

**MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA**



ESTRATÉGIA

DCA 15-3

**ESTRATÉGIA DE ECONOMIA E FINANÇAS DA
AERONÁUTICA**

2011

MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA
SECRETARIA DE ECONOMIA E FINANÇAS DA AERONÁUTICA



ESTRATÉGIA

DCA 15-3

**ESTRATÉGIA DE ECONOMIA E FINANÇAS DA
AERONÁUTICA**

2011



**MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA**

PORTARIA Nº 629/GC3, DE 1º DE DEZEMBRO DE 2011.

Aprova a Estratégia de Economia e
Finanças da Aeronáutica.

O COMANDANTE DA AERONÁUTICA, no uso das atribuições que lhe conferem o inciso I do art. 3º e os incisos I e XIV do art. 23 da Estrutura Regimental do Comando da Aeronáutica, aprovada pelo Decreto nº 6.834, de 30 de abril de 2009, e considerando o que consta do Processo nº 67800.012184/2011-77, resolve:

Art. 1º Aprovar a edição da DCA 15-3 “Estratégia de Economia e Finanças da Aeronáutica”, que com esta baixa.

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

Ten Brig Ar JUNITI SAITO
Comandante da Aeronáutica

(Publicada no BCA nº 230, de 6 de dezembro de 2011)

SUMÁRIO

1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES	9
1.1 FINALIDADE	9
1.2 BASE LEGAL	9
1.3 CONCEITUAÇÕES	9
1.4 ÂMBITO	11
2 ESTRATÉGIA DE ECONOMIA E FINANÇAS DA AERONÁUTICA	12
2.6 METODOLOGIA	12
3 OBJETIVOS DA ESTRATÉGIA DE ECONOMIA E FINANÇAS DA AERONÁUTICA	14
3.6 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE CONTABILIDADE	14
3.7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA	15
3.8 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE CONTROLE INTERNO	15
3.9 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO E CAPACITAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS	16
4 PRIORIDADE DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE ECONOMIA E FINANÇAS DA AERONÁUTICA	17
5 DISPOSIÇÕES FINAIS	18
ANEXO A	19
REFERÊNCIAS	21

PREFÁCIO

“A Visão é inspiradora, a Missão é motivadora”. (MARCIAL e GRUMBACH, 2008, p. 124).

A Estratégia de Economia e Finanças da Aeronáutica (EEFA) está fundamentada exatamente nesses dois pilares: Visão de Futuro e Missão da Aeronáutica.

Para sua elaboração foi necessário desenvolver uma metodologia com foco no estabelecimento da conexão entre os objetivos estratégicos do Setor de Economia e Finanças com os objetivos maiores da Política Militar Aeronáutica (DCA 14-5/2008). E, do mesmo modo, com os objetivos estratégicos e medidas estratégicas listadas no Manual de Elaboração de Plano Setorial e Programa de Trabalho (MCA 11-1/2008), agregando-se, ademais, aos objetivos da Política de Economia e Finanças da Aeronáutica - PEFA (DCA 14-10/2011).

A metodologia desenvolvida observou que a integração da Missão e da Visão de Futuro de uma organização só acontece, de fato, no momento em que se configura a priorização dos recursos (financeiros, humanos, patrimoniais) com vista aos objetivos e metas considerados como mais relevantes. Nesse ponto, é preciso dirimir o conflito entre manter a atividade (Missão) e implantar novas medidas e novos processos (Visão de Futuro).

Durante os trabalhos de elaboração da Estratégia de Economia e Finanças da Aeronáutica, verificou-se que, sem observar os dois pilares, a conexão das várias etapas previstas na Sistemática de Planejamento Institucional da Aeronáutica (DCA 11-1/2009) não se mostrava possível. Tornava-se clara a pertinência de delinear objetivos que pudessem ser quantificados por meio de metas a ser listadas no Plano Setorial da SEFA, permitindo, posteriormente, suas avaliações por intermédio de indicadores, com o propósito de detectar possíveis desvios do curso pretendido.

Além disso, a metodologia foi baseada em processos, tendo sido realizado um levantamento sistemático de todos os macroprocessos do Setor de Economia e Finanças da Aeronáutica. Tais macroprocessos são as conexões entre os Objetivos Estratégicos definidos na Estratégia de Economia e Finanças da Aeronáutica e as Metas Setoriais da SEFA, esta responsável pela condução do Plano Setorial.

Ao empregar a metodologia com as mencionadas características, faz-se oportuno estipular períodos de abrangência para a EEFA que, neste caso, contempla o período de 2012 a 2015. A limitação a um período inicial de quatro anos visa permitir que a metodologia seja analisada e reavaliada, de maneira a possibilitar correções na aplicação de conceitos, observar se as metas do Programa de Trabalho de Unidade Gestora (PTUG) estão coerentes e alinhadas com o Plano Setorial e se os Objetivos Estratégicos realmente permitem atingir a Visão de Futuro planejada .

1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

1.1 FINALIDADE

1.1.1 Esta Diretriz tem por finalidade orientar, até o ano de 2015, em consonância com a Sistemática de Planejamento Institucional da Aeronáutica (DCA 11-1/2009), as ações, metas, tarefas e atividades a ser desenvolvidas para atingir os Objetivos Gerais e Específicos estabelecidos na Política de Economia e Finanças da Aeronáutica (DCA 14-10/2011).

1.1.2 A definição de metas e ações atende aos dispositivos estabelecidos na Política Militar Aeronáutica (DCA 14-5/2008) e no Manual de Elaboração de Plano Setorial e Programa de Trabalho (MCA 11-1/2008), devendo ser consolidadas no Plano Setorial da Secretaria de Economia e Finanças da Aeronáutica.

1.2 BASE LEGAL

A Base Legal observada por esta Diretriz está listada no item Referências.

1.3 CONCEITUAÇÕES

1.3.1 DIRETRIZ

Conjunto de instruções ou prescrições de caráter detalhado e específico, visando definir metas, orientar a ação, fixar prioridades ou regular a conduta para a consecução de uma atividade. (BRASIL, 2009, item 1.2.8, p. 10).

1.3.2 ECONOMIA

Consiste na produção, distribuição e consumo de bens e serviços. É também a Ciência Social que estuda a atividade econômica por meio da Teoria Econômica. É geralmente dividida em dois grandes grupos: a Microeconomia, que estuda os comportamentos individuais, e a Macroeconomia, que estuda o resultado agregado do conjunto de vários comportamentos individuais.

1.3.3 ESTRATÉGIA

Arte de preparar e aplicar o poder para conquistar e preservar objetivos, superando óbices de toda ordem. Diretrizes abrangentes que estabelecem como a instituição irá conquistar seus objetivos e, conseqüentemente, cumprir sua missão. (BRASIL, 2009, item 1.2.10, p. 10).

1.3.4 FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

Pré-condições internas, de diferentes naturezas e essenciais para que a instituição atinja seus objetivos. (BRASIL, 2009, item 1.2.11, p. 10).

1.3.5 FATORES PORTADORES DE FUTURO

Fatos de comprovada existência, sinalizadores de uma possível realidade que irá se formar no futuro. (BRASIL, 2009, item 1.2.12, p. 10).

1.3.6 HORIZONTE TEMPORAL

Período coberto pelo planejamento estratégico ou por um estudo, geralmente quantificado em anos. (BRASIL, 2009, item 1.2.13, p. 10).

1.3.7 METAS

Passos ou etapas perfeitamente quantificadas, com prazos definidos e coerentes com uma determinada Estratégia, para que os Objetivos Estratégicos ou Setoriais sejam alcançados. (BRASIL, 2009, item 1.2.15, p. 10).

1.3.8 OBJETIVO ESTRATÉGICO

Efeito desejado, em nível estratégico, que deve ser alcançado ou visado e que contribui para a consecução de um objetivo político ou de outro objetivo estratégico. (BRASIL, 2009, item 1.2.17, p. 11).

1.3.9 ÓRGÃO DE DIREÇÃO SETORIAL E DE ASSISTÊNCIA DIRETA E IMEDIATA AO COMANDANTE DA AERONÁUTICA (ODSA)

Órgão, representado pelos Comandos-Gerais, Departamentos e Secretarias da Força Singular, bem como por órgãos específicos de assistência ao Comandante da Aeronáutica, encarregado de planejar, executar, coordenar e controlar as atividades setoriais inerentes às suas atribuições, e em conformidade com as decisões e diretrizes do Comandante da Força. (BRASIL, 2009, item 1.2.20, p. 11).

1.3.10 PLANO

Documento que consubstancia as decisões tomadas num determinado momento e em dado nível hierárquico. Visa à consecução de objetivos finais a ser alcançados em determinado período.

1.3.11 PLANO SETORIAL

Plano quadrienal, elaborado pelos Órgãos de Direção Setorial e de Assistência Direta e Imediata ao Comandante, com base no Plano Estratégico Militar da Aeronáutica, que estabelece tarefas e atividades a serem desempenhadas pelo próprio Órgão e Organizações Militares subordinadas, com a finalidade de atingir os Objetivos Estratégicos e seus Objetivos Setoriais em um determinado período. (BRASIL, 2009, item 1.2.23, p. 12).

1.3.12 PROCESSO GERENCIAL

Processo ligado à estratégia da organização. Constituem processos de informação e decisão que estão ligados diretamente à formulação de políticas e diretrizes.

1.3.13 PROGRAMA DE TRABALHO

Documento decorrente do Plano Setorial, elaborado pelas Organizações Militares subordinadas ao respectivo Órgão de Direção Setorial e de Assistência Direta e Imediata ao Comandante. Preferencialmente, os Programas de Trabalho abrangerão um período de quatro anos, devendo conter as diretrizes e tarefas pertinentes. (BRASIL, 2009, item 1.2.31, p. 12).

1.3.14 PROGRAMA DE TRABALHO DA UNIDADE GESTORA (PTUG)

Documento elaborado pelas Unidades Gestoras com autonomia administrativa, que estabelece os objetivos anuais a ser alcançados e quantificados em termos de metas, levando-se em consideração os recursos disponíveis (orçamentários, materiais e humanos). Adaptada da definição do Glossário da Aeronáutica (MCA 10-4/2001), p. 153.

1.3.15 SETOR DE ECONOMIA E FINANÇAS DA AERONÁUTICA

1.3.1.1 Área de atuação da Secretaria de Economia e Finanças da Aeronáutica (SEFA) como Órgão de Direção Setorial, conforme descrito na Política de Economia e Finanças da Aeronáutica – DCA 14-10/2011. (BRASIL, 2011, item 2, p.12).

1.3.1.2 Abrange os Sistemas de Planejamento e Execução Orçamentária, Contabilidade, Administração Financeira e Controle Interno, regulados pela Lei nº 10.180, de 6 de fevereiro de 2001, tendo a Secretaria de Economia e Finanças da Aeronáutica como elo e Órgão Central no âmbito do COMAER, com exceção da função planejamento, esta de competência do Estado-Maior da Aeronáutica.

1.4 ÂMBITO

A presente Diretriz aplica-se a todas as organizações do Comando da Aeronáutica que desempenham atividades relacionadas à execução orçamentária, à administração financeira, à contabilidade e ao controle interno.

2 A ESTRATÉGIA DE ECONOMIA E FINANÇAS DA AERONÁUTICA

2.1 A Estratégia de Economia e Finanças da Aeronáutica deve alinhar-se com os objetivos da Política de Economia e Finanças da Aeronáutica, sendo dela decorrente. Desta forma, os objetivos nela listados atendem a um período de quatro anos, definido pelo Manual sobre Elaboração de Plano Setorial e Programa de Trabalho (MCA 11-1/2008), como o prazo de um Plano Setorial (BRASIL, 2008, item 1.2.27, p. 12). As ações decorrentes estarão definidas no Programa de Trabalho da Unidade Gestora (PTUG), traduzidas em quatro ciclos anuais, compondo um período do Plano Setorial.

2.2 A SEFA, responsável pela condução das tarefas e atividades inerentes ao Setor de Economia e Finanças da Aeronáutica, é uma Organização atípica, pois, como Órgão de Direção Setorial e Assistência Direta ao Comandante da Aeronáutica (ODSA), não possui organizações subordinadas. Portanto, a Visão da Secretaria, como ODSA, está voltada para o aprimoramento dos processos, por meio dos quais exerce o seu papel sistêmico, em função de suas atribuições como Órgão Central dos Sistemas de Contabilidade, de Administração Financeira e de Controle Interno no âmbito da Aeronáutica.

2.3 Por isso, o seu Plano Setorial estará direcionado às Unidades Gestoras (UG) do Comando da Aeronáutica.

2.4 No primeiro ano de sua vigência, a Estratégia estará sendo implantada e, concomitantemente, analisada com o Plano Setorial, considerando-se que o planejamento é um processo contínuo que deve ser incorporado como prática regular da Instituição.

2.5 Nesse prazo, serão feitas as avaliações de sua implantação, observados os indicadores criados para esse fim e verificada a necessidade de atualização ou correção de seus objetivos. Constatando-se que a metodologia implantada está adequada, o período poderá, então, ser estendido para o ciclo previsto pela Sistemática de Planejamento Institucional da Aeronáutica para um Plano Setorial (DCA 11-1/2009).

2.6 METODOLOGIA

2.6.1 A metodologia estabelecida teve como foco o pensamento de que a estratégia é concretizada por meio da articulação planejada de processos, os quais devem ser gerenciados sob um enfoque sistêmico e integrado. Da mesma forma, os esforços, em nível estratégico, devem permitir que exista um encadeamento (conectores) teórico e prático do processo de planejamento até atingir o nível do Programa de Trabalho de Unidade Gestora.

2.6.2 Como a Visão de Futuro busca, por intermédio de práticas e processos, o aprimoramento, este só pode ser atingido a partir de abordagens estruturadas, que possibilitem o desenvolvimento e a implementação de mudanças sustentáveis e benéficas à organização.

2.6.3 Nesse sentido, como exemplo, um processo de grande relevância é o de obtenção de recursos creditícios e financeiros para a Aeronáutica, o qual agrega as funções de planejamento, administração financeira e contabilidade. Esse processo deriva do Objetivo Estratégico nº 10 “Maximizar a Obtenção de Recursos Orçamentários e Financeiros Estratégicos para a Aeronáutica” listado no MCA 11-1/2008. (BRASIL, 2008, item 2.2.3.2.3, p. 12). Consequentemente, a fim de permitir o estabelecimento de prioridades, na EEFA, os processos de Administração Financeira ligados ao Programa de Reparelhamento da Força Aérea (PROFAB) e os demais foram aglutinados, sob o título de Provimento de Recursos Orçamentários e Financeiros.

2.6.4 Portanto, o documento Estratégia de Economia e Finanças da Aeronáutica procura ser o elo entre a Política de Economia e Finanças da Aeronáutica (PEFA) e as ações propriamente ditas, representadas pelo conjunto de tarefas e atividades limitadas a um determinado orçamento e a um horizonte temporal.

3 OBJETIVOS DA ESTRATÉGIA DE ECONOMIA E FINANÇAS DA AERONÁUTICA

3.1 Conforme delineado na PEFA, o Setor de Economia e Finanças da Aeronáutica abrange as áreas da Administração Financeira, da Contabilidade e do Controle Interno, estabelecidas como sistemas do Executivo e definidos na Lei nº 10.180, de 6 de fevereiro de 2001. Portanto, os objetivos da Estratégia de Economia e Finanças foram distribuídos em cada uma dessas três áreas. A propósito, os objetivos da execução orçamentária, dos Projetos de Grande Vulto (PGV) e dos contratos e convênios estão incorporados aos objetivos da Administração Financeira.

3.2 Não obstante o Setor de Economia e Finanças da Aeronáutica ter sido delimitado em função dos sistemas do Executivo, considerou-se necessário estabelecer objetivos estratégicos relacionados à gestão do conhecimento e à capacitação dos recursos humanos, fatores que permitirão gerir e controlar os processos inerentes a esses sistemas.

3.3 Por outro lado, mostrou-se importante destacar objetivos relacionados a esses campos, principalmente por estarem conectados à Diretriz Geral (BRASIL, item 6.2, p. 28), constante da Política Militar Aeronáutica (DCA 14-5/2008), e às Medidas Estratégicas nº 2, 3 e 4 do Objetivo Estratégico nº 5, listados no Manual de Elaboração de Plano Setorial e Programa de Trabalho (MCA 11-1/2008).

3.4 As Medidas Estratégicas e a Diretriz da Política Militar Aeronáutica relacionadas à gestão do conhecimento foram consolidadas na PEFA como medidas para “Desenvolver, implementar e disseminar práticas voltadas para o fomento e compartilhamento de [...] novos conhecimentos ligados ao Setor de Economia e Finanças“. (BRASIL, 2011, item 4.2.3, p. 17).

3.5 Portanto, nesta Diretriz, estão listados objetivos que serão conduzidos pelo Instituto de Economia e Finanças da Aeronáutica (IEFA), órgão da SEFA criado em 2010 para atender a essas duas tarefas.

3.6 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE CONTABILIDADE

a) consolidar o Manual de Execução Orçamentária, Financeira e Patrimonial do COMAER (MCA 172-3/Digital) como Norma padrão para todos os assuntos de Contabilidade afetos às UG do COMAER;

b) promover a adesão completa, no âmbito de todas as UG do COMAER, aos procedimentos contábeis de natureza patrimonial preconizados pelo Manual de Contabilidade Aplicado ao Setor Público, da Secretaria do Tesouro Nacional;

c) promover o aperfeiçoamento das atividades e das ferramentas utilizadas para o monitoramento da execução orçamentária, financeira e patrimonial das UG, com vistas a garantir a adesão plena às orientações normativas emanadas da SEFA, bem como a avaliação quanto à qualidade da gestão sob o enfoque dos procedimentos contábeis executados;

d) promover contatos sistemáticos da SEFA com a Coordenação-Geral de Contabilidade da STN, Órgão Central do Sistema de Contabilidade Federal, com os Serviços Regionais de Economia e Finanças (SEREF), bem como com as diversas UG do COMAER, com o objetivo de proporcionar o continuado compartilhamento de conhecimentos na área contábil e o fortalecimento da

imagem da Aeronáutica como parceira diferenciada da STN nos assuntos de Contabilidade;

e) promover a ampla utilização, no âmbito do COMAER, de sistemas dedicados à pesquisa de informações sobre a execução orçamentária, financeira e patrimonial em nível gerencial, com vistas ao aprimoramento do processo decisório;

f) promover o aperfeiçoamento dos métodos, procedimentos e ferramentas relativas à Contabilidade de Custos, com aproveitamento do conhecimento acumulado na Aeronáutica e absorção de novas práticas e sistemas desenvolvidos no âmbito do Governo Federal, a fim de fortalecer a área de custos como importante manancial de informações para o processo decisório, sobretudo, no nível estratégico; e

g) promover a adesão aos métodos e técnicas de análise de Demonstrações Contábeis preconizados pelo Órgão Central do Sistema de Contabilidade Federal, com observância dos preceitos estabelecidos pela esfera de Controle Externo.

3.7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

a) aperfeiçoar os procedimentos e controles do processo de arrecadação das UG e de aplicação financeira do Fundo Aeronáutico de maneira a evitar frustração das receitas estimadas;

b) estreitar os contatos com os órgãos externos ao COMAER (MD, SOF, STN, MF e MPOG) nos assuntos afetos à execução orçamentária, de maneira a sensibilizá-los para os objetivos de interesse do COMAER;

c) obter recursos para os Projetos do PROFAB, de forma a possibilitar o atendimento às obrigações contratuais firmadas pelo COMAER e a consequente manutenção da capacidade operacional da FAB ;

d) aprimorar a execução dos convênios de despesa, de receita e de instrumentos congêneres;

e) estreitar a coordenação com os Órgãos da Administração Federal, de maneira a ampliar o volume de operações de crédito, em função das necessidades contratuais dos projetos de interesse da Aeronáutica; e

f) desenvolver, manter e normatizar, sob a ótica de processos, todas as atividades do Sistema de Comércio Exterior do Comando da Aeronáutica (SISCOMAER), garantindo a definição das atribuições e responsabilidades de cada elo.

3.8 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE CONTROLE INTERNO

a) promover ações que garantam a continuidade dos diversos processos relacionados ao Sistema de Controle Interno da Aeronáutica (SISCONI), em especial àquelas voltadas para gestão do conhecimento e de competências;

b) implementar ferramentas de Tecnologia da Informação (TI), visando ao apoio integrado aos diversos processos e atividades desenvolvidos na esfera de atuação do SISCONI;

- c) estreitar relações com o Tribunal de Contas da União (TCU) e com outros órgãos de Controle Interno no âmbito da Administração Pública Federal; e
- d) desenvolver mecanismos de avaliação objetiva de gestão, de modo a identificar e divulgar as melhores práticas no âmbito da Aeronáutica, a fim de permitir o aperfeiçoamento dos processos internos de suas UG.

3.9 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO E CAPACITAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

- a) capacitar os recursos humanos vinculados ao Setor de Economia e Finanças da Aeronáutica para fazer face à evolução do conhecimento nos campos de seu interesse;
- b) consolidar o Instituto de Economia e Finanças da Aeronáutica (IEFA), com a missão de fomentar, desenvolver, obter, disseminar e deter conhecimento sobre os assuntos afetos à sua área de atuação; e
- c) ampliar a participação do COMAER em eventos (seminários, simpósios, palestras e cursos) voltados para a discussão e disseminação de conhecimentos ligados ao Setor de Economia e Finanças.

4 PRIORIDADE DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE ECONOMIA E FINANÇAS DA AERONÁUTICA

4.1 A Política Militar Aeronáutica (DCA 14-5/2008), ao estabelecer os Objetivos da Aeronáutica, definiu que: “Dentre as ações destinadas a alcançar a capacitação operacional da Força Aérea [...] receberão maior atenção as que privilegiem a prontidão operacional, por intermédio da manutenção do nível adequado [...] de disponibilidade dos meios existentes [...]”, bem como serão revestidas “[...] de alta prioridade as ações relacionadas com o reaparelhamento da Força Aérea Brasileira”. (BRASIL, 2008, itens 4.13 e 4.14, p. 23).

4.2 Nesse contexto, a metodologia adotada para estabelecer os Objetivos Estratégicos do Setor de Economia e Finanças da Aeronáutica considerou necessário alinhar a visão conceitual da EEFA com as prioridades definidas na Política Militar Aeronáutica, de maneira que as ações atinjam, efetivamente, os resultados pretendidos.

4.3 As prioridades foram estabelecidas por áreas, em uma visão de processos, de modo a integrar as ações que, apesar de conduzidas por setores distintos, possuem relação entre si. Essa metodologia permite hierarquizar os objetivos por grupos, evitando que um objetivo de menor prioridade se torne uma restrição a um objetivo de maior importância.

4.4 No quadro em anexo, são apresentadas as prioridades definidas para os Objetivos Estratégicos de Economia e Finanças.

5 DISPOSIÇÕES FINAIS

5.1 Os objetivos definidos nesta Diretriz deverão ser observados pelas UG e pelos elos do Sistema de Controle Interno da Aeronáutica.

5.2 Os casos não previstos nesta Diretriz serão submetidos à apreciação do Comandante da Aeronáutica por intermédio do Secretário de Economia e Finanças da Aeronáutica.

Anexo A – Prioridade dos Objetivos da Estratégia de Economia e Finanças

Prioridade 1 Provimento de Recursos Orçamentários e Financeiros	Obter recursos para os Projetos do PROFAB, de forma a possibilitar o atendimento às obrigações contratuais firmadas pelo COMAER e a consequente manutenção da capacidade operacional da FAB.
	Aperfeiçoar os procedimentos e controles do processo de arrecadação das UG e de aplicação financeira do Fundo Aeronáutico de maneira a evitar frustração das receitas estimadas.
	Estreitar a coordenação com os Órgãos da Administração Federal, de maneira a ampliar o volume de operações de crédito, em função das necessidades contratuais dos projetos de interesse da Aeronáutica.
	Estreitar os contatos com os órgãos externos ao COMAER (MD, SOF, STN, MF e MPOG) nos assuntos afetos à execução orçamentária, de maneira a sensibilizá-los para os objetivos de interesse do COMAER.
Prioridade 2 Aprimoramento da Gestão	Consolidar o Manual de Execução Orçamentária, Financeira e Patrimonial do COMAER (MCA 172-3/Digital) como Norma padrão para todos os assuntos de Contabilidade afetos às UG do COMAER.
	Promover a adesão, aos procedimentos contábeis de natureza patrimonial preconizados pelo Manual de Contabilidade Aplicado ao Setor Público, da Secretaria do Tesouro Nacional.
	Promover a ampla utilização, no âmbito do COMAER, de sistemas dedicados à pesquisa de informações sobre a execução orçamentária, financeira e patrimonial em nível gerencial, com vistas ao aprimoramento do processo decisório.
	Promover o aperfeiçoamento das atividades e das ferramentas utilizadas para o monitoramento da execução orçamentária, financeira e patrimonial das UG, com vistas a garantir a adesão plena às orientações normativas emanadas da SEFA, bem como a avaliação quanto à qualidade da gestão sob o enfoque dos procedimentos contábeis executados.
	Promover o aperfeiçoamento dos métodos, procedimentos e ferramentas relativas à Contabilidade de Custos, com aproveitamento do conhecimento acumulado na Aeronáutica e absorção de novas práticas e sistemas desenvolvidos no âmbito do Governo Federal, a fim de fortalecer a área de custos como importante manancial de informações para o processo decisório, sobretudo, no nível estratégico.
	Promover a adesão aos métodos e técnicas de análise de Demonstrações Contábeis preconizados pelo Órgão Central do Sistema de Contabilidade Federal, com observância dos preceitos estabelecidos pela esfera de Controle Externo.
	Implementar ferramentas de Tecnologia da Informação (TI), visando ao apoio integrado aos diversos processos e atividades desenvolvidos na esfera de atuação do SISCONI.

Continuação do Anexo A – Prioridade dos Objetivos da Estratégia de Economia e Finanças

Prioridade 2 Aprimoramento da Gestão	Desenvolver mecanismos de avaliação objetiva da gestão, de modo a identificar e divulgar as melhores práticas no âmbito da Aeronáutica, a fim de permitir o aperfeiçoamento dos processos internos de suas UG.
	Estreitar relações com o Tribunal de Contas da União e com outros órgãos de Controle Interno no âmbito da Administração Pública Federal.
	Desenvolver, manter e normatizar, sob a ótica de processos, todas as atividades do Sistema de Comércio Exterior do Comando da Aeronáutica (SISCOMAER), garantindo a definição das atribuições e responsabilidades de cada elo.
	Aprimorar a execução dos convênios de despesa, de receita, e de instrumentos congêneres.

Prioridade 3 Capacitação Profissional	Capacitar os recursos humanos vinculados ao Setor de Economia e Finanças da Aeronáutica para fazer face à evolução do conhecimento nos campos de seu interesse.
--	---

Prioridade 4 Gestão do Conhecimento	Consolidar o Instituto de Economia e Finanças da Aeronáutica (IEFA), com a missão de fomentar, desenvolver, obter, disseminar e deter conhecimento sobre os assuntos afetos à sua área de atuação.
	Promover contatos sistemáticos da SEFA com a Coordenação-Geral de Contabilidade da STN, Órgão Central do Sistema de Contabilidade Federal, com os Serviços Regionais de Economia e Finanças (SEREF), bem como com as diversas UG do COMAER, com o objetivo de proporcionar o continuado compartilhamento de conhecimentos na área contábil e o fortalecimento da imagem da Aeronáutica como parceira diferenciada da STN nos assuntos de Contabilidade.
	Ampliar a participação do COMAER em eventos (seminários, simpósios, palestras e cursos) voltados para a discussão e disseminação de conhecimentos ligados ao Setor de Economia e Finanças.
	Promover ações que garantam a continuidade dos diversos processos relacionados ao Sistema de Controle Interno da Aeronáutica (SISCONI), em especial àquelas voltadas para a Gestão do Conhecimento e de competências.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Casa Civil. Constituição da República Federativa do Brasil. [Brasília, DF], 1988.

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Instrução do Comando da Aeronáutica. Missão da Aeronáutica. Aprovada pela Portaria nº 144/GC3 de 9 de março de 2007.

_____. Comando da Aeronáutica. Diretriz do Comando da Aeronáutica. DCA 11-1. Sistemática de Planejamento Institucional da Aeronáutica. Aprovada pela Portaria nº 714/GC3, de 29 de jul 2009. [Brasília – DF], 2009.

_____. Comando da Aeronáutica. Diretriz do Comando da Aeronáutica. DCA 14-5. Política Militar Aeronáutica. Aprovada pela Portaria nº C-2/GC3, de 14 fev. 2008. [Brasília-DF], 2008.

_____. Comando da Aeronáutica. Diretriz do Comando da Aeronáutica. DCA 19-3. Missão da Secretaria de Economia e Finanças da Aeronáutica. Aprovada pela Portaria SEFA nº 13/SEFA, de 27 set. 2010. [Brasília-DF], 2010.

_____. Comando da Aeronáutica. Diretriz do Comando da Aeronáutica. DCA 14-10. Política de Economia e Finanças da Aeronáutica. Aprovada pela Portaria nº 203/GC3, de 6 abr. 2011. [Brasília-DF], 2011.

_____. Comando da Aeronáutica. Manual do Comando da Aeronáutica. MCA 10-4. Glossário da Aeronáutica. Aprovado pela Portaria EMAER nº 002/3SC2, de 30 jan. 2001. [Brasília-DF], 2001.

_____. Comando da Aeronáutica. Norma de Sistema. NSCA 174-1. Norma do Sistema de Controle Interno. Aprovada pela Portaria nº 21/SEFA, de 29 mai. 2009. [Brasília-DF], 2009.

_____. Decreto nº 5.484 de 30 de junho de 2005. Aprova a “Política de Defesa Nacional” [Brasília-DF], 2005. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5484.htm >. Acesso em 23 set. 2010.

_____. Decreto nº 6.834, de 30 de abril de 2009. Estrutura Regimental do Comando da Aeronáutica. [Brasília-DF], 2009.

_____. Lei nº 10.180, de 6 de fevereiro de 2001. Organiza e disciplina os Sistemas de Planejamento e de Orçamento Federal, de Administração Financeira Federal, de Contabilidade Federal e de Controle Interno do Poder Executivo Federal. [Brasília-DF], 2001. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LEIS_2001/L10180.htm >. Acesso em 23 set. 2010.

_____. Ministério da Defesa. Portaria nº 400/SPEAI/MD, de 21 de setembro de 2005. Aprova a “Política Militar de Defesa”. MD51-P-02.

_____. Ministério da Defesa. Portaria nº 578/SPEAI/MD, de 27 de dezembro de 2006. Dispõe sobre a “Estratégia Militar de Defesa”. MD51-M-03.

_____. Ministério da Defesa. Portaria Normativa nº 113/SPEAI/MD, de 1º de fevereiro de 2007. Dispõe sobre a “Doutrina Militar de Defesa”. MD51-M-04.

_____. Ministério da Defesa. Portaria nº 998/SPEAI/MD, de 24 de agosto de 2005. Aprova e manda pôr em prática a “Sistemática de Planejamento Estratégico Militar”. MD51-M-01.

MARCIAL, Elaine Coutinho. GRUMBACH, Raul J. dos Santos. Cenários Prospectivos: como construir um futuro melhor. Rio de Janeiro, Editora FGV, 2008, 5ª ed.