



ESTADO-MAIOR DA AERONÁUTICA

AVISO INTERNO Nº 4/GC3.

Divulga a Diretriz de Comando do
Comandante da Aeronáutica.

Aos Exmos. Srs. Chefe do Estado-Maior da Aeronáutica;

Comandante-Geral do Pessoal;
Diretor-Geral do Departamento de Ensino da Aeronáutica;
Secretário de Economia e Finanças da Aeronáutica;
Comandante-Geral de Apoio;
Diretor-Geral do Departamento de Controle do Espaço Aéreo;
Comandante-Geral de Operações Aéreas;
Diretor-Geral do Departamento de Ciência e Tecnologia Aeroespacial;
Diretor do Instituto Histórico-Cultural da Aeronáutica;
Chefe do Gabinete do Comandante da Aeronáutica;
Secretário da Comissão de Promoções de Oficiais da Aeronáutica;
Chefe do Centro de Comunicação Social da Aeronáutica;
Chefe do Centro de Investigação e Prevenção de Acidentes Aeronáuticos;
Chefe da Assessoria de Segurança Operacional do Controle do Espaço Aéreo;
Chefe do Centro de Inteligência da Aeronáutica;
Chefe do Centro de Controle Interno da Aeronáutica; e
Chefe da Assessoria Parlamentar do Comandante da Aeronáutica.

Considerando a necessidade de estabelecer e orientar, em caráter global, setorial ou específico, a Política do Comando da Aeronáutica, nos campos de ação essenciais ao desenvolvimento da Aeronáutica, e ao fortalecimento do preparo, visando ao emprego do Poder Aeroespacial; e

Considerando a importância de dar ampla divulgação às diretrizes do Comandante da Aeronáutica para este novo ciclo de comando, informo a Vossas Excelências que resolvi:

1. Encaminhar a Vossas Excelências o documento em anexo, que estabelece as diretrizes do Comandante da Aeronáutica para o período de 2015 a 2018.
2. A referida Diretriz de Comando poderá sofrer atualização sempre que for necessário, tendo em vista mantê-la adequada às necessidades do Comando da Aeronáutica e aos recursos disponíveis.

Brasília, 2 de abril de 2015.

Ten.-Brig. do Ar NIVALDO LUIZ ROSSATO
Comandante da Aeronáutica

DIRETRIZ DO COMANDANTE

PREFÁCIO

Em virtude das constantes mutações vivenciadas pela economia mundial nas últimas décadas, com destaque ao evento da globalização, os gestores públicos e privados vêm envidando esforços no sentido da racionalização dos processos e do aumento da eficiência na cadeia administrativa, bem como no mapeamento dos processos produtivos e de prestação dos serviços.

Inserido nesse contexto, o Comando da Aeronáutica (COMAER), face à multiplicação de suas atribuições e à necessidade de adequação de sua capacidade operacional e logística ao cenário atual, tem levado as organizações a buscarem novas formas de gestão com o intuito de melhorar o desempenho, alcançar resultados e atingir com êxito a missão institucional.

Nas últimas décadas, as Forças Armadas no mundo todo tiveram modificações profundas decorrentes da substituição da quantidade pela qualidade, tecnologia, produtividade e pela otimização dos recursos de toda ordem.

Especificamente na Força Aérea, o custo dos novos armamentos e aeronaves cresceu exponencialmente pela tecnologia aplicada. Por outro lado, esta alta tecnologia permitiu a redução do número de aeronaves que foi compensado pela maior capacidade de carga e precisão dos armamentos. Também, passou a exigir um incremento expressivo na capacidade de planejamento, pessoal melhor capacitado, uso de simuladores e rapidez nos processos administrativos e operacionais. Neste cenário, muitas das atividades, antes exercidas apenas por militares, foram substituídas por técnicos de empresas civis altamente capacitados para a manutenção de equipamentos de alta tecnologia.

Com o novo foco de transformação, a reestruturação organizacional e a concentração das atividades administrativas são fundamentais para acompanhar a modernização dos meios e processos operacionais.

O esforço de gestão, em todos os níveis, deve concentrar-se na mensuração e na obtenção de resultados concretos, fazendo com que os recursos disponíveis sejam canalizados para as ações capazes de alavancar o desempenho do COMAER.

Para tanto, é imperioso integrar os esforços de planejamento e de execução a partir de uma gestão estratégica que possibilite o necessário desdobramento dos grandes objetivos até a base da estrutura, e o consequente alinhamento de todos os integrantes do Órgão em torno das prioridades estabelecidas, com foco na Missão e na Visão da Aeronáutica.

Neste diapasão, competências relevantes, tais como gerenciamento de processos, gerenciamento de desempenho, além da essencial gestão de pessoas, terão papel fundamental.

Com esta visão estratégica, a Força Aérea tem concentrado seus esforços aplicando suas características de alcance, flexibilidade e versatilidade, mobilidade,

penetração, pronta-resposta e velocidade. O Plano Estratégico Militar da Aeronáutica (PEMAER) deverá proporcionar a otimização dos meios e maximização dos resultados.

A política de recursos humanos está sofrendo modificações com a utilização em maior escala de Oficiais e Graduados temporários. A implantação deste conceito permite que os quadros da ativa assumam os cargos e funções mestres nas estruturas das organizações. Por outro lado, os militares temporários têm a oportunidade de ampliar seu nível de capacitação para, futuramente, competirem no mercado de trabalho. Quanto aos soldados, estes devem tornar-se mais especializados e capacitados a utilizar novas tecnologias para preservar a segurança dos meios e das instalações.

O modelo organizacional está migrando da estrutura puramente funcional para um modelo de valorização dos processos onde podem ser mais bem definidas as responsabilidades, quantificados os resultados por metas e indicadores, e avaliada a produtividade.

A estrutura administrativa está sendo modernizada e otimizada pela concentração de atividades, reduzindo custos e pessoal.

A estrutura logística está se modificando, concentrando seus meios e substituindo parcialmente o modelo atual de manutenção por empresas privadas, valendo-se de várias possibilidades como contratos de suporte logístico (CLS) e uso de Parcerias Público-Privadas (PPP).

1 FINALIDADE

A presente Diretriz tem por finalidade estabelecer a concepção geral para o período de 2015 a 2018, de forma a permitir a elaboração dos diversos planos correlatos, por parte das Organizações envolvidas, em atendimento à diretriz constante da Estratégia Nacional de Defesa, objetivando a identificação e quantificação dos meios materiais e humanos necessários e à distribuição espacial adequada das instalações e organizações militares necessárias ao atendimento das Hipóteses de Emprego (HE) das Forças Armadas.

O Comando da Aeronáutica entende ser fundamental que a Força Aérea Brasileira esteja permanentemente capacitada a atuar na defesa e na manutenção da soberania do espaço aéreo brasileiro. Para tal, deve estar convenientemente equipada e preparada, de acordo com o estabelecido na Estratégia Nacional de Defesa e as condições econômicas reinantes no País.

2 MISSÃO

“Manter a soberania do espaço aéreo nacional com vistas à defesa da Pátria” - é a razão de ser da nossa Instituição. Ela reflete o papel do COMAER e está orientada pela destinação constitucional das Forças Armadas, por diplomas legais e por diretrizes do Comandante Supremo.

3 ANÁLISE DA CONJUNTURA

Embora o Produto Interno Bruto brasileiro tenha atingido valores expressivos, é importante considerar que ainda existe no País áreas de carência, razão pela qual o governo tem priorizado e investido em programas sociais, visando a erradicar tal situação de nossa sociedade.

Esta priorização leva a um controle rigoroso na distribuição de recursos orçamentários, o que não deixa espaços para qualquer tipo de desperdício, forçando o administrador público a se esmerar no uso dos créditos disponíveis de modo a otimizar o seu emprego e obter o melhor resultado.

Em paralelo a essa situação, no complexo cenário internacional, sucedem-se conflitos e choques de interesses de diversas origens e as ameaças têm-se revelado sob vários matizes, exigindo constantes mutações nas relações entre as forças atuantes, valorizando a importância dos fatores tempo e espaço nas ações. Neste mister, a preponderância do tempo sobre o espaço orienta a Aeronáutica a adotar uma postura de preparo e emprego defensiva e dissuasória.

Ainda que predizer a contextualização de conflitos seja tarefa absolutamente incerta, dada a existência de parâmetros pouco previsíveis de tempo, local, oponente e propósitos, o planejamento do preparo e emprego da Força Aérea Brasileira deve ser continuamente buscado, com racionalidade, implicando projetar suas forças baseando-se em capacidades e disponibilizando-se meios e tecnologias necessárias para o cumprimento de sua missão constitucional.

Dessa forma, o dimensionamento quantitativo e qualitativo dos meios da Aeronáutica deve estar adequado para que a Força Aérea Brasileira possa enfrentar, em conjunto com as forças da Marinha e do Exército, as Hipóteses de Emprego existentes, garantindo o cumprimento da missão primordial das Forças Armadas na defesa da soberania, com a preservação da integridade territorial, da população, do patrimônio e dos interesses nacionais.

A Nação brasileira investe recursos expressivos para que o COMAER construa capacidades estratégicas voltadas para assegurar a soberania do espaço aéreo brasileiro e para proteger o território nacional, nossas riquezas e nossa gente. Ademais, nossos combatentes empenham a própria vida para garantir, dia a dia, o cumprimento da Missão da Aeronáutica.

Portanto, a Missão da Aeronáutica deve ser o ponto de partida do processo de planejamento institucional, pois fundamenta as estratégias a serem adotadas, orienta os objetivos estratégicos que devem ser alcançados e assinala os programas, os projetos e as atividades nas quais os esforços devem ser concentrados.

Fruto dessa visão prospectiva, nos últimos anos, o COMAER se dimensionou para alcançar patamares superiores em tecnologia, processos e doutrinas de emprego. Destarte, adquiriu e modernizou aeronaves, armamentos e sistemas, elevou os níveis de adestramento dos recursos humanos e adaptou a infraestrutura aeroespacial às necessidades operacionais da Força Aérea. Tudo isso com o objetivo de adequar os Meios de Força Aérea ao cumprimento de sua missão constitucional.

Dentre os projetos que incrementarão efetivamente nossas capacidades, merecem destaque os seguintes:

- a) a aquisição dos caças Grippen NG, que formarão a principal linha de defesa dos céus brasileiros;
- b) o desenvolvimento e produção da aeronave KC-390 pela Embraer, maior e mais moderna aeronave produzida no Brasil;
- c) a implementação do Programa Estratégico de Sistemas Espaciais (PESE), que vai prover a estrutura aeroespacial para as operações das Forças Armadas e, simultaneamente, permitir o uso em aplicações para a sociedade brasileira nas áreas de comunicações, meteorologia, navegação e monitoramento do espaço;
- d) o programa Link Br-2, que permitirá o emprego de um sistema de enlace de dados digitais entre nossos vetores de combate;
- e) o Veículo Lançador de Satélites, que dará ao Brasil a capacidade de projetar, fabricar, lançar, controlar e entregar uma carga útil em órbita terrestre;
- f) a implantação do Sistema CNS/ATM, que permitirá uma melhoria expressiva no Sistema de Controle de Tráfego Aéreo, colocando o país na vanguarda mundial; e
- g) o desenvolvimento de Aeronaves Remotamente Pilotadas, empregadas no cumprimento de missões de reconhecimento e ataque.

Devemos considerar, ainda, nos nossos planejamentos, a Olimpíada 2016 que envolve o País, e em particular o Comando da Aeronáutica, de forma contundente. Esse evento de grandes proporções implica investimentos e obras de infraestrutura, com implicações no funcionamento das unidades da FAB, pelos reflexos nas missões das organizações.

Em que pese os avanços já alcançados pela Aeronáutica, os desafios para sustentar tais conquistas e galgar patamares mais elevados no preparo e no emprego do Poder Aeroespacial são enormes. Nos anos recentes, testemunhamos um crescimento concreto nos recursos orçamentários da Aeronáutica. Contudo, não devemos assumir que esse acréscimo ocorrerá definitivamente. Logo, urge adotarmos ações para transformar a gestão institucional

no âmbito do COMAER, de modo a obtermos melhores resultados no cumprimento da missão com os recursos financeiros, materiais e humanos colocados a nossa disposição.

4 ORIENTAÇÕES GERAIS

Planejamento estratégico é um processo contínuo e metódico que visa a reunir informações, tomar decisões, formular estratégias, estabelecer objetivos, elaborar planos e controlar resultados em confronto com os objetivos fixados, de modo que as organizações possam se adaptar às demandas do meio ambiente e às complexidades da administração moderna.

O Comando da Aeronáutica, tal qual as empresas que se ajustam ao contexto do mercado, precisa planejar suas ações para se adequar às transformações da conjuntura do país e do entorno estratégico.

Este documento é o ponto de partida para a implantação de uma nova metodologia de Planejamento Institucional da Aeronáutica, a ser organizada pelo Estado-Maior a Aeronáutica (EMAER) e executada sistematicamente por todas as Organizações do Comando da Aeronáutica (COMAER).

A partir destas diretrizes, o EMAER e os Órgãos de Direção Setorial e de Assistência Direta e Imediata ao Comandante da Aeronáutica (ODSA), em conjunto, deverão formular a Política e a Estratégia Militar da Aeronáutica que possibilitem o cumprimento da Missão da Aeronáutica e o alcance dos Objetivos da Aeronáutica, considerando os ambientes interno e externo de interesse do Poder Aeroespacial Brasileiro e as orientações estratégicas para a Defesa Nacional.

A Missão da Aeronáutica - “Manter a soberania do espaço aéreo nacional com vistas à defesa da Pátria” - é a razão de ser da nossa Instituição. Ela reflete o papel do COMAER na Nação brasileira e está orientada pela destinação constitucional das Forças Armadas, por diplomas legais e por diretrizes do Comandante Supremo.

Neste contexto, determino que:

- a) deverão ser aplicados, na sua plenitude, sistemas de Tecnologia da Informação, buscando-se substituir as tarefas administrativas por rotinas informatizadas, visando, não só reduzir a quantidade de recursos humanos, como também sistematizar e agilizar os processos no âmbito do COMAER. Esses sistemas devem funcionar como ferramentas de planejamento, controle e execução;
- b) deverá ser analisada e implantada uma política de otimização dos recursos materiais e humanos, tendo por foco o melhor aproveitamento dos meios e, ao mesmo tempo, a ampliação da capacidade administrativa do COMAER;
- c) deve ser observado o controle contínuo dos gastos, com a rigorosa aplicação dos recursos da Administração, dentro de critérios e eficiente forma de gestão; e
- d) os ODSA deverão produzir o Relatório de Gestão. Esse relatório deverá estar estruturado de modo que se identifiquem os macroprocessos finalísticos e de apoio relacionados ao cumprimento da missão do Comando da Aeronáutica, os objetivos a serem alcançados, as ações gerenciais adotadas e que permita avaliar por intermédio de indicadores as principais realizações da gestão no exercício de referência.

5 ORIENTAÇÕES ESPECÍFICAS

5.1 PLANEJAMENTO E GESTÃO INSTITUCIONAIS

O Comando da Aeronáutica não conduz seus processos estratégicos ao acaso, sendo necessário uma metodologia de trabalho que permita à Instituição formular, implementar e avaliar suas estratégias.

Conceitualmente, planejamento estratégico está relacionado com as estratégias organizacionais que afetam os rumos da organização a médio e longo prazos. A gestão estratégica, por sua vez, permite que a estratégia da organização seja acompanhada, analisada e realinhada de forma sistemática em todos os níveis.

O planejamento estratégico da Aeronáutica deve abordar, além da Missão, a Política e a Estratégia da Aeronáutica para o Preparo e o Emprego do Poder Aeroespacial Nacional. Tais diretrizes serão as bases para a elaboração do Plano Estratégico Militar da Aeronáutica (PEMAER). Juntos, esses documentos orientarão os ODGSA na preparação dos respectivos Planos Setoriais e Programas de Trabalho.

A gestão estratégica da Aeronáutica será alcançada por intermédio de uma sistemática de trabalho, composta por processos e ferramentas que integram os esforços de planejamento, coordenação, execução e controle, possibilitando o alinhamento de todas as organizações do COMAER em torno das diretrizes estratégicas estabelecidas.

Para tanto, as seguintes ações deverão ser adotadas:

- a) o EMAER deverá reformular a Sistemática de Planejamento e Gestão Institucional na Aeronáutica, possibilitando o planejamento dos programas e projetos e o acompanhamento dos resultados, com visão plena dos recursos disponibilizados em todas as ações orçamentárias do COMAER;
- b) essa nova metodologia deve considerar, ainda, a implementação de um Conselho de Planejamento e Gestão, constituído por oficiais gerais do EMAER, COMGAR, COMGAP, COMGEP, DEPENDS, DCTA, DECEA e SEFA;
- c) paralelamente, o EMAER deverá revisar a Política e a Estratégia da Aeronáutica, bem com a Concepção Estratégica para o Preparo e o Emprego do Poder Aeroespacial Nacional, de acordo com os fundamentos políticos e estratégicos da Defesa Nacional; e
- d) nessa mesma direção, faz-se necessário atualizar o PEMAER, plano fundamental para a Instituição que deve abordar, entre outros aspectos, as necessidades de aquisições de equipamentos e sistemas, os desdobramentos das organizações militares da Aeronáutica no território nacional, a modernização da gestão do pessoal militar e as infraestruturas de interesse estratégico, além dos indicadores de desempenho. Tudo isso priorizado no âmbito do Plano Plurianual (PPA) em vigor e em sintonia com a realidade orçamentária do Comando da Aeronáutica.

5.2 PREPARO E EMPREGO DO PODER MILITAR AEROESPACIAL

No âmbito da Aeronáutica, o "Preparo da Força Aérea" compreende as atividades permanentes de planejamento, orçamento, inteligência, logística e mobilização, pesquisa e desenvolvimento, instrução e adestramento, doutrina e avaliação operacional, dentre outras, envolvendo todos os ODGSA do COMAER.

Por outro lado, o "Emprego da Força Aérea" diz respeito ao planejamento e à execução de Ações de Força Aérea em uma operação militar, que pode ser singular, conjunta ou combinada, na qual os Meios de Força Aérea e, quando aplicável, os meios de outros elementos do Poder Aeroespacial adjudicados à FAB são usados para cumprir uma missão específica atribuída por autoridade competente.

Então, o objetivo inalterável que orienta as ações de Preparo da Força Aérea será o de organizar e aparelhar adequadamente a Força Aérea Brasileira para realizar operações aeroespaciais voltadas à defesa da Pátria, à garantia dos poderes constitucionais, da lei e da ordem e ao cumprimento das atribuições subsidiárias gerais e específicas, sem o comprometimento de sua destinação constitucional, de acordo com os instrumentos legais vigentes.

A Força Aérea Brasileira, indubitavelmente, detém os principais meios para a Defesa Nacional no campo militar aeroespacial. Por tal motivo, deve estar preparada para atuar em todo o espectro de operações conjuntas, singulares ou interagências preconizadas pela Doutrina Militar de Defesa, em quaisquer cenários de emprego e ambientes operacionais, bem como para reunir todos os recursos e esforços para apoiar o desdobramento de meios, rapidamente e sem solução de continuidade.

Para o atendimento dessas responsabilidades, determino que:

- a) o COMGAR deverá apresentar um estudo sobre a implantação de Forças de Pronto Emprego, configuradas com meios de Força Aérea, para prover uma pronta-resposta para as situações de normalidade institucional, de crise ou conflito. Esse estudo também deverá apontar a infraestrutura mínima em pontos do território nacional julgadas relevantes, bem como pessoal e material de suporte às operações aeroespaciais, a fim de assegurar a capacidade de desdobramento da FAB para atender aos cenários vislumbrados;
- b) do mesmo modo, o COMGAR, em conjunto com o COMGAP, deverá apresentar um estudo sobre o aperfeiçoamento dos processos de transporte logístico de materiais e de pessoal de interesse das três Forças Armadas, utilizando os diversos modais disponíveis, com vistas à otimização dos recursos. Nesta atividade, considerando-se as dimensões continentais de nosso país e a quantidade de tripulações e aeronaves de transporte que a Força Aérea dispõe, o atendimento às forças coirmãs e outros órgãos públicos deve ser incrementado mediante o aumento da disponibilidade, condicionado ao repasse dos recursos financeiros para o suporte logístico;
- c) é importante destacar que a integração entre os meios das Forças Singulares e as Agências Governamentais é uma realidade no cenário atual e uma condição imprescindível para o emprego do Poder Nacional nas hipóteses de emprego preconizados na Estratégia Militar de Defesa. Por tal razão, o EMAER, juntamente com o COMGAR, deverão incentivar o incremento da interoperabilidade entre as Forças Armadas e os órgãos federais, mediante desenvolvimento de táticas, técnicas e procedimentos comuns, e a inserção de temas de interesse do Poder Aeroespacial na agenda do Ministério da Defesa;
- d) ao considerar a responsabilidade inalienável da Força Aérea de controlar o espaço aéreo transfronteiriço e o exponencial aumento do narcotráfico, o COMGAR, juntamente com o DECEA, deverão dar uma atenção diferenciada para esta tarefa, utilizando radares móveis tridimensionais e

aerotransportados, além de aviões de interceptação e helicópteros. Nessa campanha será imprescindível a interação com os órgãos de inteligência, especialmente a Polícia Federal, além de um aprofundamento na lei que ampara a Força Aérea na execução das medidas necessárias para coibir os ilícitos transnacionais; e

- e) em relação às Aeronaves Remotamente Pilotadas (ARP), o EMAER, juntamente com o COMGAR, deverão melhorar os aspectos de inteligência e a interoperabilidade com as demais forças e outros órgãos federais, como Receita Federal e Polícia Federal.

5.3 COMANDO E CONTROLE

A atividade de Comando e Controle (C2), no âmbito da Aeronáutica, deve ser exercida por meio do Sistema de Comando e Controle da Força Aérea Brasileira (SISC2FAB), que tem a finalidade de atender às necessidades de Preparo e de Emprego da Força Aérea, em tempo de normalidade institucional, crise ou conflito.

Sendo assim, o SISC2FAB deve ter representação em todos os ODGSA, ramificando-se para as organizações militares subordinadas, de modo a possibilitar que as atividades sistêmicas de planejamento, coordenação, execução e controle ocorram de forma integrada em toda a Instituição.

O SISC2FAB também deve se relacionar com os sistemas congêneres do Ministério da Defesa, das demais Forças Armadas, dos órgãos de Segurança Pública e de Defesa Civil, a fim de possibilitar o emprego conjunto de meios, quando houver necessidade.

Nos últimos anos, a Força Aérea adquiriu aeronaves, implantou sistemas e incorporou tecnologias, o que nos fez repensar as formas de preparar e empregar o Poder Aeroespacial. Também estão em andamento ações para modificar algumas estruturas organizacionais da Aeronáutica. Deve-se considerar, ainda, que as Forças Armadas e os Órgãos de Segurança Pública e de Defesa Civil estão adequando as suas doutrinas e procedimentos às atuais demandas da Defesa Nacional e Segurança Nacional.

Essas ações, de uma forma ou de outra, estão relacionadas com o SISC2FAB, e devem possuir uniformidade conceitual e procedimentos comuns claramente definidos.

Portanto, o EMAER, em coordenação com os ODSA, deverá apresentar um estudo sobre a reestruturação do SISC2FAB, com os objetivos de legitimar as autoridades nos diversos níveis da Instituição, sistematizar os processos decisórios e modernizar a estrutura, composta por equipamentos de comunicações e de enlace de dados, sistemas de detecção, redes de computadores, programas e serviços computacionais; tudo isso para possibilitar o pleno exercício das atividades de C2 na Força Aérea Brasileira.

Nessa reestruturação, o DECEA terá participação decisiva na implantação e manutenção do SISC2FAB, em estreito contato com o COMGAR, mediante os requisitos estabelecidos pelo EMAER.

5.4 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E GESTÃO ADMINISTRATIVA

A reestruturação organizacional, onde se incluem a concentração das atividades administrativas e a melhoria dos processos, é fundamental para alcançar a excelência na administração dos recursos financeiros, patrimoniais, materiais e humanos do COMAER e, paralelamente, acompanhar a modernização dos meios operacionais da Força Aérea.

Deve-se buscar, nessas novas estruturas, a substituição do modelo atual de organização funcional por uma organização fundamentada na gestão do homem, de processos e de projetos.

Por tais razões, deverão ser observadas as seguintes orientações:

- a) o EMAER, em coordenação com a SEFA e os outros ODSA, deverá apresentar um plano de reestruturação organizacional da Aeronáutica, que reflita modernos conceitos da Administração, com o foco na otimização de organizações militares, na celeridade dos processos e ainda na incorporação de tecnologias que possibilitem o planejamento, a coordenação e o controle centralizados nos ODGSA e a execução descentralizadas nas diversas Organizações Militares da Aeronáutica;
- b) o COMGEP deverá analisar a viabilidade dos Hospitais Regionais terem maior autonomia, com responsabilidade regional. Neste sistema, os Esquadrões de Saúde (ESAU) estariam subordinados operacionalmente ao hospital de área;
- c) o COMGEP, assessorado pela COJAER, deverá estudar a criação de uma Secretaria Jurídica, dentro do COMGEP, com a finalidade de acompanhar todos os processos jurídicos de interesse do COMAER, principalmente os de natureza contenciosa, na área de recursos humanos;
- d) o EMAER, em estreita coordenação com a SEFA e os outros ODSA, deverá implementar um Sistema corporativo que permita estabelecer a priorização dos recursos, com visão plena de suas origens e aplicações, considerando as metas estabelecidas no PEMAER; e
- e) a avaliação de gestão, em todos os níveis hierárquicos do COMAER, deverá basear-se em indicadores objetivos que permitam a mensuração do cumprimento de metas estabelecidas e a eficácia das ações gerenciais adotadas.

5.5 CONTROLE DO ESPAÇO AÉREO

A eficácia do Sistema de Controle do Espaço Aéreo Brasileiro (SISCEAB) é, sem dúvida, um fator decisivo para a consecução da Missão da Aeronáutica.

Nesse sentido, o SISCEAB deve prover o serviço que garanta a segurança operacional dos tráfegos que circulam no espaço aéreo sob a responsabilidade do Brasil. Do mesmo modo, deve proporcionar os meios adequados para a vigilância e o controle do espaço aéreo em atendimento às operações aeroespaciais, principalmente aquelas realizadas em proveito da Defesa Aeroespacial para garantir a soberania do espaço aéreo nacional.

Além disso, o DECEA deverá implementar, nos próximos anos, o Sistema de Comunicação, Navegação e Vigilância/ Gestão do Tráfego Aéreo (CNS/ATM), o que representará um grande passo no aumento da segurança e da eficiência no gerenciamento do espaço aéreo, concomitantemente com uma mudança de paradigma que envolverá usuários e prestadores de serviço, civis e militares, planejadores e executores.

Para tanto, o DECEA, em coordenação com o EMAER, deverá dar continuidade ao projeto de modernização e renovação do SISCEAB, de modo a garantir a efetiva vigilância do espaço aéreo brasileiro e a qualidade dos serviços de gerenciamento de tráfego aéreo, cartografia aeronáutica, inspeção em voo, meteorologia aeronáutica, informações aeronáuticas, telecomunicações aeronáuticas e busca e salvamento.

5.6 CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INDÚSTRIA DE DEFESA

A Indústria Aeroespacial e de Defesa e o Complexo Científico-Tecnológico Aeroespacial são importantes instrumentos da soberania brasileira, à proporção que possibilitam a progressiva nacionalização de equipamentos e de serviços requeridos pela Aeronáutica, executam atividades de pesquisa e de desenvolvimento nos setores aeronáutico e espacial, e realizam formação e aperfeiçoamento de recursos humanos para o Poder Aeroespacial.

Assim, o COMAER, em seus projetos e atividades, deve apoiar o desenvolvimento e o crescimento da base industrial de defesa nacional, buscando transferência tecnológica em áreas críticas, utilizando também as ferramentas de gestão do 3º Setor, como a Organização Social (OS) e a Empresa Pública (EP), de tal modo que o Brasil amplie sua independência no campo científico-tecnológico aeroespacial e domine as tecnologias requeridas pela Aeronáutica com vistas ao cumprimento de sua destinação constitucional.

Sob essa ótica, o DCTA deverá:

- a) apresentar um plano de ciência e tecnologia, abordando as possibilidades de parcerias com as organizações científicas e de ensino tecnológico brasileiras, sobretudo aquelas voltadas para os setores aeronáutico e espacial, com o objetivo de desenvolver pesquisas de interesse do Poder Aeroespacial que possam ser aplicadas na produção de equipamentos e sistemas ou na realização de serviços especializados; e
- b) coordenado pelo EMAER, juntamente com os demais ODSA, melhorar a metodologia de controle de contratos de transferência de tecnologia relacionada aos projetos da Aeronáutica.

5.7 FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DOS RECURSOS HUMANOS

A projeção do poder num conflito armado não advém apenas da disponibilidade de equipamentos com tecnologia no estado-da-arte. Está atrelada, principalmente, à formação intelectual e doutrinária acurada daqueles que os operam.

Aeronaves de última geração, satélites de vigilância e armamentos avançados são essenciais no teatro de operações moderno. Entretanto, a principal arma com que uma instituição que rumo em direção ao futuro poderá contar está nos conhecimentos e no preparo dos homens e mulheres que a constituem.

Definitivamente, os militares e civis que desempenham atividades relacionadas ao Poder Aeroespacial são o motor, a estrutura e as asas da Força Aérea Brasileira. Eles também são os agentes das transformações que conduzem a Aeronáutica aos patamares de desenvolvimento desejados e que tomam as decisões sobre o futuro da Instituição. Esses profissionais têm valor inestimável para nossa Instituição e precisam ser bem apoiados para que se dediquem integralmente ao trabalho.

Outrossim, o cenário projetado para as próximas décadas, no qual teremos aeronaves, armamentos e sistemas com tecnologia de ponta, indicam que precisaremos de homens e mulheres técnica e intelectualmente muito bem preparados para desempenhar funções que contribuam, com efeito, para o cumprimento da missão de suas organizações. Nitidamente, deveremos reduzir os grandes contingentes por efetivos adequados de profissionais qualificados e firmemente motivados a produzir mais e melhor.

Visando aprimorar as capacidades de nossos recursos humanos, emito as seguintes determinações:

- a) o COMGEP deverá apresentar um plano de recursos humanos, abordando a substituição parcial de oficiais e praças da ativa, aos quais serão reservados cargos e funções essenciais ao emprego do Poder Aeroespacial, por pessoal temporário, já qualificado no meio civil, para realizar atividades administrativas e de suporte logístico;
- b) o COMGEP deverá efetuar o dimensionamento da mão-de-obra nas Organizações da Aeronáutica, considerando a reestruturação organizacional, a adequação dos processos de trabalho, a qualificação do pessoal e o incremento da produtividade;
- c) o COMGEP deverá reduzir o efetivo de soldados e especializar esses profissionais, de acordo com as tipicidades de suas atividades nas Organizações Militares;
- d) o DEPENS deverá apresentar um plano de modernização do ensino na Aeronáutica, com o objetivo de qualificar e habilitar militares e civis para o exercício de cargos e funções de interesse para a Gestão Pública e para o Emprego do Poder Aeroespacial. Esse plano deve compreender os níveis elementar, técnico e superior, bem como as fases de formação e pós-formação, abrangendo ações que possibilitem a capacitação técnica e intelectual continuada dos recursos humanos, além da gestão dos desempenhos e da gestão do conhecimento no âmbito do COMAER;
- e) o DEPENS deverá estimular cursos de pós-graduação no Brasil, estabelecendo regras para que o militar possa se adequar ao curso. Somente autorizar cursos no exterior em áreas específicas nas quais não existam similares em nosso País e, para tais missões, priorizar cursos especializados

de duração variável em detrimento de doutorado, exceto em casos especiais para desenvolver temas ou pesquisa de alto interesse da administração; e

- f) o DCTA deverá estudar, no contexto da ampliação e modernização do ITA, a conveniência de manter ou não o atual modelo, o qual inclui a manutenção dos atuais paradigmas para atrair candidatos, o apoio durante o curso e a permanência na Força Aérea após a conclusão do curso.

5.8 ATIVIDADES AEROESPACIAIS

A integração das atividades espaciais nas operações da Força Aérea é imprescindível no cenário de defesa moderno.

Com o desenvolvimento científico-tecnológico, a atmosfera deixou de limitar o ambiente de emprego da arma aérea e o espaço ganhou utilização militar. De fato, nos cenários de defesa da atualidade, a integração entre as atividades espaciais e as atividades aéreas tornou-se imprescindível para o êxito das operações da Força Aérea Brasileira.

Os Sistemas Espaciais fornecerão a infraestrutura necessária para potencializar o Sistema de Defesa Aeroespacial Brasileiro, colocando o monitoramento espacial como parte integrante e indispensável no cumprimento de nossa missão de manter a soberania do espaço aéreo.

Igualmente, o segmento espacial proverá serviços considerados essenciais para o Emprego do Poder Militar nos dias atuais, tais como: enlaces de comunicações por satélites; sensoriamento por meio de plataformas espaciais; sistemas de referência para posição, navegação e tempo; capacidade de comando e controle mais abrangente; e precisão para emprego de armamentos.

Nessa mesma ordem de ideias, o desenvolvimento de veículos lançadores servirá como instrumento para prover suporte aos nossos programas espaciais, e simultaneamente, permitir o desenvolvimento de tecnologia nacional para aplicação militar, inclusive com possibilidade de criação de uma organização gestora do 3º Setor para cumprir esse objetivo.

Em consequência, o EMAER deverá coordenar com o DCTA, o DECEA e o COMGAR, as ações na esfera do Programa Nacional de Atividades Espaciais (PNAE) e do Programa Estratégico de Sistemas Espaciais (PESE), considerando principalmente a necessidade de incrementar os efeitos das ações aéreas e de superfície, por intermédio da exploração do ambiente cósmico, inclusive com possibilidade de criação de uma organização gestora do 3º Setor para cumprir esse objetivo.

5.9 INFRAESTRUTURA AEROESPACIAL

O Poder Aeroespacial possui características próprias, distintas dos demais componentes do Poder Militar, que podem potencializar ou limitar o seu emprego, em decorrência dos meios que utiliza e do ambiente com o qual interage.

A dependência de infraestrutura, por exemplo, é um ponto fraco do Poder Aeroespacial. Essa característica decorre da necessidade de instalações e de equipamentos especializados para o preparo, o lançamento, a sustentação e o acolhimento de aeronaves e de plataformas espaciais, o que restringe a operação desses artefatos a aeródromos e locais apropriados, mesmo que por tempo limitado.

Assim, uma infraestrutura aeroespacial adequada, formada por bases aéreas, hangares, estandes operacionais e outras instalações militares, deve ser organizada e mantida para atender a Missão da Aeronáutica e para propiciar pleno atendimento às necessidades de Emprego do Poder Aeroespacial.

Visando atender esta necessidade, o EMAER deverá apresentar um plano de gestão dos bens imóveis patrimoniais sob responsabilidade do COMAER, contemplando ações de alienações e arrendamentos de áreas ociosas visando a viabilização de obras essenciais. Deverá também efetivar a transferência para a SAC (Secretaria da Aviação Civil), as áreas patrimoniais destinadas exclusivamente à aviação civil, sem vínculos com o emprego militar.

Especificamente em relação à COMARA, o EMAER, juntamente com o COMGAR, deverá analisar a estrutura e a possibilidade de ser aplicado o conceito de gestão do 3º Setor, bem como a repriorização das metas.

5.10 LOGÍSTICA

A aquisição de novas aeronaves e a incorporação de sistemas de armamentos sofisticados provocaram mudanças processuais nos diversos escalões do Sistema de Material Aeronáutico e Bélico da Aeronáutica (SISMAB). Se adicionarmos a esse cenário as restrições orçamentárias e a dependência de tecnologia externa, podemos concluir que a gestão das atividades logísticas tornou-se mais complexa.

O suporte preciso e oportuno de uma indústria capacitada, sustentável e moderna é fundamental para uma Força comprometida com a missão de garantir a paz.

Tal propósito passa, compulsoriamente, pela aplicação de programas de offset, implementação de Parcerias Público-Privadas, bem como a execução indireta de serviços de suprimento e manutenção em âmbito nacional que permitam colimar os esforços de todos para o aprimoramento de nossas capacidades operacionais e para o fortalecimento da Indústria Aeroespacial Brasileira.

Os elos do SISMAB, devem maximizar a utilização dos recursos disponibilizados e precisam aperfeiçoar os processos de planejamento e gestão, empregando ferramentas baseadas em tecnologia da informação.

Por tal motivo, o COMGAP deverá apresentar um estudo abordando:

- a) as possibilidades de implementação de PPP e a execução de serviços de suporte logístico por empresas civis em âmbito nacional;
- b) a revisão dos processos e a reestruturação organizacional, visando manter a eficiência dos diversos sistemas que permeiam a atividade logística; e
- c) as adequações da frota de aeronaves, considerando a desativação e a implantação de projetos no acervo da FAB.

5.11 ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA

A atividade de inteligência é a base para a análise da conjuntura, servindo como mola impulsora do planejamento institucional e das suas revisões periódicas.

Portanto, deverá ser instituído um Conselho Deliberativo do Sistema de Inteligência da Aeronáutica, subordinado ao Chefe do Estado-Maior da Aeronáutica, com a finalidade de dotar o Sistema de Inteligência (SINTAER) de uma instância deliberativa, para

emitir parecer, apreciar e propor normas, planos e procedimentos, avaliar desempenho e a estrutura organizacional a serem adotadas pelo SINTAER.

5.12 APOIO AO HOMEM

Os profissionais que são o motor, a estrutura e as asas da Força Aérea Brasileira, terão sempre um valor indispensável em nossa Organização. Continuaremos trabalhando com foco na qualidade da estrutura que lhes apoia.

O apoio ao nosso efetivo tem o objetivo de permitir que se dediquem integralmente ao trabalho, com maior capacitação e produtividade.

O lema “Nossa força vem da nossa gente” congrega os que voam e os que fazem voar em uma grande família, a qual devemos apoiar continuamente e amparar sempre que necessário.

Em consequência, o COMGEP, auxiliado pelos demais ODSA, deverá dar um destaque especial para a administração hospitalar, na melhoria da gestão da estrutura de saúde para que o atendimento aos militares e seus dependentes atinja níveis mais elevados.

Da mesma forma, o EMAER deverá finalizar os trabalhos de atualização da ICA 12-20, que trata de PNR (Próprio Nacional Residencial). Assim, a Força terá um novo direcionamento para melhorar o apoio aos nossos usuários.

5.13 AÇÕES SOCIAIS

Por estarmos inseridos na sociedade brasileira, sendo impactado pelos problemas sociais, como qualquer outro segmento da população, também contribuimos com soluções. Nesse contexto, devem ser ampliadas as Ações Cívico-Sociais e as missões do CAN (Correio Aéreo Nacional) na região Amazônica, bem como na zona fronteira de nosso território.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta Diretriz de Comando entrará em vigor na data de sua publicação.

Sempre que o Comandante julgar necessário e conveniente, serão emitidas atualizações, ou mesmo, novas diretrizes em função do acompanhamento e da análise de conjuntura. Para conseguirmos atingir as metas e objetivos aqui estabelecidos, devemos perseverar no caminho de lutas que sempre caracterizou os homens e mulheres da Força Aérea. Não devemos nos contentar com o comum, aceitar a leniência ou tolerar a estagnação. Vamos buscar sempre a superação dos desafios que se apresentem. Não percamos de vista as balizas da hierarquia e da disciplina e a nossa fonte de forças: a nossa união em todos os momentos.

Ten Brig Ar Nivaldo Luiz Rossato
Comandante da Aeronáutica