

J237

**PROGRAMA PLURIANUAL
DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE
CISCEA – 2009 a 2012
265.06.Q00.PN.001.00**

14:16 18/11/2008 016073 CISCEA/CCSTI/AN PROTOCOLO VDC.

REGISTRO DE REVISÕES					
Rev.	Data	Itens e páginas revisadas	Elaboração	Verificação	Aprovação
00	20.10.08	Para aprovação	Engº Paulo AGQL	Celº Xavier VP	Brig Ar Aquino PR

**COMANDO DA AERONÁUTICA
CISCEA**

A P R O V O

Data: 18/11/08


Brig Ar Carlos Vuyk de Aquino
Presidente da CISCEA

A PRESENTE APROVAÇÃO NÃO EXIME O(S) AUTOR(ES) DO DOCUMENTO DAS RESPONSABILIDADES DECORRENTES DO EXERCÍCIO DAS ATIVIDADES DE ENGENHARIA, ARQUITETURA E AGRONOMIA, REGULADAS PELA LEI Nº. 5194, DE 24/12/1966 E PELAS RESOLUÇÕES DO CONFEA.

Código CISCEA: 265.06.Q00.PN.001.00	Número do Parceiro Privado: PL031/08
Substitui a:	Área emitente: AGQL Classificação do documento: OSTENSIVO
Palavras-chave: Gestão da Qualidade, Programa de Trabalho	Vigência até: 2.012 N.º de páginas: 22
	Distribuição: PR, VP, AGQL, ANOR, ACI, APLN, ATDA, AJUR, ASEG, DO, DA, DI, DT, DL

Sumário

1 INTRODUÇÃO 4

2 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES 5

 2.1 FINALIDADE 5

 2.2 CONCEITUAÇÃO 5

 2.3 ÂMBITO 7

3 SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE DA CISCEA 8

 3.1 CERTIFICAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE DA CISCEA 8

 3.2 MISSÃO E VALORES DA CISCEA 9

 3.3 POLÍTICA DA QUALIDADE DA CISCEA 9

4 DISPOSIÇÕES GERAIS 11

 4.1 OBJETIVO 11

 4.2 RESPONSABILIDADES 11

 4.3 ÁREAS ESPECÍFICAS 11

 4.3.1 PRESIDÊNCIA E VICE-PRESIDÊNCIA 11

 4.3.2 ASSESSORIA DE GESTÃO DA QUALIDADE (AGQL) 12

 4.3.3 ASSESSORIA DE NORMATIZAÇÃO (ANOR) 13

 4.3.4 CHEFES DE DIVISÃO 13

 4.3.5 INFRA-ESTRUTURA 14

 4.3.6 TERMO DE PARCERIA 14

 4.3.7 RECURSOS HUMANOS 15

5 IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA PLURIANUAL PARA O SGQ 16

 5.1 PROGRAMA “5S” 16

 5.2 IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA “5S” 16

 5.3 TREINAMENTO “5S” 17

 5.4 TREINAMENTO PARA CERTIFICAÇÃO 17

 5.5 AUDITORIAS INTERNAS 17

 5.6 AÇÕES CORRETIVAS 18

 5.7 ANÁLISE CRÍTICA PELA DIREÇÃO 18

6 PROGRAMA DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE 19

 6.1 DETALHAMENTO DAS ATIVIDADES PARA 2009 19

 6.2 DETALHAMENTO DAS ATIVIDADES PARA 2010 20

 6.3 DETALHAMENTO DAS ATIVIDADES PARA 2011 20

 6.4 DETALHAMENTO DAS ATIVIDADES PARA 2012 21

7 DISPOSIÇÕES FINAIS 22

 7.1 REFERÊNCIAS 22

1 INTRODUÇÃO

A cada dia o movimento da Qualidade ganha novo fôlego com o aumento da conscientização dos clientes e a conseqüente reação dos agentes da cadeia produtiva. Um número cada vez maior de fabricantes de materiais e componentes, de empresas construtoras, de empresas de projeto e dos representantes do governo (serviço público) se interessa pela implementação de sistemas de gestão da qualidade e sua certificação, segundo as normas da série ISO 9000.

Essa mutação estratégica, embora na prática atinja ainda apenas a uma minoria dos empreendimentos, tem hoje sua importância como sendo referencial para todos os setores.

Em alguns casos observa-se, hoje, uma tendência a ir além, ou seja, após a preocupação com a qualidade “individual”, voltada aos clientes, mas ao mesmo tempo demandante de apoio dos fornecedores, passa-se a enfrentar as questões que cercam a qualidade no desenvolvimento de soluções para cada empreendimento. O serviço público, particularmente, tem sofrido uma mudança acelerada de paradigmas. Começa-se a discutir mais profundamente como garantir a qualidade dos serviços públicos dentro dos órgãos do governo federal, estadual e municipal.

O Ministério da Ciência e Tecnologia através do Prêmio Qualidade do Governo Federal (PQGF) reconhece este prêmio às organizações públicas com alto desempenho institucional e alto grau de satisfação dos seus usuários/clientes, obtidos por meio da qualidade da gestão.

O Prêmio é uma das estratégias do Programa da Qualidade no Serviço Público (PQSP), que visa orientar a gestão pública para ter foco nos resultados e no atendimento ao cidadão, elevando o padrão dos serviços prestados e considerando o cidadão seu beneficiário principal.

As organizações e empresas públicas são estimuladas a seguir o Modelo de Excelência em Gestão Pública, que incorpora as exigências da natureza pública e têm por base, além dos Princípios Constitucionais da Administração Pública, os fundamentos e os critérios de excelência.

O resultado da adoção da Política da Qualidade se reflete no cotidiano da instituição, no desenvolvimento de suas atividades e pode significar a inclusão ou a exclusão nos processos evolutivos, tecnológicos ou comerciais, que se consolidam com a globalização.

2 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

2.1 Finalidade

Qualquer atividade humana realizada sem nenhum tipo de preparo é uma atividade aleatória que conduz, em geral, o indivíduo e as organizações a destinos não esperados, altamente emocionantes e submetendo-os, via de regra, a situações piores que aquelas anteriormente existentes.

A qualidade é fruto de um esforço direcionado de um indivíduo ou grupo de indivíduos para fazer algo acontecer conforme o que foi anteriormente desejado e estabelecido, portanto a qualidade somente poderá ser alcançada através de um trabalho planejado.

O planejamento provoca modificações em pessoas, tecnologia e sistemas.

A CISCEA considera que o planejamento é condição básica para o sucesso de qualquer trabalho que procure a melhoria da qualidade. Esse planejamento deverá ser feito nas diversas etapas da cadeia de fornecimento de um produto ou serviço, isto é, desde a pesquisa de satisfação do cliente (DECEA), o projeto, o processo, a garantia pós-entrega e seus clientes internos.

Portanto, o presente Programa Plurianual tem por finalidade implantar os requisitos do Sistema de Gestão da Qualidade da CISCEA, fundamentado em documentação, descrição de responsabilidades e procedimentos para gestão de recursos, bem como para realização do produto e sua medição, análise e melhoria contínua dos processos afetos ao desenvolvimento das atividades da Comissão.

Este Programa Plurianual está alinhado com os procedimentos para a aquisição, construção, implantação, modernização, substituição e desativação de sistemas, equipamentos e infra-estrutura de apoio às atividades do SISCEAB.

2.2 Conceituação

- **Abordagem de Processos:** É a aplicação de um sistema de processos em uma organização, juntamente com a identificação, interação e gestão desses processos.
- **Ação Corretiva:** Ações tomadas para eliminar as causas de não conformidades detectadas, evitando que estas voltem a ocorrer. Em essência são ações tipicamente reativas.
- **Ação Preventiva:** Ações para eliminar as causas de não-conformidades potenciais, de forma a evitar sua ocorrência. Devem ser apropriadas aos efeitos dos problemas potenciais.
- **Alta Direção:** Pessoa ou grupo de pessoas que dirige e controla uma organização no mais alto nível.
- **Ambiente de Trabalho:** Conjunto de condições sob as quais um trabalho é realizado.
- **Auditoria:** Processo sistemático, documentado e independente para obter evidências de auditoria e avaliá-las objetivamente para determinar a extensão na qual os critérios da auditoria são atendidos.
- **Certificação:** Ação de determinar, verificar e atestar, por escrito, as qualificações do sistema, processo, procedimento, atividade, material ou profissional.
- **Cliente:** Organização, empresa ou pessoa que recebe um produto/serviço.



- **Competência:** Capacidade demonstrada para aplicar conhecimentos e habilidades.
- **Eficácia:** Extensão na qual as atividades planejadas são realizadas e os resultados planejados são alcançados.
- **Eficiência:** Relação entre o resultado alcançado e os recursos usados
- **Evidência:** Dados que apóiam a existência ou a veracidade de alguma coisa.
- **Implantação:** Estabelecimento de Sistemas de Gestão da Qualidade nos processos necessários à provisão dos serviços.
- **Implementação:** Concepção das atividades necessárias à implantação do Sistema de Gestão da Qualidade.
- **Infra-estrutura:** Sistema de instalações, equipamentos e serviços necessários para o funcionamento de uma organização.
- **Insumos:** Elementos que entram no processo de produção de mercadorias ou serviços, tais como: máquinas e equipamentos, trabalho humano.
- **Manual de Gestão da Qualidade:** Documento que especifica o SGQ de um provedor.
- **Melhoria Contínua:** Atividade recorrente para aumentar a capacidade de atender requisitos.
- **Monitorar:** Observar, supervisionar, manter sobre revisão; medir ou testar a intervalos estabelecidos, especialmente para fins de regulagem ou controle.
- **Medir:** Determinar a magnitude ou quantidade de algo, através da comparação com algum objeto cujo tamanho ou capacidade for conhecido, ou através da comparação com alguma unidade fixa.
- **Política da Qualidade:** Conjunto de grandes linhas de orientação estabelecidas e formalmente expressas pela Alta Direção da organização para o SGQ e para os processos que influam na qualidade dos produtos incluídos no escopo do Sistema.
- **Procedimentos Documentados:** Documentos que fornecem informações sobre como realizar atividades e processos de forma consistente.
- **Processo:** Conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que utiliza recursos para transformar insumos (entradas) em produtos (saídas).
- **Rastreabilidade:** É a capacidade de se levantar o histórico de operações e atos relativos a um item ou serviço, dentro de limites previamente estabelecidos, por meio de sua identificação e de evidências documentais.
- **Registros:** Documentos que fornecem evidência objetiva de atividades realizadas ou de resultados alcançados.
- **Requisito:** Necessidade ou expectativa expressa, geralmente, de forma implícita ou obrigatória.

- Produto: Resultado de um processo.
- Satisfação do Cliente: Percepção do cliente do grau no qual os seus requisitos foram atendidos.
- Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ): Conjunto de elementos inter-relacionados para dirigir e controlar uma organização em relação à qualidade.
- Verificação: Comprovação, por exame e fornecimento de evidências objetivas, do atendimento aos requisitos especificados.
- Validação: Comprovação, por exame e fornecimento de evidências objetivas, de que os requisitos especificados, para um uso pretendido, são atendidos.

2.3 Âmbito

Este Programa Plurianual é de cumprimento obrigatório para todo efetivo da CISCEA, e recomendado aos colaboradores da CISCEA.

3 SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE DA CISCEA

Encontramos nas normas ISO série 9000 a seguinte definição para Qualidade:

Totalidade de características de uma entidade que lhe confere a capacidade de satisfazer as necessidades explícitas ou implícitas.

É interessante acrescentar algumas das observações listadas no corpo da própria norma:

- *Numa situação contratual, ou uma área regulamentada, tal como na área de segurança, as necessidades são especificadas, enquanto que em outras áreas, as necessidades implícitas devem ser identificadas e definidas.*

- *Em muitos casos, as necessidades podem mudar no decorrer do tempo, o que implica em revisões periódicas dos requisitos para a qualidade.*

- *As necessidades são traduzidas normalmente em características com critérios especificados. As necessidades podem incluir, por exemplo, aspectos de desempenho, facilidade de uso, disponibilidade, confiabilidade, segurança, meio ambiente, aspectos econômicos e estéticos.*

Juran (1988) define classicamente: *Qualidade é adequação ao uso.* Também em seu Handbook, quarta edição, vemos as seguintes colocações: *Qualidade consiste nas características do produto que atendem as necessidades dos clientes e assim fornecem a satisfação em relação ao produto, e Qualidade significa ausência de deficiências.*

Poderíamos citar ainda diversos autores, e suas respectivas definições, mas a partir das diversas expressões a CISCEA entende qualidade como: *O conjunto total de atividades que permitem obter um produto ou serviço dentro de requisitos que atendam às expectativas e necessidades dos clientes, com custo adequado, dentro do prazo desejado, obtendo-se a melhor resposta, isto é, a satisfação da instituição e do cliente.*

O Sistema de Gestão da Qualidade da CISCEA visa documentar, implementar, manter e melhorar continuamente a eficácia dos serviços, desdobrando a Política da Qualidade em conformidade com os requisitos da norma ISO 9001:2000 ao especificar todas as fases da produção ou da prestação de serviços, desde a execução até o pós-entrega.

3.1 Certificação do Sistema de Gestão da Qualidade da CISCEA

A certificação da qualidade além de aumentar a satisfação e a confiança dos clientes, reduzir custos internos, aumentar a produtividade, melhorar a imagem e os processos continuamente, possibilita ainda fácil acesso a novos empreendimentos.

Esta certificação permite avaliar as conformidades determinadas pela organização através de processos internos, garantindo ao cliente um produto ou serviço concebido conforme padrões, procedimentos e normas.

Entre modelos existentes de sistema da qualidade, destacam-se as normas da série ISO 9000. Estas se aplicam a qualquer negócio, independentemente do seu tipo ou dimensão. As normas desta série possuem requisitos fundamentais para a obtenção da qualidade dos processos. A verificação dos mesmos através de auditorias externas garante a continuidade e a melhoria do sistema de gestão da qualidade.

Os requisitos exigidos pela norma ISO 9000 auxiliam numa maior capacitação dos colaboradores, melhoria dos processos internos, monitoramento do ambiente de trabalho, verificação da satisfação dos clientes, colaboradores, fornecedores e, entre outros pontos, proporcionam maior organização e produtividade que podem ser identificados facilmente pelos clientes.

As pessoas que buscam qualidade devem criar uma mentalidade positiva de mudança. Qualquer melhoria, pequena ou grande, é bem-vinda. Toda inovação deve ser testada e, se possível, aplicada.

3.2 Missão e Valores da CISCEA

À CISCEA compete:

I - Executar as atividades relacionadas com a implantação de projetos voltados para o desenvolvimento do Sistema de Controle do Espaço Aéreo Brasileiro (SISCEAB) e de outros projetos de interesse do COMAER que lhe forem atribuídos, bem como a modernização de sistemas já implantados. (RICA 21-53/2006, Cap. I Seção I);

II - Conceber, planejar, coordenar, supervisionar, controlar, fiscalizar e receber os diversos elementos envolvidos na implantação e na operacionalização dos programas e projetos sob sua responsabilidade; e

III - Promover a modernização dos meios materiais que integram os Sistemas implantados.

Para tal, tem como valores fundamentados na Política da Qualidade:

- Ética;
- Excelência;
- Capacitação;
- Parceria;
- Comprometimento, e
- Transparência.

3.3 Política da Qualidade da CISCEA

Para cumprir sua missão, de acordo com seus valores e visão estratégica, a CISCEA põe em prática a seguinte Política da Qualidade:

- Buscar a excelência na prestação de serviços, visando à satisfação dos clientes, através das atividades desenvolvidas e conduzidas em conformidade com o Sistema de Gestão da Qualidade, buscando a melhoria contínua necessária ao sucesso das atividades desenvolvidas;

- Adequar as atividades e a infra-estrutura da Organização às necessidades de seus clientes internos e externos, por meio de ações pró-ativas, a fim de buscar a melhoria contínua em todos os processos existentes;

- Capacitar e aperfeiçoar seus recursos humanos, elemento fundamental para a concretização de sua missão, incentivando a sua participação e o trabalho em equipe;



- *Buscar e desenvolver o conhecimento científico e tecnológico visando contribuir de forma ética para o desenvolvimento do controle do espaço aéreo brasileiro, de acordo com as diretrizes estabelecidas pelos órgãos superiores;*
- *Desenvolver trabalhos que preservem o meio ambiente e a segurança individual de cada servidor, garantido de modo prioritário pelo Sistema de Gestão da Qualidade, de acordo com as normas internacionais vigentes;*
- *Garantir que a Política da Qualidade adotada seja documentada, implementada, mantida e melhorada continuamente por todos os servidores da Organização, estando disponível na Intraer e no Sistema de Gestão da Qualidade; e*
- *A integração e avaliação permanente do Sistema de Gestão da Qualidade.*

(Ref.: Política da Qualidade da CISCEA, emanada do Exmo. Sr. Presidente da CISCEA, em 17 de dezembro de 2007).

4 DISPOSIÇÕES GERAIS

4.1 Objetivo

O Programa Plurianual do Sistema de Gestão da Qualidade da CISCEA, documento que abrange um período de quatro anos (2009 a 2012), é a interface entre o Programa de Desenvolvimento do Sistema de Controle do Espaço Aéreo (PDSCEA) e o Programa de Trabalho Anual (PTA) da CISCEA. Deve ser revisto a cada ano, de forma a possibilitar a exclusão das metas executadas, incluir aquelas relativas às necessidades evidenciadas na análise da situação, bem como promover os ajustes decorrentes das necessidades extemporâneas ou emergenciais.

Este Programa se reveste de grande importância pela necessidade de consolidar, num documento específico, as diretrizes estabelecidas na Política da Qualidade da CISCEA.

Por se tratar de um documento de planejamento de médio prazo, consolidado pela CISCEA e que envolve todos os aspectos relacionados, direta ou indiretamente, à certificação do Sistema de Gestão da Qualidade, passa a se constituir no documento básico para:

- a) definir os objetivos alinhados com as necessidades da CISCEA;
- b) monitorar os itens de controle;
- c) facilitar a integração dos processos na rotina da CISCEA;
- d) estimular o planejamento a longo prazo e o uso das ferramentas da qualidade no gerenciamento dos processos;
- e) melhorar os eventos internos e externos (processos);
- f) estimular o desenvolvimento dos colaboradores, melhoria dos processos e cultura da organização.

4.2 Responsabilidades

O Programa Plurianual define as responsabilidades do efetivo e colaboradores da CISCEA de maneira a permitir a solução ou a minimização dos problemas encontrados na implantação do Sistema de Gestão da Qualidade. Para tal, leva em conta as diretrizes do Regimento Interno (RICA 21-53/2006) e os requisitos da norma NBR ISO 9001:2000.

4.3 Áreas Específicas

4.3.1 Presidência e Vice-Presidência

A alta direção, Presidência e Vice-Presidência, deve estar comprometida com a implantação e o desenvolvimento do Sistema de Gestão da Qualidade e melhoria contínua da sua eficácia, mediante o/a:

- a) endoutrinamento dos integrantes da organização sobre a importância em atender aos requisitos dos clientes, como também aos requisitos regulamentares e estatutários;
- b) manutenção da Política e os Objetivos da Qualidade, incluindo a importância da satisfação de clientes e da melhoria contínua;

- c) avaliação do Sistema de Gestão da Qualidade, seus pontos fortes e áreas de melhoria;
- d) comprometimento nas análises críticas para assegurar que o Sistema de Gestão da Qualidade é apropriado, eficaz e adequado;
- e) garantia de prioridade na disponibilidade de recursos alocados;

A Alta Direção deve assegurar que a organização compreende claramente os requisitos dos seus clientes e/ou de outras partes interessadas, relativamente aos serviços afetos ao SISCEAB, de modo a assegurar a sua satisfação.

Desta forma proverá os meios necessários a implementação do sistema de gestão da qualidade da CISCEA, que será avaliado periodicamente e mantido adequado às exigências e aos novos conhecimentos advindos do processo de melhoria contínua.

A Alta Direção adota os Valores e a Política da Qualidade da CISCEA e, contando com o empenho de todos colaboradores, primará em difundir e viabilizar o sistema de gestão da qualidade.

4.3.2 Assessoria de Gestão da Qualidade (AGQL)

A Alta Direção confere autonomia ao Assessor de Gestão da Qualidade para atuar, orientar e relatar o desenvolvimento do SGQ como seu representante. Esta assessoria é reconhecida usualmente como Representante da Alta Direção (RD) conforme requisitos da norma ISO 9001:2000.

O Assessor da Gestão da Qualidade (AGQL), conforme determina as diretrizes do Regimento Interno, tem a responsabilidade pelo SGQ e, como tal, deve ter acesso à informação direta e em tempo real sobre a situação do Sistema e sua implantação, de modo a tomar decisões adequadas às diversas necessidades identificadas como oportunidade.

O Assessor da Gestão da Qualidade deve ser o principal responsável pela coordenação do estabelecimento, implementação e manutenção do SGQ, e por fornecer informação à Alta Direção sobre o desempenho do Sistema para efeitos de análise crítica do mesmo, bem como para desencadear ações de melhoria, tendo igualmente responsabilidades na conscientização dos colaboradores com relação aos requisitos do cliente.

A Assessoria de Gestão da Qualidade deverá, em linhas macro:

- a) implementar programas de treinamento na área da qualidade;
- b) implantar, coordenar e manter o programa “5S” em toda a organização;
- c) implementar os requisitos da Norma ISO 9001:2000, visando a certificação de toda a organização no período de tempo adequado;
- d) estabelecer, em conjunto com a Assessoria de Normatização (ANOR) e setores envolvidos, as normas e Procedimentos relativos à Garantia da Qualidade dos Projetos;
- e) implantar e coordenar normas e métodos para utilização de indicadores de desempenho institucional junto com os Chefes de Divisão;

- f) implantar e coordenar o Programa da Qualidade da Comissão com o respectivo Manual de Gestão da Qualidade da CISCEA;
- g) participar da implantação e manutenção, com o apoio do Centro de Tecnologia da Informação, do banco de dados de aceitação de materiais, equipamentos, serviços, obras civis e software, utilizando-se das informações enviadas pelas Assessoria em Gerência de Programas de Implantação e Chefias das Divisões;
- h) identificar as necessidades de competência, conscientização e formação que deverão estar presentes em todos os colaboradores da Organização para a execução do SGQ;
- i) planejar as ações determinadas para satisfazer às necessidades de competência, acompanhando e revisando a intervalos previamente estabelecidos, sempre que necessário;
- j) deverá avaliar o impacto das ações planejadas que não possam ser realizáveis em face dos objetivos estabelecidos, desencadeando medidas apropriadas.
- k) revisar, com a periodicidade requerida, o programa do Sistema de Gestão da Qualidade da CISCEA;

4.3.3 Assessoria de Normatização (ANOR)

A Assessoria de Normatização deve:

- a) adotar as medidas necessárias para garantir a compatibilidade das normas internas com as determinações emanadas dos órgãos do COMAER;
- b) coordenar os estudos e trabalhos relativos às propostas de elaboração e de aperfeiçoamento de normas e de procedimentos de funcionamento interno, com a participação das Divisões e Assessorias da CISCEA; e
- c) participar, sempre que solicitado, dos trabalhos relativos à implementação ou alteração de processos que venham a impactar nos procedimentos existentes, descritos nas normas vigentes ou em elaboração.

4.3.4 Chefes de Divisão

Os Chefes de Divisão devem:

- a) comunicar as responsabilidades e níveis de autoridade ao efetivo envolvido na realização e manutenção do SGQ e seus processos, de forma a assegurar o seu enquadramento, campo de ação, motivação e comprometimento. Neste sentido, deverão ser claramente evidenciadas as responsabilidades para as funções dos profissionais que gerenciam (todos os níveis hierárquicos), executam (funções relacionadas com as áreas produtivas/realização) e verificar (funções relacionadas com o controle e monitoramento) o trabalho associado com o SGQ e seus processos;
- b) assegurar que todos os colaboradores do SGQ tenham conhecimento da Política e Objetivos da Qualidade, bem como do progresso da organização e dos resultados a serem alcançados;

- c) assegurar que as versões relevantes dos documentos aplicáveis estejam disponíveis nos locais de utilização;
- d) comunicar a importância de atendimento aos requisitos do SGQ aos seus colaboradores;
- e) assegurar que seus colaboradores estejam conscientes da relevância do atendimento aos requisitos do SGQ;
- f) disponibilizar informação e meios para o atendimento do SGQ;
- g) acompanhar as ações oriundas das auditorias internas;
- h) observar as mudanças que possam afetar o SGQ;
- i) propor recomendações para melhoria contínua do SGQ, e
- j) comparar a competência atual do pessoal com a competência exigida para o cumprimento da Política da Qualidade e dos requisitos do SGQ identificando essas necessidades. O desenvolvimento do pessoal deve ser planejado e implementado como resposta às necessidades identificadas.

4.3.5 Infra-Estrutura

O responsável pela infra-estrutura deverá identificar os aspectos e definir os parâmetros apropriados para o controle do ambiente de trabalho que possam afetar a qualidade dos serviços e, por conseqüência, o sistema de gestão a qualidade.

A infra-estrutura deverá ser adequada para atingir a qualidade dos serviços, sendo que nos fatores a serem considerados, devem ser incluídos:

- a) prédios;
- b) espaço de trabalho;
- c) instalações de apoio;
- d) equipamentos para suporte à operação;
- e) redes de computadores e sistemas de informação;
- f) sistemas de segurança; e
- g) serviços de apoio.

4.3.6 Termo de Parceria

Com base na Lei n.º 9.790, de 23/03/99, regulamentada pelo Decreto n.º 3.100, de 30/06/99, a CISCEA firmou, em 31/05/04, Termo de Parceria com a Organização Brasileira para o

Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Controle do Espaço Aéreo – CTCEA. Em 31/05/05 a CISCEA assinou o 2º Termo Aditivo ao referido Termo de Parceria, que vigorou de 01/06/05 até 31/05/06, quando a partir desta data, foi acordado novo Termo de Parceria, de n.º 001/CISCEA/2006, com vigência até 31/05/11.

O Termo de Parceria tem como finalidade regulamentar a execução das atividades e projetos definidos no Programa de Trabalho da CISCEA, bem como dar suporte gerencial, técnico e administrativo às atividades da Comissão.

A inclusão dos meios necessários para implementação da certificação do SGQ está afeto à finalidade do Termo de Parceria, tendo como consequência o cumprimento eficaz da missão da Comissão.

4.3.7 Recursos Humanos

Os recursos humanos deverão ser planejados conforme legislação pertinente e alocados conforme necessário, de modo a cumprir os requisitos do SGQ, que inclui:

- a) identificar as necessidades;
- b) estágios;
- c) desenvolvimento de competências;
- d) atualização profissional e sua avaliação;
- e) identificação das qualificações e competências requeridas para cada área funcional ou atividade, de modo a garantir a adequação correta do recurso;
- f) competência a ser definida em termos de escolaridade, formação, saber fazer e experiência. Cada um destes elementos deverá ser avaliado e determinado, atendendo às especificidades e complexidade de cada função, bem como às responsabilidades e autoridade atribuídas.
- g) registros de formação, que devem refletir as competências de pessoal.

Nota 1: Um programa de desenvolvimento de recursos humanos deve, ainda, considerar eventuais ações necessárias para assegurar que os colaboradores estejam conscientes da importância das atividades que realizam, e de como as mesmas contribuem para que os objetivos estabelecidos pela CISCEA sejam atingidos.

Na conscientização dos colaboradores, a boa comunicação assume um papel relevante.

Nota 2: Se a atribuição do recurso não for adequada à divisão, junto com área de recursos humanos, deverá ser justificada a manutenção do mesmo na função, ou planejar as medidas de contingência adequadas.

5 IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA PLURIANUAL PARA O SGQ

5.1 Programa “5S”

O Programa “5S” será implantado como um plano estratégico que, ao longo do tempo, passará a ser incorporado na rotina, contribuindo para a conquista da qualidade total e tendo como **vantagem o fato de provocar mudanças comportamentais em todos os níveis hierárquicos**.

Muitos dos conceitos da qualidade total se fundamentam na teoria da melhoria contínua, considerando que o SGQ é um processo e não um fato que possa ser considerado concluído.

Os objetivos macro desse programa são:

- melhoria do ambiente de trabalho;
- prevenção de acidentes;
- incentivo à criatividade;
- redução de custos;
- eliminação de desperdício;
- desenvolvimento do trabalho em equipe;
- melhoria das relações humanas;
- melhoria da qualidade de produtos e serviços.

5.2 Implantação do Programa “5S”

Embora composto por técnicas simples, a implantação do programa deverá seguir alguns passos fundamentais para o seu sucesso:

- **Sensibilização** - da alta direção a todos os colaboradores para que estes se comprometam com a condução do programa;
- **Definição do comitê central ou gestor** - A alta direção indicará quem irá promover o programa. O comitê central ou gestor deverá ter capacidade de liderança e conhecimento dos conceitos que fazem parte desse programa.

É função deste comitê ou gestor:

- criar a estrutura para implantar o “5S”;
- elaborar o plano diretor;
- treinar líderes.

- **Anúncio oficial** - a direção deverá anunciar, para todos os integrantes da Organização, a decisão de implantar o Programa “5S”. Esse anúncio poderá ser realizado através de uma cerimônia ou cartazes, enfatizando a importância da adoção dos conceitos do “5S” na CISCEA.
- **Treinamento do comitê central ou gestor** - o treinamento será realizado na CISCEA e, se possível, incluirá visita a outra instituição que já tenha implantado o programa “5S” .
- **Elaboração do plano diretor** - esse plano definirá os objetivos a serem atingidos, estratégias e meios de verificação.

5.3 Treinamento “5S”

- **Treinamento da média gerência e facilitadores** - esse treinamento visa um maior compromisso da média gerência com a execução do “5S”, assim como treinar pessoas que possam difundir os conceitos do “5S” para os demais colaboradores
- **Formação de comitês locais** - a função desse comitê é promover o “5S” no seu local de trabalho.
- **Treinamento de comitês locais para o lançamento do 5S** - com um maior conhecimento sobre o “5S”, os comitês locais podem orientar e conduzir os colegas de trabalho durante a implantação do programa.

Cada área onde será implantado o programa “5S” deverá ter um diagnóstico inicial, inclusive com registro fotográfico ou filmagem das áreas para comparação do antes e depois do programa.

5.4 Treinamento para Certificação

O treinamento para certificação será direcionado aos oito princípios do Sistema de Gestão da Qualidade, ou seja, foco no cliente, liderança, envolvimento dos colaboradores, abordagem de processo, abordagem sistêmica para a Gestão, melhoria contínua, abordagem factual para tomada de decisões e benefícios mútuos nas relações com os fornecedores.

Pretende-se, desta forma, fornecer o conhecimento e interpretação dos requisitos da Norma ISO 9001:2000, que são:

- Seção 4 – Sistema de Gestão da Qualidade
- Seção 5 – Responsabilidade da Direção
- Seção 6 – Gestão de Recursos
- Seção 7 – Realização do Produto
- Seção 8 – Medição, Análise e Melhoria

5.5 Auditorias Internas

As auditorias internas garantirão a vitalidade do Sistema de Gestão da Qualidade e sua melhoria contínua. O planejamento possibilitará melhor controle do que precisa ser executado e permitirá o



conhecimento dos pontos forte e fracos do sistema gerando ações corretivas propostas e análise críticas para a Presidência da CISCEA. (conforme item 8.2.2 da Norma ISO 9001:2000)

A CISCEA possui um grupo de Auditores Internos da Qualidade, conforme diretrizes da Norma ISO 19011:2002, estando desta forma habilitada em planejamento da auditoria, comunicação, listas de verificação, atividades da auditoria, competência e avaliação de auditores. Este grupo recebeu treinamento do Instituto de Fomento e Coordenação Industrial (IFI-CTA) no ano de 2008.

5.6 Ações Corretivas

Estarão focadas na eliminação das causas das não-conformidades para evitar a repetição, sendo que a fonte de informação terá sua origem nos relatórios das auditorias internas. (conforme item 8.5.2 da Norma ISO 9001:2000).

Visam dar ênfase a eficácia e eficiência dos processos, quando ações forem tomadas, e que essas ações sejam monitoradas para assegurar que as metas desejadas sejam cumpridas. **Estas ações corretivas serão consideradas na análise crítica pela direção como uma ferramenta de melhoria contínua.**

O planejamento das ações corretivas incluirá a avaliação da importância dos problemas e a influência potencial em aspectos tais como: custos operacionais e de não-conformidade, desempenho do produto ou serviço, segurança, garantia de funcionamento, satisfação dos clientes e de outras partes interessadas.

5.7 Análise Crítica pela Direção

A Norma ISO 9001:2000 determina no item 5.6.1 que *a Alta Direção deve analisar criticamente o sistema de gestão da qualidade da CISCEA, a intervalos planejados, de forma a assegurar sua contínua pertinência, adequação e eficácia. Essa análise crítica incluirá a avaliação de oportunidades para melhoria e necessidades de mudança no sistema de gestão da qualidade, incluindo a política da qualidade e os objetivos da qualidade.*

Conforme relatado em 4.4 e 4.5, de posse dos relatórios das auditorias e das ações corretivas propostas, será realizada reunião com a Alta Direção da CISCEA, a Assessoria da Qualidade e os Chefes de Divisão ligados ao assunto abordado. Os responsáveis deverão ter um posicionamento atualizado para que a pauta da reunião atinja os benefícios da melhoria da eficácia do sistema de gestão da qualidade e de seus processos, melhoria do produto em relação aos requisitos do cliente e necessidade de recursos.



6 PROGRAMA DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

Para o estabelecimento das atividades a serem cumpridas pelo Sistema de Gestão da Qualidade no período de 2009 a 2012, foram levados em conta os seguintes enquadramentos principais:

- a) as orientações gerais do Presidente da Comissão, visando à implementação da certificação ISO 9001:2000 e da melhoria contínua da qualidade da CISCEA;
- b) a Missão e os Valores da CISCEA;
- c) a Política da Qualidade da CISCEA;
- d) o estágio atual do Sistema de Gestão da Qualidade;
- e) as diretrizes do Prêmio da Qualidade do Governo Federal, instituído em março de 1998; e
- f) a prioridade para a satisfação do cliente nos empreendimentos da CISCEA, com ênfase para aqueles diretamente voltados à melhoria da operacionalidade do SISCEAB.

6.1 Detalhamento das atividades para 2009

Centro de Apoio (VAP), Centro de Tecnologia da Informação (VTI)

Programa "5S"/ISO	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Implantação Programa "5S"												
Treinamento "5S"												
Execução do Programa "5S"												
Monitoramento "5S"												
Reunião Comitê/Resultados												
Avaliação pela Alta Direção												
Ações Corretivas "5S"												
Treinamento ISO												

Certificação ISO-SGQ	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
1ª Auditoria Interna												
Ações Corretivas												
Prorrogação (*)												
Análise Crítica												
2ª Auditoria Interna												
Ações Corretivas												
Prorrogação (*)												
Análise Crítica												
Auditoria Certificação												

6.2 Detalhamento das atividades para 2010

Divisão Administrativa (DA)

<i>Programa "5S"/ISO</i>	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Implantação Programa "5S"		■										
Treinamento "5S"			■									
Execução do Programa "5S"			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Monitoramento "5S"				■	■	■	■	■	■	■	■	■
Reunião Comitê/Resultados							■					■
Avaliação pela Alta Direção							■					■
Ações Corretivas "5S"								■	■			
Treinamento ISO				■								

<i>Certificação ISO-SGQ</i>	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
1ª Auditoria Interna			■									
Ações Corretivas			■	■	■							
Prorrogação (*)					■	■						
Análise Crítica						■						
2ª Auditoria Interna							■					
Ações Corretivas							■	■	■			
Prorrogação (*)									■	■		
Análise Crítica										■	■	
Auditoria Certificação											■	■

6.3 Detalhamento das atividades para 2011

Divisão de Logística (DL)

<i>Programa "5S"/ISO</i>	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Implantação Programa "5S"		■										
Treinamento "5S"			■									
Execução do Programa "5S"			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Monitoramento "5S"				■	■	■	■	■	■	■	■	■
Reunião Comitê/Resultados							■					■
Avaliação pela Alta Direção							■					■
Ações Corretivas "5S"								■	■			
Treinamento ISO				■								

<i>Certificação ISO-SGQ</i>	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
1ª Auditoria Interna			■									
Ações Corretivas			■	■	■							
Prorrogação (*)					■	■						
Análise Crítica						■						
2ª Auditoria Interna							■					
Ações Corretivas							■	■	■			
Prorrogação (*)									■	■		
Análise Crítica										■	■	
Auditoria Certificação											■	■

6.4 Detalhamento das atividades para 2012

Divisão de Técnica (DT)

Programa "5S"/ISO	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Implantação Programa "5S"		■										
Treinamento "5S"			■									
Execução do Programa "5S"			■	■								
Monitoramento "5S"				■	■	■	■	■	■	■	■	■
Reunião Comitê/Resultados							■					■
Avaliação pela Alta Direção								■				■
Ações Corretivas "5S"								■	■			
Treinamento ISO				■								

Certificação ISO-SGQ	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
1ª Auditoria Interna			■									
Ações Corretivas			■	■	■							
Prorrogação (*)					■	■						
Análise Crítica						■						
2ª Auditoria Interna							■					
Ações Corretivas							■	■	■			
Prorrogação (*)									■	■		
Análise Crítica										■	■	
Auditoria Certificação											■	

A continuação da certificação do SGQ relativo à Divisão de Infra-Estrutura e da Divisão Operacional ocorrerá nos anos posteriores a este Programa Plurianual.

Nota: (*) Prorrogação de prazo para as ações corretivas caso necessário.

7 DISPOSIÇÕES FINAIS

A CISCEA com o presente Programa consolida mais uma etapa do processo de melhoria contínua do Sistema de Gestão da Qualidade, buscando promover o desenvolvimento dos serviços prestados por meio de treinamentos, implantação de ferramentas da qualidade, indicadores, melhoria dos processos, definidos nos requisitos da norma ISO 9001:2000.

O presente Programa aplica-se ao período de 2009 a 2012 e deverá ser revisado a cada ano ou sempre que mudanças significativas, estruturais ou conjunturais justificarem essa necessidade, a critério do Presidente da CISCEA.

Os casos não previstos serão levados à apreciação do Presidente da CISCEA.

7.1 Referências

- RICA 21-53 Regimento Interno da Comissão de Implantação do Sistema de Controle do Espaço Aéreo (CISCEA);
- C.G.265.066.D.DT.004.CI.G81.QM.001 - Manual de Gestão do Sistema da Qualidade CISCEA;
- ICA 80-2 – Certificação de Produto e Garantia Governamental da Qualidade - COMAER
- NBR ISO 9001:2000 - Sistema de Gestão da Qualidade – Requisitos;
- Termo de Parceria n.º 001/CISCEA/2006, com vigência até 31/05/11.