

1. Objetivo

Apresentar a Análise Crítica pela Alta Direção (ACAD) do 3º Quadrimestre de 2023, assim como o desempenho e os resultados do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) da Assessoria de Segurança Operacional do Controle do Espaço Aéreo (ASOCEA).

2. Generalidades

A implementação e manutenção do SGQ foi uma decisão estratégica para a ASOCEA, com a finalidade de melhorar seu desempenho e prover uma base sólida para iniciativas de desenvolvimento sustentável da Assessoria.

Após a auditoria realizada pela Organização da Aviação Civil Internacional (OACI) no Brasil, como parte do *Universal Safety Oversight Audit Programme* (USOAP), concluída no dia 7 de junho deste ano, foi confirmado o acerto da ASOCEA em implementar seu SGQ, visto que a metodologia utilizada durante a aplicação dos protocolos da USOAP está baseada nas Normas da ISO – *International Organization for Standardization*.

3. Implementação e manutenção do SGQ

Após a implementação, iniciada em 2020, veio a certificação, obtida em dezembro de 2021. Em outubro de 2022, passamos pela primeira auditoria de manutenção. Neste ano, também em outubro, foi realizada a segunda auditoria de manutenção, cuja recomendação foi a de permanência do certificado nº I-2021 12-1, com validade até 1º de dezembro de 2024.

3.1 Processos do SGQ

Os processos definidos pela Alta Direção (AD) para essa manutenção do SGQ foram: Gestão da Qualidade, Inspeção de Segurança Operacional, Capacitação, Suporte Técnico ao Vigilante II e Gestão Documental.

Esses processos refletem os pontos mais críticos da Organização, que permeiam todos os setores da Assessoria, ou seja, a Chefia (CH), a Vice-Chefia (VCH), a Divisão de Inspeções (DINSP), a Divisão Administrativa (DA) e a Seção de Instrução e Capacitação (SIC).

A visão sistêmica dos processos, assim como as suas interações, pode ser observada na Figura 1.



Figura 1 – Ilustração dos processos do SGQ da ASOCEA e suas interações
Fonte: ASGQ, 2023





4. Desempenho dos processos do SGQ

As inspeções de segurança operacional, constantes no Plano Anual de Inspeções (PAI) de 2023 iniciaram-se em março, num horizonte de restrições orçamentárias, concomitante com o aumento dos valores de diárias dos militares e, ainda, com a permanência de alta dos preços das passagens aéreas, o que provocou sucessivos replanejamentos.

No entanto, a Alta Direção (AD) buscou alternativas financeiras internas e, externamente, utilizou horas de voo da FAB para os deslocamentos das equipes de inspeção, o que fez com que, diante do cenário, obtivesse ótimo resultado na execução das inspeções de segurança operacional, conforme mostra a Figura 2.

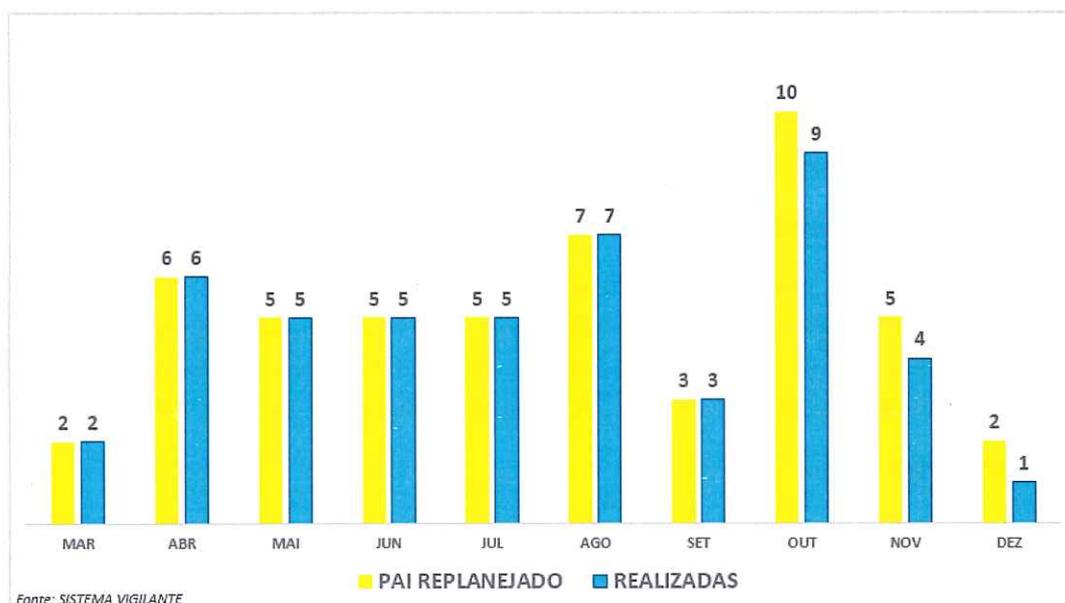


Figura 2 – Ilustração da execução do PAI 2023

4.1 Objetivos e metas estabelecidas para 2023

A Tabela 1 apresenta os objetivos da qualidade, suas metas e os resultados alcançados, contendo 9 (nove) objetivos da qualidade, com o foco na execução e nos processos de apoio das inspeções de segurança operacional.

Tabela 1 – Objetivos, Metas e Resultados em 2023

Nº	Descrição do Objetivo	Metas	Resultados
OQ-1	Executar as inspeções de segurança operacional constantes do Plano Anual de Inspeções (PAI)	70%	84,00%
OQ-2	Receber os relatórios das inspeções de segurança operacional dos chefes de equipe, no prazo estabelecido	80%	99,16%
OQ-3	Garantir a disponibilidade do Sistema Informatizado de Vigilância	90%	99,90%

[Handwritten signature and date]
20/11/23



RELATÓRIO DE DESEMPENHO DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

2023

Edição: 01

Página: 3

Nº	Descrição do Objetivo	Metas	Resultados
OQ-4	Capacitar o efetivo em gestão da qualidade	85%	84,10%
OQ-5	Manter os INSPCEA atualizados com o treinamento recorrente	90%	50,67%
OQ-6	Assegurar a satisfação dos clientes internos e externos	90%	93,67%
OQ-7	Garantir a qualidade na confecção dos relatórios de inspeção de segurança operacional	90%	99,24%
OQ-8	Capacitar os INSPCEA internos em gerenciamento de riscos	70%	76,92%
OQ-9	Garantir as repostas dos documentos externos, nos prazos estabelecidos	95%	98,30%

Fonte: ASGQ, 2023

4.1.1 Desempenho do SGQ

A Tabela 2 mostra o desempenho da execução do PAI, assim como as metas alcançadas nos processos de apoio.

4.1.2 Análise e avaliação do desempenho

A seguir, estão as análises e as avaliações dos objetivos da qualidade, com suas metas alcançadas durante o corrente ano.

OQ-1 – Num cenário político-econômico complicado, aconteceram cortes orçamentários, principalmente nas verbas de custeio, ou seja, diárias e passagens aéreas. Mesmo assim, a meta alcançada foi de 84,00%, quando a Alta Direção (AD) envidou todos os esforços disponíveis, utilizando recursos de outras fontes e realizando viagens em voos da FAB, com equipes, na maioria das vezes, formadas por inspetores internos ou do Rio de Janeiro-RJ. Das 50 inspeções replanejadas, foram realizadas 42. Foram adiadas 8 (SBDO, SDBP, SBIP, SBZM, SBJP, SBYS, SBUY e CRCEA-SE) para 2024.

OQ-2 – Os relatórios de inspeção são confeccionados pelo Chefe de Equipe da inspeção e devem ser entregues até o 15º dia após o fim da inspeção local. A sua entrega no prazo é um indicador essencial para o acompanhamento dos processos internos de monitoramento do Plano de Ação Corretiva (PAC) da Organização Inspeccionada (OI) e para a eficácia do SGQ. Neste ciclo, o desempenho foi de 99,16%. Os relatórios entregues fora do prazo foram os de Cuiabá-MT, Florianópolis-SC e Galeão-RJ (AVSEC). Desses, 2 Chefes de Equipe eram externos.

OQ-3 – O Sistema Informatizado de Vigilância, denominado Vigilante II, é uma ferramenta essencial para as inspeções de segurança operacional. O mais importante desse processo são as informações sobre o desempenho do Vigilante II, com foco, agora, na disponibilidade do sistema, que se mostrou excelente, ficando “fora do ar” apenas 16 minutos, no dia 15 de maio. A meta foi superada, ficando em 99,90% do tempo disponível para a execução das inspeções de segurança operacional.



RELATÓRIO DE DESEMPENHO DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

2023

Edição: 01

Página: 4

OQ-4 – Na Capacitação em Gestão Qualidade (GQ), a meta era treinar 85% do efetivo de Oficiais e Graduados em GQ, presenciais (IFI) e a distância (ICEA). Nem a Organização nem o SGQ podem renunciar à capacitação continuada do seu pessoal, principalmente os envolvidos diretamente nos processos organizacionais críticos. Nesse objetivo, o indicador está abaixo da meta, ou seja, 84,10%. Esse indicador é devido à mudança no nosso efetivo, pois o Sgt BMT Lacerda foi transferido para o CIMAER, em troca do SO BMT Jeferson, que não possui curso em Gestão da Qualidade. Portanto, para efeito de controle, os militares que não possuem nenhuma capacitação em Gestão da Qualidade são: Cel R1 Hélio, Cel R1 Jorge, Cap Rodrigues, Ten Erica Rocha, SO Jeferson, Sgt Bruno Damião e Sgt Vagner.

OQ-5 – Para a eficácia do processo de inspeção operacional é primordial que os INSPCEA estejam atualizados na metodologia de inspeção, nas normas, nos procedimentos, nos protocolos e, acima de tudo, nas boas práticas na execução das inspeções de segurança operacional. Um dos métodos utilizados para tal é o Treinamento Recorrente (TR). Portanto, para a Qualidade, o TR é uma ferramenta essencial de padronização de procedimentos na execução das inspeções. No entanto, por restrições orçamentárias e fatores relacionados à auditoria USOAP, não houve TR na modalidade presencial. Porém, a Seção de Instrução e Capacitação (SIC) utilizou outra estratégia, enviando as Cartas de Orientações, as quais contêm informações atualizadas sobre o processo de inspeção, para todos os INSPCEA ativos, como forma de TR. Com essa estratégia, conseguiu atingir a meta de, aproximadamente, 50,67% de INSPCEA com o TR, ou seja, abaixo da meta. Para o cálculo foi considerada média aritmética do registro de confirmação da leitura das 5 cartas enviadas via e-mail, dividida pelos 133 INSPCEA endereçados.

OQ-6 – A satisfação dos clientes internos (INSPCEA) e dos clientes externos (Organização Inspeccionada – OI) é retirada das Fichas de Críticas (FC), seguindo metodologia utilizada pela Seção de Análise (SAN), subordinada à DINSP. Os dados extraídos das FC foram separados por setores, dando uma visão mais ampla dos responsáveis pelas melhorias nos processos de inspeção. Desses dados, 74% foram direcionados à Seção de Elaboração de Protocolos de Inspeção (SEPI) e 22% ao Regulador (DECEA). Das fichas recebidas e analisadas, a média da satisfação dos clientes, internos e externos, ficou em 93,67%.

OQ-7 – A qualidade dos relatórios de inspeção de segurança operacional deve ser buscada em função de ser um produto para que a OI possa melhorar os seus processos internos. Precisa ser claro em suas informações para que a OI entenda perfeitamente o que deve ser feito. Para este período, a meta ficou em 99,24% dos relatórios emitidos pelos Chefes de equipe. Nesse cenário, houve discrepância no preenchimento dos relatórios de Boa Vista-RR (JES), Maceió-AL e Cuiabá-MT. Nessas inspeções, todos os Chefes de Equipe foram externos.

OQ-8 – A capacitação em gestão de riscos, na visão da Organização, é de extrema importância. Haja vista que há recomendações do COMAER para a implementação da gestão de risco nas suas organizações. Além desse requisito, há também a visão da AD de que o INSPCEA tenha aprofundamento no tema para que possa analisar e avaliar os



RELATÓRIO DE DESEMPENHO DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

2023

Edição: 01

Página: 5

riscos no planejamento e na execução das inspeções de segurança operacional. Neste quesito, a meta ficou em 76,92%, ou seja, acima da meta. Cabe ressaltar que este indicador se refere apenas aos INSPCEA internos e o que o gerenciamento de riscos é importante para todos os setores da ASOCEA.

OQ-9 – Como forma de colocar a Gestão da Qualidade em outros setores, sugerimos o monitoramento no processo Gestão Documental, da Subseção de Protocolo e Arquivo (SSPA), da Divisão Administrativa. Basicamente, o processo é voltado para o atendimento aos prazos das respostas solicitados nos documentos externos. Esses documentos, com solicitação de prazos para respostas, na sua maioria, foram respondidos oportunamente, estando em 98,3% o nível de atendimento deste requisito. O não atendimento se refere ao Ofício nº 119/SIPOG/212, enviado no dia 27 de março de 2023.

5. Auditorias interna e externa

A auditoria interna da ASOCEA foi realizada pelas auditoras do Instituto de Cartografia da Aeronáutica (ICA) e da Comissão de Implantação do Sistema de Controle do Espaço Aéreo (CISCEA), no período de 4 a 6 de setembro de 2023. Nesse evento, foram relatadas 6 (seis) Não Conformidades (NC), com 14 evidências, conforme Tabela 2.

Tabela 2 – NC da auditoria interna

Requisito ISO 9001	Não Conformidade (NC)	Setor	Evidências
10.2.2, "a"	Registro de ações para tratamento de indicador	ASGQ	1
4.4.1, "a"	Entradas e saídas do SIPOC	DINSP	1
7.5.2, "a"	Nomes, versões e documentos divergentes	DINSP/DAPO	2
7.5.2, "c"	Documentos desatualizados	DINSP/DAPO/SIC	5
7.5.3.2, "a"	Controle e acesso aos registros	DINSP/SIC	2
8.1, "e", 1	Descumprimento de processo	DINSP	3
6 NC	Total		14

Fonte: ASGQ, 2023.

Em comparação com a auditoria interna de 2022, realizada pela mesma equipe de auditoras, também foram encontradas 6 (seis) NC, mas com 26 evidências. Nesse caso, houve uma melhora significativa nos controles dos processos, apesar das NC serem da mesma natureza.

A auditoria externa para segunda manutenção do SGQ foi realizada de forma amostral e conforme o Plano de Auditoria do IFI. Nessa auditoria, foram registradas 2 (duas) NC, conforme a Tabela 3, que não afetam a capacidade do SGQ em atender aos requisitos aplicáveis e resultados esperados, portanto consideradas menores.

Além disso, os outros requisitos aplicáveis foram considerados conformes com os critérios da auditoria, bem como quanto aos requisitos estatutários, regulamentares e



RELATÓRIO DE DESEMPENHO DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

2023

Edição: 01

Página: 6

contratuais. Com relação aos resultados planejados para o processo “Inspeção de Segurança Operacional”, o Relatório de Avaliação da Eficácia do Processo (RAEP) foi classificado com Nível de Eficácia 4, o mais alto dos níveis.

Tabela 3 – NC da auditoria externa

Requisito ISO 9001	Não Conformidade (NC)	Setor	Evidências
8.1. “e”	Falha na conservação da informação documentada na extensão necessária para ter confiança em que os processos foram conduzidos como planejado	DAPO/SSPA	1
9.3	Falha na análise crítica pela Alta Direção	ASGQ	1
2 NC	Total		2

Fonte: ASGQ, 2023.

Nessa auditoria externa de 2022, foram registradas 2 (duas) NC menores, 2 (duas) NC maiores e 2 (duas) oportunidades de melhoria, que não afetaram o desempenho do SGQ. O RAEP, naquele momento, foi classificado com o Nível de Eficácia 3. Portanto, fica evidente a melhoria do desempenho do SGQ da ASOCEA. Basta observar a redução das NC maiores e a elevação do Nível de Eficácia do RAEP de 3 para 4.

6. Riscos e oportunidades específicos da ASOCEA

Dentre os riscos reconhecidos para a execução das inspeções de segurança operacional, num cenário político-econômico novo, em reunião realizada no dia 30 de março de 2023, o que se caracterizou foi a insuficiência de recursos financeiros. Nesse aspecto, a Organização resolveu aceitar e mitigar suas consequências, com a utilização de outras fontes de recursos, gratificação de representação, horas de voo da FAB e verba suplementar. As ações implementadas se mostraram eficazes naquele momento, pois a meta de execução de 70% das inspeções foi superada. No entanto, com enorme esforço de toda Assessoria, principalmente dos INSPCEA internos, os quais realizaram várias inspeções, chegando a alguns a 7, 8 e, até, 9 eventos, entre março e dezembro de 2023.

Para o ciclo de 2024, a Alta Direção já se antecipou aos fatos, que ainda continuam desfavoráveis, compartilhando o risco de insuficiência de recursos financeiros com o Gabinete do Comandante da Aeronáutica (GABAER), na medida em que enviou o Ofício nº 909/ASOCEA/1477, ao Chefe do GABAER, com o planejamento orçamentário da ASOCEA para o cumprimento do PAI 2024 e, conseqüentemente, manter a certificação com base na NBR ISO 9001:2015, haja vista que os recursos para o cumprimento de nossa principal atividade foi objeto de preocupação pelos auditores, na auditoria de manutenção do SGQ.

Para a Organização, a manutenção da certificação no processo de inspeção de segurança operacional é de extrema importância, pois gera confiabilidade no processo, como um todo, e evita futuros questionamentos sobre as competências previstas, pelas organizações inspecionadas.



RELATÓRIO DE DESEMPENHO DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

2023

Edição: 01

Página: 7

Além do relatado acima, a Alta Direção tem envidado esforços para se reaproximar de diversas partes interessadas em que o nosso processo de inspeção de segurança operacional se mantenha eficaz, de forma que contribua para a melhoria da segurança operacional do SISCEAB.

Quanto às oportunidades, ainda permanecem os esforços, como a reunião realizada pela Ten Erica Rocha e a equipe EAD do ICEA, no início de dezembro, de se utilizar mais recursos de Tecnologia da Informação (TI) para a melhoria, principalmente, do processo de capacitação.

7. Manutenção do SGQ da ASOCEA

Após a solução das NC registradas na auditoria externa e o envio do Plano de Ações Corretivas (PAC) da ASOCEA, a equipe auditora considerou o Sistema de Gestão da Qualidade da ASOCEA implementado, mantido e eficaz, em conformidade com os requisitos da ABNT NBR ISO 9001:2015, de acordo com Relatório de Auditoria de Supervisão nº I-192/23-01, de 25 de outubro de 2023, assinado pela Auditora Líder Luciane de Oliveira Cunha.

8. Sugestões de melhorias

A Organização deve melhorar continuamente a adequação, suficiência e eficácia do SGQ. Portanto, deve-se considerar os resultados apresentados, analisá-los e considerar as sugestões das ações contidas na Tabela 4.

Tabela 4 – Propostas de oportunidades de melhorias

Melhoria	Responsável	Prazo
Avaliar a adequação e pertinência da política e dos objetivos da qualidade	CH/ASGQ	Jan/24
Avaliar as metas e indicadores dos atuais objetivos	TODOS	Jan/24
Avaliar a inclusão de novos objetivos	TODOS	Jan/24
Reavaliar o mapeamento dos processos do SGQ	ASGQ/CCQ	Mar/24
Revisar e atualizar informação documentada	VCH/DINSP/DA/ASGQ	Mar/24
Melhorar a comunicação interna e externa	CH/ACS	Permanente
Fomentar a cultura da gestão da qualidade e de riscos	CH/ASGQ	Permanente

Fonte: ASGQ, 2023.

O cuidado a ser tomado se refere à mudança significativa no escopo do SGQ, tendo em vista que no próximo ciclo, 2024, passaremos pela auditoria de recertificação do sistema, e a inserção de processos, objetivos e metas sem a devida análise da necessidade estratégica poderia comprometer a eficácia do objetivo maior, que é a recertificação.

9. Conclusão

O relatório de desempenho é uma ferramenta importante no apoio a tomadas de decisão, tornando-as mais estratégicas e assertivas. Em referência às informações contidas, é essencial focar nas sugestões de melhorias, cuja finalidade é alavancar os resultados



RELATÓRIO DE DESEMPENHO DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

2023

Edição: 01

Página: 8

futuros, uma vez que estamos começando a tomar como base dados concretos, monitorados, analisados e avaliados, no decorrer de cada ciclo.

Após a elaboração e análise deste Relatório, nomeadamente quanto à análise da melhoria da eficácia do sistema, seus processos, objetivos, metas e indicadores, além da melhoria do serviço relacionado aos requisitos dos clientes, pode-se concluir que, durante o ano de 2023, a eficácia foi observada em quase todos os objetivos propostos, com a superação da maioria das metas, mantendo o controle de todos os processos, mesmo com a diminuição de recursos financeiros, o que tem se tornado uma tônica nos últimos 3 (três) ciclos.

Por fim, mesmo com as dificuldades relacionadas aos recursos financeiros, as quais foram sendo mitigados pelo AD, cujas ações foram eficazes, mostrando-se totalmente comprometida com o SGQ, o que refletiu nos resultados planejados para o processo “Inspeção de Segurança Operacional”, quando o RAEP foi classificado com Nível de Eficácia 4, ou seja, SGQ implementado, com quase todos os resultados planejados sendo atingidos.

Rio de Janeiro, 18 de dezembro de 2023.

Elaboração: VICTOR SO R/1
Auxiliar da ASGQ

Revisão: ARTUR Ten Cel R/1
Chefe da ASGQ