

**MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA**



GOVERNANÇA

DCA 16-1

GOVERNANÇA NO COMAER

2017

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



GOVERNANÇA

DCA 16-1

GOVERNANÇA NO COMAER

2017



**MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA**

PORTARIA Nº 1.602/GC3, DE 31 DE OUTUBRO DE 2017.

Aprova a Diretriz que dispõe sobre a Governança no Comando da Aeronáutica.

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 67050.015280/2017-92, resolve:

Art. 1º Aprovar a edição da DCA 16-1 “Governança no COMAER”, que com esta baixa.

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

Ten Brig Ar NIVALDO LUIZ ROSSATO
Comandante da Aeronáutica

(Publicado no BCA nº 189, de 6 de novembro de 2017)

SUMÁRIO

1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES	9
1.1 <u>FINALIDADE</u>	9
1.2 <u>ÂMBITO</u>	9
1.3 <u>CONCEITUAÇÕES</u>	9
2 A GOVERNANÇA NO COMAER	13
2.1 <u>OBJETIVO DA GOVERNANÇA NO COMAER</u>	13
2.2 <u>EXERCÍCIO DA GOVERNANÇA NO COMAER</u>	13
2.3 <u>PRINCÍPIOS DA GOVERNANÇA</u>	13
2.4 <u>FUNÇÕES DA GOVERNANÇA</u>	14
2.5 <u>APLICAÇÃO DA GOVERNANÇA</u>	16
2.6 <u>ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO DA GOVERNANÇA NO COMAER</u>	17
3 DISPOSIÇÕES FINAIS	19
REFERÊNCIAS	20

PREFÁCIO

Nos últimos anos, vem-se criando uma nova postura nos órgãos da administração pública em relação à governança. Essa postura visa estabelecer processos gerenciais que, ao serem aplicados à gestão, aumentam a eficiência dos resultados relativos à aplicação dos recursos públicos.

Em alinhamento com essa tendência, a Força Aérea Brasileira, fruto da sua reestruturação, está se moldando para que se estabeleçam dentro da organização meios que possam colocar em funcionamento os princípios básicos da governança.

Com a aplicação dos princípios da governança, a alta administração do COMAER pretende tornar mais eficiente a execução do planejamento estratégico da Força, uma vez que o estabelecimento da governança dá suporte ao próprio planejamento estratégico e institui processos e rotinas para fundamentar as decisões das autoridades sobre quais ações serão tomadas em decorrência desse planejamento.

A governança também estabelece meios para a comunicação das ordens e monitoramento da execução dessas ordens, o que efetiva o direcionamento inicial dos diversos órgãos do COMAER e possibilita os redirecionamentos subsequentes, tudo com o objetivo de manter toda a instituição alinhada para alcançar uma missão comum, a Missão do COMAER.

É com essa mentalidade que esta diretriz é instituída como ferramenta para orientar, no mais alto nível da administração do COMAER, todas as suas organizações subordinadas de modo que todas voltem seus esforços e apliquem os seus recursos, sejam eles financeiros, materiais ou humanos, para alcançar um objetivo comum, fruto do mais alto planejamento da instituição.

1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

1.1 FINALIDADE

Estabelecer as orientações para padronizar os conceitos de Governança a serem adotados pelo COMAER e definir a estrutura a ser implantada pelas OM de modo que as ações ligadas à Governança sejam tomadas de forma coordenada e harmônica em todo o COMAER.

1.2 ÂMBITO

Esta diretriz aplica-se a todas as Organizações do Comando da Aeronáutica.

1.3 CONCEITUAÇÕES

1.3.1 GOVERNANÇA

Governança é a maneira ou o sistema por meio do qual as organizações são dirigidas. Portanto, governança abrange o conjunto de diretrizes, estruturas organizacionais, processos e mecanismos de controle implantados pela alta administração que visam assegurar que as decisões e ações relativas à gestão e ao uso dos recursos da organização estejam alinhadas às necessidades institucionais e contribuam para o alcance dos objetivos organizacionais.

1.3.2 PAPÉIS E RESPONSABILIDADES DAS INSTÂNCIAS DE GOVERNANÇA

Diz respeito a atribuição de responsabilidades aos membros, executivos e não executivos, da cúpula da organização e das instâncias subordinadas.

1.3.3 PARTES INTERESSADAS

São pessoas, grupos ou instituições com interesse em bens, serviços ou outros benefícios provenientes das ações desenvolvidas pelo COMAER, podendo ser afetados positiva ou negativamente, ou mesmo envolvidos no processo de decisão e execução dessas ações. Em resumo, são aqueles cuja atuação e opinião deve ser levada em conta na formulação de estratégias, na *accountability* e na transparência. No COMAER, as partes interessadas tipicamente são, dentre outras: Autoridades Decisoras, usuários ou operadores do serviço ou equipamento em questão, setores responsáveis pela manutenção, setores responsáveis pela aquisição, fornecedores, desenvolvedores e o próprio cidadão brasileiro em geral.

1.3.4 AUTORIDADE DECISORA

É a autoridade que tem a incumbência legal, seja pelo cargo exercido, ou por delegação de competência, de decidir sobre questões relativas a um dado assunto da governança.

1.3.5 EFETIVIDADE

Relação entre os resultados de uma intervenção ou programa, em termos de efeitos sobre a população-alvo (impacto observados), e os objetivos pretendidos (impactos esperados). Trata-se de verificar a ocorrência de mudança na população-alvo que poderiam

ser razoavelmente atribuídas às ações avaliadas. Diz respeito ao alcance dos resultados pretendidos a médio e longo prazo.

1.3.6 EQUILÍBRIO

Nos recentes estudos sobre governança, destaca-se a importância de se assegurar que expectativas e necessidades das partes interessadas sejam conhecidas e levadas em consideração pelos gestores, de modo a equilibrar as forças dos diversos grupos de interesse e minimizar riscos que possam impactar negativamente os resultados.

1.3.7 PROPÓSITO DA ORGANIZAÇÃO

Diz respeito aos motivos pelos quais a organização foi criada. Compreende sua missão, sua visão de futuro e os resultados que ela pretende alcançar.

1.3.8 MISSÃO

Representa a razão da existência de uma organização, ou seja, o que ela faz, por que faz, para quem ela atua, e qual impacto visa a produzir na sua clientela.

1.3.9 VISÃO DO FUTURO

A expressão traduz a situação futura desejada pela organização para si mesma. É a imagem que ela tem a respeito de si e do seu futuro. Representa seu sonho de realidade futura, o qual lhe serve de guia. A visão é estabelecida sobre os fins da organização e corresponde à direção suprema que ela busca alcançar.

1.3.10 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

São os fins a serem perseguidos pela organização para o cumprimento de sua missão e o alcance de sua visão de futuro. Constituem elo entre as diretrizes de uma organização e seu referencial estratégico. Traduzem, consideradas as demandas e expectativas dos clientes, os desafios a serem enfrentados num determinado período.

1.3.11 PLANEJAMENTO

Refere-se ao desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas que possibilitem avaliar as implicações futuras de decisões presentes, de modo a reduzir a incerteza envolvida no processo decisório e, conseqüentemente, aumentar a probabilidade de alcance dos objetivos e desafios estabelecidos pela e para a organização, maximizando resultados e minimizando deficiências.

1.3.12 GESTÃO ESTRATÉGICA

Conjunto de decisões estratégicas que determina o desempenho de uma organização no longo prazo. Esse tipo de gestão inclui mecanismos e práticas de governança para realizar uma análise profunda dos ambientes interno e externo e a formulação, a implantação, a avaliação e o controle da estratégia.

1.3.13 AVALIAÇÃO

Análise sistemática de processos ou de resultados, em comparação com um conjunto explícito ou implícito de padrões, com o objetivo de contribuir para o seu aperfeiçoamento. Tipicamente a avaliação é feita por meio da análise de indicadores e de inspeções *in loco*.

1.3.14 CONTROLE INTERNO

É um processo integrado e dinâmico estruturado para enfrentar riscos e fornecer razoável segurança de que, na consecução da missão da entidade, os seguintes objetivos gerais serão alcançados: (1) execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das operações; (2) cumprimento das obrigações de *accountability*; (3) cumprimento das leis e dos regulamentos aplicáveis; (4) salvaguarda dos recursos, para evitar perdas, mau uso e danos.

1.3.15 INDICADORES GERENCIAIS

Os Indicadores de Gerenciais são referências quantitativas ou qualitativas que servem para indicar se as atividades de um projeto ou processo estão sendo bem executadas (indicadores de processo ou desempenho) ou se os objetivos foram alcançados (indicadores de resultado e de impacto).

1.3.16 RISCO

É o efeito da incerteza sobre os objetivos da organização (ABNT, 2009b). Abrange eventos positivos, com o potencial de agregar valor, e negativos, com o potencial de destruir valor.

1.3.17 ELEMENTOS ESSENCIAIS PARA A DECISÃO

São as informações e análises julgadas imprescindíveis para que uma decisão seja tomada com um nível aceitável de precisão. Nem sempre todas as informações e análises estarão disponíveis para embasar uma decisão com total certeza do melhor curso a ser seguido, porém, os Elementos Essenciais para a Decisão são considerados como o mínimo necessário para que a decisão seja feita com um nível de risco admissível.

1.3.18 PROJETO

Esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo. Difere das operações, atividades ou processos, que são contínuos e repetitivos. Um projeto é um empreendimento único, com início e fim definidos, que utiliza recursos limitados e é conduzido por pessoas, visando atingir metas e objetivos pré-definidos estabelecidos dentro de parâmetros de prazo, custo e qualidade. Além disso, um projeto é exclusivo, ou seja, produz alguma coisa que não foi feita antes.

1.3.19 ATIVIDADE

1.3.19.1 Atividades podem ser entendidas como operações ou processos rotineiros, contínuos e repetitivos que são executados para cumprir a missão da organização. Da mesma forma que os Projetos, as Atividades também utilizam recursos e são conduzidas por pessoas, mas têm a peculiaridade de serem prolongadas no tempo.

1.3.19.2 Espera-se então que um Projeto, ao ser entregue, implemente uma mudança na organização que será mantida e operada por meio de uma Atividade. Portanto, é função da Governança a programação para a alocação dos recursos adequados para sustentar tanto os Projetos, quanto as Atividades decorrentes.

2 A GOVERNANÇA NO COMAER

2.1 OBJETIVO DA GOVERNANÇA NO COMAER

2.1.1 A Governança no COMAER visa garantir que as atividades rotineiras de todas as OM sejam realizadas de forma eficiente, em alinhamento com as Diretrizes de mais alto nível da Força, e também visa garantir que os Projetos e demais ações decorrentes do Planejamento Estratégico sejam implementadas com eficiência e eficácia.

2.1.2 A boa Governança depende, portanto, de um planejamento minucioso de forma que os Projetos e Atividades do COMAER sejam programados conforme uma prioridade lógica. Prioridade essa que será estabelecida após serem levantados todos os possíveis impactos decorrentes da adoção de uma ou outra linha de ação, respeitando-se as necessidades dos diversos setores da FAB e acatando as previsões orçamentárias para os exercícios futuros.

2.2 EXERCÍCIO DA GOVERNANÇA NO COMAER

2.2.1 A Governança no COMAER é o conjunto de processos, políticas e regulamentos que ditam como os recursos serão distribuídos e as OM serão dirigidas e controladas de modo a bem executarem as atividades e projetos sob a sua responsabilidade.

2.2.2 No COMAER, a Governança é exercida pelos Comandantes, Chefes, Diretores e demais autoridades correlatas. Esses são os Agentes da Governança que são responsáveis por guiar os órgãos sob a sua responsabilidade, o que deve ser feito em alinhamento com as determinações superiores.

2.2.3 Além dos Agentes da Governança, os assessores desses agentes e os órgãos executores também possuem responsabilidades em relação ao bom andamento da instituição. Ou seja, partindo das Autoridades Decisoras, passando pelos seus assessores e chegando aos executores, de uma forma ou de outra, todos os órgãos do COMAER estão envolvidos com a Governança.

2.3 PRINCÍPIOS DA GOVERNANÇA

Os Princípios da Governança são os pilares que balizam todas as atividades relacionadas às decisões para o direcionamento das OM do COMAER. São pilares que se aplicam não só aos decisores, mas também aos assessores, que devem assessorar com propriedade e, portanto, não devem omitir fatos e devem se abster de preferências pessoais e tendenciosas ao assessorar, e aos executores, que devem executar as ordens e reportar os seus indicadores com retidão e transparência.

2.3.1 LEGITIMIDADE

Princípio que exige do Agente da Governança, nas suas decisões, garantir mais do que o fiel cumprimento das leis e regras em vigor. Além disso, deve garantir também que o bem comum e o interesse nacional sejam alcançados.

2.3.2 RESPONSABILIDADE

Princípio que diz que os Agentes de Governança devem ser responsabilizados pelas consequências das suas decisões e portanto devem responder por eventuais danos que seus atos causarem a terceiros, independente de culpa ou dolo.

2.3.3 EFICIÊNCIA

É fazer o que é preciso ser feito com qualidade adequada e ao menor custo possível. Não se trata da simples redução de custo, mas de buscar a melhor relação entre qualidade do serviço e qualidade do gasto.

2.3.4 PROBIDADE

É obrigação do Agente da Governança de demonstrar ser digno de confiança. Trata-se do dever de demonstrar observância às regras e aos procedimentos ao utilizar, arrecadar, gerenciar e administrar bens e valores públicos.

2.3.5 TRANSPARÊNCIA

Princípio que estabelece o dever do Agente da Governança de disponibilizar o acesso a todas as informações relativas à sua tomada de decisão. A transparência é essencial na Governança porque, ao se expor as análises e os motivos que levaram a uma ou outra decisão, solidifica-se essa decisão e evita-se que outras instâncias tomem caminho diverso do que foi decidido, atrasando a implementação das ações a serem tomadas.

2.3.6 ACCOUNTABILITY

Termo oriundo da língua inglesa que é usado na língua original por não haver uma palavra em português que lhe defina completamente. Por *Accountability* entende-se a obrigação que uma pessoa tem de agir com responsabilidade, prestar contas dos seus atos e assumir integralmente as consequências das suas ações e omissões. Assim, é esperado que os Agentes da Governança, ao assumirem obrigações de ordem fiscal, gerencial e programática, tratem os recursos a sua disposição de forma responsável e prestem contas para as autoridades que lhe confiam suas obrigações.

2.4 FUNÇÕES DA GOVERNANÇA

As autoridades do COMAER exercem a Governança por meio das funções de Decisão, Direcionamento, Supervisão, Controle e Integração:

2.4.1 DECISÃO

2.4.1.1 Função exercida em diversos níveis da estrutura hierárquica do COMAER, de acordo com a competência atribuída a cada Autoridade Decisora.

2.4.1.2 A função de decisão deve ser fruto de análises e planejamentos. Acontece por meio de processos organizados para a avaliação da situação atual, levantamento de possíveis linhas de ação, onde serão destacados os aspectos positivos e negativos de cada uma dessas linhas, e culmina com o direcionamento da organização.

2.4.1.3 A decisão propriamente dita é a escolha da linha de ação a ser adotada. Vale ressaltar que a decisão nem sempre implica em mudança, haja vista que uma linha de ação bastante válida é manter inalterado o direcionamento que já está em vigor.

2.4.1.4 Para que, sobre um terminado assunto, não haja decisões contraditórias em níveis hierárquicos distintos, é necessário estabelecer claramente qual é a delegação de competência de cada Autoridade Decisora.

2.4.1.5 Todas as avaliações feitas abaixo do nível da Autoridade Decisora deverão ser feitas a título de estudos de assessoria. Portanto deve-se buscar levar a essa autoridade um arrazoado, o mais completo possível, sobre os Elementos Essenciais para a Decisão, aguardando a decisão final da autoridade competente.

2.4.2 DIRECIONAMENTO

2.4.2.1 É a comunicação clara, aos órgãos executores, da decisão tomada pela Autoridade Decisora. Essa comunicação deve seguir juntamente com as orientações gerais e intenções relativas à Linha de Ação adotada.

2.4.2.2 O Direcionamento, no seu sentido amplo, também envolve o redirecionamento que nada mais é do que a comunicação, aos órgãos executores, da decisão tomada para ajustar algum aspecto da decisão inicial.

2.4.2.3 No COMAER, o direcionamento é fruto do planejamento institucional e ocorre geralmente por meio da publicação de Diretrizes e Planos, tais como o Plano de Direção Geral (PDG), Planos Setoriais (PLANSET) e planos para implantação de materiais e sistemas, dentre outros. Já os redirecionamentos são as ordens subsequentes que visam detalhar melhor ou alterar certos aspectos das ordens em vigor.

2.4.3 SUPERVISÃO

2.4.3.1 É a função que provê o suporte e a liderança aos órgãos subordinados para que as decisões sejam corretamente implementadas.

2.4.3.2 A supervisão é efetivada por meio do acompanhamento das ações decorrentes do Direcionamento, o que ocorre por meio do monitoramento de indicadores e por meio de inspeções *in loco* ao mesmo tempo em que é aberto o canal de comunicação inverso, o qual possibilita aos órgão executores a solução de dúvidas e exposição de restrições e demais óbices que dificultam ou impossibilitam o cumprimento das ordens recebidas.

2.4.4 CONTROLE

2.4.4.1 É a função que possibilita às autoridades da Governança redirecionar os órgãos executores, mediante a verificação da eficácia das ações a sendo adotadas e da verificação de mudanças na conjuntura encontrada no momento da execução.

2.4.4.2 O Controle começa com a avaliação do desempenho, essencialmente feita por meio da interpretação de indicadores em relação a metas previamente estabelecidas.

2.4.4.3 Portanto, o Controle se inicia com reporte de situação e é efetivado por meio da ativação de um novo ciclo decisório que definirá a necessidade, ou não, de redirecionamento das ações de modo a manter o alinhamento da organização.

2.4.5 INTEGRAÇÃO

2.4.5.1 Considerando que os assuntos de Governança são essencialmente complexos, temos

que uma decisão relativa à uma área do COMAER pode ter implicações diretas ou indiretas em diversas outras áreas.

2.4.5.2 A função de integração visa levantar, avaliar e alinhar, da forma mais completa possível, todos os prováveis desdobramentos decorrentes de uma decisão.

2.5 APLICAÇÃO DA GOVERNANÇA

As funções da Governança, sejam elas Decisão, Direcionamento, Supervisão, Controle e Integração, serão exercidas por meio de ferramentas de aplicação. Essas ferramentas, via de regra, serão constituídas de metodologias que auxiliarão os Decisores, Assessores e Executores a organizarem os fatos e montarem o cenário mais próximo ao ideal para o exercício das funções da Governança.

2.5.1 FERRAMENTAS DE PROJEÇÃO E PROGRAMAÇÃO ORÇAMENTÁRIA

Serão estabelecidas metodologias, por meio de publicações dedicadas, para a projeção dos orçamentos futuros e programação dos gastos vindouros. Essa projeção e programação visam viabilizar os projetos futuros (plurianuais ou não) e a sustentação de novos equipamentos e atividades a serem incorporados pela instituição.

2.5.2 FERRAMENTAS DE PRIORIZAÇÃO

2.5.2.1 Serão estabelecidas em publicações específicas as ferramentas de apoio a decisão que servirão para priorizar os Projetos e Atividades a serem conduzidos pelo COMAER. Essas ferramentas deverão ser construídas com base em conhecimento científico e auxiliarão as Autoridades Decisoras na escolha do direcionamento a ser seguido.

2.5.2.2 As ferramentas de Priorização são essenciais porque entende-se que, apesar de serem válidas, nem todas as propostas de projetos e atividades podem ser contemplados, haja vista que os recursos à disposição do COMAER são finitos. Assim, as ferramentas de priorização deverão ser empregadas para escalonar todas as propostas em ordem de importância considerando os riscos e benefícios esperados por conta da sua adoção.

2.5.3 FERRAMENTAS DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

2.5.3.1 As ferramentas de gerenciamento de riscos serão estabelecidas em publicações específicas. Essas publicações estabelecerão a metodologia a ser empregada para se antever e então se precaver em relação a possíveis desdobramentos não intencionais de uma decisão.

2.5.3.2 As ferramentas de gerenciamento de risco são importantes nos planejamentos e decisões relacionadas a Projetos e Atividades uma vez que, dada a incerteza inerente da conjuntura futura, o Decisor pode se prevenir para evitar problemas ou aproveitar oportunidades.

2.5.4 FERRAMENTAS DE MONITORAMENTO E CONTROLE

As ferramentas de monitoramento e controle servirão para estruturar o modo como os Projetos e Atividades do COMAER terão seu desempenho avaliado. Essa avaliação de desempenho também dará subsídios para os redirecionamentos e reorientações que forem necessários. Para tanto, serão estabelecidas em publicações específicas as metodologias necessárias para:

- a) estabelecer regras relativas a Indicadores de Gestão;
- b) estabelecer regras relativas à definição de Níveis de Monitoramento de Atividades e Projetos; e
- c) estabelecer a Organização e Funcionamento das Atividades de Inspeção da Governança.

2.5.5 FERRAMENTAS DE INTEGRAÇÃO

2.5.5.1 Ferramentas de integração serão utilizadas para que as decisões sejam feitas levando-se em consideração o maior número, se não a totalidade, das variáveis que possam influenciar os Projetos e Atividades do COMAER.

2.5.5.2 Serão considerados como ferramentas de integração o estabelecimento de Comitês de Governança, os quais deverão ser implementados para assessorar todas as Autoridades Decisoras e terão como atribuição a avaliação multidisciplinar das matérias de interesse da Autoridade a que estiver subordinado. Assim, espera-se que, a título de assessoria, haja uma avaliação integral dessas matérias antes da decisão final da Autoridade Competente.

2.5.5.3 Além dos Comitês de Governança, também será considerado como ferramenta de integração, o estabelecimento de uma ligação direta entre o EMAER, Órgão Central para o Estabelecimento da Governança na FAB, e as Assessorias de Planejamento, Orçamento e Gestão (APOG) e os Centros de Planejamento, Orçamento e Gestão (CPOG) dos ODSA. Essa ligação visa estabelecer um canal ágil e transparente para o trâmite das informações relevantes para o direcionamento do COMAER.

2.5.5.4 Portanto, é responsabilidade das APOG e CPOG a centralização das informações relativas a atividades e projetos desenvolvidos pelos ODSA de modo que sirvam de "Ponto Focal" para a obtenção de informações e alinhamento das ordens.

2.6 ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO DA GOVERNANÇA NO COMAER

2.6.1 O CMTAER, mais alta Autoridade Decisora do Comando da Aeronáutica, será assessorado pelos ODGSA por meio da estrutura de Governança capitaneada pelo EMAER e composta por órgãos ligados a todos os demais ODSA.

2.6.2 O EMAER, Órgão Central de Governança do COMAER, tem a responsabilidade de:

- a) reunir as informações provenientes de todas as áreas de interesse e assessorar o CMTAER nos assuntos que envolvem a coordenação da Força como um todo;
- b) efetivar as Diretrizes do CMTAER por meio da integração e direcionamento das ações a serem tomadas pelos ODSA; e
- c) deliberar em relação aos assuntos de sua competência legal, ou que sejam delegados pelo CMTAER.

2.6.3 As APOG e CPOG são órgãos consultivos para assessoria ao Órgão Central e também são órgãos de centralização e coordenação das ações necessárias para o monitoramento e controle.

2.6.4 No que for correspondente ao nível decisório ou de assessoramento do EMAER, assuntos que envolvam a criação, mudança, suspensão temporária ou cancelamentos de Atividades ou Projetos e, portanto, exijam a aplicação de recursos humanos, materiais e/ou financeiros e que dizem respeito a Força como um todo, serão tratados por um Comitê de Governança e Projetos, presidido pelo Vice-Chefe do EMAER e secretariado pelo Chefe da Sétima Subchefia.

2.6.5 O Comitê de Governança e Projetos do EMAER tem a incumbência de reunir os assuntos de relevância, levantar as possibilidades, riscos e implicações decorrentes, auxiliado pelas APOG e CPOG dos ODSA, quando necessário, e apresentar um arrazoado do que foi levantado para a apreciação do Chefe do EMAER.

2.6.6 Quando julgado necessário, em prol da Função de Integração da Governança, os assuntos poderão ser levados ao Conselho de Vice-Chefes do COMAER (CONVICE).

2.6.7 O Chefe do EMAER, como Autoridade Decisora, dentro do seu nível, deverá avaliar se as informações levantadas pelo Comitê satisfazem as suas necessidades quanto aos Elementos Essenciais para Decisão e decidirá por uma das alternativas:

- a) emitirá o seu assessoramento ao CMTAER, quando o assunto for de nível decisório superior;
- b) definirá o direcionamento a ser dado, quando o assunto for do seu nível decisório; ou
- c) determinará que novos estudos sejam feitos para melhor esclarecimento da questão.

2.6.8 Cada ODSA deverá estabelecer seus comitês internos para que, de forma análoga ao que aplicado no EMAER, sejam debatidos no âmbito dos ODSA, de forma multidisciplinar, os assuntos relativos ao seu nível decisório.

3 DISPOSIÇÕES FINAIS

3.1 Esta Diretriz entrará em vigor na data da sua publicação.

3.2 O EMAER por meio da Sétima Subchefia ficará responsável por planejar, coordenar e monitorar todas as ações relacionadas à Governança.

3.3 A implementação da Governança constitui uma atividade contínua, que deve ser incorporada como prática regular da Instituição. Entendê-la como parte do macroprocesso de execução do planejamento feito com base na “Sistemática de Planejamento Institucional” é requisito básico para se obter êxito nessa atividade. As revisões e as avaliações periódicas farão da governança uma atividade aberta e flexível, capaz de direcionar, com eficácia, os esforços do Comando da Aeronáutica.

3.4 Esta Diretriz deve ser atualizada por iniciativa do EMAER, em coordenação com os ODSA, sempre que julgado necessário.

REFERÊNCIAS

BRASIL. ABNT NBR ISO 31000:2009. 1ª ed. Rio de Janeiro: Petrobras, 2009. 24p.

_____. Instrução Normativa Conjunta CGU/MP Nº 001, de 10 de maio de 2016. Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal.

_____. Presidência da República. Constituição da República Federativa do Brasil.[Brasília-DF], 1988.

_____. Código das melhores práticas de governança corporativa (IBGC,2009).

_____. GOVERNAÇÃO PÚBLICA: Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública e ações indutoras de melhoria- TCU