



MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL
FORÇA AÉREA
ACADEMIA

MAFA 108-1 (A)
MANUAL DA QUALIDADE
JULHO 2015



**MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL
FORÇA AÉREA
ACADEMIA**

**MAFA 108-1 (A)
MANUAL DA QUALIDADE
JULHO 2015**

EP: CMTD/AFA
EPR: GAQ
DIST: X

PÁGINA INTENCIONALMENTE DEIXADA EM BRANCO



**MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL
FORÇA AÉREA
ACADEMIA**

CARTA DE PROMULGAÇÃO

JULHO 2015

1. O **MAFA 108-1 (A) MANUAL DA QUALIDADE** é uma publicação normal **NÃO CLASSIFICADA**, que substitui o MAF 108-1, com o mesmo título, cujos exemplares devem ser destruídos.
2. O MAF 108-1 (A) entra em vigor ao ser recebido.
3. É permitido fazer extratos ou cópias desta publicação sem autorização de entidade promulgadora.

O COMANDANTE

Assinatura manuscrita em azul de Joaquim Manuel Nunes Borrego, com o nome 'Borrego' e o número '16' visíveis.

Joaquim Manuel Nunes Borrego

MGEM PILAV

PÁGINA INTENCIONALMENTE DEIXADA EM BRANCO

REGISTO DE ALTERAÇÕES E ERRATAS

Identificação da Alteração ou Errata (Nº; Nº de registo se tiver e data)	Data da alteração	Identificação de quem a introduz

PÁGINA INTENCIONALMENTE DEIXADA EM BRANCO

ÍNDICE

Página de Título	I
Carta de Promulgação	III
Registo de Alterações e Erratas	V
Índice	VII

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO

101. Finalidade	1-1
102. Âmbito	1-1
103. Estrutura	1-1
104. Glossário	1-1

CAPÍTULO 2 – MISSÃO E ORGANIZAÇÃO DA AFA

201. Missão	2-1
202. Visão	2-1
203. Valores	2-1
204. Organização geral	2-2
205. Funções e responsabilidades	2-2
206. Organização da qualidade	2-3

CAPÍTULO 3 – SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

301. Política da qualidade	3-1
302. Organização da documentação	3-1
303. Organização dos processos	3-2

CAPÍTULO 4 – PROCESSO “PLANEAMENTO E DECISÃO”

401. Objetivo	4-1
402. Âmbito	4-1
403. Gestor do processo	4-1
404. Entradas e saídas	4-2
405. Recursos	4-3
406. Sequência e interação	4-3

407. Monitorização, medição e análise	4-4
---	-----

CAPÍTULO 5 – PROCESSO “INVESTIGAÇÃO, DESENVOLVIMENTO, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO”

501. Objetivo	5-1
502. Âmbito	5-1
503. Gestor do processo	5-1
504. Entradas e saídas	5-2
505. Recursos	5-3
506. Sequência e interação	5-3
507. Monitorização, medição e análise	5-4

CAPÍTULO 6 – PROCESSO “ADMISSÃO”

601. Objetivo	6-1
602. Âmbito	6-1
603. Gestor do processo	6-1
604. Entradas e saídas	6-2
605. Recursos	6-3
606. Sequência e interação	6-3
607. Monitorização, medição e análise	6-4

CAPÍTULO 7 – PROCESSO “ENSINO”

701. Objetivo	7-1
702. Âmbito	7-1
703. Gestor do processo	7-1
704. Entradas e saídas	7-2
705. Recursos	7-3
706. Sequência e interação	7-4
707. Monitorização, medição e análise	7-5

CAPÍTULO 8 – PROCESSO“RECURSOS HUMANOS”

801. Objetivo	8-1
802. Âmbito	8-1
803. Gestor do processo	8-1
804. Entradas e saídas	8-2
805. Recursos	8-2
806. Sequência e interação	8-3
807. Monitorização, medição e análise	8-4

CAPÍTULO 9 – PROCESSO“RECURSOS MATERIAIS E FINANCEIROS”

901. Objetivo	9-1
902. Âmbito	9-1
903. Gestor do processo	9-1
904. Entradas e saídas	9-2
905. Recursos	9-2
906. Sequência e interação	9-3
907. Monitorização, medição e análise	9-4

LISTA DE DISTRIBUIÇÃO.....	LDIST-1
LISTA DE PÁGINAS EM VIGOR.....	LPV-1

PÁGINA INTENCIONALMENTE DEIXADA EM BRANCO

CAPÍTULO 1

INTRODUÇÃO

101. **Finalidade.** O MAFA 108-1 “Manual da Qualidade” define a política e os objetivos a prosseguir, a estrutura organizacional, os processos e os outros documentos associados ao Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) da Academia da Força Aérea (AFA).

102. **Âmbito.** O SGQ adotado e descrito neste manual segue as disposições da norma NP EN ISO 9001 e ainda as disposições da legislação interna e externa aplicável, abordando as atividades desenvolvidas na AFA, nomeadamente:

- a. Ensino (Admissão e Realização);
- b. Investigação, Desenvolvimento, Tecnologia e Inovação;
- c. Outras atividades operacionais e técnicas inerentes às áreas funcionais relevantes para o cumprimento da missão.

103. **Estrutura.** Este manual desenvolve-se em nove capítulos: o presente capítulo descreve a finalidade e o âmbito do manual; o segundo capítulo apresenta a AFA, nomeadamente a sua missão, estrutura e organização no que se refere às responsabilidades da Qualidade; o terceiro capítulo apresenta o SGQ, nomeadamente, a política e os objetivos da Qualidade e a estrutura do sistema; do capítulo quarto ao capítulo nono são descritos os processos que materializam as evidências sobre o modo como a AFA cumpre a missão que lhe está cometida.

104. **Glossário.**

a. **Abreviaturas:**

AC	Ação Corretiva
ADM	Assistência na Doença aos Militares
AFA	Academia da Força Aérea
AP	Ação Preventiva
A3ES	Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior
CAA	Centro de Atividades Aéreas
CAL	Corpo de Alunos
CEA	Centro de Estudos Aeronáuticos
CEMFA	Chefe do Estado-Maior da Força Aérea

CI	Centro de Informática
CIAFA	Centro de Investigação da Academia da Força Aérea
CLTMA	Curso de Licenciatura em Tecnologias Militares Aeronáuticas
CMAM	Curso de Mestrado em Aeronáutica Militar
CPESFA	Comando de Pessoal da Força Aérea
CRFA	Centro de Recrutamento da Força Aérea
DE	Direção de Ensino
DEFD	Departamento de Educação Física e Desportos
DP	Direção de Pessoal
EA	Esquadilha de Abastecimento
EAF	Esquadilha de Administração Financeira
EDA	<i>European Defense Agency</i>
EESPUM	Estabelecimento de Ensino Superior Público Universitário Militar
EMB	Esquadilha de Manutenção Base
EMFA	Estado-Maior da Força Aérea
EN	<i>European Norm</i>
ESPUM	Ensino Superior Público Universitário Militar
ESV	Estágio de Seleção de Voo
ETM	Estágio Técnico-Militar
FAP	Força Aérea Portuguesa
GABCOM	Gabinete do Comando
GAP	Grupo de Apoio
GAQ	Gabinete de Avaliação e Qualidade
GEP	Gabinete de Estudos e Planeamento
ISO	<i>International Standard Organization</i>
I&D	Investigação e Desenvolvimento
I&DTI	Investigação, Desenvolvimento, Tecnologia e Inovação
IGFA	Inspeção-Geral da Força Aérea
LABAER	Laboratório de Aeronáutica
LCT	Laboratório de Ciências e Tecnologias
MACUS	Militares em Acumulação
MAFA	Manual da Academia da Força Aérea
MCE	Ministério da Ciência e Educação

MDN	Ministério da Defesa Nacional
MQ	Manual da Qualidade
NATO	<i>North Atlantic Treaty Organization</i>
NC	Não Conformidade
NEP	Norma de Execução Permanente
NP	Norma Portuguesa
OB	Objetivo Operacional
OM	Oportunidade de Melhoria
PAA	Plano Anual de Atividades
PAE	Plano de Atividades Escolares
PALOP	Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa
PAM	Prova de Aptidão Militar
PCMA	Plano de Cursos e Missões no Estrangeiro
PCN	Plano de Cursos Nacionais
POL	Politécnico
PT	Procedimento
RAIDES	Registo de Alunos Inscritos e Diplomados do Ensino Superior
REBIDES	Registo Biográfico de Docentes do Ensino Superior
SGE	Sistema de Gestão Escolar
SGQ	Sistema de Gestão da Qualidade
SIG	Sistema Integrado de Gestão
SJ	Secção de Justiça
UNIV	Universitário

b. **Definições:**

Ação Corretiva. Mecanismo desencadeado para investigar as causas de Não Conformidades (NC) ocorridas, de modo a permitir identificar as ações adequadas para eliminar a probabilidade de repetição dessa NC.

Ação Preventiva. Mecanismo desencadeado para investigar as causas de potenciais NC, de modo a permitir identificar ações adequadas para eliminar a probabilidade de ocorrência dessa potencial NC.

Atividades de Inovação. Atividades de carácter científico, tecnológico, organizacional, financeiro e comercial, incluindo investimento em novo conhecimento, direcionado para a implementação de inovações.

Auditor. Pessoa com competência para conduzir uma auditoria.

Auditoria. Processo sistemático, independente e documentado, para obter evidências de auditoria e respetiva avaliação objetiva, com vista a determinar se as atividades e resultados relativos aos processos satisfazem as disposições preestabelecidas, se estas disposições estão efetivamente implementadas e se são adequadas aos objetivos a alcançar.

Auditoria Interna. Auditoria realizada por iniciativa da própria organização.

Auditoria Externa. Incluem as que geralmente se denominam por "auditorias de segunda parte" e por "auditorias de terceira parte". As auditorias de segunda parte são realizadas por partes com interesse na organização, tais como clientes ou pessoas em seu nome. As auditorias de terceira parte são realizadas por organizações externas independentes.

Conformidade. Satisfação de um requisito.

Diretiva do Comando. Linha de orientação do Comando que descrevem o modo especificado de realizar determinadas atividades ou conjunto de atividades, que podem congregam tarefas de diferente natureza e que, normalmente, dizem respeito a mais do que uma entidade ou função. Usualmente, são apenas designadas por Diretivas e correspondem aos Procedimentos definidos na NP EN ISO 9001.

Documento. Informação e respetivo meio de suporte.

Eficácia. Medida em que as atividades planeadas foram realizadas e conseguidos os resultados planeados.

Eficiência. Relação entre os resultados obtidos e os recursos utilizados.

Estrutura Organizacional. Cadeia de responsabilidades, autoridades e relações entre as pessoas.

Fornecedor. Organização ou pessoa que fornece um produto (material, serviço ou software).

Gestão de Conhecimento. Práticas de geração, validação, codificação e difusão do conhecimento existente na empresa inovadora e de gestão das necessidades de conhecimento externo.

Gestão da Qualidade. Atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que respeita à qualidade.

I&D. Trabalho criativo realizado sistematicamente com o objetivo de aumentar o conhecimento, incluindo o conhecimento do homem, e o uso desse conhecimento para inventar novas aplicações.

Indicador de Desempenho. Parâmetro, medida ou valor, inerente às atividades desenvolvidas no âmbito dos processos do SGQ, que constitui uma forma de simplificação e sintetização do grau de realização de uma atividade, através da sua quantificação.

Indicador de Gestão. Parâmetro, medida ou valor, estabelecido ao abrigo da Diretiva de Planeamento da Força Aérea e que tem implicação direta com atividades desenvolvidas no âmbito dos processos do SGQ.

Inovação. Implementação de uma nova ou significativamente melhorada solução para a empresa, novo produto, processo, método organizacional ou de marketing, com o objetivo de reforçar a sua posição competitiva, aumentar o desempenho ou o conhecimento. Identificam-se quatro diferentes tipos de inovação: inovação do produto, inovação do processo, inovação organizacional e inovação de marketing.

Investigação. Indagação original e planificada que pretende descobrir novos conhecimentos e uma maior compreensão no âmbito científico ou tecnológico.

Melhoria Contínua. Atividade permanente com vista a incrementar a capacidade para satisfazer requisitos.

Melhoria da Qualidade. Parte da gestão da qualidade orientada para o aumento da capacidade para satisfazer os requisitos da qualidade.

Não Conformidade. Não cumprimento de um requisito. Esta definição compreende os desvios ou a ausência de uma ou várias características da qualidade, respeitantes aos requisitos especificados. Abrange também o desvio ou a inexistência de alguma atividade do Sistema de Gestão da Qualidade.

Norma de Execução Permanente (NEP). A NEP estabelece as linhas orientadoras específicas, associadas a tarefas, designadamente, de carácter técnico ou administrativo.

Oportunidade de Melhoria. Situação desencadeado pela identificação de uma ação adequada para melhorar uma qualquer prática.

Plano da Qualidade. Documento que especifica quais os procedimentos e recursos associados a aplicar, por quem e quando, num projeto, produto, processo ou contrato específicos.

Política da Qualidade. Conjunto de intenções e orientações de uma organização relacionadas com a qualidade.

Procedimento. Modo especificado de realizar uma atividade ou um conjunto de atividades, encontrando-se descrito, no âmbito do SGQ, sob a forma de **Diretiva**.

Processo. Conjunto de ações e decisões que visam a concretização de um determinado fim.

Produto. Resultado de um processo, podendo ser um serviço, software, hardware ou material processado.

Publicação Técnica. Documento de carácter técnico emitido por uma entidade competente, aplicável a uma aeronave, órgão ou equipamento de um sistema de armas, em suporte digital ou em papel.

Qualidade. Grau de satisfação de requisitos dado por um conjunto de características intrínsecas.

Rastreabilidade. Capacidade de, através da documentação ou meios eletrónicos, seguir a história de componentes, materiais e processos, por número de lote ou número de série, até ao fabricante original ou outra fonte.

Registo. Documento que expressa resultados obtidos ou fornece evidência das atividades realizadas.

Requisito. Necessidade ou expectativa expressa, geralmente implícita ou obrigatória.

Revisão. Atividade realizada para assegurar a pertinência, adequabilidade e eficácia do sistema, a nível de processos ou procedimentos, de forma a atingir os objetivos estabelecidos.

Sistema. Conjunto de elementos interrelacionados e interatuantes.

Sistema de Gestão. Sistema para o estabelecimento da política e dos objetivos de uma organização e para a concretização desses objetivos.

Sistema de Gestão da Qualidade. Sistema de gestão para dirigir e controlar uma organização no que respeita à qualidade.

Verificação. Confirmação, através de evidência objetiva, de que os requisitos especificados foram satisfeitos.

CAPÍTULO 2

MISSÃO E ORGANIZAÇÃO DA AFA

201. **Missão.** A Academia da Força Aérea (AFA) é uma escola de ensino superior público universitário militar que, à luz do Estatuto, tem por missão *“formar os oficiais dos Quadros Permanentes (QP) da Força Aérea, habilitando-os ao exercício das funções que estatutariamente lhes são cometidas, conferir as competências adequadas ao cumprimento das missões específicas da Força Aérea e promover o desenvolvimento individual para o exercício de funções de comando, direção e chefia, através do desenvolvimento de atividades”*.

202. **Visão.**

Lema da Força Aérea

“Fazer Bem para Servir Bem”

Divisa e Lema da AFA

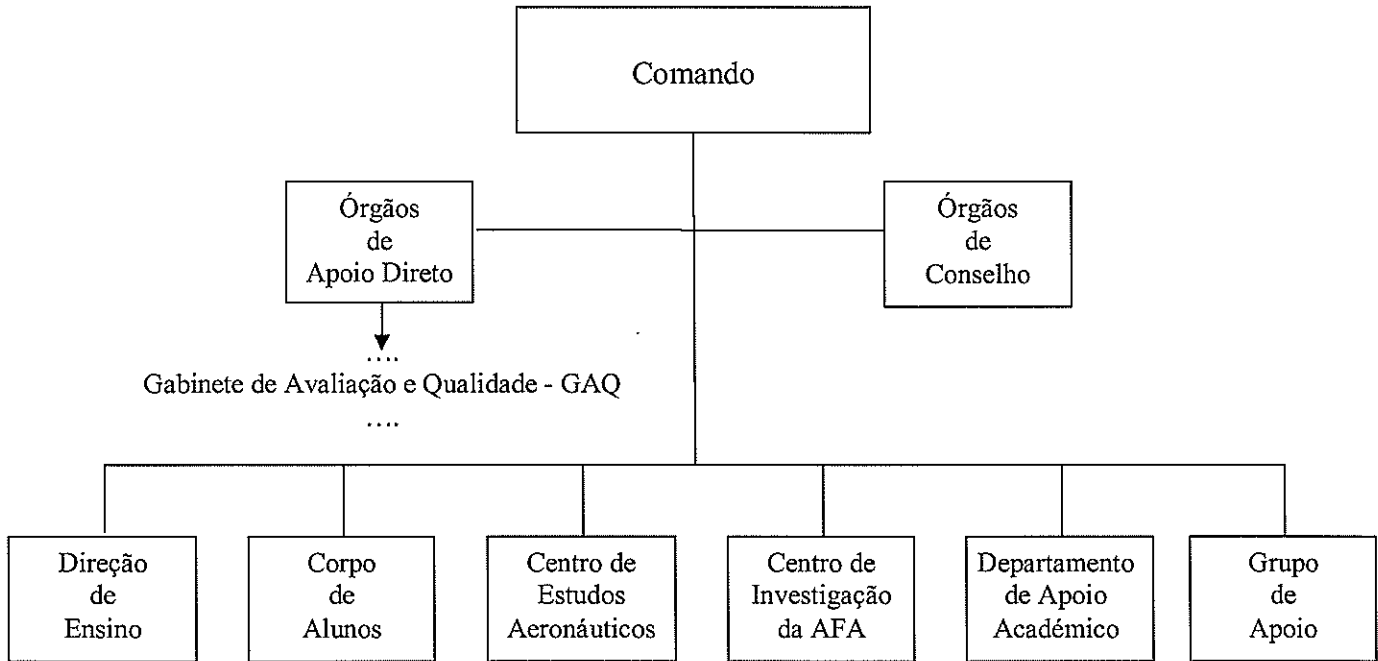
“Preparar Hoje os Chefes de Amanhã”

“e não menos por armas que por letras”

203. **Valores.** Com o objetivo de alcançar os mais elevados padrões do saber e do conhecimento, os valores que contribuem para a motivação de todos quantos estudam e servem na AFA, alicerçam-se num vasto conjunto de paradigmas que caracterizam a vivência e a condição militar, expressos, entre outros, no Código de Honra das Forças Armadas e que se podem sintetizar em:

- **Pátria**
- **Lealdade**
- **Honra**
- **Disciplina**
- **Espírito de Corpo**

204. **Organização Geral.** A Academia da Força Aérea encontra-se organizada conforme a seguinte estrutura:



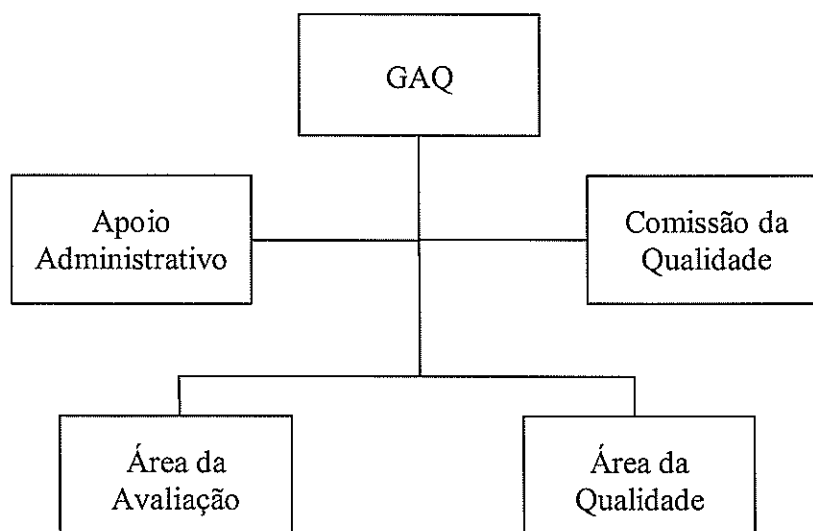
205. **Funções e Responsabilidades.** De acordo com a organização apresentada no §204., as funções e responsabilidades são as definidas no Regulamento e no Manual da Academia da Força Aérea.

Em termos do SGQ, o Gabinete de Avaliação e Qualidade (GAQ) é o órgão de apoio direto que centraliza a coordenação de todas as atividades relacionadas com a implementação, funcionamento e revisão do SGQ.

Nesta conformidade, o comandante da AFA designa o chefe do GAQ, enquanto Gestor da Qualidade, como Representante do Comando no âmbito de todas as atividades relacionadas com o SGQ.

Através desta nomeação, publicada em Ordem de Serviço, são conferidos, por delegação, poderes de auditoria ao chefe do GAQ, por forma a assegurar que se executam e mantêm em prática todos os requisitos da Qualidade, de acordo com a norma NP EN ISO 9001, sendo também responsável por coordenar a comunicação com as partes interessadas e outras entidades externas no que concerne à Qualidade.

206. **Organização da Qualidade.** O GAQ é um órgão de apoio direto do Comando, responsável por todas as atividades no âmbito da Qualidade, estando organizado segundo a seguinte estrutura:



A Área da Qualidade é o órgão de apoio ao chefe do GAQ, que tem como missão desenvolver planos, coordenar ações e elaborar recomendações tendo em vista assegurar a melhoria da qualidade das condições de apoio ao ensino, contribuindo para a garantia da qualidade do ensino e da formação.

Em termos do SGQ, a Comissão da Qualidade (CQ) é o órgão de conselho, que tem como missão acompanhar e monitorizar a implementação e o normal funcionamento do sistema, promovendo ações que visem, direta ou indiretamente, melhorar o serviço prestado, em especial, a nível da garantia da qualidade do ensino e da formação.

A CQ integra membros por inerência de função, que podem ser permanentes (comandante e 2º comandante, chefe do GAQ, coordenador da área da qualidade e adjunto da CQ) ou extraordinários (comandantes, diretores e chefes dos órgãos internos da AFA), e membros ordinários, que são nomeados pelos comandantes, diretores e chefes dos órgãos internos da AFA, conforme definido no Manual da Academia da Força Aérea.

A CQ tem composição variável, em função das matérias a tratar, e reúne, por convocação do comandante da AFA:

- a. Extraordinariamente, uma vez por ano, com a presença dos membros permanentes e dos membros extraordinários, para aprovação das orientações e diretivas superiores sobre a implementação, o funcionamento e a revisão do SGQ;

- b. Ordinariamente, duas a três vezes por ano, para apreciação do funcionamento e resolução dos problemas pendentes, estando, obrigatoriamente, presentes os membros permanentes pertencentes ao GAQ e os membros por nomeação, enquanto representantes do respetivo gestor do processo.

CAPÍTULO 3

SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

301. **Política da Qualidade.** A política da qualidade que orienta a atividade da AFA tem por base a Missão, Visão e Valores definidos no capítulo anterior e é delineada de modo a que nela sejam materializadas as orientações estratégicas da Força Aérea, no sentido de assegurar a:

- a. Sedimentação de um Sistema de Garantia da Qualidade do Ensino, assente numa cultura organizacional capaz de estimular a motivação, o envolvimento e a formação de todos os intervenientes no processo de ensino/aprendizagem, pela criação de condições para formação permanente das pessoas, de incentivos à criatividade e à inovação individuais e de estímulo à participação coletiva;
- b. Promoção da investigação e desenvolvimento (I&D), com aplicação direta na atividade operacional da Força Aérea, visando a qualificação do corpo docente, o apoio especializado à atividade letiva, o reforço de investigação aplicada e o estabelecimento de redes de cooperação nacional e internacional, no âmbito militar e civil, com vista à formação de parcerias para a formação, a investigação, o desenvolvimento e a inovação científica e tecnológica;
- c. Melhoria dos recursos materiais e tecnológicos, através da renovação e reapetrechamento contínuo das infraestruturas disponíveis, da preservação do meio ambiente interno e externo e da qualidade dos serviços disponibilizados aos alunos da Academia;
- d. Cooperação e interligação com as instituições de ensino superior público e privado, e com a sociedade em geral;
- e. Adequação das práticas pedagógicas e científicas aos requisitos legalmente exigidos às instituições de ensino superior, através da avaliação sistemática do serviço prestado;
- f. Interiorização de princípios de excelência no processo de ensino/aprendizagem, através do cumprimento rigoroso dos requisitos e da melhoria contínua da eficácia do Sistema de Gestão da Qualidade.

302. **Organização da Documentação.** Com a implementação do SGQ, a AFA assegura a manutenção e a melhoria das condições organizacionais, da gestão dos recursos humanos e dos recursos materiais e ainda dos seus processos e métodos de trabalho, que permitem obter, manter e melhorar a satisfação das partes interessadas, por um lado, a Força Aérea, enquanto recetor e

utilizador do produto final e, pelo outro, os próprios alunos, enquanto elementos a quem vão ser conferidas mais-valias pessoais e profissionais, de carácter militar, técnico e científico, num quadro de cumprimento das disposições legais aplicáveis.

Através do tratamento dos dados e ocorrências decorrentes do seu funcionamento diário, a AFA cria condições que facilitam o desenvolvimento de processos de melhoria contínua dos serviços prestados e previnem a ocorrência de não conformidades, envolvendo os seus colaboradores nessas atividades e processos.

O SGQ da AFA encontra-se estruturado num conjunto hierarquizado de documentos, que se apresenta na Figura 3-I.



Figura 3-I – Estrutura Documental

303. **Organização dos Processos.** A função Qualidade é suportada, na atividade da AFA, pelo conjunto de Processos que a seguir se discrimina:

- a. Processos de Gestão (PG);
- b. Processos Chave de Ensino (PCE);
- c. Processos Chave de Investigação (PCI);
- d. Processos de Apoio (PA).

Estes, por sua vez, estão organizados segundo uma estrutura documental composta por Diretivas (DIR), que estão associadas a cada um dos processos, e que, por sua vez, são suportadas por

Normas de Execução Permanentes (NEP), conforme descrito na “DIR/TV.01 – Organização e Gestão Documental”.

Os processos necessários à adequada realização das atividades da AFA e a respetiva interligação, estão descritos no Ciclo de Processos (Figura 3-II), nas Diretivas (DIR), nas Normas de Execução Permanentes (NEP) e em outra documentação do SGQ aí referenciada, explicitando a sequência de atividades, os critérios e métodos, a informação que é necessária para que possam ser realizados, a monitorização e o modo de avaliação, de forma a assegurar que se obtêm os resultados necessários. Para além das Diretivas associadas aos processos, existem também outras de âmbito geral, normalmente associadas a mais do que um processo, que se denominam de Transversais e que são identificados com a sigla DIR/TV, conforme descrito na “DIR/TV.01 – Organização e Gestão Documental”.

As Diretivas e as Normas de Execução Permanentes superiormente aprovadas, bem como os impressos em vigor e os restantes documentos enquadradores do SGQ, estão disponíveis no Portal Interno da AFA, na área relativa ao GAQ, podendo ser acedidos diretamente por meio de listas próprias referentes a cada tipo de documento. O suporte em papel encontra-se arquivado no GAQ.

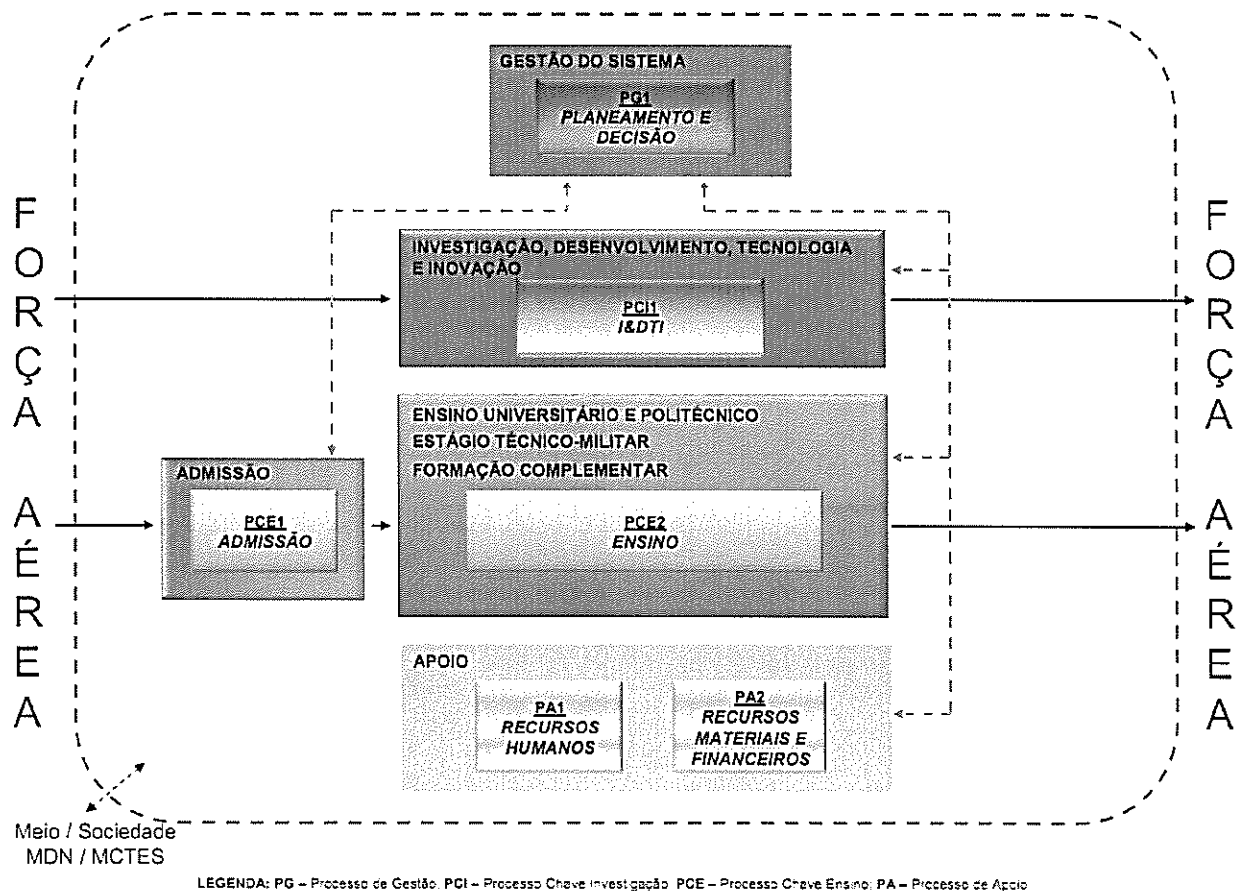


Figura 3-II – Ciclo de Processos

PÁGINA INTENCIONALMENTE DEIXADA EM BRANCO

CAPÍTULO 4

PROCESSO “PLANEAMENTO E DECISÃO”

401. **Objetivo.** O objetivo do processo “PG1 – Planeamento e Decisão” é estabelecer as linhas orientadoras para a definição das atividades, das ações e dos elementos de ação que, no âmbito da missão da AFA, decorram dos objetivos estratégicos e operacionais da Força Aérea, expressos, por despacho do General CEMFA, na Diretiva de Planeamento da Força Aérea e na Diretiva sobre Objetivos e Indicadores de Gestão, ambas para o período em vigência, com especial incidência nas vertentes do ensino superior, da investigação científica e tecnológica e da instrução e formação militar.

402. **Âmbito.** Abrange, entre outras, as seguintes atribuições:

- a. Definição, monitorização e revisão das atividades, ações e elementos de ação, consignadas no plano anual de atividades da AFA, de modo a cumprir as diretivas do CEMFA em vigor, relativas à elaboração do planeamento anual e ao cumprimento dos objetivos de gestão da Força Aérea;
- b. Monitorização dos indicadores de gestão relevantes para o apoio à decisão, nomeadamente os que refletem, a nível dos processos do SGQ, o contributo da AFA para a prossecução dos objetivos operacionais (OB) definidos na Diretiva de Planeamento da Força Aérea;
- c. Aprovação do orçamento e atribuição dos recursos humanos e materiais, incluindo infraestruturas, necessários à implementação, controlo e evolução sustentada da atividade académica;
- d. Planeamento, acompanhamento e revisão do SGQ.

403. **Gestor do Processo.** A gestão do processo é da competência do Comandante da AFA, podendo delegar no 2º Comandante, e que são, para o efeito, diretamente assessorados pelo chefe do Gabinete de Estudos e Planeamento (GEP), bem como pelo chefe do Gabinete de Avaliação e Qualidade (GAQ), na parte referente ao SGQ, e pelo comandante do Grupo de Apoio (GAP), através da Esquadilha de Administração Financeira (EAF), no que se refere ao orçamento.

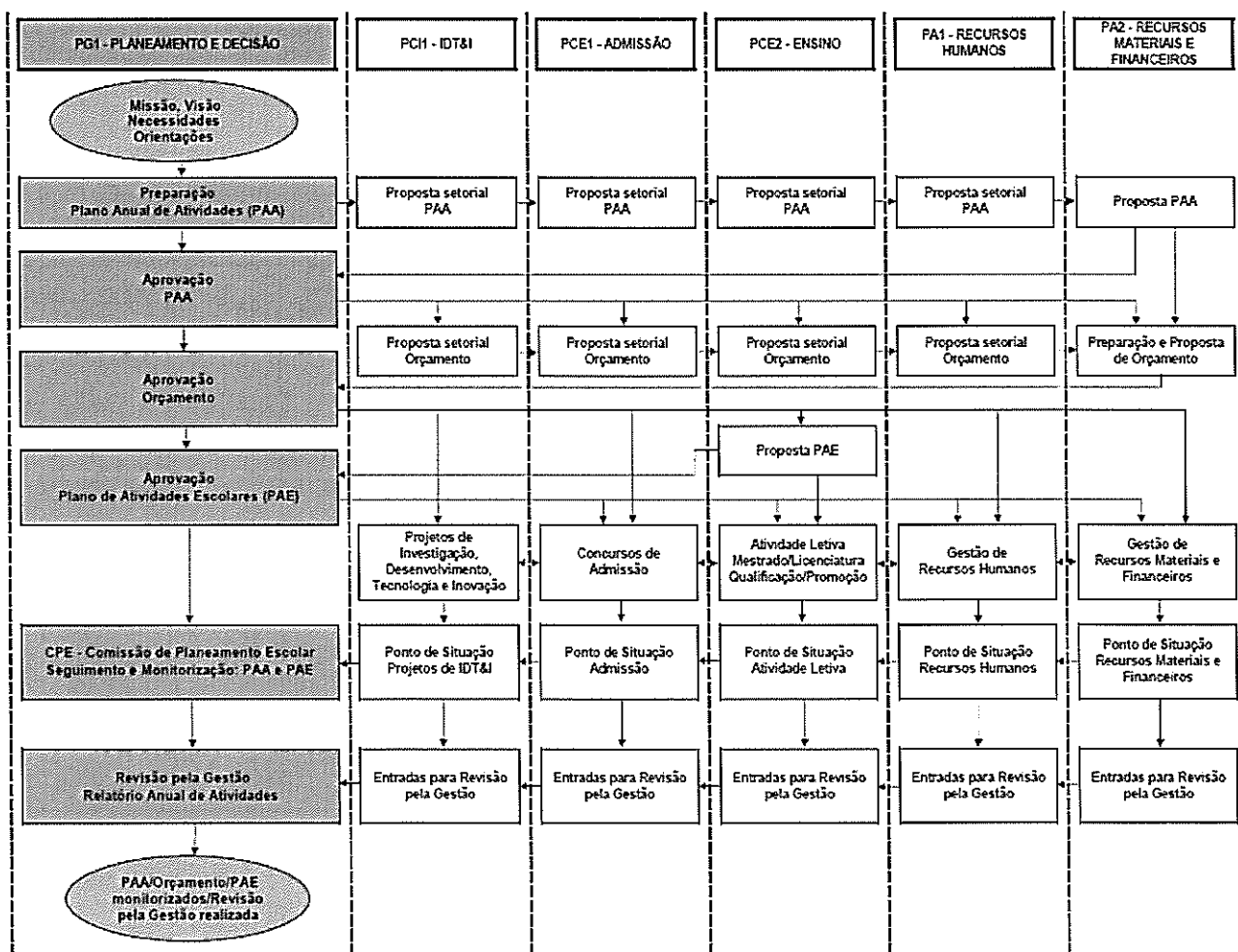
404. Entradas e Saídas.

Entradas	Saídas
<ul style="list-style-type: none"> - Legislação emanada pelo Ministério da Educação e Ciência - Normas definidas pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES) - Diretivas do CEMFA em vigor: <ul style="list-style-type: none"> • Diretiva de Planeamento da Força Aérea • Diretiva sobre Objetivos e Indicadores de Gestão - Outras orientações normativas emanadas pela Força Aérea, nomeadamente: <ul style="list-style-type: none"> • PCN / PCME – Vagas para Cursos em Território Nacional / Cursos e Missões no Estrangeiro • Verbas orçamentais aprovadas • Ciclos de estudos autorizados (1º ano) • Vagas para admissão, por curso (1º ano) - Regulamentação interna da AFA - Necessidades e expetativas das partes interessadas - Visão, Missão e Valores da AFA - Periodicidade de análise e estado de evolução de Objetivos e Indicadores de Gestão - Resultados de auditorias - Retorno da informação da Força Aérea - Desempenho dos processos e conformidade do ensino - Estado das ações corretivas (AC), das ações preventivas (AP) e das oportunidades de melhoria (OM) - Seguimento das ações resultantes das revisões anteriores - Alterações que possam afetar o Sistema de Gestão da Qualidade - Recomendações para melhoria 	<ul style="list-style-type: none"> - Política da Qualidade definida e revista - Plano anual de atividades (PAA) - Calendarização e divulgação da atividade letiva aprovada (plano de atividades escolares - PAE) - Plano de atividades financeiras (Orçamento) aprovado - Plano de cursos em território nacional (PCN) aprovado - Plano de cursos e missões no estrangeiro (PCME) aprovado - Programa de auditorias aprovado - Objetivos e Indicadores de Gestão monitorizados - Planos de ação no caso de desvio/resultados imprevistos/indesejáveis - Alteração nos Planos inicialmente previstos - Sistema de Gestão da Qualidade revisto (incluindo a Política da Qualidade) - ata da revisão pela gestão

405. Recursos.

Recursos Materiais	Recursos Humanos
<ul style="list-style-type: none"> - Equipamentos informáticos - Material de escritório - Meios de comunicação 	<ul style="list-style-type: none"> - Comandante da AFA - 2º Comandante - Gabinete do Comando - Chefe do GAQ e adjuntos - Membros da Comissão da Qualidade - Chefe do GEP e adjuntos - Comandante do GAP e adjunto da EAF

406. Sequência e Interação.



407. **Monitorização, Medição e Análise.** A monitorização e controlo do processo PG1 são efetuados pelo seguimento dos prazos previstos para a realização das atividades deste processo e pela análise dos indicadores de gestão respetivos, que relevam para os objetivos operacionais “OB1 – Operar e sustentar com eficácia os Sistemas de Armas” e “OB6 – Assegurar o Controlo e Segurança das Atividades”, bem como pela monitorização dos indicadores de gestão que, embora referentes a outros processos, são considerados relevantes para o apoio à tomada de decisão:

Indicador	Responsável	Processo Associado
OB1 – Operar e sustentar com eficácia os Sistemas de Armas		
Rácio de execução do regime de esforço Rácio de execução do regime de esforço por modalidade de ação (Qualificação e Instrução) Rácio de tripulações qualificadas em PV e I	CAL/CAA	Transversal 1
OB2 – Gerir com eficiência os recursos humanos		
Rácio de efetivos reais <i>versus</i> aprovados	GAP-EP	PA1
Processos de Justiça Acionados	CMD-SJ	Transversais
Medalhas e Condecorações Louvores atribuídos Punições atribuídas	GAP-EP	PA1
OB3 – Proporcionar um apoio logístico com qualidade e eficiência		
Rácio de encargos de manutenção por valor patrimonial das infraestruturas	GAP-EMB	PA2
OB4 – Valorizar o potencial humano, proporcionando um ensino, uma instrução e uma formação militar de qualidade		
Taxa de aproveitamento do ensino universitário * Taxa de aproveitamento do ensino politécnico * Taxa de aproveitamento no CBC Taxa de aproveitamento no CPSC	DE/CEA/CAL	PCE2
* Inclui Formação Académica, a nível de Mestrado Integrado e de Licenciatura, Formação Técnico-militar, Formação Complementar e Instrução de Pessoal Navegante		

Execução do PCN	GEP	PA1
OB5 - Assegurar o desenvolvimento de estratégia, o conhecimento e a gestão da mudança		
Execução do PCME	GEP	PA1
Elaboração dos PAA setoriais	GEP (Todos os setores da AFA)	PG1
OB6 - Assegurar o controlo e a segurança das atividades		
Incidência do fator humano nas incidências em Segurança de Voo Rácio de Acidentes em Terra/100.000H Índice de Frequência e Índice de Gravidade (Seg. em Terra)	GPA	Transversais
Despistagens Toxicológicas	GSM	PG1
Tiro de Manutenção	GSM	PG1
OB8 – Promover a cooperação internacional		
Nº de alunos e cursos ministrados no âmbito do CTM	DE/CEA	PCE1
OB9 – Promover atividades de natureza cultural, as relações públicas e a comunicação		
Acessos às páginas da Internet – média diária/site	CI	Transversais
OB10 – Administrar com eficiência a economia os recursos financeiros		
Taxa de execução orçamental: Orçamento executado <i>versus</i> Orçamento atribuído	GAP-EAF	PA2

Nota: Não é considerado o objetivo operacional “OB7 – Prosseguir com projetos de edificação de capacidades militares” por não estarem contempladas, a nível da AFA, quaisquer atividades e ações que se insiram neste âmbito.

O resultado da análise e seguimento dos indicadores pode dar origem a:

- Plano de ações no caso de desvios ou resultados imprevistos ou indesejáveis;
- Disponibilização de recursos extras (se necessário);
- Alterações nos planos inicialmente previstos.

PÁGINA INTENCIONALMENTE DEIXADA EM BRANCO

CAPÍTULO 5

PROCESSO “INVESTIGAÇÃO, DESENVOLVIMENTO, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO”

501. **Objetivo.** O objetivo do processo “PCI1 – Investigação, Desenvolvimento, Tecnologia e Inovação” é identificar e desenvolver atividades que permitam fomentar a criatividade e inovação, de acordo com a política de I&DTI da AFA, assim como assegurar a existência dos meios e recursos necessários ao bom desempenho do Centro de Investigação da Academia da Força Aérea (CIAFA).

502. **Âmbito.** O processo abrange, entre outras, as seguintes atividades:

- a. Estabelecer os requisitos para garantir que a criatividade no processo de inovação caminhe na direção estabelecida na política de I&DTI;
- b. Assegurar a existência dos meios e recursos necessários ao bom desempenho do CIAFA;
- c. Identificar potenciais projetos de I&DTI;
- d. Planear as várias fases de desenvolvimento dos projetos;
- e. Desenvolver os projetos assegurando a sua revisão, verificação e validação;
- f. Gerir o processo de controlo de gestão da I&DTI, de forma documentada, de modo a assegurar a informação relevante à tomada de decisão, em tempo útil;
- g. Constituir uma referência para o planeamento de projetos de I&DTI, facilitando a sistematização dos projetos de I&DTI e a melhoria da sua gestão;
- h. Disseminação de conhecimento.

503. **Gestor do Processo.** A gestão do processo é da competência do diretor do CIAFA que, para o efeito, é diretamente assessorado pelo Oficial do CIAFA nomeado como delegado na Comissão da Qualidade.

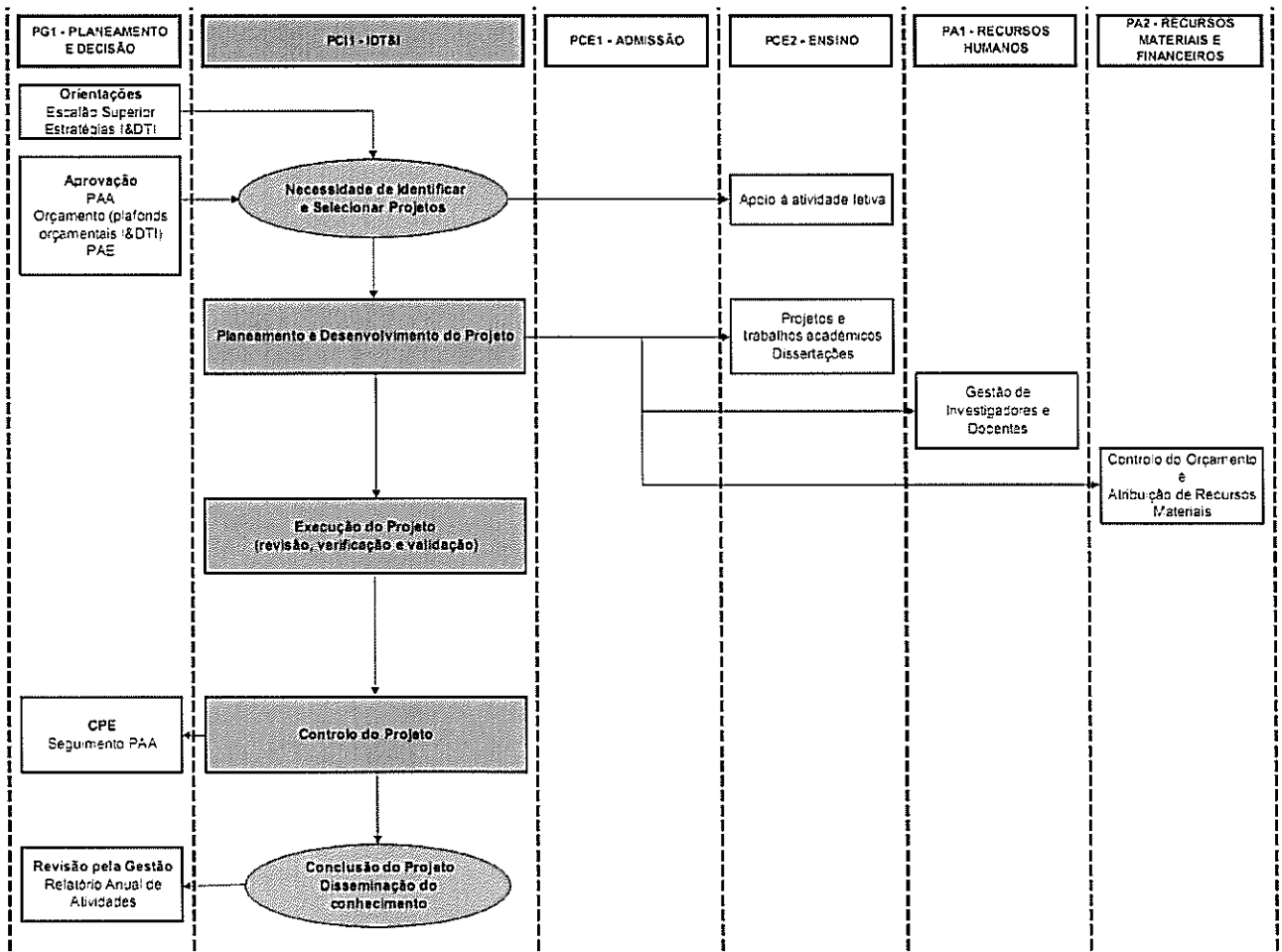
504. Entradas e Saídas.

Entradas	Saídas
<ul style="list-style-type: none"> - Estratégia de I&D de Defesa - Matriz dos Desafios Tecnológicos da FAP - Fontes de financiamento externo - Cooperação institucional - Normas e legislação aplicáveis - Regulamentação interna da AFA - Identificação de expectativas das partes interessadas (propostas de projetos) - Necessidade de recursos humanos, financeiros e materiais - Requisitos dos projetos - Calendário de painéis de I&D (NATO, EDA e MDN) e de exposições e mostras de I&D - Dados estatísticos dos projetos - Calendário de Atividades (Exposições, internas e externas, Plano da Produção Científica e Plano de Visitas) - Calendário de cursos e conferências a realizar na AFA e Plano de Missões no âmbito da investigação 	<ul style="list-style-type: none"> - Expectativas das partes interessadas identificadas - Recursos humanos, materiais e financeiros e respetiva afetação - Recursos (equipamento, software, livros, protocolos, convénios, contratação e <i>procurement</i>) e infraestruturas identificados - Projetos a desenvolver identificados - Planeamento calendarizado - Análise de riscos realizada - Projetos executados, revistos, verificados e validados - Atividade de Investigação realizada e documentada - Produção científica reconhecida; protótipos desenvolvidos; demonstrações, assessoria interna e externa; medição de resultados - Cursos e conferências realizados - Atividades (Exposições, internas e externas, Plano da Produção Científica e Plano de Visitas) executadas - Participação em painéis de I&D (NATO, EDA e MDN) e em exposições e mostras de I&D - Dados e informações atualizados (Anuário Estatístico da FAP; Anuário de Defesa Nacional; Defense Planning Capability Survey; site da AFA; base de dados com portfolio de tecnologias da AFA; Guia de Acolhimento; Manuais AFA; cargas dos laboratórios) - Documentos produzidos (informações para despacho superior, memorandos, relatórios, pedidos de aquisição/reparação, publicações científicas) - Planos de ação no caso de desvios / resultados imprevistos / indesejáveis - Disseminação de conhecimento

505. Recursos.

Recursos Materiais	Recursos Humanos
<ul style="list-style-type: none"> - Laboratório de Aeronáutica (LABAER) e equipamentos instalados - Laboratório de Ciências e Tecnologias (LCT) e equipamentos instalados 	<ul style="list-style-type: none"> - Diretor e Subdiretor - Coordenador do Núcleo de I&D e adjuntos - Chefe do LABAER e adjuntos - Chefe do LCT e adjuntos

506. Sequência e Interação.



507. **Monitorização, Medição e Análise.** A monitorização e controlo do processo PCI1 são efetuados pelo seguimento dos prazos previstos para a realização das atividades deste e pela análise dos indicadores de desempenho inerentes ao processo, que relevam para o objetivo operacional “OB5 – Assegurar o Desenvolvimento de Estratégia, o Conhecimento e Gestão da Mudança”:

Indicador	Responsável
Número de teses e dissertações orientadas por investigadores Número de eventos científicos e técnicos organizados ou coorganizados (inclui visitas ao CIAFA) Número de publicações científicas e técnicas Número de estágios realizados no CIAFA Percentagem do montante de autofinanciamento relativamente ao total das despesas Número de horas de docência asseguradas por investigadores	CIAFA

O resultado da análise e seguimento dos indicadores pode dar origem a:

- a. Plano de ações no caso de desvios ou resultados imprevistos ou indesejáveis;
- b. Disponibilização de recursos extras (se necessário);
- c. Alterações nos planos inicialmente previstos.

CAPÍTULO 6

PROCESSO “ADMISSÃO”

601. **Objetivo.** O objetivo do processo “PCE1 – Admissão” é realizar as tarefas de admissão e a análise estatística dos respectivos concursos de admissão, de modo a garantir a adequada entrada de alunos na Academia da Força Aérea (AFA).

602. **Âmbito.** Aplica-se às atividades desenvolvidas para preparação e realização dos concursos de admissão aos Cursos de Mestrado Integrado em Aeronáutica Militar (CMAM) e aos Estágios Técnico-Militares Universitários (ETM-UNIV) e Politécnicos (ETM-POL), da Direção de Ensino da AFA.

603. **Gestor do Processo.** A gestão do processo é da competência do chefe do Gabinete de Estudos e Planeamento (GEP) que, para o efeito, é diretamente assessorado pelo Oficial do GEP nomeado como delegado na Comissão da Qualidade.

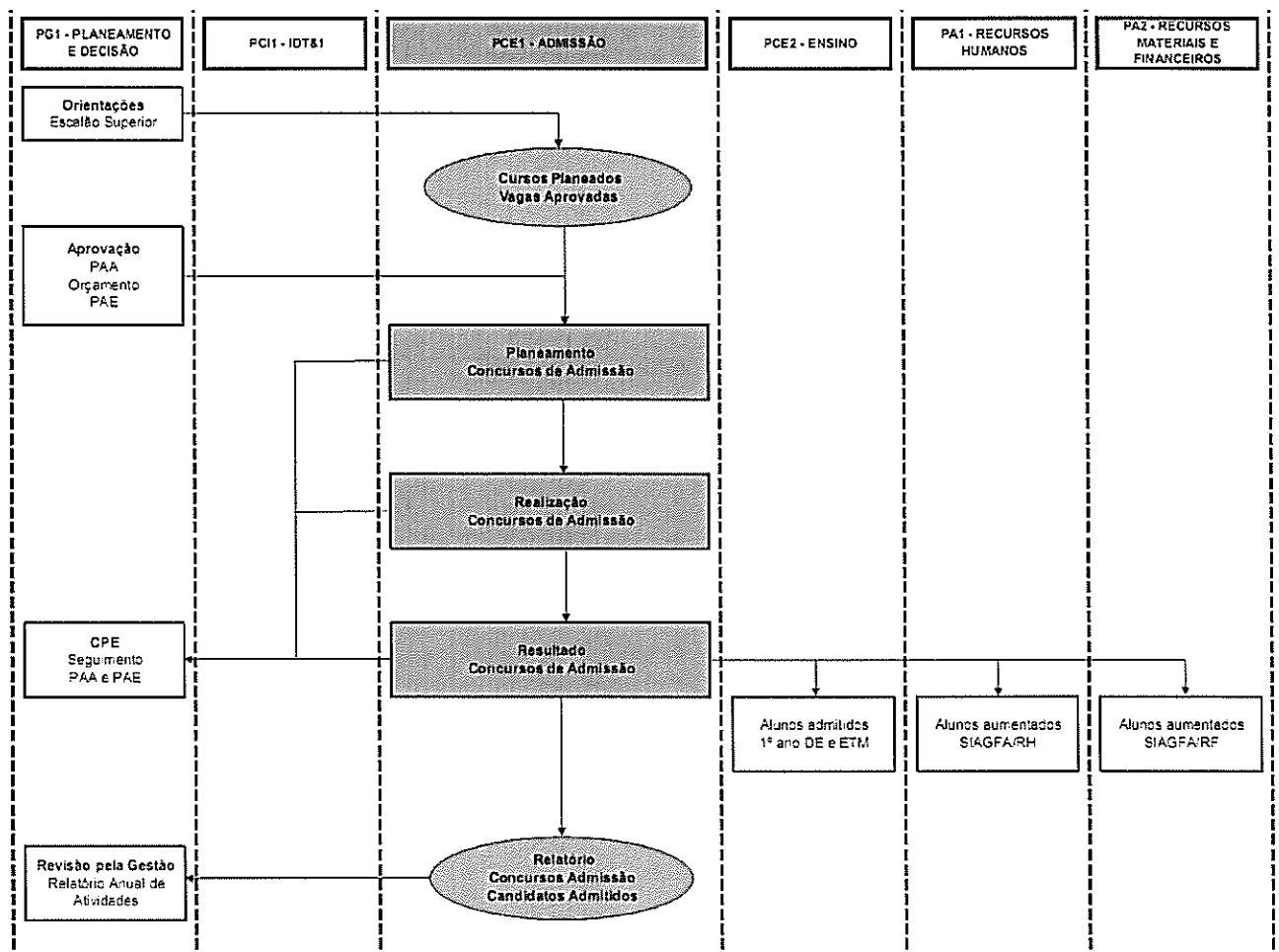
604. Entradas e Saídas.

Entradas	Saídas
<ul style="list-style-type: none"> - Estatuto dos Militares das Forças Armadas - Estatuto dos EESPUM - Regulamento da AFA - Regulamento da Comissão de Admissão à AFA - CMAM: Regime de Acesso e Ingresso no Ensino Superior Público - ETM-UNIV: Regulamento do Concurso de Admissão aos Estágios Técnico-militares do Ensino Universitário da AFA - ETM-POL: Regulamento do Concurso de Admissão aos Estágios Técnico-militares do Ensino Politécnico da AFA - Despacho do CEMFA relativo às informações da Comissão de Admissão que integram os avisos de abertura - Processos de candidatura - Listagem de candidatos aptos nas provas físicas - Listagem de candidatos aptos nas Provas Psicotécnicas - Listagens de candidatos aptos nas Inspeções Médicas - Listagem de candidatos aptos nas provas de avaliação científica para os Estágios Técnico Militar (ETM) - Listagem de candidatos aptos no Estágio de Seleção de Voo (ESV) - Listagem de candidatos aptos na Prova de Aptidão Militar (PAM) 	<ul style="list-style-type: none"> -Convocatória da reunião da Comissão de Admissão -Proposta dos avisos de abertura dos concursos -Informações para aprovação das decisões da Comissão de Admissão que integram os avisos de abertura dos concursos -Avisos de abertura dos concursos enviados para as entidades que integram o processo de admissão -Publicação em Diário da República dos avisos de abertura dos concursos -Convocatória dos candidatos para a realização de pré-requisitos -Listagens de candidatos admitidos enviadas para a DP e CRFA -Relatórios finais de atividade dos concursos de admissão

605. Recursos.

Recursos Materiais	Recursos Humanos
<ul style="list-style-type: none"> - Sala da Comissão de Admissão - Sala da Área de Planejamento e Admissão - Equipamento Informático - Meios de Comunicação - Material de Escritório 	<ul style="list-style-type: none"> -Chefe do GEP -Adjunto para a Admissão e Atividades Escolares -Adjunto para o Apoio Documental e Estatístico -Secretariado

606. Sequência e Interação.



607. **Monitorização, Medição e Análise.** A monitorização e controlo do processo PCE1 são efetuados pelo seguimento dos prazos previstos para a realização das atividades deste processo e pela análise dos indicadores de desempenho inerentes ao processo, que relevam para o objetivo operacional “OB9 – Promover Atividades de Natureza Cultural, as Relações Públicas e a Comunicação”:

Indicador	Responsável
N° de processos de Candidatura Taxa de atrição nas Provas Psicotécnicas Taxa de atrição nas Inspeções Médicas Taxa de atrição nas Provas de Avaliação Científica dos ETM Taxa de atrição nas Provas Físicas Taxa de atrição no ESV Taxa de atrição da PAM N° de reclamações N° de desistências N° de eliminações Distribuição de candidatos por sexo Distribuição de candidatos por posto Nota mínima, média e máxima de entrada Ordem de preferência dos candidatos face às especialidades a que foram admitidos N° de candidatos por origem geográfica	Comissão de Admissão

O resultado da análise e seguimento dos indicadores pode dar origem a:

- a. Plano de ações no caso de desvios ou resultados imprevistos ou indesejáveis;
- b. Disponibilização de recursos extras (se necessário);
- c. Alterações nos planos inicialmente previstos.

CAPÍTULO 7

PROCESSO “ENSINO”

701. **Objetivo.** O objetivo do processo “PCE2 – Ensino” é realizar as atividades de ensino, de nível universitário e complementar, conducentes à atribuição dos graus acadêmicos ou competências estatutárias, a fim de proporcionar a existência, no Quadro Permanente da Força Aérea, de Oficiais devidamente qualificados.

702. **Âmbito.** O processo abrange, entre outras, as seguintes atividades:

- a. Planeamento da Formação Universitária, Politécnica e Complementar;
- b. Programação da Formação Universitária, Politécnica e Complementar;
- c. Execução da Formação Universitária, Politécnica e Complementar;
- d. Controlo da Formação Universitária, Politécnica e Complementar.

703. **Gestor do Processo.** A gestão do processo é da competência dos diretores da Direção de Ensino e do Centro de Estudos Aeronáuticos e do comandante do Corpo de Alunos, nas matérias relativas às suas áreas de responsabilidade.

Para o efeito, estes responsáveis são diretamente assessorados pelo Oficial do respetivo departamento que se encontre nomeado como delegado na Comissão da Qualidade.

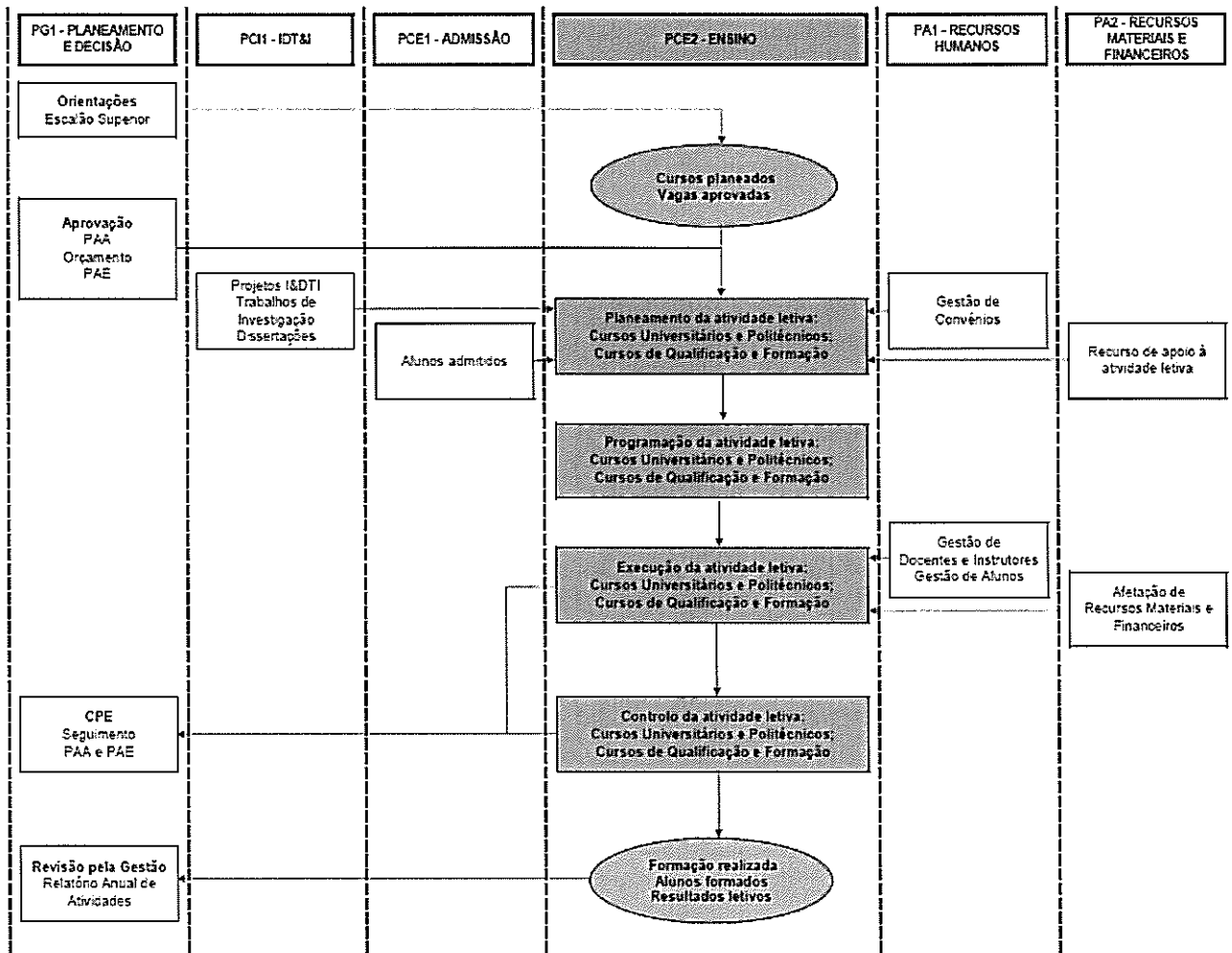
704. Entradas e Saídas.

Entradas	Saídas
<ul style="list-style-type: none"> -Legislação emanada pelo Ministério da Educação e Ciência -Normas definidas pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES) -Outras orientações normativas emanadas pela Força Aérea -Regulamentação interna da AFA -Plano anual de atividades e orçamento <ul style="list-style-type: none"> •Plafond para verbas de funcionamento •Plafond de cursos em território nacional •Plafond cursos e missões no estrangeiro -Nº de vagas definidas por curso -Cursos em funcionamento/número de alunos -Nº de alunos em ERASMUS -Nº alunos PALOP -Convénios/protocolos em vigor -Planos de Estudos dos cursos 	<ul style="list-style-type: none"> -Planeamento e programação da atividade letiva aprovados (plano de atividades escolares - PAE) -Proposta de plano anual de atividades -Proposta de plano de cursos em território nacional e de missões ao estrangeiro (PCN/PCME) -Horários escolares -Convénios/protocolos celebrados -Docentes militares em acumulação (Macus) autorizados -E-conteúdos disponibilizados -Lista de alunos que transitam de ano letivo -Lista de alunos que concluem o curso -Certificados emitidos -Suplementos ao Diploma emitidos -REBIDES (docentes) carregados -RAIDES (alunos) carregados -Horas de voo produzidas no âmbito da formação -Atividade letiva realizada -Conferências, palestras, arguições, orientações e outras atividades de âmbito académico -Relatórios

705. Recursos.

Recursos Materiais	Recursos Humanos
<ul style="list-style-type: none"> -Salas de aula -Ginásio e equipamento desportivo -Equipamento informático -Equipamento didático e laboratorial -Meios operacionais - armamento -Meios operacionais - aeronaves de instrução -Meios de comunicação e sistemas de informação de apoio à gestão do ensino -Biblioteca -Material de escritório 	<ul style="list-style-type: none"> -Corpo docente pertencente à DE, ao CEA e ao CAL -Docentes contratados ao abrigo de convénios com instituições de Ensino Superior -Docentes militares em acumulação, colocados noutras unidades (Macus) -Pessoal de apoio administrativo e de manutenção -Instrutores
Recursos Didáticos	
<ul style="list-style-type: none"> - Conteúdos científicos de apoio à atividade letiva - Plataforma Moodle - Bibliografias para apoio ao estudo 	

706. Sequência e Interação.



707. **Monitorização, Medição e Análise.** A monitorização e controlo do processo PCE2 são efetuados pelo seguimento dos prazos previstos para a realização das atividades deste processo e pela análise dos indicadores de gestão (em itálico), contabilizados no processo PG1, e dos indicadores de desempenho inerentes a este processo, que relevam para o objetivo operacional “OB 4 – Proporcionar uma Instrução e Formação Militar de Qualidade”:

Indicador	Responsável
<i>Taxa de aproveitamento do ensino universitário</i> <i>Taxa de aproveitamento do ensino politécnico</i> <i>Taxa de aproveitamento no CBC</i> <i>Taxa de aproveitamento no CPSC</i>	DE (SGE)
Corpo Docente Próprio: Número de docentes do ciclo de estudos em tempo integral na instituição Corpo Docente Academicamente Qualificado: Docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor (ETI) Corpo Docente Especializado: Docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor especializados nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI) Especialistas, não doutorados, de reconhecida experiência e competência profissional nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI) Estabilidade e Dinâmica de Formação Docentes do ciclo de estudos em tempo integral com uma ligação à instituição por um período superior a três anos Docentes do ciclo de estudos inscritos em programas de doutoramento há mais de um ano (ETI)	DE (SGE)
Percentagem de alunos que concluíram o ciclo de estudos Percentagem de docentes por aluno e por ciclo de estudos	DE/CEA (SGE)
Custo médio de aluno por especialidade	EAF (SIG)
Custo médio do docente civil	DE/CEA (SGE)

Grau de satisfação dos docentes em relação a instalações e equipamentos Grau de satisfação dos docentes em relação à preparação anterior dos alunos e ao seu aproveitamento Grau de satisfação dos alunos em relação ao funcionamento das unidades curriculares e à capacidade dos docentes	DE/CEA (Inquéritos semestrais)
Taxa de cumprimento dos inquéritos do ensino associados ao procedimento de autoavaliação	GAQ

O resultado da análise e seguimento dos indicadores pode dar origem a:

- a. Plano de ações no caso de desvios ou resultados imprevistos ou indesejáveis;
- b. Disponibilização de recursos extras (se necessário);
- c. Alterações nos planos inicialmente previstos.

CAPÍTULO 8

PROCESSO “RECURSOS HUMANOS”

801. **Objetivo.** O objetivo do processo “PA1 – Recursos Humanos” passa por:
- a. Fornecer o apoio de pessoal e promover as condições para melhoria da sua formação e bem-estar;
 - b. Elaborar, atualizar e divulgar a informação respeitante ao pessoal militar e civil colocado na AFA.
802. **Âmbito.** Abrange, entre outras, as seguintes atividades:
- a. Promover condições para a formação militar, cultural e física do efetivo;
 - b. Gerir o processo de avaliação de desempenho do efetivo;
 - c. Estabelecer procedimentos internos para a determinação dos efetivos e colocações do pessoal, em conformidade com orientação superior;
 - d. Elaborar, manter e divulgar, em tempo oportuno, de acordo com os procedimentos estabelecidos, a informação sobre o efetivo colocado na AFA;
 - e. Assegurar as boas condições de segurança, higiene e conforto das instalações e dos alojamentos do pessoal.
803. **Gestor do Processo.** O responsável pelo processo é o comandante do Grupo de Apoio (GAP) que, para o efeito, é diretamente assessorado pelo chefe da Esquadilha de Pessoal (EP), enquanto delegado da Comissão da Qualidade para os assuntos da área dos Recursos Humanos.

804. Entradas e Saídas.

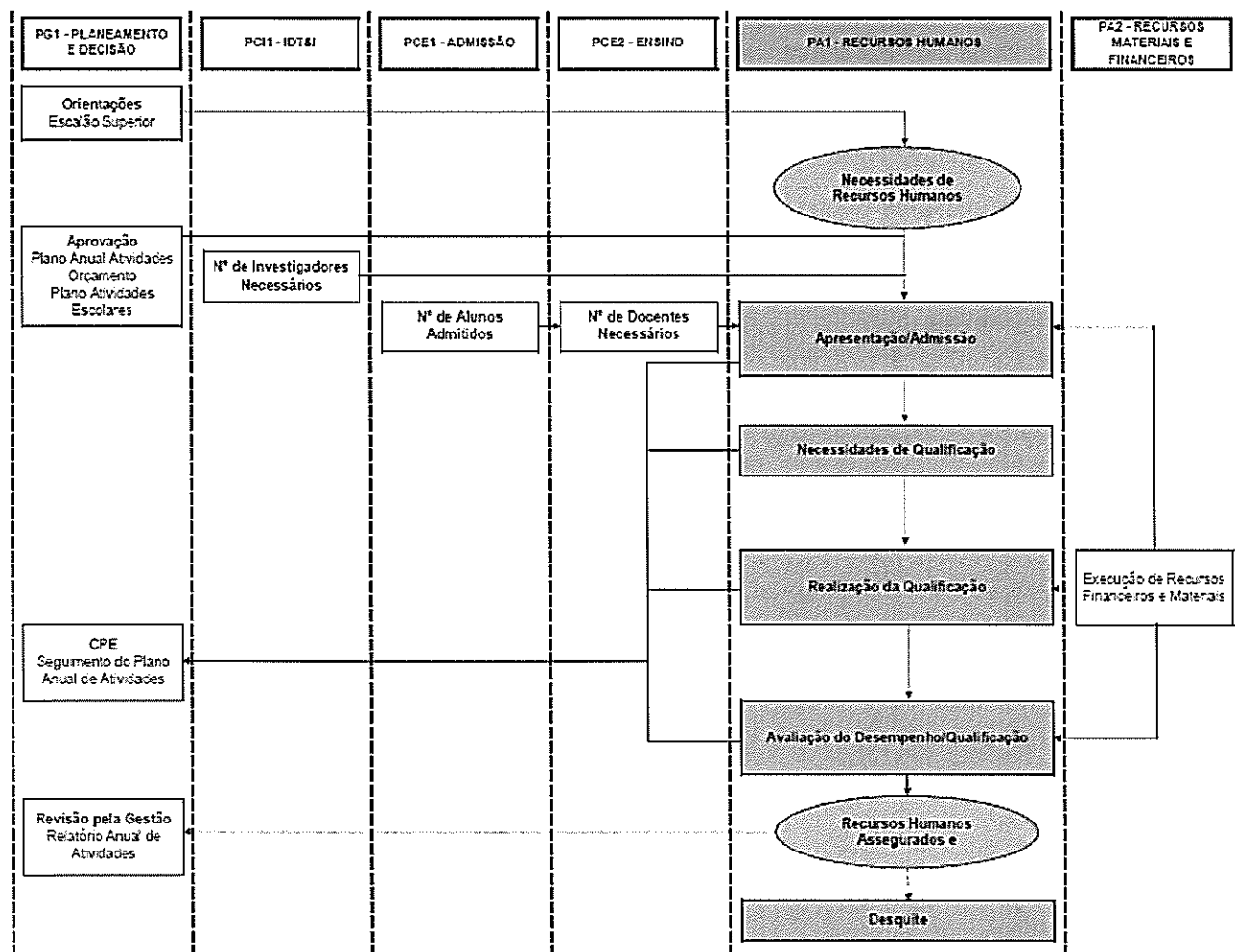
Entradas	Saídas
<ul style="list-style-type: none"> -Normas e Legislação aplicável -Despachos e Diretivas do CEMFA -Despachos e Diretivas do CPESFA -Diretivas Técnicas aplicáveis -Regulamento da AFA -Despachos e Diretivas do comandante da AFA -Diretivas do comandante do GAP -Ordens de Serviço -Documentação do efetivo colocado na AFA -Solicitações por parte do efetivo -Documentação externa -Identificação das necessidades de formação/qualificação e outras identificadas pelas subunidades -Formação/qualificação realizada (para avaliar eficácia) 	<ul style="list-style-type: none"> -Cumprimento da legislação aplicável -Cumprimento das diretivas emanadas por entidades externas, pelo comandante da Academia e pelo comandante do GAP -Proposta do Plano Anual de Atividades -Proposta do Relatório Anual de Atividades -Processamento de documentos solicitados pelos efetivos -Preparação, elaboração e envio de documentação para órgão central -Elaboração de Notas, NSI, Fax, Ofícios -Aplicação dos sistemas de avaliação de mérito e desempenho dos militares e civis da Academia -Satisfação das necessidades de formação/qualificação e outras identificadas pelas Subunidades -Realização da avaliação de desempenho do efetivo -Avaliação da eficácia da formação -Realização de registos

805. Recursos.

Recursos Materiais	Recursos Humanos
<ul style="list-style-type: none"> - Imobiliário - Equipamento informático - Economato - Instrumentos musicais 	<ul style="list-style-type: none"> - Comandante do GAP - Comandante da EP e adjuntos - Apoio administrativo, secretariado e atendimento - Assistentes Operacionais - Músicos

Recursos Didáticos
<ul style="list-style-type: none"> - Conteúdos de apoio à Formação/Qualificação - Sistemas de Gestão de Pessoal - Sistemas de Gestão da Documentação - Programas informáticos de apoio

806. Sequência e Interação.



807. **Monitorização, Medição e Análise.** A monitorização e controlo do processo PA1 são efetuados pelo seguimento dos prazos previstos para a realização das atividades do processo e pela análise do indicador de gestão (em itálico), contabilizado no processo PG1, e dos indicadores de desempenho inerentes ao processo, que relevam para o objetivo operacional “OB 2 – Gerir com Eficiência os Recursos Humanos”:

Indicador	Responsável
Rácio de efetivos reais <i>versus</i> aprovados	GAP-EP
Total de efetivos avaliados em prazo <i>versus</i> Total de efetivos sujeitos a avaliação de mérito e desempenho	GAP-EP
Total de militares testados <i>versus</i> Total de militares elegíveis Total de militares aprovados <i>versus</i> Total de militares testados	CAL-DEFD e GAP-EP
Nº de eventos formativos Nº de formandos nos eventos	GAP-EP e GAP-EAF

O resultado da análise e seguimento dos indicadores pode dar origem a:

- a. Plano de ações no caso de desvios ou resultados imprevistos ou indesejáveis;
- b. Disponibilização de recursos extras (se necessário);
- c. Alterações nos planos inicialmente previstos.

CAPÍTULO 9

PROCESSO “ RECURSOS MATERIAIS E FINANCEIROS”

901. **Objetivo.** O objetivo do processo “PA2 – Recursos Materiais e Financeiros” passa por:
- a. Assegurar a existência de recursos materiais e financeiros necessários ao bom desempenho da AFA;
 - b. Assegurar o bom funcionamento de equipamentos e infraestruturas da Unidade, promovendo a sua manutenção e conservação.
902. **Âmbito.** Abrange, entre outras, as seguintes atividades:
- a. Colaborar na elaboração da proposta do plano anual de atividades da AFA;
 - b. Apoiar o planeamento, executar, gerir e controlar o orçamento da AFA;
 - c. Planear, rececionar, armazenar e distribuir o material necessário para as diferentes subunidades;
 - d. Manter e conservar equipamentos e infraestruturas.
903. **Gestor do Processo.** O responsável pelo processo é o comandante do Grupo de Apoio (GAP) que, para o efeito, é diretamente assessorado pelo comandante da Esquadilha de Administração Financeira (EAF), enquanto delegado da Comissão da Qualidade para os assuntos da área dos Recursos Materiais e Financeiros.

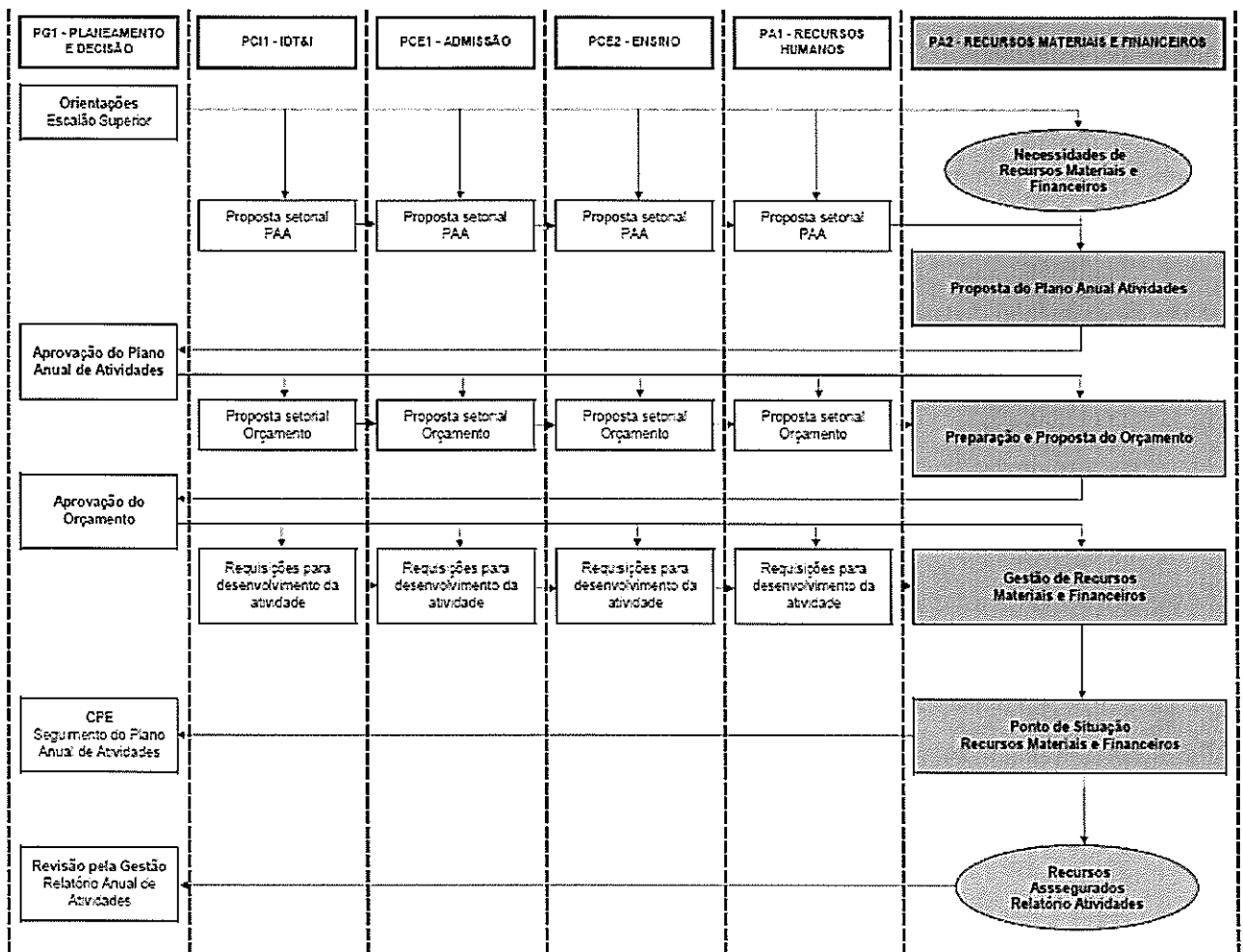
904. **Entradas e Saídas.**

Entradas	Saídas
<ul style="list-style-type: none"> -Normas e Legislação aplicável -Diretivas Técnicas aplicáveis -Identificação da necessidade de recursos (financeiros e materiais) pelas subunidades -Histórico de despesas e receitas -Histórico de custos -Identificação das atividades a desenvolver pelas subunidades -Documentação SIG -Documentação externa -Resultados de inspeções e auditorias -Retorno da informação das subunidades relativamente ao estado das ações de manutenção/ conservação necessárias -Pedidos de informação financeira por entidades externas -Documentação de ADM de beneficiários -Documentação relativa a remunerações -Documentação de cargas 	<ul style="list-style-type: none"> -Necessidades das subunidades identificadas e satisfeitas -Proposta do plano anual de atividades -Proposta orçamental para o ano posterior -Disponibilização de recursos extra (se necessário) -Alterações nos planos inicialmente previstos -Cumprimento do processo aquisitivo -Pedido de libertação de créditos -Cumprimento de obrigações externas (documentais e financeiras) -Processamento de documentos de abono de ADM aos respetivos beneficiários -Processamento de abonos / alterações remuneratórios -Património da AFA atualizado -Cálculo do custo por aluno, por especialidade

905. **Recursos.**

Recursos Materiais	Recursos Humanos
<ul style="list-style-type: none"> -Equipamento informático (software / hardware) -Material de escritório -Material oficial (Equipamentos, Ferramentas, Peças, etc) -Matérias-Primas -Consumíveis Diversos -Viaturas para transporte de material -Armazéns e oficinas 	<ul style="list-style-type: none"> - Comandante do GAP - Comandante da EAF e adjuntos - Comandante da Esquadilha de Manutenção de Base (EMB) e adjuntos - Comandante da Esquadilha de Abastecimento (EA) e adjuntos

906. Sequência e Interação.



907. **Monitorização, Medição e Análise.** A monitorização e controlo do processo PA2 são efetuados pelo seguimento dos prazos previstos para a realização das atividades deste processo e pela análise do indicador de gestão (em itálico), contabilizados no processo PG1, e dos indicadores de desempenho inerentes ao processo, que relevam para o objetivo operacional “OB 3 – Proporcionar um Apoio Logístico com Qualidade e Eficiência”:

Indicador	Responsável
Taxa de execução orçamental: Orçamento executado <i>versus</i> Orçamento atribuído	GAP-EAF
Nº obras executadas Despesa com obras executadas	GAP-EMB
Prazo médio de pagamento a fornecedores	GAP-EAF
Manutenções executadas <i>versus</i> Manutenções planeadas Tempo médio da resolução de anomalias Nº de deficiências <i>versus</i> Nº de ações (planos de limpeza) Fiabilidade dos equipamentos: Nº de intervenções <i>versus</i> Nº de equipamentos Nº de deficiências <i>versus</i> Nº de ações (planos de jardinagem)	GAP-EMB
Taxa e tempo médio para satisfação das requisições de abastecimento	GAP-EA
Taxa de ocupação dos alojamentos: Nº de camas ocupadas <i>versus</i> Nº total de camas	CAL-SI

O resultado da análise e seguimento dos indicadores pode dar origem a:

- a. Plano de ações no caso de desvios ou resultados imprevistos ou indesejáveis;
- b. Disponibilização de recursos extras (se necessário);
- c. Alterações nos planos inicialmente previstos.

LISTA DE DISTRIBUIÇÃO

PÁGINA INTENCIONALMENTE DEIXADA EM BRANCO

LISTA DE DISTRIBUIÇÃO

VERSÃO ELETRÓNICA:

PORTAL AFA

SERVIÇO DE DOCUMENTAÇÃO DA FORÇA AÉREA

VERSÃO EM PAPEL:

GABINETE DE AVALIAÇÃO E QUALIDADE	1 UN
SECRETARIA-GERAL	1 UN
SERVIÇO DE DOCUMENTAÇÃO DA FORÇA AÉREA.....	1 UN

PÁGINA INTENCIONALMENTE DEIXADA EM BRANCO

LISTA DE PÁGINAS EM VIGOR

PÁGINA INTENCIONALMENTE DEIXADA EM BRANCO

LISTA DE PÁGINAS EM VIGOR

PÁGINAS	EM VIGOR
I (Verso em branco)	ORIGINAL
III (Verso em branco)	ORIGINAL
V (Verso em branco)	ORIGINAL
VII a VIII	ORIGINAL
IX (Verso em branco)	ORIGINAL
1-1 a 1-6	ORIGINAL
2-1 a 2-4	ORIGINAL
3-1 e 3-2	ORIGINAL
3-3 (Verso em branco)	ORIGINAL
4-1 a 4-4	ORIGINAL
4-5 (Verso em branco)	ORIGINAL
5-1 a 5-4	ORIGINAL
6-1 a 6-4	ORIGINAL
7-1 a 7-6	ORIGINAL
8-1 a 8-4	ORIGINAL
9-1 a 9-4	ORIGINAL
SEPARADOR 1 (Verso em branco)	ORIGINAL
LDIST-1 (Verso em branco)	ORIGINAL
SEPARADOR 2 (Verso em branco)	ORIGINAL
LPV-1 (Verso em branco)	ORIGINAL

PÁGINA INTENCIONALMENTE DEIXADA EM BRANCO