

**MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA**



PLANEJAMENTO

DCA 11-53

**DIRETRIZ PARA A REESTRUTURAÇÃO
DA FORÇA AÉREA BRASILEIRA**

2016

**MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA
ESTADO-MAIOR DA AERONÁUTICA**



PLANEJAMENTO

DCA 11-53

**DIRETRIZ PARA A REESTRUTURAÇÃO
DA FORÇA AÉREA BRASILEIRA**

2016



**MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA**

PORTARIA Nº 551/GC3, DE 13 DE MAIO DE 2016.

Aprova a edição da Diretriz que dispõe sobre a Reestruturação da Força Aérea Brasileira.

O COMANDANTE DA AERONÁUTICA, de conformidade com o previsto nos 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 67050.006833/2016-35, resolve:

Art. 1º Aprovar a edição da DCA 11-53 “Diretriz para a Reestruturação da Força Aérea Brasileira”, que com esta baixa.

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

Ten Brig Ar NIVALDO LUIZ ROSSATO
Comandante da Aeronáutica

SUMÁRIO

1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES	09
1.1 <u>FINALIDADE</u>	09
1.2 <u>CONCEITUAÇÃO</u>	09
1.3 <u>ÂMBITO</u>	09
2 CONCEPÇÃO GERAL DA REESTRUTURAÇÃO	10
2.1 <u>ANÁLISE DA SITUAÇÃO</u>	10
2.2 <u>CRITÉRIOS A SEREM ADOTADOS</u>	11
2.3 <u>OBJETIVOS DA REESTRUTURAÇÃO</u>	11
2.4 <u>RESPONSABILIDADES</u>	11
3 ORIENTAÇÕES PARA O TRABALHO	12
3.1 <u>CONSIDERAÇÕES GERAIS</u>	12
3.2 <u>HORIZONTE TEMPORAL</u>	13
3.3 <u>CONSTITUIÇÃO DOS GRUPOS DE TRABALHO</u>	14
4 ATRIBUIÇÕES	15
4.1 <u>DO ESTADO-MAIOR DA AERONÁUTICA</u>	15
4.2 <u>DO COMANDO-GERAL DE OPERAÇÕES AÉREAS</u>	16
4.3 <u>DO COMANDO-GERAL DO PESSOAL E DEPARTAMENTO DE ENSINO</u>	17
4.4 <u>DO COMANDO-GERAL DE APOIO</u>	18
4.5 <u>DO DEPARTAMENTO DE CONTROLE DO ESPAÇO AÉREO</u>	19
4.6 <u>DO DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA AEROESPACIAL</u>	20
4.7 <u>DA SECRETARIA DE ECONOMIA E FINANÇAS</u>	20
4.8 <u>DO GABINETE DO COMANDANTE DA AERONÁUTICA</u>	21
4.9 <u>DO CENTRO DE INTELIGÊNCIA DA AERONÁUTICA</u>	21
4.10 <u>DO CENTRO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DA AERONÁUTICA</u>	22
4.11 <u>DO CENTRO DE CONTROLE INTERNO DA AERONÁUTICA</u>	22
4.12 <u>DO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO E PREVENÇÃO DE ACIDENTES AERONÁUTICOS</u>	23
4.13 <u>DO INSTITUTO HISTÓRICO-CULTURAL DA AERONÁUTICA</u>	23
5 DISPOSIÇÕES FINAIS	24
REFERÊNCIAS	25

PREFÁCIO

As Forças Armadas de qualquer nação, para permanecerem relevantes e eficazes, necessitam acompanhar a transformação dos cenários nacional e internacional. Isto é particularmente verdadeiro para as Forças Aéreas que, pela sua própria natureza, necessitam adequar-se à rápida evolução da tecnologia.

A FAB tem consistentemente demonstrado uma capacidade de adaptar-se à evolução da tecnologia para manter-se preparada a responder a ameaças e desafios que possam ser dirigidos contra o País, buscando, para tanto, manter-se em condição vantajosa e, dessa forma, estrategicamente atuante.

A FAB, entretanto, tem respondido com modificações pontuais, de menor monta, decorrentes das influências do ambiente externo, tais como a criação do Ministério da Defesa, a limitação de recursos orçamentários e a perda de prioridade na esfera federal. Apesar de essas influências terem imposto algumas alterações ao longo das duas últimas décadas, nenhuma mais profunda foi praticada na sua estrutura organizacional.

Então, por que a necessidade de mais mudanças? E mesmo que sejam necessárias, por que sob a forma de um programa?

É inegável que as transformações são contínuas e cada vez mais o investimento realizado em defesa, em especial na Força Aérea, necessita demonstrar que os recursos têm sido empregados de forma eficaz na obtenção das capacidades necessárias.

A importância da gestão do conhecimento, da gestão de processos e do trabalho de uma equipe, que busque a criação de uma organização de alto desempenho, exige uma abordagem mais ampla, esmerada e rigorosa. Uma verdadeira reestruturação.

Além disso, a complexidade e o ritmo dessa reestruturação indicariam que soluções eficazes só podem ser concebidas ao considerar a instituição de tal forma que se reconheça a importância sistêmica da informação e comunicação, e que se identifique a interdependência dos processos, comportamentos e estruturas.

Diante desse cenário, a FAB, que representa predominantemente o Poder Aéreo e Espacial, um componente essencial no escopo da Defesa Nacional, está carecendo de um amplo programa de reestruturação e de outras melhorias que devam levar em conta programas similares existentes nas demais Forças Armadas e no Ministério da Defesa.

Tendo isso como escopo, os avanços esperados com essa reestruturação devem ter como cerne a preparação para as novas capacidades, melhoria dos processos e racionalização das estruturas nas áreas administrativas e operacionais, aperfeiçoamento dos recursos humanos da FAB e do fortalecimento do apoio aos militares e civis do COMAER.

Para tanto, o Comandante da Aeronáutica instituiu a “Comissão de Reestruturação da FAB (CREFAB)”, subordinada ao Estado-Maior da Aeronáutica, com o propósito de pesquisar, estudar, identificar soluções, a fim de elaborar o programa de reestruturação, em coordenação com os ODSA, que permita o aperfeiçoamento dos processos, a adequação das estruturas e a otimização da organização administrativa e operacional do COMAER, modelando a Força Aérea do futuro, de modo a permitir que a missão da FAB seja cumprida com maior eficiência, eficácia e efetividade.

1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

1.1 FINALIDADE

1.1.1 A presente Diretriz tem por finalidade estabelecer as premissas e as orientações para a elaboração do trabalho de reestruturação do COMAER pelos Órgãos de Direção Geral, Setorial e de Assistência Direta ao Comandante da Aeronáutica (ODGSA) e da CREFAB.

1.1.2 Também, tem por objetivo possibilitar aos responsáveis pela coordenação e execução do trabalho de reestruturação do COMAER conhecerem os parâmetros e metas a serem atingidos, com vistas à conclusão do trabalho em comento, no mês de dezembro de 2016.

1.2 CONCEITUAÇÃO

Os conceitos encontrados neste documento constam dos glossários da Aeronáutica (MCA 10-4) e do Ministério da Defesa (MD20-G-01).

1.3 ÂMBITO

A presente Diretriz aplica-se às Organizações do COMAER envolvidas neste processo.

2 CONCEPÇÃO GERAL DA REESTRUTURAÇÃO

2.1 ANÁLISE DA SITUAÇÃO

2.1.1 O COMAER, alinhado com os conceitos estratégicos estabelecidos na Política Nacional de Defesa (PND) e na Estratégia Nacional de Defesa (END), consolida a sua estrutura administrativa, de modo a cumprir os objetivos e as diretrizes nacionais de Defesa.

2.1.2 Nesse contexto, a PND ratifica a condição do Brasil como um país pacífico, ressaltando que, em meio à paz, é necessário preparar-se para o combate, adaptando-se continuamente às novas realidades.

2.1.3 A PND ainda indica que cabe à Força Aérea a vigilância, o controle e a defesa do espaço aéreo, incluídas as áreas continental e marítima.

2.1.4 A END, em vigor, orienta com relação aos eixos estruturantes, que dizem respeito à organização e à articulação das FA, à composição dos efetivos e à reorganização da Base Industrial de Defesa (BID), bem como às iniciativas na área espacial.

2.1.5 Dessa forma, identifica-se que algumas atividades administrativas do COMAER são desenvolvidas de forma redundante, refletindo precário aproveitamento das ferramentas tecnológicas e metodológicas existentes.

2.1.6 Observa-se, assim, uma sobreposição das atividades administrativas nas organizações da FAB, o que demanda um mapeamento dos processos organizacionais para mitigar essa situação.

2.1.7 As atividades administrativas e de apoio absorvem parcela significativa dos recursos orçamentários e humanos disponíveis, com tendência de crescimento, contribuindo diretamente para a perda do foco na atividade fim das organizações.

2.1.8 Na área administrativa, verificou-se também que a execução orçamentária é muito descentralizada, ocasionando a criação de grande quantidade de Unidades Gestoras Executoras (UGExec), incrementando dessa forma a quantidade de pessoal para gerir esse tipo de atividade.

2.1.9 As estruturas, naturalmente verticalizadas pela demanda de hierarquia e disciplina, não favorecem atividades matriciais, mesmo com uma grande quantidade de sistemas no âmbito do COMAER.

2.1.10 De forma simultânea, no início deste século, o COMAER deixou de atender diversas demandas relacionadas com atividades civis, originárias da formação do Ministério da Aeronáutica, tais como DAC, CELMA e INFRAERO. No entanto, parte dos recursos humanos liberados destas atividades ainda necessita ser aproveitada com maior eficácia.

2.1.11 No campo associado ao emprego dos meios aéreos da FAB, verifica-se que cada vez mais as ações não dependem do tipo de aviação, pois as plataformas podem realizar diversas ações. O desdobramento atual das unidades necessita ser repensado, adequando as demandas operacionais e logísticas. A concentração de certos tipos de plataformas pode melhorar tanto as condições para o preparo quanto para o emprego.

2.1.12 Outras plataformas necessitam permanecer desdobradas, atendendo às demandas da missão atribuída. Esta articulação deve, sempre que possível, considerar uma razão entre o número de pessoas e de meios desdobrados que seja razoável.

2.2 CRITÉRIOS A SEREM ADOTADOS

2.2.1 As aeronaves da Força Aérea Brasileira cada vez mais utilizarão o conceito multimissão, incorporando armamentos e sistemas com tecnologia de ponta, com a possibilidade de um maior envolvimento da Indústria Nacional de Defesa para o suporte logístico.

2.2.2 A FAB deve construir suas capacidades em longo prazo, com vistas a superar seus desafios no futuro. A reestruturação proposta hoje visa contribuir para o cumprimento da missão em sua plenitude.

2.2.3 Todas estas considerações, aqui resumidas, orientaram a proposta preliminar de reestruturação e articulação do COMAER, apresentada ao Alto-Comando e aos demais Oficiais Gerais pelo Comandante da Aeronáutica (CMTAER). Cabe agora aos ODGSA viabilizarem a referida proposta, no que concerne à sua área de atuação e à apresentação de possíveis adequações na estrutura do seu Órgão, em consonância com a reestruturação total do COMAER.

2.2.4 O foco deve estar sempre na melhoria da capacidade operacional, dos processos administrativos e do apoio aos militares e civis; na racionalização dos efetivos; e na redução dos custos para com a atividade administrativa e para com o emprego dos Meios de Força Aérea¹.

2.3 OBJETIVOS DA REESTRUTURAÇÃO.

2.3.1 Preparar a FAB para receber novas capacidades militares;

2.3.2 Reorganizar, padronizar e melhorar os processos nas áreas Administrativa e Operacional;

2.3.3 Simplificar e operacionalizar a estrutura organizacional, administrativa e operacional da Força;

2.3.4 Aperfeiçoar a gestão de Recursos Humanos; e

2.3.5 Fortalecer o apoio ao Homem, no âmbito do COMAER.

2.4 RESPONSABILIDADES

Caberá ao Chefe do Estado-Maior da Aeronáutica a supervisão geral de todo o processo de reestruturação do COMAER.

¹ A definição do termo “Meios da Força Aérea” pode ser encontrada na DCA 1-1.

3 ORIENTAÇÕES PARA O TRABALHO

3.1 CONSIDERAÇÕES GERAIS

3.1.1 Durante o ano de 2015, a primeira fase foi iniciada por um estudo preliminar, com um grupo indicado pelo Comandante e pelo Chefe do Estado-Maior da Aeronáutica.

3.1.2 Em uma segunda fase, esse grupo foi ampliado contando com a participação de representantes de todos os ODS, quando os estudos foram consolidados.

3.1.3 Inicia-se agora a terceira fase, cujo objetivo é pesquisar, estudar e identificar soluções com o intuito de detalhar o conceito proposto e consolidar o programa de reestruturação.

3.1.4 Após a conclusão do ciclo anterior, a quarta e última fase será a responsável pela execução das ações ou tarefas identificadas no programa de reestruturação.

3.1.5 As lideranças em todos os níveis devem comprometer-se diretamente nessas tarefas, com o fito de instruir e motivar as equipes de trabalho.

3.1.6 A fim de garantir o alinhamento estratégico em todos os níveis e setores, o Sistema de Planejamento e Gestão Institucional da Aeronáutica (SPGIA)² será a principal ferramenta de implantação da reestruturação dos projetos a serem executados pelos ODSA, com o intuito de manter a continuidade dos trabalhos independentemente da troca de responsáveis, nos diversos níveis.

3.1.7 Poderá ser considerado o estabelecimento de uma fase de experimentação, quando julgado necessário, levando-se em conta o grau de complexidade do projeto, com o intuito de assegurar o máximo de consistência, de efetividade e de previsibilidade quanto a seus resultados, bem como de realizar oportunamente as correções das falhas que este período de teste identificar.

3.1.8 Além das orientações contidas no Aviso nº 4/GC3 - BCA nº 066, de 09 de abril de 2015 - Diretriz de Comando do Comandante da Aeronáutica, as atividades a serem realizadas em função desta diretriz deverão observar as seguintes necessidades futuras do COMAER:

- a) aumentar a capacidade operacional da Força Aérea, com foco nas estratégias indicadas pelos documentos superiores;
- b) melhorar o equilíbrio entre os recursos humanos e materiais voltados para a atividade meio e atividade fim;
- c) direcionar os setores de Ciência e Tecnologia da FAB para o desenvolvimento de novas capacidades militares, incentivando a solução de alternativas de captação de recursos que desonerem a dependência de recursos orçamentários;
- d) acelerar as medidas de implantação do Programa Estratégico de Sistemas Espaciais – PESE - em conjunto com o MD e em coordenação com o MCTI;

² Por intermédio do Portal de Planejamento e Gestão da FAB, no endereço eletrônico www.spgia.intraer.

- e) racionalizar as estruturas organizacionais do QG dos ODS e respectivas OM subordinadas. Os estudos deverão focar na melhoria dos processos necessários ao cumprimento de suas missões e na redução das estruturas administrativas;
- f) implantar, em cada ODS, o gerenciamento por competências e a gestão do conhecimento, buscando reduzir as soluções de continuidade e a alta rotatividade em alguns setores;
- g) otimizar o número de cargos da estrutura organizacional, racionalizando a força de trabalho ao necessário;
- h) empregar sistemas de tecnologia da informação e comunicação de forma a propiciar o compartilhamento de informação de forma multisetorial (horizontal), visando à transparência da informação e à automação das tarefas administrativas de rotina, resultando na agilidade dos processos e na racionalização dos recursos humanos;
- i) identificar os macroprocessos finalísticos e de apoio relacionados ao cumprimento da missão do COMAER, definindo o órgão mais adequado pela sua execução, de modo a otimizar a estrutura organizacional;
- j) identificar, em toda a estrutura do COMAER, quais tipos de atividades poderão/deverão ser delegados a terceiros, mediante contratação de prestação de serviços, parceria com Organizações Sociais (OS) e/ou Empresas Públicas (EP), a fim de propiciar a racionalização do efetivo no médio/longo prazo;
- k) detalhar, em todas as propostas de desativação de OM, as tarefas/serviços prestados por aquele órgão, bem como a destinação dada a tais atividades dentro do processo de reestruturação proposto; e
- l) as propostas de reestruturação do Comando da Aeronáutica deverão estar pautadas nas premissas de planejamento, de coordenação e de controle centralizados nos órgãos centrais de sistemas e de execução descentralizadas nas respectivas OM subordinadas ou elos.

3.1.9 Para o balizamento do trabalho da CREFAB, deverão ser observados todos os fatores internos e externos ao COMAER que interfiram no cumprimento de sua missão.

3.1.10 Para atingir seus objetivos, deve ser promovida, dentro do escopo da reestruturação da FAB a implantação de uma mentalidade de inovação, em todos os setores.

3.1.11 A CREFAB deverá coordenar, ativamente, com os ODSA, os estudos necessários para atender as orientações ao trabalho.

3.2 HORIZONTE TEMPORAL

3.2.1 Para fins de planejamento, deverá ser considerado que:

- a) os prazos para as diversas atividades estão listados no item 4 deste documento; e
- b) os estudos, processos e novas estruturas deverão ser implementadas, tão logo concluídas e as estruturas físicas estiverem finalizadas ou com alternativas de operação provisória.

3.3 CONSTITUIÇÃO DOS GRUPOS DE TRABALHO (GT)

3.3.1 GT DE INTEGRAÇÃO

Supervisor Geral: Chefe do Estado-Maior da Aeronáutica.

Coordenador: Chefe da Comissão de Reestruturação da Força Aérea Brasileira.

Membros:

1. Vice-Chefe do Estado-Maior da Aeronáutica;
2. Chefe do Estado-Maior do Comando-Geral de Apoio;
3. Chefe do Estado-Maior do Comando-Geral de Operações Aéreas;
4. Chefe do Estado-Maior do Comando-Geral do Pessoal;
5. Vice-Diretor do Departamento de Ciência e Tecnologia Aeroespacial;
6. Vice-Diretor do Departamento de Controle do Espaço Aéreo;
7. Vice-Diretor do Departamento de Ensino;
8. Vice-Secretário da Secretaria de Economia e Finanças da Aeronáutica;
9. Chefe do Gabinete do Comandante da Aeronáutica;
10. Chefe da Primeira Subchefia do Estado-Maior da Aeronáutica;
11. Chefe da Segunda Subchefia do Estado-Maior da Aeronáutica;
12. Chefe da Terceira Subchefia do Estado-Maior da Aeronáutica;
13. Chefe da Quarta Subchefia do Estado-Maior da Aeronáutica;
14. Chefe da Quinta Subchefia do Estado-Maior da Aeronáutica;
15. Chefe da Sexta Subchefia do Estado-Maior da Aeronáutica; e
16. Membros da CREFAB.

3.3.2 Os oficiais-generais poderão designar um assessor setorial para secundá-los nas atividades presenciais, sem, contudo, substituí-los nessas atividades.

3.3.3 Durante o desenvolvimento dos trabalhos, outros representantes, não listados nesta Diretriz, poderão ser integrados ao grupo, a critério da Supervisão.

3.3.4 Tarefas deste GT:

- a) avaliar a concepção global das propostas;
- b) propor aperfeiçoamentos e acréscimos à concepção global;
- c) orientar as ações, para os demais GT dos ODSA;
- d) manter os integrantes do Alto Comando da Aeronáutica informados quanto ao andamento dos trabalhos e consolidar as sugestões de aperfeiçoamento;
- e) apreciar as propostas finais a serem submetidas ao CEMAER e ao CMTAER; e
- f) elaborar o Programa de Trabalho do GT.

3.3.5 Poderão ser criados GT, junto aos ODSA, preferencialmente com membros da CREFAB, buscando assim um alinhamento contínuo com as diretrizes do CMTAER e CEMAER.

3.3.6 Visando ao acompanhamento dos trabalhos desenvolvidos durante a terceira fase, listados no item “atribuições”, cada ODGSA deverá elaborar um controle quinzenal dos óbices, soluções e resultados efetivos das tarefas. Poderá ser utilizada a ferramenta GPAER, caso o ODSA julgue conveniente.

4 ATRIBUIÇÕES

4.1 DO ESTADO-MAIOR DA AERONÁUTICA

4.1.1 Concepção inicial para o estudo do EMAER

- a) rever sua estrutura buscando diminuir as sobreposições de responsabilidades entre o EMAER, SEFA e GABAER;
- b) rever os processos associados com execução, transferindo-os para outros ODS; e
- c) coordenar e orientar o DECEA e a SEFA no processo de implementação das Empresas Públicas propostas e autorizadas pelo Comandante da Aeronáutica.

Atividade	Descrição	Prazo	Observação
1	Delinear a nova estrutura do EMAER e definir seus macroprocessos.	30 junho 16	
2	Definir tecnicamente a quantidade e capacitação de RH necessária no EMAER.	30 agosto 16	
3	Coordenar a elaboração dos Planos Complementares ao PEMAER: • Obtenção de Capacidades. • Ciência, Tecnologia e Inovação. • Articulação e Infraestrutura da Aeronáutica. • Recursos Humanos. • Tecnologia da Informação. • Relações Internacionais. • Controle Integrado do Espaço Aéreo. • Logística.	30 setembro 16	O EMAER por intermédio das Subchefias coordenará com os ODS responsáveis pelas áreas de interesse.
4	Estabelecer as necessidades operacionais adequadas ao futuro desejado para a FAB, considerando os diversos fatores associados, tais como, tripulantes, controladores, proteção da Força, entre outros.	30 novembro 16	Coordenar com o COMGEP, COMGAR, DECEA e COMGAP.

4.2 DO COMANDO-GERAL DE OPERAÇÕES AÉREAS

4.2.1 Concepção inicial para o estudo do COMGAR

- a) operacionalizar a separação das estruturas de Preparo e Emprego em dois comandos, conforme indicado no estudo preliminar;
- b) as Alas ficarão subordinadas ao Comando de Preparo. Deve ser analisada como seria realizada sua adjudicação ao Comando de Emprego;
 - ALA - Ala é uma organização de Força Aérea isolada, integrada, que reúne sob um mesmo comando meios aéreos capazes de cumprir diversos tipos de ações e meios de apoio operacional, de suprimento e manutenção e de segurança e defesa, todos de nível grupo, para fins de treinamento e adestramento. Poderá ser empregada em operações independentes ou conjuntas, neste caso adjudicada a um Comando Superior³.
 - Identificar as necessidades de infraestrutura e pessoal necessários nas Bases Aéreas para atender as demandas do preparo e emprego dos Meios de Força Aérea, nos casos de normalidade, crise ou conflito, bem como as necessidades advindas das operações interagências e em apoio às Forças de Superfície. Deve considerar ainda os recursos humanos e de infraestrutura já existentes em termos de pistas, pátios, hangares, estandes operacionais, etc. Para tanto, a proposta inicial de categorização das Bases Aéreas será composta de quatro tipos:
 - tipo 1: Base Aérea sediando mais de duas Unidades Aéreas, com GAP tipo A ou B, conforme a necessidade.
 - tipo 2: Base Aérea sediando duas ou menos Unidades Aéreas, com GAP tipo B.
 - tipo 3: Base Aérea sediando pelo menos uma Unidade de Aeronáutica, com GAP tipo B.
 - tipo 4: Base Aérea voltada para o desdobramento sem nenhuma Unidade Aérea sediada, sem GAP.
- c) são aceitáveis novas propostas, observando que o objetivo inicial é estabelecer uma padronização, quanto aos seus processos, estrutura e quantidade de pessoal, utilizando como referência o tipo de apoio a ser prestado; e
- d) na estruturação do COMPREP, o COMGAR deverá apresentar proposta detalhada da absorção pelas alas das atividades de avaliação e doutrina desenvolvidas pelas FAE, bem como do planejamento e controle das atividades relacionadas ao preparo.

³ Conceito adaptado do termo Brigada Aérea constante da MCA 10-4, 2001.

Atividade	Descrição	Prazo	Observação
1	Delinear todas as estruturas dos QG e das OM subordinadas.	30 junho 16	
2	Definir os macroprocessos dos QG e OM subordinadas.	25 julho 16	
3	Definir tecnicamente a quantidade e capacitação de RH necessários para os diversos tipos de estruturas, do QG e OM subordinadas.	30 agosto 16	
4	Viabilizar a ativação da ALA e desdobramentos para a implementar a nova estrutura para os diversos tipos de Base Aérea. Desativação das FAE e dos COMAR, neste caso em coordenação com COMGAP, COMGEP e DEPENS devido aos serviços regionais.	30 setembro 16	

4.3 DO COMANDO-GERAL DO PESSOAL E DEPARTAMENTO DE ENSINO

4.3.1 Concepção inicial para o estudo do COMGEP

- a) operacionalizar a fusão com o DEPENS, conforme indicado no estudo preliminar;
- b) operacionalizar a fusão da CPO e da CPG;
- c) organizar uma nova estrutura para a área de ensino; e
- d) transformar o NuSESO em SESO.

Atividade	Descrição	Prazo	Observação
1	Delinear todas as estruturas do QG (COMGEP e DEPENS) e das OM subordinadas. Analisar com atenção especial as OM que compõe o complexo da UNIFA.	30 junho 16	
2	Definir os macroprocessos do QG e OM subordinadas.	25 julho 16	
3	Definir tecnicamente a quantidade e capacitação de RH necessários para os diversos tipos de estruturas, do QG e OM subordinadas, do COMGEP e DEPENS.	30 agosto 16	
4	Atualizar a concepção de utilização das novas instalações, em fase final de construção em Lagoa Santa/MG, considerando o cenário da reestruturação.	30 agosto 16	
5	COMGEP/DEPENS, em coordenação com o COMGAR, deverão apresentar	30 agosto 16	

	uma proposta de estrutura regional, desvinculada dos COMAR, que reorganizem os serviços de mobilização (SERMOB) e ensino (SERENS).		
6	Propor, em coordenação com a SEFA, a estrutura, processos e RH para a nova estrutura do SERINT.	30 agosto 16	
7	Consolidar o dimensionamento de RH de todas as Organizações da Aeronáutica, considerando a Reestruturação organizacional.	30 setembro 16	Em coordenação com a CREFAB e EMAER/ISC.
8	Consolidar o Plano de RH da Aeronáutica (Plano Complementar ao PEMAER).	30 setembro 16	

4.4 DO COMANDO-GERAL DE APOIO

4.4.1 Concepção inicial para o estudo do COMGAP

- a) viabilizar a alteração de designação da DIRENG para Diretoria de Infraestrutura (DIRINFRA);
- b) viabilizar a subordinação da COMARA e ajuste da estrutura para seu Comando passar a ser de oficial-general a partir de janeiro de 2018;
- c) confirmar ou modificar a subordinação da DTI e incremento de suas atividades (Governança de TI, Defesa Cibernética, Segurança da Informação, entre outros) com escopo voltado para todo o COMAER; e
- d) definir as atividades do CELOG.

Atividade	Descrição	Prazo	Observação
1	Delinear todas as estruturas do QG e das OM subordinadas.	30 junho 16	
2	Definir os macroprocessos do QG e OM subordinadas.	25 julho 16	
3	Definir tecnicamente a quantidade e capacitação de RH necessários para os diversos tipos de estruturas, do QG e OM subordinadas.	30 agosto 16	
4	Apresentar a estrutura da COMARA como uma unidade de engenharia de campanha, subordinada à DIRENG (futura DIRINFRA).	30 agosto 16	
5	COMGAP/DIRENG, em conjunto com o COMGAR/COMAR, deverá apresentar a proposta de uma estrutura, para cada região, englobando as atuais atividades de infraestrutura (SERENG), patrimônio (SERPAT), contra incêndio, viaturas e combustíveis automotivos.	30 agosto 16	

6	COMGAP/DIRMAB, em coordenação com o COMGAR, deverá propor uma estrutura do grupo logístico para as localidades com três ou mais unidades aéreas e um esquadrão logístico nas localidades que possuam até duas unidades.	30 setembro 16	
7	Consolidar o Plano de Logística da Aeronáutica (Plano Complementar ao PEMAER).	30 setembro 16	
8	COMGAP/CELOG, em coordenação com o COMGAP/DIRINT deverão apresentar proposta da absorção da SDAB pelo CELOG.	30 setembro 16	

4.5 DO DEPARTAMENTO DE CONTROLE DO ESPAÇO AÉREO

4.5.1 Concepção inicial para o estudo do DECEA

- a) definir ações que permitam diminuir as demandas de pessoal especializado na sua área de atuação; e
- b) definir ações para a implementação de uma Empresa Pública.

Atividade	Descrição	Prazo	Observação
1	Propor uma nova estrutura do DECEA (SISCEAB), inserindo uma empresa pública para absorver parcela das atividades, incluindo manutenção de equipamentos e formação de pessoal entre outras a serem definidas.	30 junho 16	
2	Definir projeto de implementação de concentração de APP com controle à distância.	30 junho 16	
3	Definir os macroprocessos do QG e OM subordinadas.	25 julho 16	
4	Definir tecnicamente a quantidade e capacitação de RH necessários para as diversas OM do DECEA, tendo em vista as modificações propostas.	30 agosto 16	
5	Consolidar o Plano de Controle Integrado do Espaço Aéreo (Plano Complementar ao PEMAER).	30 setembro 16	Este plano deverá consolidar as informações da DCA 351-2 (SISCEAB) com as necessidades do Sisdabra, constituindo-se em um documento de planejamento de médio prazo integrado.

4.6 DO DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA AEROESPACIAL

4.6.1 Concepção inicial para o estudo do DCTA

- a) operacionalizar as mudanças na organização do QG;
- b) redefinir a organização dos Institutos subordinados e a necessidade de novo arranjo em suas missões diante das novas áreas de ciência, tecnologia e inovação; e
- c) confirmar ou modificar a subordinação e atividades relacionadas com a COPAC/SDDP.

Atividade	Descrição	Prazo	Observação
1	Delinear as estruturas do QG e das OM subordinadas.	30 junho 16	
2	Definir os macroprocessos do QG e OM subordinadas.	25 julho 16	
3	Definir tecnicamente a quantidade e capacitação de RH necessários para os diversos tipos de estruturas, do QG e OM subordinadas.	30 agosto 16	
4	Consolidar o Plano de Ciência, Tecnologia e Inovação (Plano Complementar ao PEMAER).	30 setembro 16	

4.7 DA SECRETARIA DE ECONOMIA E FINANÇAS DA AERONÁUTICA

4.7.1 Concepção inicial para o estudo da SEFA

- a) estabelecer e gerenciar a padronização das estruturas relacionadas ao Grupamento de Apoio (GAP);
- b) estabelecer e gerenciar a padronização das estruturas relacionadas à gerência das prefeituras; e
- c) definir ações para a implementação da Empresa Pública ALADA.

Atividade	Descrição	Prazo	Observação
1	Delinear a nova estrutura do Departamento de Administração e das OM subordinadas.	30 junho 16	Considerar a nova organização prevista para o DEPAD (atual SEFA).
2	Definir os macroprocessos do Departamento de Administração.	25 julho 16	
3	Definir tecnicamente a quantidade e capacitação de RH necessários para os diversos tipos de estruturas, do QG e OM subordinadas.	30 agosto 16	
4	Propor, em coordenação com o CENCIAR e COMGEP, a estrutura, processos e RH para a nova estrutura do SEREF e SERINT.	30 agosto 16	

4.8 DO GABINETE DO COMANDANTE DA AERONÁUTICA

4.8.1 Concepção inicial para o estudo do GABAER

- a) analisar sua estrutura buscando diminuir as sobreposições de responsabilidades entre o EMAER, SEFA e GABAER.

Atividade	Descrição	Prazo	Observação
1	Delinear a nova estrutura do GABAER.	30 junho 16	Analisar, em conjunto com o EMAER, a eliminação de sobreposição de responsabilidades e processos.
2	Definir os macroprocessos do GABAER.	25 julho 16	
3	Definir tecnicamente a quantidade e capacitação de RH necessários para o GABAER, tendo em vista as modificações propostas.	30 agosto 16	

4.9 DO CENTRO DE INTELIGÊNCIA DA AERONÁUTICA

4.9.1 Concepção inicial para o estudo do CIAER

- a) identificar medidas para fortalecer as Inteligências institucional e estratégica.

Atividade	Descrição	Prazo	Observação
1	Delinear a nova estrutura do CIAER, incluindo a criação de agências regionais.	30 junho 16	Considerar a atividade de inteligência regional.
2	Definir os macroprocessos do CIAER.	25 julho 16	
3	Definir tecnicamente a quantidade e capacitação de RH necessários para o CIAER, tendo em vista as modificações propostas.	30 agosto 16	

4.10 DO CENTRO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DA AERONÁUTICA**4.10.1 Concepção inicial para o estudo do CECOMSAER**

a) elaborar Plano de Comunicação para a reestruturação, em coordenação com a CREFAB.

Atividade	Descrição	Prazo	Observação
1	Delinear a nova estrutura do CECOMSAER.	30 junho 16	
2	Definir os macroprocessos do CECOMSAER.	25 julho 16	
3	Definir tecnicamente a quantidade e capacitação de RH necessários para o CECOMSAER, tendo em vista as modificações propostas.	30 agosto 16	

4.11 DO CENTRO DE CONTROLE INTERNO DA AERONÁUTICA

Atividade	Descrição	Prazo	Observação
1	Delinear a nova estrutura do CENCIAR.	30 junho 16	
2	Definir os macroprocessos do CENCIAR.	25 julho 16	
3	Definir tecnicamente a quantidade e capacitação de RH necessários para o CENCIAR, tendo em vista as modificações propostas.	30 agosto 16	
4	Propor, em coordenação com a SEFA e COMGEP, a estrutura, processos e RH para a nova estrutura do SEREF e SERINT.	30 agosto 16	

4.12 DO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO E PREVENÇÃO DE ACIDENTES AERONÁUTICOS**4.12.1 Concepção para o CENIPA**

- a) propor ações para diminuir o peso das atividades-meio nos elos do SIPAER;
e
- b) detalhar a viabilidade de transferência de suas atividades, ligadas à parcela relacionada com a aviação civil, para outro órgão governamental.

Atividade	Descrição	Prazo	Observação
1	Delinear a nova estrutura do CENIPA.	30 junho 16	
2	Definir os macroprocessos do CENIPA.	25 julho 16	
3	Definir tecnicamente a quantidade e capacitação de RH necessários para o CENIPA, tendo em vista as modificações propostas.	30 agosto 16	

4.13 DO INSTITUTO HISTÓRICO-CULTURAL DA AERONÁUTICA

Atividade	Descrição	Prazo	Observação
1	Delinear a nova estrutura do INCAER.	30 junho 16	
2	Definir os macroprocessos do INCAER.	25 julho 16	
3	Definir tecnicamente a quantidade e capacitação de RH necessários para o INCAER, tendo em vista as modificações propostas.	30 agosto 16	

5 DISPOSIÇÕES FINAIS

5.1 Esta Diretriz compreende uma orientação inicial para os estudos a serem desenvolvidos ainda em 2016, e poderá ser editada e atualizada a qualquer momento, de acordo com os desdobramentos das atividades.

5.2 Esta Diretriz entrará em vigor na data de sua publicação no Boletim do Comando da Aeronáutica.

5.3 Sempre que necessário, serão emitidas atualizações ou nova Diretriz, em função do acompanhamento e da análise da conjuntura.

5.4 Os casos não previstos nesta Diretriz deverão ser submetidos à apreciação do Chefe do Estado-Maior da Aeronáutica, com o propósito de serem consolidados e apresentados para decisão final do Comandante da Aeronáutica.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Portaria Nº 94/GC3, de 27 de janeiro de 2016. Aprova a “Concepção Estratégica – Força aérea 100” - DCA 11-45.

_____. Comando da Aeronáutica. Portaria Nº 278/GC3, de 21 de junho de 2012. Aprova a “Doutrina Básica da Força Aérea Brasileira” - DCA 1-1.

_____. Comando da Aeronáutica. Portaria EMAER nº 22/6SC1, de 22 de junho de 2012. Aprova a “Organização e Funcionamento do Sistema de Planejamento Institucional da Aeronáutica (SISPLAER)” - NSCA 11-1.

_____. Comando da Aeronáutica. Portaria EMAER 02/CEMAER, de 23 de janeiro de 2015. Emite a DIPLAN 01/EMAER/2015.

_____. Comando da Aeronáutica. Ofício do GABAER 23/GC3/2027 ao EMAER, de 2 de março de 2015.

_____. Comando da Aeronáutica. Aviso Interno nº 4/GC3, publicado no BCA nº 066, de 9 de abril de 2015. Emite a “Diretriz de Comando do Comandante da Aeronáutica”.

_____. Comando da Aeronáutica. Centro de Documentação da Aeronáutica. “Confecção, Controle e Numeração de Publicações Oficiais do Comando da Aeronáutica”: NSCA 5-1. Rio de Janeiro, RJ, 2011.