (TLP)

FATOR CRÍTICO DE SUCESSO CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
02	Elevação do nível de capacitação.	Percentual de profissionais que necessitam, anualmente, serem capacitados, em relação ao efetivo da OM, por Equipamento, Unidade, Atividade e Especialidade, em atendimento às necessidades do SISCEAB.	Desenvolver ações para ampliar o número de profissionais com a devida capacitação para o atendimento às diversas atividades desenvolvidas no âmbito do SISCEAB.	-Relatórios da DCTP - SDAD

FATOR CRÍTICO DE SUCESSO SATISFAÇÃO DO PROFISSIONAL DO DECEA				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
03	Solicitações de transferências.	Percentual de militares que anualmente solicitaram movimentação, em relação ao efetivo da Organização.	Levantar os fatores que possam estar contribuindo para a insatisfação dos profissionais que atuam no âmbito do SISCEAB, a fim de implementar ações para melhor apoiar o homem nas atividades desenvolvidas, principalmente nas localidades mais isoladas.	- Plano de Movimentação (PLAMOV)
04	Concessões de benefícios sociais.	Volume de acesso anual dos profissionais do DECEA e OM ao Plano de Ações Sociais do COMAER - PASIC.	Acompanhar o atendimento às necessidades básicas (saúde, habitação, educação, alimentação) apresentadas pelos usuários.	- Estatística Mensal de Atendimentos aos Benefícios Sociais (ICA 161-1)
05	Afastamentos por doenças ocupacionais.	Percentual de profissionais por especialidade que anualmente são afastados de suas atividades, devido a fatores relacionados ao exercício da função.	Verificar a necessidade de implementação de ações para a melhoria das condições do desempenho nas funções exercidas no âmbito das Organizações do DECEA.	- Relatórios das CIPA

FATOR CRÍTICO DE SUCESSO APOIO AO HOMEM NAS ORGANIZAÇÕES DO DECEA				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
06	Afastamento por motivos médicos.	Quantidade de profissionais afastados, a cada ano, de suas funções por motivos médicos.	Identificar as necessidades de apoio médico nas Organizações subordinadas, bem como definir as ações administrativas que devem ser implementadas para as soluções possíveis.	- Relatórios periódicos dos Regionais
07	Afastamento por motivos psicológicos.	Quantidade de profissionais afastados de suas funções, por motivos psicológicos a cada período de 06 meses.	Identificar as necessidades de apoio psicológico nas Organizações subordinadas, bem como definir as ações administrativas que devem ser implementadas para as soluções possíveis.	- Relatórios periódicos dos Regionais

FATOR CRÍTICO DE SUCESSO APOIO AO HOMEM NAS ORGANIZAÇÕES DO DECEA				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
08	Tempo dispensado para atendimentos médicos e odontológicos	Tempo médio que os profissionais do DECEA e OM dispensam para serem atendidos em suas necessidades médicas e odontológicas. Fazer o levantamento anual desse tempo de espera.	Identificar as ações para o aprimoramento do atendimento médico e odontológico nas Organizações do DECEA.	- Relatórios periódicos dos Regionais
09	Emissão de Guia de Atendimento ao Beneficiário - GAB.	Quantidade de GAB processadas anualmente pelas Organizações.	Identificar os custos auferidos para o atendimento de saúde fora da localidade de origem, bem como verificar a necessidade de implementação de ações com vistas a um melhor suporte de apoio médico, odontológico e psicológico.	- Relatórios periódicos dos Regionais
10	Acidentes de trabalho	Quantidade de acidentes de trabalho que ocorre mensalmente nas atividades desenvolvidas nas Organizações do DECEA	Verificar as condições de trabalho e a qualidade do treinamento disponibilizados aos profissionais nas Organizações do DECEA.	- Relatórios periódicos das CIPA
11	Filas de espera por PNR	Percentual anual de militares, integrantes das OM do DECEA, que estão em filas de espera por Próprio Nacional Residencial, nas áreas de COMAR e localidades específicas.	Verificar a carência de PNR nas regiões e localidades onde estão sediadas as Organizações do DECEA, buscando definir ações que possam minimizar o tempo de espera.	- Relatórios periódicos dos Regionais

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO DECEA				
APRIMORAMENTO DOS PROCESSOS DE SEGURANÇA E CONTROLE PATRIMONIAL				
FATOR CRÍTICO DE SUCESSO				
SITUAÇÃO PATRIMONIAL DO SISCEAB				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
12	Regularização dos Imóveis da União.	Levantar o percentual anual de imóveis da União, sob a responsabilidade das Organizações subordinadas, que não foi regularizado.	Monitorar os processos administrativos e judiciais referentes à regularização dos imóveis da União, com vistas a implementar ações correlacionadas junto aos competentes órgãos públicos regionais.	- Relatórios periódicos dos Regionais.
13	Frota de veículos com o tempo de vida ultrapassado.	Percentual anual de obsolescência dos veículos utilizados pelas DECEA e Organizações subordinadas para o transporte de superfície.	Acompanhar, medir e avaliar o envelhecimento da frota de veículos, com vistas à sua substituição, tendo por base os parâmetros definidos pelo Órgão Central - DIRENG.	- Relatórios das OM
14	Despesa com a manutenção dos veículos automotores.	Custo médio anual de manutenção por quilômetro rodado, observado na frota de veículos do DECEA e Organizações subordinadas.	Acompanhar, medir e avaliar o custo médio da manutenção da frota de veículos utilizados no âmbito do SISCEAB, com vistas à racionalização de custos ou renovação dos veículos com altos custos agregados.	- Relatórios das OM
15	Consumo médio de combustível.	Quantidade de litros de combustível consumido versus a quilometragem observada a cada 1000 km. Essa verificação deverá ser realizada anualmente, nas diferentes categorias da frota de veículos do DECEA e Organizações subordinadas.	Acompanhar, medir e avaliar o consumo médio e a despesa com combustíveis automotivos utilizados pelo DECEA e OM subordinadas, com vistas à implementação de ações que visam a otimizar o uso de viaturas e racionalizar custos.	- Relatórios das OM

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO DECEA				
ADEQUAÇÃO DO APOIO AO GERENCIAMENTO DO ESPAÇO AÉREO				
FATOR CRÍTICO DE SUCESSO				
EXECUÇÃO DO PLANEJAMENTO APROVADO				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
16	Capacidade de realização do DECEA.	Porcentagem correspondente à execução física e financeira, em relação aos objetivos fixados em determinado período de planejamento.	Avaliar a capacidade de execução física e financeira do DECEA, fins verificar a possibilidade de implementação de maiores investimentos para o SISCEAB.	- Relatórios de Planejamento

FATOR CRÍTICO DE SUCESSO				
RECURSOS FINANCEIROS PARA O SISCEAB				
Nº	Indicador	Descrição	Aplicação	Fonte / OM
17	Recursos tarifários alocados ao DECEA.	Porcentagem correspondente à previsão de arrecadação de Tarifas destinada ao DECEA anualmente.	Possibilitar ao DECEA definir ações para a complementação dos recursos financeiros necessários ao planejamento, levando em consideração o prognóstico de arrecadação anual e os acréscimos de recursos resultantes das ações junto aos Órgãos competentes.	- SICOTAN - PPA
18	Recursos tarifários disponibilizados para o DECEA.	Porcentagem correspondente à previsão orçamentária, anualmente disponibilizada para o DECEA.	Apresentar a necessidade de recursos financeiros para atender a execução do planejamento do DECEA, para um período mínimo de quatro anos.	- SICOTAN - PPA