

ACADEMIA DA FORÇA AÉREA  
DIVISÃO DE ENSINO

RUTH CAVALCANTE SOARES BOMFIM

**Análise dos Trâmites Normativos nas Diretorias da Associação dos  
Cadetes da Aeronáutica**

Pirassununga  
2019

ACADEMIA DA FORÇA AÉREA  
DIVISÃO DE ENSINO

RUTH CAVALCANTE SOARES BOMFIM

**Análise dos Trâmites Normativos nas Diretorias da Associação dos  
Cadetes da Aeronáutica**

Trabalho Monográfico apresentado no curso  
de Formação de Oficiais Intendentes da  
Academia da Força Aérea – AFA

Orientador (a): Prof.<sup>a</sup> Dra Valéria Marcondes  
Pereira

Pirassununga  
2019

RUTH CAVALCANTE SOARES BOMFIM

**Análise dos Trâmites Normativos nas Diretorias da Associação dos  
Cadetes da Aeronáutica**

Trabalho Monográfico apresentado no curso  
de Formação de Oficiais Intendentes da  
Academia da Força Aérea – AFA

Data de aprovação: 31/07/2019.

**MEMBROS COMPONENTES DA BANCA EXAMINADORA**

---

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dra Valéria Marcondes Pereira

---

Membro Titular: Prof.<sup>a</sup> Dra Paulina Montejano

---

Membro Titular: Prof.<sup>a</sup> Dra Danielle Magierski

Local: Divisão de Ensino  
Academia da Força Aérea  
Pirassununga

## DEDICATÓRIA

Dedico a conclusão deste trabalho a Deus que me sustentou até aqui e me abençoa infinitamente com sua graça e amor todos os dias.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, que me sustentou até aqui e é minha motivação diária para prosseguir nessa caminhada.

A meus pais, Jair e Kézia, e minha irmã, Bruna, por mesmo de longe me apoiarem, auxiliarem e incentivarem a fazer tudo com excelência.

A minha orientadora, por compartilhar de seu apoio, conhecimento, experiência, e tempo contribuindo com meu aprendizado e conhecimento.

Aos demais professores e instrutores que contribuíram para o meu crescimento profissional e intelectual.

A meu namorado, João Marcelo, por abdicar de seus momentos de descanso para me auxiliar na redação deste trabalho.

A meus amigos e colegas, que me incentivaram e auxiliaram com seus conhecimentos técnicos.

À Academia da Força Aérea, que me forneceu os recursos e oportunidades para a realização do curso.

## EPÍGRAFE

“O conhecimento nos faz responsáveis.”

Che Guevara.

## RESUMO

O presente estudo, referente a análise descritiva da Associação de Cadetes da Aeronáutica (SCAER) e de seus documentos normativos, teve como objetivo investigar a existência dos documentos que regem os processos ocorridos nessa organização. Os objetivos secundários da pesquisa incluíram a apresentação de teorias da contabilidade e da gestão por processos, o detalhamento da estrutura, fonte de recursos e recursos humanos da sociedade e a análise do processo de passagem da gestão, ocorrida anualmente. Quanto à metodologia empregada, foi realizada pesquisa bibliográfica, análise documental e questionário aplicado para os atuais gestores da SCAER. O embasamento teórico do trabalho incluiu conceitos de controle interno, auditoria de gestão, processos, e modelagem de processos. Em seguida, foi feita uma análise descritiva da Associação a partir do regulamentado em seu Estatuto e em documentos arquivados por seus gestores. Por fim, foi realizada análise das respostas obtidas no questionário aplicado, a fim de conhecer as perspectivas dos respondentes sobre o detalhamento das tarefas realizadas pelos Diretores. Concluiu-se que a Associação dos Cadetes da Aeronáutica enfrenta dificuldades quanto à continuidade de seus projetos em razão da falta de detalhamento das tarefas realizadas pelos seus componentes e que não existem documentos que padronizem as atividades no âmbito de cada.

**Palavras-chave: Associação dos Cadetes da Aeronáutica. Modelagem de Processos. Detalhamento de tarefas. Passagem de gestão.**

## **ABSTRACT**

The present study, referring to the analysis of the Association of Cadets of Aeronautics (SCAER) and its standardizing documents, has as objective investigate the existence of the documents governing the processes that occurred in this organization. The secondary objectives of the research included the presentation of theories of accounting and management by processes, structure detailing, source of resources and human resources of the society and the analysis of the process of management passing, which happens annually. Regarding the methodology employed, a bibliographic research, documentary analysis and questionnaire applied to the current SCAER managers were carried out. The theoretical basis of the work included concepts of internal control, management audit, processes, and process modeling. Subsequently, a descriptive analysis of the Association was made based on the regulations in its Statute and on documents filed by its managers. Finally, an analysis of the answers obtained in the questionnaire was performed, in order to know the perspectives of the respondents on the detail of the tasks performed by the Officers. It was concluded that the Association of Cadets of Aeronautics faces difficulties regarding the continuity of its projects due to the lack of detail of the tasks performed by its components and that there are no documents that standardize the activities within each one.

**Keywords: Association of Cadets of Aeronautics. Process Modeling. Detailing of tasks. Management passing.**

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Diagrama da Contabilidade.....	16
Figura 2 - Caracterização dos limites da auditoria operacional e de gestão ....	21
Figura 3 - Emblema da SCAER.....	26
Figura 4 - Organograma SCAER.....	33
Figura 5 - Página inicial Bizagi Modeler .....	64
Figura 6 - Modelagem do processo de lançamento de gastos da Diretoria de Cédula.....	66
Figura 7 - Modelagem do processo de Eventos da Diretoria de Cédula .....	67
Figura 8 - Modelagem do processo de desligamento de cadetes da Diretoria de Cédula.....	68

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Quantidade de diretores em cada Diretoria .....	49
Gráfico 2 - Diretores de Eventos que dizem ter outro documento além do estatuto .....	51
Gráfico 3 – As orientações durante a passagem de Gestão supriram as necessidades .....	59
Gráfico 4 - O processo de passagem de gestão da SCAER é eficaz.....	60
Gráfico 5 – A passagem da SCAER melhoraria se houvesse um check list de tarefas a ser realizadas .....	61
Gráfico 6 - "Estou motivado a trabalhar na SCAER" .....	62
Gráfico 7 - "Estou dando o meu melhor para que os objetivos da minha Diretoria sejam alcançados" .....	62

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Quantidade de Diretores .....	31
Tabela 2 - Porcentagem de Diretores por Diretoria.....	48
Tabela 3 - Tarefas realizadas pelos Diretores de Eventos .....	50
Tabela 4 - Tarefas realizadas pelos Diretores de Comercial.....	51
Tabela 5 - Tarefas realizadas pelos Diretores de Cédula .....	52
Tabela 6 - Tarefas realizadas pelos Diretores de Finanças .....	53
Tabela 7 - Tarefas realizadas pelos Diretores de Comunicação Social .....	53
Tabela 8 – Tarefas realizadas pelos Diretores de Imprensa .....	54
Tabela 9 - Tarefas realizadas pelos Diretores de Transporte .....	55
Tabela 10 - Tarefas realizadas pela Diretoria de Técnica .....	56
Tabela 11 - Tarefas realizadas pela Diretoria de Patrimônio.....	56
Tabela 12 - Tarefas realizadas pela Diretoria de Cassinos.....	57
Tabela 13 - Tarefas realizadas pela Diretoria de Facilidades.....	57
Tabela 14 - Tarefas realizadas pela Diretoria de Ação Social.....	58

## LISTA DE SIGLAS (ABREVIATURAS)

ACI	Agente de Controle Interno
AFA	Academia da Força Aérea
CNAE	Classificação Nacional de Atividades Econômicas
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
CFOAV	Curso de Formação de Oficiais Aviadores
CFOINT	Curso de Formação de Oficiais Intendentes
CFOINF	Curso de Formação de Oficiais de Infantaria
FAB	Força Aérea Brasileira
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICA	Instrução do Comando da Aeronáutica
PFFV	Programa de Formação de Fortalecimento
SCAER	Associação dos Cadetes da Aeronáutica

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>18</b>
2.2 Auditoria .....	19
2.3 Auditoria operacional e de gestão .....	20
2.4 Controle Interno .....	22
2.4.1 O conceito de controle interno.....	23
2.4.2 Objetivo do controle interno.....	23
2.5 Processos, gestão por processos e modelagem de processos .....	24
<b>3. ASSOCIAÇÃO DOS CADETES DA AERONÁUTICA.....</b>	<b>26</b>
3.1 A Associação .....	26
3.2 Estrutura .....	27
3.2.1 Clubes Acadêmicos.....	34
3.3 Fonte de recursos.....	35
3.4 Diretorias .....	36
3.4.1 Diretoria de Finanças .....	36
3.4.2 Diretoria de Comercial.....	37
3.4.3 Diretoria de Cédula .....	38
3.4.4 Diretoria de Eventos.....	39
3.4.5 Diretoria de Comunicação Social .....	40
3.4.6 Diretoria de Imprensa.....	40
3.4.7 Diretoria de Transportes.....	40
3.4.8 Diretoria de Técnica .....	41
3.4.9 Diretoria de Patrimônio.....	41
3.4.10 Diretoria de Cassino .....	41
3.4.11 Diretoria de Facilidades.....	41
3.4.12 Diretoria de Ação Social.....	42
<b>4. METODOLOGIA .....</b>	<b>43</b>

4.1	Análise dos Dados.....	47
4.1.1	Análise das Diretorias .....	48
4.1.1.1	Diretoria de Eventos .....	49
4.1.1.2	Diretoria de Comercial .....	51
4.1.1.3	Diretoria de Cédula.....	52
4.1.1.4	Diretoria de Finanças.....	53
4.1.1.5	Diretoria de Comunicação Social.....	53
4.1.1.6	Diretoria de Imprensa .....	54
4.1.1.7	Diretoria de Transportes .....	55
4.1.1.8	Diretoria de Técnica.....	55
4.1.1.9	Diretoria de Patrimônio .....	56
4.1.1.10	Diretoria de Cassinos .....	56
4.1.1.11	Diretoria de Facilidades .....	57
4.1.1.12	Diretoria de Ação Social .....	58
4.1.2	Análise geral.....	58
4.2	Software <i>Bizagi Modeler</i> .....	64
<b>5.</b>	<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>69</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>71</b>
	<b>APÊNDICE.....</b>	<b>74</b>
	APÊNDICE A – Questionário .....	74
	<b>ANEXOS .....</b>	<b>77</b>
	ANEXO A – Comprovante de Inscrição e Situação Cadastral da SCAER	77
	ANEXO B – Prestação de Contas de MAR/19 da Diretoria de Transportes .....	78
	ANEXO C – Contracheque Cadete .....	79
	ANEXO D – Ata de Posse da SCAER – 2018.....	80
	ANEXO E – Estatuto da SCAER .....	84

## 1. INTRODUÇÃO

O grande fluxo de informações gerado dentro das Organizações tem exigido que seus administradores utilizem ferramentas para que possam fazer uso proveitoso delas. No âmbito financeiro e empresarial a forma com que os gestores usufruem os dados acessíveis é importante para embasar suas decisões em dados realísticos, além do que eles possuem de experiência em sua carreira. Diante disso, cada vez mais tem sido valorizada a normatização, a padronização e o controle dos processos que ocorrem em uma organização, para que seja possível coletar, organizar e analisar os dados da mesma e, a partir de então, fazer uma melhor gestão de seus recursos patrimoniais (SANTOS, 2016).

A Associação dos Cadetes da Aeronáutica – também identificada pela sigla SCAER – possui essa preocupação. Por movimentar uma quantidade considerável de dinheiro todos os meses, é necessário que haja controle das receitas, despesas e investimentos que ocorrem sob responsabilidade de seus gestores. Esse dinheiro é proveniente da arrecadação mensal de um valor fixo de seus integrantes, os cadetes da Academia da Força Aérea (AFA). Com este recurso é possível proporcionar uma melhor qualidade de vida àqueles que estão matriculados em tal instituição.

A Academia da Força Aérea é uma instituição militar subordinada à Diretoria de Ensino do Comando da Aeronáutica, que tem como atividade-fim a formação dos futuros Oficiais da Força Aérea Brasileira. Ela é responsável pelo desenvolvimento do intelecto e do caráter militar de seus integrantes que, no futuro, irão exercer atividades das mais variadas possíveis, envolvendo a formação de administradores públicos, pilotos de aeronaves militares e combatentes responsáveis por manter a ordem e a segurança das organizações militares da Força Aérea Brasileira (ICA<sup>1</sup> 37-33, 2015).

Para cumprir este objetivo, segundo as Normas Reguladoras para os Cursos da Academia da Força Aérea (2015), é disponibilizado para aqueles que querem adentrar à FAB, a possibilidade de cursar Ciências Militares com ênfase em Administração Público. Este curso é dividido em três campos: geral, militar e técnico especializado. É este último campo que faz a diferenciação de

---

<sup>1</sup> ICA - Instrução do Comando da Aeronáutica: publicação que trata sobre normas, preceitos, recomendações de caráter determinativo e diretivo do Comando da Aeronáutica para todo seu efetivo.

Oficiais Aviadores, Intendentes e de Infantaria, podendo optar pela especialização em: Curso de Formação de Oficiais Intendentes (CFOInt), o Curso de Formação de Oficiais Aviadores (CFOAv), e o Curso de Formação de Oficiais de Infantaria (CFOInf). Os três englobam a graduação de Administração Pública para que todos os militares, que serão os futuros líderes da FAB, entendam como funcionam os processos na máquina pública.

A AFA também é responsável pela formação militar dos cadetes. São realizadas diversas instruções de cunho operacional, que envolvem instruções de tiro, exercícios de campanha, simulações de sobrevivência no mar em caso de acidentes com naufragos, de sobrevivência na selva, de exercícios de fuga e evasão e muitas outras atividades, como prevê o item 2.1.7 das Normas Reguladoras para os Cursos da Academia da Força Aérea:

2.1.7 Os Cursos de Formação de Oficiais da AFA são desenvolvidos com base em um Currículo Mínimo (CM) composto pelas Instruções do Campo Geral (Científica), do Campo Técnico-Especializado e do Campo Militar, que visam à formação do futuro oficial da ativa da Aeronáutica. Contemplam as seguintes áreas do conhecimento: Ciências Exatas e da Terra, Ciências Humanas, Ciências Sociais Aplicadas, Engenharia, Linguística, Letras e Artes, Ciências da Saúde, Ciências Aeronáuticas, Ciências da Logística e Ciências Militares. (ICA 37-33, 2015)

A AFA, sediada na cidade de Pirassununga, interior do estado de São Paulo, tem duração de quatro anos de curso. De acordo o item 5.3 da ICA 37-33, seus cadetes são submetidos a um regime de internato, ou seja, devem morar nas dependências da instituição em alojamentos que foram construídos para esse fim, pois acredita-se que, dessa maneira, o militar é mais bem forjado.

Por não existir a possibilidade de sair da unidade militar durante a semana, a SCAER (Associação de Cadetes da Aeronáutica) foi criada com a finalidade de facilitar a vida do cadete em diversas instâncias, como regulariza seu Estatuto:

Artigo 1º - A Associação dos Cadetes da Aeronáutica, também designada pela sigla SCAER, de direito privado, sem fins lucrativos, com personalidade distinta da dos associados que a compõem, tem finalidade de promover atividades extracurriculares culturais, sociais, recreativas e a integração dos Cadetes com a comunidade civil, que será regida pelo presente Estatuto. (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.01).

A SCAER promove atividades como peças teatrais, que acontecem no próprio auditório da Academia da Força Aérea; organiza praças de

alimentações nestes eventos nos quais fornecedores externos comercializam seus produtos na instituição; mantém um salão social com televisões, videogames, mesas de ping-pong, sinuca, e muitas outras atividades, para que o cadete possa se distrair em seu tempo livre. A SCAER também administra os diversos clubes como: de música, de karatê, de musculação, de literatura e muitos outros que também possuem grande movimento financeiro. Para realizar tudo isso e cumprir seus objetivos, a SCAER precisa administrar tanto tais atividades, como também suas operações financeiras que engloba a realização de receitas e despesas.

Os responsáveis são os próprios cadetes que, com auxílio de um oficial orientador, realizam as atividades previstas no estatuto da SCAER. Entretanto, existem diversas dificuldades enfrentadas por eles no processo de administração da Sociedade Acadêmica, como a falta de continuidade das atividades em razão da troca anual de gestão. Além disso, esse problema ainda é piorado o fato de não haver o mapeamento e descrição de todos os processos realizados na SCAER. Algumas das ferramentas de diversas áreas de estudo são utilizadas de forma satisfatória para resolver esses problemas. Neste trabalho foram enfatizadas as provenientes das Ciências Contábeis.

Segundo Iudícibus, Martins e Gelbcke (2006, p. 48):

A Contabilidade é, objetivamente, um sistema de informação e avaliação destinado a prover seus usuários com demonstrações e análises de natureza econômica, financeira, física e de produtividade, com relação à entidade objeto de contabilização (IUDÍCIBUS, MARTINS E GELBCKE, 2006, p. 48).

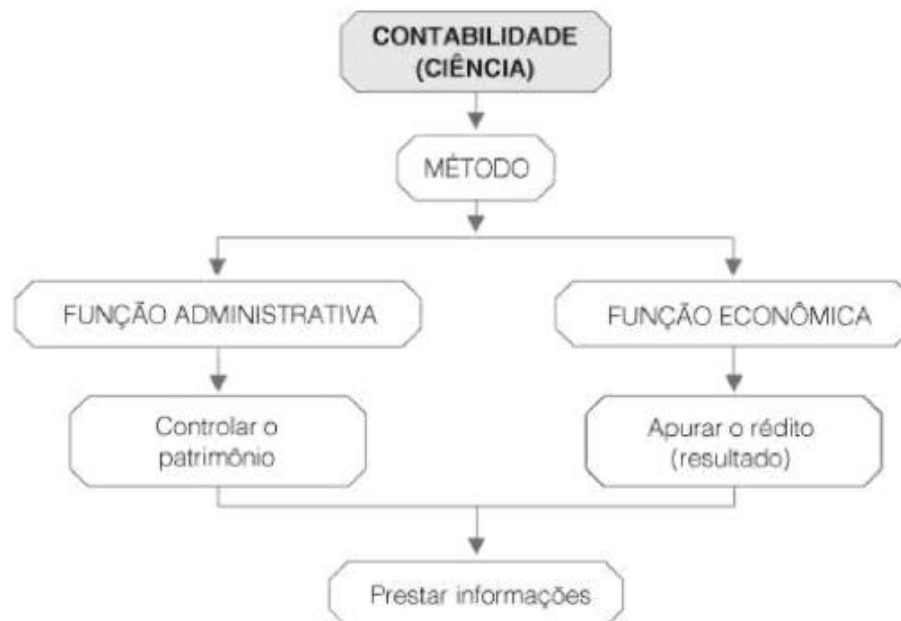
Viceconti e Neves também definem Contabilidade (2017):

A Contabilidade é uma ciência que desenvolveu uma metodologia própria com a finalidade de:

- a) Controlar o patrimônio das aziendas.
- b) Apurar o réditto (resultado) das atividades das aziendas.
- c) Prestar informações às pessoas que tenham interesse na avaliação da situação patrimonial e do desempenho dessas entidades.

De acordo com os citados autores a Contabilidade é a ciência que diz respeito à coordenação e ao controle dos registros patrimoniais de uma entidade, o que, conseqüentemente, irá permitir que o gestor tenha uma visão mais estruturada da organização que está gerindo. Além disso, cuida de atividades relacionadas à interpretação dos eventos econômicos, para que estes sejam úteis para orientação das decisões das companhias. Tais funções estão esquematizadas no diagrama da Figura 1.

Figura 1 - Diagrama da Contabilidade



Fonte: Viceconti e Neves (2017)

Dentro da Contabilidade, existe a área de atuação que se responsabiliza pela segurança das informações patrimoniais, ou seja, pela credibilidade e confiabilidade delas, realizada pelos sistemas de controle interno.

O Controle Interno possui várias definições conceituadas que concretizam sua área de atuação. Por Almeida (1996, p.50 apud BORDIN; SARAIVA, 2006, pg. 202) pode ser definido como:

O controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa.

Já o Instituto de Auditores Internos do Brasil, Audibra (1992, p.48) traz uma definição mais extensa:

(...) controles internos devem ser entendidos como qualquer ação tomada pela administração (assim compreendida tanto a Alta Administração como os níveis gerenciais apropriados) para aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas estabelecidos sejam atingidos. A Alta Administração e a gerência planejam, organizam, dirigem e controlam o desempenho de maneira a possibilitar uma razoável certeza de realização (apud BORDIN; SARAIVA, 2006, pg. 202)

Estes conceitos permitem o entendimento de que um sistema de Controle Interno não precisa ser padronizado e burocrático. Ele deve ser capaz, principalmente, de permitir que os objetivos organizacionais sejam alcançados. Desta forma, o Controle Interno é um instrumento para que sejam implementadas padronizações e normatizações em uma entidade (BRASIL, 2017, p. 38).

A análise de forma detalhada do Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica (2019) e a observação dos dados coletados na pesquisa realizada nesta monografia tem o objetivo de analisar a existência de normativos que funcionem como mecanismos de controle dos dados que fluem através das gestões.

Logo, tal trabalho tem o objetivo de verificar a existência de documentos normativos que regem os processos realizados na Sociedade Acadêmica utilizando como embasamento teórico conceitos da área de contabilidade e da gestão por processos. A pesquisa e análise documental partem da descrição detalhada da Associação de Cadetes da Aeronáutica, analisando sua estrutura, suas fontes de recursos, suas Diretorias, além de exemplificar processos que ocorrem diariamente. Por fim, será realizada uma análise de todos os dados coletados no questionário aplicado, o que contribuirá para que o objetivo do trabalho seja atingido.

A metodologia utilizada está detalhadamente explicada no capítulo 4 desta monografia. Ela irá abranger pesquisas bibliográficas, especialmente no primeiro capítulo. Terá como referência autores renomados na área como Sérgio de Ludícibus, José Carlos Marion, Domingos Poubel de Castro e ainda outros. O terceiro capítulo do trabalho propiciou a análise documental em fontes primárias, sobretudo do Estatuto da Sociedade Acadêmica. O último capítulo trata de um levantamento de dados através de questionários realizados com os cadetes que são os atuais gestores da SCAER, os quais permitiram que fossem coletadas suas perspectivas e necessidades.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 A Contabilidade: origem e desenvolvimento

A necessidade de existir controle sobre o patrimônio físico surgiu antes mesmo do surgimento da moeda, da escrita e dos números. O homem, ainda no início da civilização, percebeu a necessidade de fazer uma avaliação de sua riqueza, fato este comprovado em razão de, naquela época, já possuir o controle da quantidade de gado que possuía, por exemplo, assim também como a avaliação de seus decréscimos e acréscimos (IUDÍCIBUS; MARION, 2002, p. 30).

Isso pode ser observado, inclusive nos relatos do livro de Jó da Bíblia. Jó era um homem muito rico. Seu patrimônio é descrito no versículo 3 do primeiro capítulo do livro como: “E era seu gado sete mil ovelhas, e três mil camelos, e quinhentas juntas de boi e quinhentas jumentas”. Pode-se observar também a preocupação de Jó com os acréscimos ou decréscimos de sua quantidade de gado, visto que, ao final do livro, existe outra descrição detalhada de seu inventário: “E assim abençoou o Senhor o último estado de Jó mais do que o primeiro; porque teve catorze mil ovelhas, e seis mil camelos, e mil juntas de bois e mil jumentas” (BÍBLIA, 2009, p. 497).

Iudícibus e Marion (2002) ainda afirmam que “desde os povos mais primitivos, a Contabilidade já existia em função da necessidade de controlar, medir e preservar o patrimônio familiar, e até mesmo, em função de trocar bens para maior satisfação das pessoas”.

Pode-se observar, então, que desde o princípio é importante cada um ter conhecimento a respeito de seus bens. Esta técnica de contagem, controle e administração de bens pessoais foi se desenvolvendo e deu origem às Ciências Contábeis, também chamada de Contabilidade. Tal ciência social é tão antiga que teóricos dizem que ela está presente na vida do ser humano desde o ano 4.000 antes de Cristo (IUDÍCIBUS; MARION, 2002, p. 30).

Após essa fase de início, de forma muito lenta, ocorreu o desenvolvimento da Contabilidade. Observa-se que foi com a expansão da economia e do comércio – no período do Renascimento – que ela começou a tomar forma mais concreta, com caráter científico (COELHO, 2010, p. 122). O contexto histórico cultural fez com que a contabilidade perdesse seu caráter de simples formas de controles e apurações e ganhasse um perfil mais concreto

de mecanismos e procedimentos de controle mais eficientes (COELHO, 2010, p. 122).

É por isso, que Attie define a Contabilidade da forma a seguir para delinear melhor a forma como tal ciência é caracterizada:

Tem a finalidade precípua de promover os meios informativos e de controle com intuito de coletar todos os dados ocorridos na empresa e que tenham, ou possam ter, impactos e causar variações em sua posição patrimonial. A contabilidade é o instrumento de medição e avaliação do patrimônio e dos resultados auferidos pela Gestão da Administração da entidade (ATTIE, 2006, p. 24).

Em suma, a Contabilidade tem sido utilizada como um instrumento que serve para auxiliar a administração de uma empresa, a fim de embasar todas as decisões nos dados coletados e analisados por contadores e profissionais da área. O problema recai no uso dessa ciência apenas como uma forma metódica que irá contribuir para que as exigências fiscais sejam atendidas. Quando isso acontece, grande parte da função da contabilidade é menosprezada e a possibilidade de a empresa encontrar problemas futuros, quanto à gestão financeira, é alta. Nesses casos, o contador acaba perdendo sua função básica de produzir e gerenciar informações úteis para tomada de decisões e passa a ter como tarefa apenas satisfazer as exigências dos órgãos fiscais (IUDÍCIBUS; MARION, 2002, p.42).

## **2.2 Auditoria**

Assim como a contabilidade, de forma geral, é responsável pelo controle do patrimônio de forma detalhada, existe um ramo de estudo dessa ciência que foi criado para que as informações coletadas sejam as mais fidedignas possíveis. Esta tarefa é cumprida pela auditoria, que vem a ser “uma especialização contábil voltada a testar a eficiência e eficácia do controle patrimonial implantado com o objetivo de expressar uma opinião sobre determinado dado” (ATTIE, 2006, p.25).

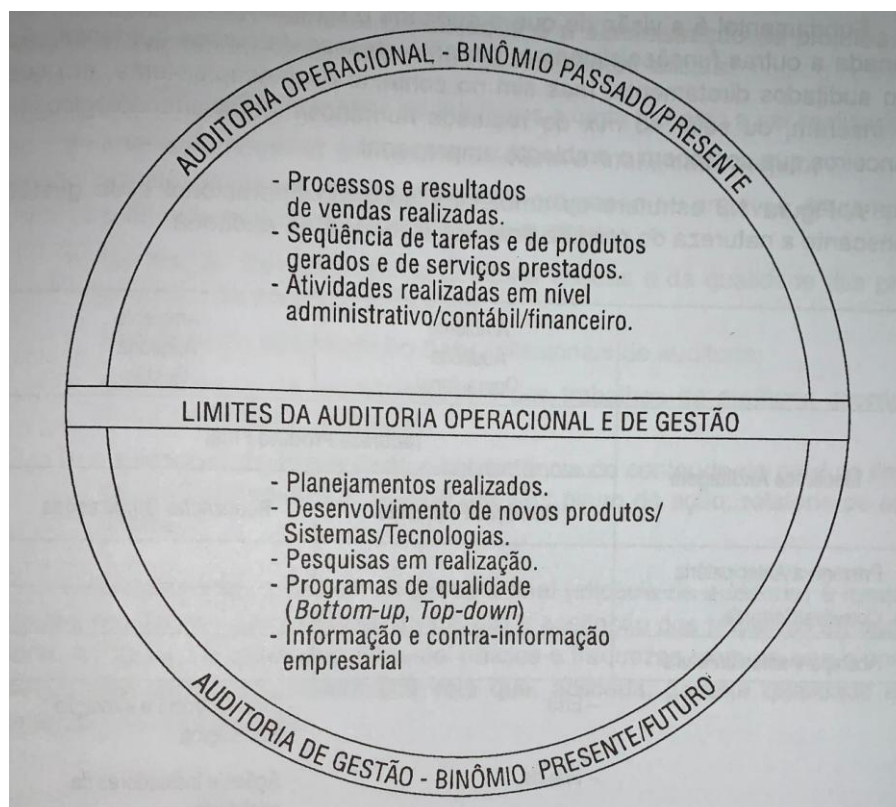
Ela surgiu devido à necessidade de dar credibilidade externa aos dados contábeis apresentados pelos contadores, bem como dar mais segurança a respeito das informações patrimoniais. As empresas e organizações foram valorizando cada vez mais estas sistemáticas, o que permitiu o aprimoramento de acordo com as necessidades presentes no mercado (CASTRO, 2009, p.04 - 05).

Uma das principais necessidades que a auditoria busca esclarecer é quanto a eficiência e eficácia dos processos de uma organização, os quais são analisados por meio de investigação sistemática de análise minuciosa dos processos econômicos que acontecem dentro da empresa. Isso permite o levantamento de todo e qualquer tipo de documento e registro que possam estar em desacordo com os objetivos da empresa. Tais análises irão ajudar a consolidação de uma visão a respeito da situação atual da organização, com base nas informações coletadas e verificadas, concernentes, principalmente, às instâncias econômica e contábil da empresa (TEIXEIRA, 2006, p.04).

### **2.3 Auditoria operacional e de gestão**

A auditoria é subdividida em duas áreas principais de atuação, sendo elas a Auditoria Operacional e a Auditoria de Gestão. De acordo com Gil (2000, p. 21), a auditoria operacional realiza a “revisão/avaliação/emissão de opinião de processos e resultados dos exercícios em linhas de negócios/produtos/serviços no horizonte temporal passado/presente”. Já a auditoria de Gestão faz a “revisão/avaliação/emissão de opinião de processos e resultados exercidos em linhas de negócios/produtos/serviços no horizonte temporal presente/futuro”. Como se pode observar, a diferença destas áreas da auditoria reside no foco que será dado às análises feitas. Enquanto a operacional busca estar coordenando os processos e tarefas já realizados no passado, a auditoria de gestão realiza suas atividades para que os processos realizados sejam incrementados e melhorados, e haja um futuro melhor. Ambas são importantes para que seja possível uma continuidade operacional no âmbito da organização, já que a primeira trabalha para que seja possível sua sobrevivência no ambiente do presente, e, conseqüentemente, garanta a sua presença saudável no futuro (GIL, 2000, p. 22). As atividades e foco de cada uma das áreas estão representadas na Figura 2 a seguir para melhor ilustração e diferenciação.

Figura 2 - Caracterização dos limites da auditoria operacional e de gestão



Fonte: Gil (2000)

A auditoria de gestão, por se tratar de um campo que envolve ações ligadas ao futuro, deve se voltar para as situações que a empresa está ou estará exposta, que representem risco para a continuidade de seus negócios. Fazendo isso, ela proporciona à empresa soluções factíveis e que servirão como auxílio para tomada de decisões para que conseqüentemente a organização atinja a maior eficiência e eficácia possíveis (CORDEIRO, 2011, p. 74).

Com tais fundamentações, tal ramo da auditoria tem objetivos que envolvem a presença do auditor em todos os processos, incentivando para que haja participação inovadora, e baseando-se não apenas em indicadores monetários, mas em todos os resultados da administração. Isso permite que a auditoria também contribua para a gestão da qualidade da organização por meio da retroalimentação dos resultados nos processos. Por último, a auditoria de gestão deve permitir um ambiente em que seja incentivado o desenvolvimento de sistemas de informações gerenciais, com o objetivo de serem utilizados como instrumentos para o processo decisório (CORDEIRO,

2011, p. 75).

A auditoria de gestão é útil para que seja possível realizar um exame das áreas da empresa, que estão em potencial crescimento, e de forma inovadora e criativa, trabalhar para que a informação permita que as oportunidades sejam aproveitadas, sempre que possível. Também serve para que a organização esteja no rumo correto, alinhada com seus objetivos e perspectivas (CORDEIRO, 2011, p. 74).

Entretanto, para que isso ocorra de forma eficaz, é de extrema importância um estudo continuado dos relatórios que são gerados através das tarefas realizadas por contadores e auditores. Isso porque, o profissional que estará trabalhando como auditor de gestão deve possuir conhecimento técnico a respeito das Ciências Contábeis, como também deve conhecer as tendências de mercado, a trajetória a qual a empresa tem traçado e os modernos pensamentos de estratégia e de qualidade dos processos (CORDEIRO, 2011, p. 76).

Logo, Auditoria Contábil pode ser definida como:

A auditoria compreende o exame de documentos, livros e registros, inspeções e obtenção de informações e confirmações, internas e externas, relacionados com o controle do patrimônio, objetivando a mensurar a exatidão desses registros e das demonstrações contábeis deles decorrentes. (FRANCO E MARRA, 2001, p.28)

É imprescindível lembrar que a auditoria, por ser relacionada ao controle de patrimônio de uma organização, está intimamente relacionada ao Controle Interno. Isso é devido à obtenção de informações por meio dos procedimentos de Controle Interno, já que não é possível auditar com eficácia sem que haja procedimentos relacionados à tarefa.

## **2.4 Controle Interno**

Dentro das ciências contábeis, a auditoria está diretamente ligada ao controle interno. Castro (2009) afirma que o controle interno é a peça-chave para a auditoria de modo que:

Como ninguém consegue ver todos os atos e checar todos os números, sempre poderá pairar dúvida se não ficou algo para ser conferido ou verificado, por mais que se façam testes, para saber se os números são verdadeiros e se os atos praticados foram corretos. Logo, a auditoria deve avaliar os mecanismos de controle interno, para saber o risco que se corre quando dá opinião com base em testes, para avaliar uma gestão ou certificar um balanço (CASTRO, 2009, p. 56).

Portanto, o controle interno desempenha uma função que está ligada à segurança do administrador, e é por isso que “O administrador precisa estabelecer controle em todos os níveis e de forma prévia para dar suporte a todos os seus atos decisórios” (CASTRO, 2009, p. 55). Desta forma, chega-se à conclusão da utilidade das Ciências Contábeis, não só como um instrumento de exatas, mas que irá fornecer meios para que a organização continue atingindo seus objetivos em processos eficientes e eficazes.

#### **2.4.1 O conceito de controle interno**

Controle interno pode ser definido como:

O controle interno é composto pelos planos de organização e pela coordenação dos métodos e medidas implantados pela empresa para proteger seu patrimônio, seus recursos líquidos e operacionais, por meio de atividades de fiscalização e verificação de fidedignidade dos administradores e da exatidão dos processos de manipulação de dados contábeis, promovendo, desta forma, a eficiência operacional e a adesão às políticas e estratégias traçadas pela alta gestão (VELOSO, 2013, p.05).

A necessidade de uma função como esta, surgiu devido ao fato de o administrador não conseguir supervisionar diretamente as atividades realizadas por todos os seus empregados. Logo, passou-se a priorizar uma estrutura interna mais forte, sem falhas e com normas e procedimentos padronizados para guiar os processos realizados pelos integrantes da organização. Almeida (2009) define controle interno como:

O controle interno representa, em uma organização, o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa (ALMEIDA, 2009).

#### **2.4.2 Objetivo do controle interno**

O controle interno tem como principal meta, garantir que os objetivos organizacionais sejam alcançados por meio do controle, que irá contribuir para que os processos atuem de forma econômica, eficaz e eficiente. Este cuidado proporcionará uma salvaguarda dos recursos disponíveis contra fraudes, desperdícios, erros e irregularidades. Realizando suas funções, ele ajuda na proteção dos ativos, na produção confiável de dados contábeis e na melhor condução possível da empresa (CASTRO, 2011, p.293).

De forma mais específica, Castro (2009) lista critérios básicos para que seja alcançado o objetivo dessa área das ciências contábeis:

- a) Controle certo, no lugar e no tempo certos;
- b) Controle exercido junto ao ato praticado e proporcional aos riscos envolvidos;
- c) Controle funcionando de forma consistente e permanente;
- d) Controle com custos adequados sem exceder os benefícios dele provenientes;
- e) Controle como instrumento auxiliar do dirigente, para a tomada de decisão; e
- f) Controle com métodos eficientes de prevenção, para evitar apontar fatos consumados e geralmente irremediados, financeira, administrativa e politicamente (CASTRO, 2009, p.64).

A realização do controle interno, de acordo com estes critérios, contribuirá, como defende Castro (2009, p.67), para que os seguintes objetivos básicos da atividade sejam atingidos:

1. Segurança do ato praticado e obtenção de informação adequada;
2. Promoção da eficiência operacional da entidade;
3. Estímulo à obediência e ao respeito às políticas traçadas;
4. Proteção de ativos; e
5. Inibição da corrupção.

## **2.5 Processos, gestão por processos e modelagem de processos**

Processos, segundo Swink (2014), são atividades que transformam e agregam valor a determinados insumos (ou *inputs*), gerando então produtos (ou *outputs*). Essas modificações são feitas por meio de recursos humanos, maquinário, dinheiro e conhecimento, podendo transformar materiais, informações ou até pessoas. Para Brown (2001), os processos são uma sequência de eventos e relações entre diferentes tarefas que são essenciais já que conectam as ações da organização com as necessidades e desejos do cliente.

Entretanto, a existência de processos por si só pode se tornar vazia e sem significado, e é por isso que estudá-los e analisá-los é de vital importância para qualquer organização (SLACK, 2006).

Nessa realidade, surgiu a área de gestão por processos, que é justamente a atividade que irá administrar as fontes e processos que geram serviços e produtos, tratando de como as organizações funcionam para que seus bens e serviços sejam produzidos (SLACK, 2006).

Tachizawa e Scaico (1997) também definem a gestão por processos como sendo a coordenação de

todas as tarefas e atividades inerentes ao(s) processo(s) sob gestão da área de domínio delimitada hierarquicamente vinculada a cada Gerência de Serviços/Processos definida. Tal definição tem como ponto de partida a delimitação de todos os processos da organização feita a partir da aplicação da metodologia de padronização de processos, em suas fases de mapeamento global dos processos através de macrofluxograma e decorrente dos processos-chave da organização.

Oliveira (2010) explica que para que possa haver a coordenação dos processos o primeiro passo a ser feito é mapeá-los, uma vez que isto irá ajudar a identificar os processos essenciais para a análise sistêmica do setor. Isso porque ao analisar os processos, uma organização é capaz de identificar atividades que não agregam valor.

A modelagem de processos é uma ferramenta que permite identificar essas atividades (HINES, 2004). Ela é uma técnica para documentação de forma compacta, detalhada e gráfica das operações, que ajuda os gestores a compreender processos em suas áreas para conseguir melhorias em potencial (SWINK, 2014).

### 3. ASSOCIAÇÃO DOS CADETES DA AERONÁUTICA

#### 3.1 A Associação

A Associação dos Cadetes da Aeronáutica possui um Estatuto, o qual regulamenta suas normas, especificidades e tipos de atividades que a mesma realiza. De acordo com o referido Estatuto, a SCAER é uma entidade sem fins lucrativos. Criada com o intuito de melhorar a qualidade de vida de seus associados, a associação visa proporcionar atividades extracurriculares na AFA como: encontros culturais, peças teatrais, festivais de bandas e muitas outras atividades com finalidade de entreter os cadetes e, ainda, facilitar a vida deles nas diversas atividades que precisam de um apoio administrativo maior (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.01).

*Figura 3 - Emblema da SCAER*



*Fonte: Secretaria da SCAER*

Sua sede é no Corpo de Cadetes da Aeronáutica, situado nas dependências da Academia da Força Aérea em Pirassununga/SP (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.01).

É considerada uma associação privada, e por isso dota de um Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), encontrado no Anexo A do presente estudo. Tal situação cadastral facilita nos trâmites administrativos que a Associação realiza, como contratações de empresas externas, cobranças em contracheque e gestão de recursos em contas de bancos. As atividades que exerce são enquadradas na divisão 94 da Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), que equivale a Atividades de Organizações Associativas. Essa divisão engloba todas as atividades relacionadas com associações as quais têm como atividade econômica principal “Atividades de associações de

defesa de direitos sociais”, isto é, compreende as organizações que atuam como representantes de grupos especiais, bem como seus respectivos interesses, ideias e causas diante da opinião pública (BRASIL, 2019).

É por isso que o Art. 3º do estatuto explica que a finalidade da associação está intimamente relacionada ao bem-estar de seus associados:

- I - Estreitar laços de estima, camaradagem e solidariedade entre os seus associados;
  - II - Promover aprimoramento social e cultural dos associados, por meio de:
    - a) atividades sociais e esportivas;
    - b) atividades culturais em geral;
    - c) intercâmbio cultural, artístico e social com entidades congêneres nacionais e estrangeiras;
    - d) atividades concernentes ao lazer e à recreação.
  - III - Comercializar produtos de gêneros alimentícios industrializados sem fins lucrativos, visando melhorar a vida do cadete, devido o fato destes viverem em regime de internato.
- Parágrafo único. As atividades citadas acima devem ser promovidas e organizadas pelos cadetes e ter como objetivo principal a satisfação dos interesses de seus associados (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.01).

### 3.2 Estrutura

Os indivíduos que estão à frente da gestão dos recursos e demandas da SCAER são os cadetes da AFA, mais especificamente os cadetes do 4º esquadrão que cursam o último ano do Curso de Formação de Oficiais da Aeronáutica. Eles estão estruturados administrativamente nos seguintes grupos:

- I - Assembleia Geral, como órgão soberano, não contrário ao Estatuto e à hierarquia militar;
- II - Conselho de Administração, como órgão legislativo, não contrário ao Estatuto e à hierarquia militar;
- III - Controle Interno, como órgão fiscalizador, não contrário ao Estatuto e à hierarquia militar;
- IV - Secretaria, como órgão auxiliar, não contrário ao Estatuto e à hierarquia militar;
- V - Diretorias descritas e qualificadas nos art. 41 a 54 deste Estatuto, como órgãos executivos, não contrários ao Estatuto e à hierarquia militar (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.05).

A SCAER conta também com um Oficial na gestão da sociedade, o qual é denominado de “Oficial Orientador”. Ele é escolhido pelo Comandante do Corpo de Cadetes para assumir tal função e se responsabiliza pela conduta militar, orientação e supervisão de todas as tarefas que são exercidas pelos cadetes (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.05).

A Assembleia Geral é o órgão soberano da SCAER e é constituída pelos Associados e pelo Oficial Orientador. Ela pode ser convocada para tomada de decisões que competem a todos os seus componentes, como, por exemplo, alteração do Estatuto e eleição de novos administradores (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.05).

Já o Conselho de Administração tem as seguintes características:

Art. 25 O Conselho de Administração é órgão deliberativo, em número ímpar e plural, formado pelo Presidente, Vice-Presidente e Oficial Orientador.

Art. 26 O Conselho de Administração tem competência para deliberar sobre qualquer matéria, exceto as que se inserem na esfera de competência da Assembleia Geral.

Art. 27 Como órgão deliberativo e fiscalizador, tem como função agilizar os processos de tomada de decisão, e suas sessões poderão ser ordinárias e extraordinárias (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.07).

É por isso que concerne a este grupo as atividades que envolvam orientações gerais para a Associação, análise das movimentações financeiras e balancetes bancários, fiscalização das Diretorias e solução de casos omissos que não estejam explicitados em Estatuto.

Para realizar funções administrativas, a Sociedade Acadêmica ainda conta com cadetes que exercem a função de assessor. Todos os jovens militares, de todos os anos, podem se voluntariar para realizar tarefas de acordo com seus interesses e perspectivas dentro da SCAER. Um cadete pode, por exemplo, ser assessor das Diretorias de Finanças, Cédula e Transporte se caso tiver afinidade com conteúdos de contabilidade financeira. Ao assumir a função de assessor, o cadete realizará atividades no âmbito operacional e tático, visto que, os diretores são aqueles que cuidam da parte estratégica. Um cadete que desempenhou a função de assessor em seus três primeiros anos do Curso de Formação de Oficiais destaca-se devido a sua experiência e conhecimento adquirido dentro de sua área de trabalho.

As Presidência e Vice-Presidência desta associação privada são escolhidas por meio de eleição. Podem se candidatar para estes cargos cadetes que já exerceram funções de assessor na SCAER e que estejam no término do terceiro ano de formação na AFA. Isto está previsto no parágrafo segundo, do Art. 54 do estatuto: “A candidatura aos cargos da Presidência e Vice-Presidência é atribuição exclusiva dos cadetes do 3º Esquadrão que tenham contribuído na função de Assessor” (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.22).

O Art. 54 do Estatuto também prevê que a eleição deve ser conduzida pelo Presidente em exercício e realizada em até 60 (sessenta) dias antes do término no ano letivo. Uma Assembleia é convocada para que os cadetes possam votar e decidir democraticamente qual dos concorrentes será eleito. A vitória é dada àquele que obter maioria dos votos (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019).

Art. 55 O ato de posse do Presidente e de todos os membros administrativos da Associação dos Cadetes será realizado anualmente, em data definida pelo Comandante do Corpo de Cadetes de Aeronáutica, em sessão solene, registrada em Ata, presidida pelo Comandante da Academia da Força Aérea ou o Oficial mais antigo, com presença da Administração anterior, do Oficial Orientador e de todo o Corpo de Cadetes.

Art. 56 A posse se constituirá na investidura do cargo de Presidente de toda a administração da Associação dos Cadetes e será efetivada pelo Comandante da AFA ou por autoridade competente por ele designada (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019).

Os artigos acima citados normatizam como deve ocorrer a passagem do cargo de Presidente da SCAER, bem como de todas as outras funções da gestão. Ela ocorre mais especificamente no mês de Outubro e possui uma “Ata de Posse”, constante no “Anexo D” desta monografia. Os cadetes que assumem as Diretorias da agremiação devem ser instruídos pelos antigos diretores a respeito de cada tarefa realizada a fim de que seja possível a continuação dos trabalhos realizados pela Sociedade Acadêmica.

O Controle Interno é composto por um Agente de Controle Interno (ACI) e pelo Conselho de Administração citado anteriormente. Para ser ACI, o jovem deve estar, assim como os Presidente e Vice-Presidente, ao término de seu terceiro ano de formação. De acordo com o Parágrafo único do Art. 30 do Estatuto da Associação (2019), o “Agente de Controle Interno é um Cadete escolhido pelo Presidente da Associação que exercerá apenas funções do Controle Interno”. A ele competem todas as ações referentes a conferência e comprovação de que todos os princípios relacionados ao Controle Interno – formalidade, legalidade, legitimidade, correção contábil e a veracidade dos controles – estejam sendo obedecidos. Desta forma ele exercerá a fiscalização das movimentações financeiras em busca da exatidão da mesma, diligenciará para que todas as Diretorias que tenham algum envolvimento financeiro façam os registros de dados e de seus respectivos comprovantes, bem como realizar

a supervisão das prestações de conta mensais dos setores necessários. Abaixo estão detalhadas cada uma das competências do cadete que assume a função de Agente de Controle Interno:

- Art. 31 Ao Agente de Controle Interno, compete:
- I - Assessorar diretamente ao Presidente e Diretores da associação, no sentido de aferir e comprovar a formalidade, a legalidade, a legitimidade, a correção contábil e a veracidade dos controles existentes na associação.
  - II - Exercer a fiscalização financeira da Associação;
  - III - Opinar sobre as propostas e as reformulações orçamentárias da Associação objetivando maior eficiência e eficácia nos procedimentos;
  - IV - Diligenciar para que os diretores responsáveis efetuem o registro dos dados financeiros de sua área de atuação, dentro dos prazos determinados pelo próprio Agente.
  - V - Realizar auditorias internas e comunicar, quando necessário, ao Conselho de Administração qualquer irregularidade observada, a fim de serem tomadas providências adequadas;
  - VI - Emitir parecer sobre a prestação dos balancetes mensais das Diretorias, mensalmente e após o término da sua gestão, antes da posse da nova Diretoria;
  - VII - Verificar, no exercício da fiscalização financeira, especificamente, a exatidão:
    - a) da execução do orçamento da Associação;
    - b) dos balancetes demonstrativos de receita e despesa (DRD);
    - c) da escrita contábil em geral.
  - VIII - Organizar os diversos arquivos de sua responsabilidade, mantendo-os em ordem e em dia;
  - IX - Submeter todos os registros e controles de sua gestão à assinatura, rubrica ou chancela do Presidente, admitido o uso de meios mecânicos e eletrônicos ou digitais;
  - X - Supervisionar o fluxo de receitas e de despesas das diversas fontes de recursos da Associação, verificando existência comprovantes e documentos fiscais comprobatórios.
  - XI - Supervisionar a montagem dos balancetes de prestações de contas mensal das Diretorias (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.07).

Outro grupo de trabalho é a Secretaria, caracterizada como órgão auxiliar da Associação para desempenho de suas atividades administrativas. É composta por 2 (dois) secretários os quais exercem funções de assessoramento à presidência e à vice-presidência quanto a todos os serviços da SCAER, bem como representações quando os mesmos estiverem ausentes. Além disso, presta todo auxílio necessário para que as atividades das Diretorias sejam executadas da melhor forma possível, padronizando procedimentos de normas e métodos de trabalho e fazendo a catalogação e arquivamento dos documentos de todas as Diretorias.

A Sociedade, liderada por um cadete, o Presidente da SCAER, divide-se em grupos de trabalho: as Diretorias. Cada uma delas exerce funções que possuem diferentes finalidades e áreas de atuação. De acordo com o regulamentado em estatuto, as Diretorias são as seguintes: Finanças,

Comercial, Cédula, Eventos, Comunicação Social, Imprensa, Transportes, Técnica, Patrimônio, Cassinos, Facilidades e Ação Social (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.22).

Cada Diretoria é composta por uma quantidade diferente de Diretores, totalizando 47 (quarenta e sete) cadetes do quarto ano de curso de formação que são responsáveis pelo funcionamento da SCAER, como pode ser observado na Tabela 1:

*Tabela 1 - Quantidade de Diretores*

<b>DIRETORIA</b>	<b>QUANTIDADE DE DIRETORES</b>
<b>Finanças</b>	7 (sete)
<b>Comercial</b>	6 (seis)
<b>Cédula</b>	4 (quatro)
<b>Eventos</b>	7 (sete)
<b>Comunicação Social</b>	2 (dois)
<b>Imprensa</b>	3 (três)
<b>Transportes</b>	4 (quatro)
<b>Técnica</b>	2 (dois)
<b>Patrimônio</b>	2 (dois)
<b>Cassinos</b>	3 (três)
<b>Facilidades</b>	3 (três)
<b>Ação Social</b>	4 (quatro)

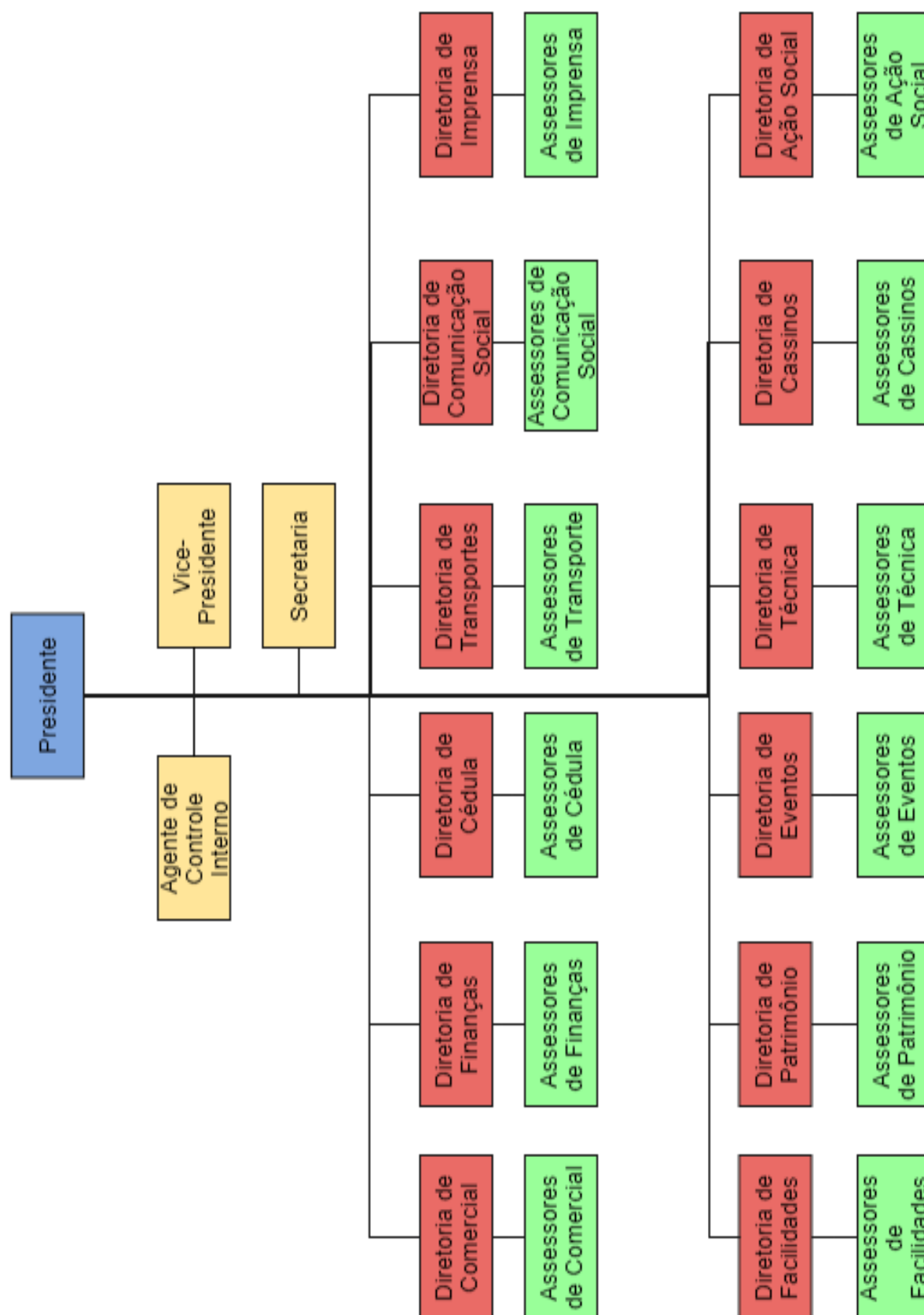
*Elaboração própria*

*Fonte: Ata de Posse 2018 – Anexo D*

Dentro de cada Diretoria um cadete é responsável por um determinado tipo de tarefa, por isso a necessidade de mais de um Diretor por grupo de trabalho. Na Diretoria de Finanças, por exemplo, dois militares são responsáveis pela função de administrar o caixa da SCAER durante os eventos ocorridos, três cadetes administram três contas bancárias distintas que a Sociedade Acadêmica possui registradas em seu CNPJ (Cadastro Nacional de Pessoa Física), um cadete responsável pela prestação de contas da diretoria, e um cadete responsável pela cobrança daqueles que são considerados devedores, isto é, cadetes que não pagaram sua Cédula. Portanto a

Associação dos Cadetes possui uma estrutura como a representada no organograma ilustrado a seguir:

Figura 4 - Organograma SCAER



Elaboração própria

Fonte: Estatuto da SCAER

### 3.2.1 Clubes Acadêmicos

O Corpo de Cadetes é composto por militares em formação que possuem as mais diversificadas origens, crenças e individualidades. Em razão desta variedade viu-se a necessidade da criação de Clubes Acadêmicos nos quais os cadetes poderiam realizar atividades diversas que contribuíssem para seu crescimento pessoal e cultural. São clubes de cunho religioso, geopolítico, instrucional e cultural, que incentivam a realização de *hobbies* para entretenimento. Eles são os seguintes: Astronomia, Música, Escalada, Karatê, Tênis, Orientação, Musculação, Rugby, Volei de Praia, Tradições Nordestinas, Tradições Gaúchas, Tradições “Geraes”, Evangélico, Católico, Espírita, Literatura, Inglês, Paintball, Aeromodelismo, Guerra Eletrônica, e Estudos Geopolíticos.

Para que seja possível realização das atividades dos clubes, é necessário recursos financeiros. Tais recursos provém dos próprios cadetes. Mensalmente, cada um dos clubes cobra uma taxa, podendo ser de R\$ 5,00 como no clube de orientação, de R\$ 10,00 se quiser frequentar o Clube de Tradições Geraes, ou ainda R\$ 15,00 no Clube de Musculação. Esses valores são acordados quando o cadete opta por participar do clube e são utilizados para prover financeiramente os eventos e atividades de cada um dos clubes, como compra de novos equipamentos para a academia de musculação, realização de churrascos ou ainda de viagens para participação em competições externas.

Esses valores são recolhidos por meio da Cédula (uma sistemática de compilação dos gastos dos cadetes dentro da AFA) e vão para uma conta do banco Santander registrada no CNPJ da SCAER administrada por um dos Diretores de Finanças. Na conta não há diferenciação dos caixas de cada clube, todos os valores estão nela juntos. A diferenciação de quanto cada clube tem em caixa é feita por outro Diretor de Finanças através das prestações de contas feitas mensalmente. É importante ressaltar que os Clubes Acadêmicos não são de responsabilidade da SCAER e sim do Corpo de Cadetes. A Sociedade Acadêmica apenas presta auxílio quanto à administração de seus recursos financeiros, em razão da dificuldade que seria abrir uma conta para eles individualmente. Cada clube possui um cadete Presidente responsável

pelos trâmites internos do clube, bem como um estatuto que rege suas atividades.

### 3.3 Fonte de recursos

A SCAER mantém três contas bancárias distintas gerenciadas por três diretores de Finanças: uma no Banco do Brasil; uma no Banco Bradesco; e uma no Banco Santander.

A maior parte do dinheiro presente nas contas bancárias que a SCAER administra é proveniente de contribuições mensais dos cadetes. Uma das modalidades dessas taxas é a mensalidade da SCAER. Ela é descontada em contracheque e é acordada com os cadetes no início do primeiro ano do Curso de Formação de Oficiais para que todos contribuam durante os quatro anos que estiverem na AFA. Atualmente, tal valor equivale a uma taxa mensal de R\$ 19,00, como está representado no contracheque de um cadete que consta no Anexo C, e é direcionada a conta do Banco do Brasil da Associação. Ela pode variar de gestão para gestão, não podendo ultrapassar o valor de 5% (cinco por cento) do soldo de um cadete do primeiro ano (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.22). O dinheiro que consta nessa conta é usado para realização de festas, melhorias no Salão Nobre e outros tipo de gastos que signifiquem contribuir para aumentar a qualidade de vida do cadete.

Outra forma de mensalidade que os cadetes pagam é a modalidade “Entretenimento”, que equivale a um valor mensal de R\$ 4,00. Esta taxa é opcional e pode ser optada como forma de contribuição não só por cadetes, mas por qualquer militar do efetivo da Guarnição de Aeronáutica de Pirassununga. Isto ocorre porque o dinheiro recolhido por tal caixa é destinado para atividades que são para todos os militares contribuintes desse valor, como *stand ups*, apresentações realizadas no Cinema da AFA ou ainda organização de Festas Juninas. O dinheiro recolhido por esta modalidade é direcionado para a conta da SCAER no Banco Bradesco.

A última maneira de contribuição mensal é a realizada por meio dos Clubes Acadêmicos, como explicado no item anterior e que está na conta no Banco Santander. O dinheiro nela contida não é da SCAER, ela apenas administra a entrada e saída dos valores mensais dos clubes. O dinheiro é dos clubes e é destinado a uso de suas respectivas atividades.

O estatuto também prevê que os gestores podem utilizar como fonte de recurso “[...] rendimentos bancários, rendimentos decorrentes da venda de ingressos aos associados e visitantes nos eventos realizados pela associação, [...] ou rendimentos decorrentes da venda de comidas e bebidas em eventos” (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.04). Entretanto, neste trabalho tais informações não serão detalhadas e explicadas.

### 3.4 Diretorias

O estatuto prevê que:

Art. 39 Os Diretores são responsáveis diretos perante o Conselho de Administração da Associação, pelo fiel cumprimento das disposições estatutárias e regimentais concernentes às finalidades e atividades de sua diretoria e seus órgãos administrativos auxiliares, se existirem (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.11).

Todas as Diretorias devem elaborar um Plano de Trabalho Anual para que a partir deste plano, realizem as tarefas que estão sob sua responsabilidade, envolvendo as mais diversas atividades possíveis. Para isso, devem seguir determinações, de acordo com o Art. 38 do Estatuto da SCAER (2019), sendo as mais importantes:

- I - Elaborar o seu Plano de Trabalho Anual para apresentá-lo à Presidência e posteriormente à Assembleia Geral para homologação;
- II - Dirigir e orientar sua Diretoria em consonância com as demais Diretorias da Associação;
- III - Manter a Presidência sempre informada do andamento das atividades em seu setor;
- VI - Elaborar balancete mensal com as dotações e despesas de sua Diretoria e enviá-lo à Diretoria de Finanças até o 20º (vigésimo) dia útil de cada mês em caso de movimentação financeira ou bancária.

#### 3.4.1 Diretoria de Finanças

Sendo a Diretoria com mais atribuições previstas no Estatuto, ela cuida de toda a parte financeira da SCAER. Os cadetes diretores de Finanças se dividiram em diferentes áreas de atuação de acordo com as atribuições previstas no estatuto, as quais são as seguintes:

- I - Gerir as finanças da Associação;
- II - Ter sob sua guarda e responsabilidade o dinheiro em espécie e controles bancários dos valores pertencentes à Associação;
- III - Implementar os recursos da Associação com aplicações financeiras e investimentos, em conjunto com o Conselho de Administração;
- IV - Assinar cheques, balanços e outros documentos que estabeleçam obrigações econômicas e financeiras para a Associação;
- V - Assinar a correspondência administrativa referente a receitas e

despesas;

VI - Receber e organizar os balancetes mensais com as dotações e despesas de todas as Diretorias que movimentam dinheiro, reunindo e coordenando os balancetes e encaminhando-os ao Conselho de Administração;

VII - Receber as mensalidades dos associados;

VIII - Manter em arquivo os Demonstrativos de Receitas e Despesas (DRD), notas fiscais, extratos bancários e outros documentos contábeis, dos últimos 5 anos, para, sempre que solicitados, serem apresentados ao Conselho de Administração como um todo ou a seus membros em separado e ao Controle Interno;

IX - Orientar e fiscalizar as demais diretorias quanto à gestão de seus recursos financeiros;

X - Efetuar pagamentos e dar quitações a recebimentos, bem como exigir a respectiva quitação nos documentos de cada Diretoria ou estabelecimento civil que efetue negócios com a Associação (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.17).

Três cadetes ficam responsáveis cada um por uma conta bancária da SCAER em três bancos: Banco do Brasil, Banco Santander, e Banco Bradesco. Eles, juntamente com o Presidente, são os únicos que podem debitar dinheiro dessas contas por meio de cheques. Estes cheques devem ser assinados concomitantemente pelo Presidente e o Diretor responsável da conta, além de serem justificados com suas respectivas notas fiscais de uso para compor a prestação de contas.

Esta prestação de contas da diretoria é concentrada em um cadete, que se responsabiliza em manter fundamentados todos os gastos da diretoria. Existe também o militar responsável pela cobrança dos cadetes que são devedores da SCAER, por não terem pagado mensalidades anteriores. Outra área de atuação da Diretoria de Finanças se encontra no suporte financeiro para realização de eventos, como praças de alimentação. Um cadete é responsável por abrir “CAIXAS”, onde são concentradas as vendas de tickets para retirada dos produtos nos fornecedores.

### **3.4.2 Diretoria de Comercial**

A Diretoria de Comercial possui uma estrutura física onde realizam o comércio de produtos como *souvenires*, artigos militares – como insígnias, boots, camisas de uniforme -, gêneros alimentícios ou quais outros produtos que sejam de interesse da SCAER e não estejam descritos em seu Estatuto. Esta diretoria é conhecida por buscar facilitar a vida do cadete, realizando além de comércio de itens essenciais para a vida militar, itens de cunho acadêmico, como a compra de livros didáticos exigidos pelo Corpo Docente direto com fornecedores em busca de descontos, ou ainda impressões de trabalhos e

regulamentos (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.13).

Estas atividades exigem um trâmite financeiro grande em razão de a Diretoria realizar a compra de materiais para revenda, ou seja, realiza um investimento nisso acreditando que tudo será vendido e o dinheiro irá retornar completamente. Além disso, na aquisição de livros ou de qualquer outro material em grande quantidade, o volume de dinheiro envolvido é alto e o curso que ele segue é grande.

Diante disso, pode-se observar que são muitos detalhes envolvidos na coordenação e gerenciamento da Diretoria de Comercial. O estatuto prevê todas essas atividades de maneira geral com o objetivo de legalizá-las no âmbito do Corpo de Cadetes.

### **3.4.3 Diretoria de Cédula**

O nome desta Diretoria deve-se ao uso de “Cédulas” pelos cadetes. De acordo com o parágrafo primeiro do Art. 11 do Estatuto da SCAER (2019, p.03), cédula é definida como:

Cédula é um instrumento de registro e de cobrança das despesas ou compras efetuadas a vista ou a prazo pelo Cadete devidamente cadastrado no sistema da Diretoria de Cédula nos estabelecimentos internos da Academia da Força Aérea, bem como nos estabelecimentos externos conveniados. A contabilização dos gastos será feita do dia 16 (dezesesseis) do mês corrente ao dia 15 (quinze) do mês subsequente. A cobrança poderá ser realizada por meio de débito automático em conta corrente do Associado, depósito/transferência pelo associado na conta da Associação, ou através de pagamento de boleto bancário nos casos em que não seja possível o débito automático, sempre no início do mês subsequente ao da efetiva compra ou despesa.

Ou seja, esta Diretoria é responsável por realizar o trâmite administrativo que permite que o dinheiro que transita na SCAER e não é proveniente da contribuição mensal, como as mensalidades de clubes, saia da conta do cadete e chegue à conta bancária da SCAER. Outro uso da cédula, por exemplo, ocorre para as compras realizadas na loja da Diretoria de Comercial, ou ainda para pagar serviços de lavanderia que são prestados para os cadetes que optarem por isso.

Este trâmite financeiro de compilar os gastos das cédulas dos cadetes e repassar o dinheiro para as devidas organizações pode ser feito pelos Diretores de Cédula ou ainda pode ser terceirizado, como prevê o Art 43 estatuto:

- II - Recolher, mensalmente, as “Cédulas”, que fala o parágrafo 1º do art. 11 deste Estatuto, dos estabelecimentos e clubes com o contrato regular e contabilizá-las em seu sistema para futuras cobranças;
- X - Caso seja de interesse da Diretoria de Cédulas, os serviços por ela prestados (em todo ou em parte) poderão ser terceirizados, desde que haja contrato prevendo a realização e normatização de tais atividades (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.14).

Atualmente, tal tarefa é feita de forma terceirizada pela empresa Convênios Card<sup>®</sup>, com a qual foi firmado contrato no início do ano de 2019. Os Diretores de Cédula se responsabilizam pelo contato com a empresa, repassam os gastos dos cadetes para que sejam lançados e compilados e divulgam os boletos emitidos pela Convênios Card<sup>®</sup> para o Corpo de Cadetes. Realizado o pagamento dos boletos, a empresa transfere os valores devidos para as contas dos respectivos fornecedores de serviços. Tudo isso é feito por meio de um cartão individual que os cadetes recebem e também podem utilizá-lo como cartão de crédito em diversos estabelecimentos externos.

#### **3.4.4 Diretoria de Eventos**

A Diretoria de Eventos é a responsável por cumprir a finalidade da SCAER de realizar eventos culturais, organizar bailes e jantares festivos, promover praça de alimentação nos eventos, e muitas outras atividades que envolvam o entretenimento do Corpo de Cadetes.

O Estatuto da SCAER regulamenta que suas atribuições são:

- I - Promover concursos nas áreas de literatura, filatelia, fotografia, desenhos e emblemas, assim como festivais culturais e educacionais;
- II - Promover eventos culturais nas áreas de teatro e dança, interna ou externamente, incentivando a cultura das artes nos cadetes da Academia da Força Aérea;
- III - Realizar os bailes e jantares alusivos a datas comemorativas;
- IV - Promover shows e encontros para entretenimento e lazer do Cadete;
- V - Escolher e preparar os locais dos eventos de todas as Diretorias, quando solicitado;
- VI - Promover praça de alimentação nos eventos da SCAER;
- VII - Organizar o Almoço dos Aniversariantes sempre em concordância com o rancho, avisando o chefe do rancho com pelo menos duas semanas de antecedência.
- VIII - Promover viagens recreativas e culturais para os cadetes;
- IX - Por ocasião da INTERAFA promover atividades recreativas, culturais e educacionais para os cadetes;
- X - Promover, no âmbito do Corpo de Cadetes, competições visando maior interação entre os Esquadrões;
- XI - Orientar e organizar juntamente com as outras diretorias eventos para o Corpo de Cadetes que visem a interação entre os Esquadrões;

XII - Elaborar contratos com os fornecedores que vão atuar nos eventos para formalizar os acordos estabelecidos (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.16).

Como pode ser observada acima, a lista de atribuições de tal Diretoria é extensa, todavia não de maneira a detalhar os processos que permitem o cumprimento de seus deveres. Para que os eventos aconteçam, por exemplo, é necessário um planejamento detalhado, como decorar e organizar o local onde será realizado, determinar horários, contratar fornecedores externos para praça de alimentação, contratar atrações e muitas outras atividades que são de responsabilidade desta Diretoria.

#### **3.4.5 Diretoria de Comunicação Social**

Esta é a Diretoria responsável pela imagem, marketing e divulgação da Associação dos Cadetes da Aeronáutica. Em sua função busca patrocínio para os eventos realizados pela SCAER, realiza contato com as Sociedades Acadêmicas de outras Academias Militares, e se responsabiliza por todas as atividades que se faz necessária representação (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.16).

#### **3.4.6 Diretoria de Imprensa**

À Diretoria de Imprensa compete atividades de cobertura de foto/filmagem das atividades realizadas pela SCAER e pelo Corpo de Cadetes, confeccionar vídeos institucionais da AFA mensalmente, além de confeccionar panfletos de divulgação dos eventos. Isto tudo é possível devido ao material carga da diretoria que inclui câmeras, filmadoras e diversos outros materiais técnicos necessários para desempenhar sua função (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.17).

#### **3.4.7 Diretoria de Transportes**

A Diretoria de Transporte é uma das que mais realiza movimentações financeiras, como pode ser observado em sua prestação de contas do mês de Março do ano de 2019 no Anexo B. Ela é responsável por promover o transporte em veículos fretados para que os cadetes possam embarcar dentro da AFA e ir para os destinos previstos. As cidades para as quais existe esse traslado ocorre e a frequência com que é feito são escolhidos de acordo com

a demanda do Corpo de Cadetes, sendo a cidade do Rio de Janeiro o destino mais comum.

Para que a prestação desse serviço seja possível, existe uma gama de processos que devem ser realizados. É preciso analisar a demanda de interessados semanalmente, fazer o contato com a empresa prestadora, determinar as cidades e os pontos de parada, recolher o dinheiro dos cadetes e coordenar as especificidades da volta para Pirassununga (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.17).

#### **3.4.8 Diretoria de Técnica**

É de responsabilidade da Diretoria assessorar a SCAER quando for necessário o apoio de informática e multimídia. Diariamente, suas atividades estão relacionadas à locução de solenidades militares e eventos do Corpo de Cadetes (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.19).

#### **3.4.9 Diretoria de Patrimônio**

A Diretoria de Patrimônio é responsável pelo controle e catalogação do material carga da Associação, gerenciar para que todas as Diretorias tenham o mesmo controle de seus materiais e realizar todas as atividades que sejam relacionadas a este assunto (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.19).

#### **3.4.10 Diretoria de Cassino**

Na área do Corpo de Cadetes existe um salão, conhecido como Salão Nobre, com diversos itens que proporcionam o entretenimento do cadete, como mesas de sinuca, ping-pong, televisões e vídeo games. É função dos Diretores de Cassino zelar pela manutenção do mesmo, bem como pela obtenção de novas formas de distração para o cadete (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.20).

#### **3.4.11 Diretoria de Facilidades**

Todas as atividades que não foram descritas anteriormente, mas significam melhorias para os associados da SCAER são de competência desta Diretoria. Ela promove cursos de interesses dos cadetes, presta assistência aos Clubes Acadêmicos, realiza melhorias nas áreas de educação física ou

qualquer outro setor que irá elevar a qualidade de vida dos associados.

#### **3.4.12 Diretoria de Ação Social**

As atribuições desta Diretoria são:

I - Conduzir as atividades da Associação de maneira que essa se torne corresponsável pelo desenvolvimento da sociedade, agindo, contudo, de maneira filantrópica por meio de arrecadações e doações voluntárias;

II - Ouvir os interesses das diferentes partes (cadetes, oficial-orientador, presidente e comunidade envolvida);

III - Disponibilizar meios pelos quais os cadetes possam exercer sua cidadania (Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, 2019, p.21).

Para cumpri-los realiza palestras em escolas municipais e estaduais para promover valores, coordena atividades com instituições infantis na cidade em datas especiais como Dia das Crianças e Natal e faz doações de valores arrecadados às organizações carentes.

Após a apresentação das diversas especificidades da SCAER, no próximo capítulo será descrita a metodologia para que a análise documental seja finalizada.

#### 4. METODOLOGIA

Diante da necessidade encontrada descrita na introdução, a metodologia deste trabalho é diversificada. A pesquisa bibliográfica, uma “[...] modalidade de pesquisa que inclui material impresso, como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos” (GIL, 2017, p.28), foi utilizada para fundamentar a teoria desta monografia por meio de autores como Ludícibus, Teixeira, Cordeiro, Gil e muitos outros que são referência no âmbito das Ciências Contábeis, mais especificamente do Controle Interno.

A pesquisa documental, aquela que engloba “[...] toda sorte de documentos, elaborados com finalidades diversas [...] [em que] o material consultado é interno a organização” (GIL, 2017, p.29) foi utilizada por meio da análise documental do Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica (2019) – encontrado no Anexo E deste trabalho – e de Instruções do Comando da Aeronáutica (ICA).

Também foram analisados dados que foram coletados por meio de um instrumento de pesquisa, mais especificamente o questionário, que é definido por Appolinário (2016, p.137) como “[...] um procedimento, método ou dispositivo (aparelho) que tenha por finalidade extrair informações de uma determinada realidade, fenômeno ou sujeito de pesquisa”.

Por fim, será elaborada uma sugestão de instrumento normativo para passagem de gestão da SCAER no âmbito das Diretorias proporcionando uma continuidade melhor normatizada, padronizada e estruturada. Tal realização irá permitir que as atividades de responsabilidade da Sociedade Acadêmica não sejam comprometidas em razão da assunção de novos gestores que não possuem experiência anterior, por que todas as informações necessárias para isso estarão descritas detalhadamente em relatórios.

O instrumento escolhido que mais se adequou para realizar o levantamento de informações a respeito das opiniões dos atuais gestores da SCAER foi o questionário. De acordo com Appolinário (2016, p.140):

O questionário é um documento contendo uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas pelos sujeitos por escrito, geralmente sem a presença do pesquisador. Podem ser entregues pessoalmente ou por fax, correio, e-mail – ou mesmo assumir a forma de uma página na internet, na qual os sujeitos podem preencher as informações solicitadas, que são, então, recolhidas a uma base de dados especialmente recolhidas para essa finalidade.

Foi aplicado um questionário composto por 14 questões, dentre elas perguntas abertas e fechadas. A pesquisa possui como principal objetivo evidenciar e comprovar a problemática descrita na introdução, bem como analisar as necessidades dos cadetes para melhor formular uma maneira de passagem de gestão da SCAER de forma mais estruturada e consolidada.

Marconi e Lakatos (2017, p.222) define cada uma das formas de pergunta citadas acima:

- a) Perguntas abertas, também chamadas de livres ou não limitadas, são as que permitem ao informante responder livremente, usando linguagem própria, e emitir opiniões [...];
- b) Perguntas fechadas ou dicotômicas, também denominadas limitadas ou de alternativas fixas, são aquelas que o informante escolhe sua resposta entre duas opções: sim e não [...];
- c) Perguntas de múltipla escolha, que são perguntas fechadas, que apresentam uma série de possíveis respostas, abrangendo várias facetas do mesmo assunto.

Em três perguntas de múltipla escolha, utilizou-se a escala Likert com 5 posições como opções de resposta (concordo totalmente, concordo parcialmente, não concordo nem discordo, discordo parcialmente e discordo totalmente). Segundo Mafra (1999, p.75) a escala Likert:

“É um método que possibilita a medição do grau de intensidade de satisfação com o objeto em estudo. [...] A intensidade vem na forma de uma afirmativa para a qual o respondente tem cinco opções de resposta”.

Para seleção dos participantes da pesquisa foram seguidas as orientações de Gil (2017), que explica que

[...] os participantes são escolhidos em função de apresentar características que possibilitem a investigação dos efeitos da exposição na ocorrência da doença. Requer-se, portanto, a seleção de um grupo de indivíduos portadores de uma doença ou condição específica [...].

Em razão disso, o grupo que melhor se enquadra nessa situação são os Diretores da SCAER. A pesquisa foi restrita aos atuais diretores, os quais representaram a população deste questionário: 47 cadetes que estão no quarto ano do Curso de Formação de Oficiais da Aeronáutica. Todos eles responderam o questionário, o qual foi realizado de forma anônima.

Portanto, a população desta pesquisa, isto é, “o conjunto de indivíduos que apresentam uma ou mais características em comum e sobre os quais recai o estudo” (SANTOS, 2018), será os diretores da SCAER da gestão 2019.

A aplicação deste instrumento de pesquisa foi feita na forma de uma página da internet por meio da plataforma digital do Google, o Google *Forms*. Este recurso permite a elaboração de questionários com todos os tipos de perguntas, bem como fornece as respostas de forma estruturada em fichas individuais ou em dados resumidos. O questionário na íntegra encontra-se no Apêndice A.

Ao aplicar o questionário, pode-se observar que grande parte dos participantes possui senso crítico no que diz respeito à Sociedade Acadêmica e estava disposta a contribuir com o relato de suas perspectivas, opiniões e experiências para a melhoria da Associação dos Cadetes da Aeronáutica.

O questionário se encontra a seguir:

### QUESTIONÁRIO

1. *Você pertence a qual Diretoria?*

- |  |   |  |
|--|---|--|
| <input type="radio"/> <i>Finanças</i>  | <input type="radio"/> <i>Comunicação Social</i> | <input type="radio"/> <i>Patrimônio</i>  |
| <input type="radio"/> <i>Comercial</i> | <input type="radio"/> <i>Imprensa</i>           | <input type="radio"/> <i>Cassinos</i>    |
| <input type="radio"/> <i>Cédula</i>    | <input type="radio"/> <i>Transportes</i>        | <input type="radio"/> <i>Facilidades</i> |
| <input type="radio"/> <i>Eventos</i>   | <input type="radio"/> <i>Técnica</i>            | <input type="radio"/> <i>Ação Social</i> |

2. *Quais tarefas você realiza?*

---

3. *Objetivando o total cumprimento das atribuições previstas no Estatuto da SCAER, a quantidade de Diretores na sua Diretoria é:*

- Excessiva*
- Suficiente*
- Insuficiente*

4. *Você leu o Estatuto da SCAER ao assumir sua Diretoria?*

- Sim*
- Não*

5. *Existe algum documento além do Estatuto que descreve as atividades realizadas em sua Diretoria?*

- Sim*
- Não*

6. *Em caso de resposta positiva na pergunta anterior, descreva o documento a que se refere.*

---

7. *Se recebesse um check list das tarefas referentes a minha Diretoria no processo de passagem de gestão, seria possível melhorar o meu desempenho na SCAER*

- Concordo totalmente*
- Concordo parcialmente*
- Não concordo nem discordo*
- Discordo parcialmente*
- Discordo totalmente*

8. *No momento da passagem da SCAER da Gestão Jaguar para a Gestão Asterion, você achou suficiente as orientações dadas pelos antigos Diretores? Por quê?*

---

9. *Quais os obstáculos encontrados na realização das primeiras tarefas como Diretor? (ex.: falta de detalhamento das tarefas e processos de responsabilidade de sua diretoria; falta de informações; etc)*

---

10. *Você acredita que o processo de passagem de gestão da SCAER ocorre de maneira eficaz?*

- Sim*
- Não*
- Outro: \_\_\_\_\_*

11. *Descreva como poderia ser implementado o processo de passagem da Diretoria pela qual é responsável?*

---

12. *Estou motivado a trabalhar na SCAER*

- Concordo totalmente*
- Concordo parcialmente*
- Não concordo nem discordo*
- Discordo parcialmente*
- Discordo totalmente*

13. *Estou dando o meu melhor para que os objetivos da minha Diretoria sejam alcançados.*

- Concordo totalmente*
- Concordo parcialmente*
- Não concordo nem discordo*
- Discordo parcialmente*
- Discordo totalmente*

14. *Justifique sua resposta para a pergunta anterior.*

---

#### **4.1 Análise dos Dados**

Foi possível coletar informações de todos os diretores da atual Gestão da SCAER, a Gestão Asterion. Esta totalidade completa permite uma fidedignidade à pesquisa quanto a o que está sendo analisado com a aplicação da mesma. Portanto, obteve-se 47 respostas para cada uma das perguntas contidas no questionário, envolvendo tanto respostas dicotômicas, ou seja, de

“sim ou não”, como respostas baseadas nas experiências vividas pelos cadetes.

A tabulação dos dados foi feita de forma automática pelo próprio software do *Google Forms*, que cria gráficos automáticos com as respostas das questões de múltipla escolha e compila as repostas para as perguntas abertas. Também foi utilizado como recurso o software Microsoft Office Excel 2007 para gerar estatísticas complementares que não foram informadas pelo primeiro instrumento.

A análise dos dados ocorreu da seguinte maneira: primeiramente será analisada cada diretoria quanto às respostas para as perguntas de número 1 a 6 em razão das respostas serem específicas de cada diretoria; em seguida será realizada uma análise geral das perguntas de número 7 a 14.

A pesquisa permitiu entender a respeito da visão do diretores sobre suas respectivas diretorias, bem como suas perspectivas sobre a passagem da gestão da SCAER. Cada uma das áreas de atuação tem uma particularidade como pode ser observado nas análises feitas abaixo.

#### 4.1.1 Análise das Diretorias

Para ser possível entender as individualidades de cada Diretoria, os participantes informaram, na pergunta 1, a qual diretoria pertencem, como está demonstrado na Tabela 2. Pode-se observar que a quantidade de cadetes por diretoria é bastante variável, o que está relacionado à quantidade e variedade das tarefas que devem ser realizadas pelos cadetes.

*Tabela 2 - Porcentagem de Diretores por Diretoria*

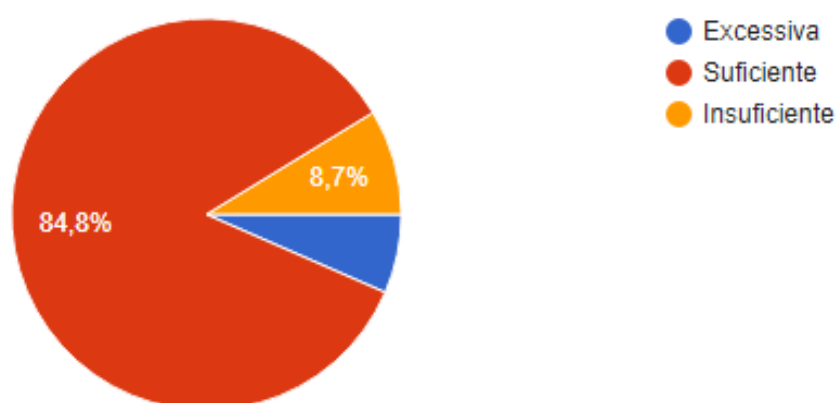
<b>DIRETORIA</b>	<b>%</b>
<b>Eventos</b>	15
<b>Comercial</b>	13
<b>Cédula</b>	9
<b>Finanças</b>	15
<b>Comunicação Social</b>	4
<b>Imprensa</b>	6
<b>Transportes</b>	9
<b>Técnica</b>	4
<b>Patrimônio</b>	4

<b>Cassinos</b>	6
<b>Facilidades</b>	6
<b>Ação Social</b>	9

*Fonte: Elaboração própria*

Quando questionados sobre a quantidade de diretores em cada diretoria na pergunta 3 obteve-se o resultado demonstrado no gráfico a seguir:

*Gráfico 1 - Quantidade de diretores em cada Diretoria*



*Fonte - Google Forms*

A pergunta 4, referente a leitura ou não leitura do estatuto por parte dos diretores, obteve o seguinte resultado: 76,6% dos respondentes afirmaram ter lido suas atribuições em documento regulatório. Isto demonstra que nem todos os diretores estão a par de suas atribuições.

#### **4.1.1.1 Diretoria de Eventos**

Como descrito no item 3.4.4, a Diretoria de Eventos, possui uma variedade de atribuições. É devido a isso que se concentra nela a maior porcentagem de diretores: 15%. A segunda pergunta do questionário refere-se às tarefas realizadas por cada um dentro de suas áreas de atuação, e os respondentes informaram o seguinte:

Tabela 3 - Tarefas realizadas pelos Diretores de Eventos

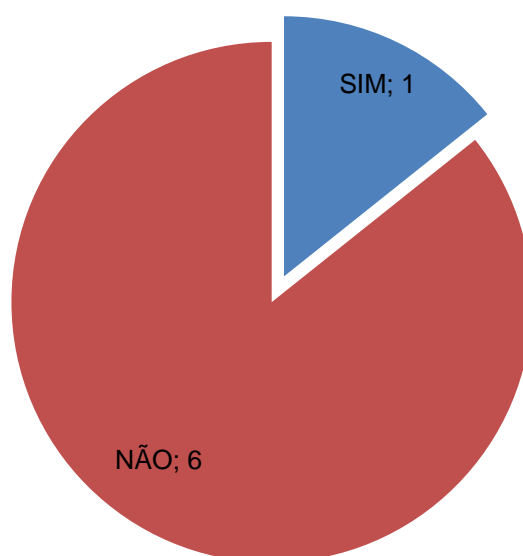
<b>Diretor</b>	<b>Tarefa realizada</b>
<b>Diretor 1</b>	Planejamento, confecção de Norma de Serviço <sup>2</sup> e aquisição de bebidas e outros itens da SCAER.
<b>Diretor 2</b>	Desconflitar datas dos eventos com provas/avaliações, e contatar demais setores da AFA pra que os mesmos fiquem cientes de suas obrigações para que os eventos ocorram.
<b>Diretor 3</b>	Escala de serviço, controle do material, compra de decoração e gerenciamento das tarefas gerais.
<b>Diretor 4</b>	Layout das festas, contato com os setores da AFA para a realização dos eventos e transporte dos materiais necessários para a realização dos eventos.
<b>Diretor 5</b>	Contato com fornecedores e organização de festas.
<b>Diretor 6</b>	Responsável por atrações, som e iluminação.
<b>Diretor 7</b>	Alocação de brinquedos e decoração de eventos.

Fonte: Elaboração própria

Comparando as atribuições citadas no item 3.4.4 com as tarefas realizadas por cada um deles, pode-se concluir que o estatuto relata de forma branda e geral as responsabilidades específicas que precisam ser realizadas na Diretoria. Diante da hipótese de existir um documento além do estatuto que detalha tais tarefas foi feita a pergunta 5: “Existe algum documento além do Estatuto que descreve as atividades realizadas em sua Diretoria?”. No universo da Diretoria de Eventos obteve-se como resposta o demonstrado no Gráfico 2.

<sup>2</sup> Norma de Serviço é um documento que contém todas as informações a respeito de um evento a ser realizado na Academia da Força Aérea. Nela há o detalhamento de todos os setores que estarão envolvidos bem como o que é requerido de cada um para que sua realização seja possível.

Gráfico 2 - Diretores de Eventos que dizem ter outro documento além do estatuto



Fonte - Elaboração própria

O participante que respondeu “SIM” para a pergunta analisada, descreveu na resposta a pergunta 6 que ele se referiu a uma Ordem em Vigor como um documento auxiliar para embasar suas atividades.

#### 4.1.1.2 Diretoria de Comercial

A Diretoria de Comercial possui seis cadetes que relataram, em resposta a pergunta 2, ter a distribuição das tarefas da seguinte forma para cumprir suas atribuições:

Tabela 4 - Tarefas realizadas pelos Diretores de Comercial

Diretor	Tarefa realizada
Diretor 1	Ajudante geral.
Diretor 2	Organização de estandes para vendas em eventos externos.
Diretor 3	Montagem e realização de <i>showrooms</i> e estandes de vendas nos Domingos aéreos/Espadim.
Diretor 4	Contratos para funcionamento da Comercial.
Diretor 5	Tesoureiro, compras e eventos.
Diretor 6	Diretoria da Loja Scaer - organização de <i>showroom</i> e eventos.

Fonte - Elaboração própria

As tarefas descritas acima ocorrem por meio de processos, cada um acontecendo de acordo com suas especificidades. Ao serem questionados sobre outro documento regente da diretoria, nas perguntas 5 e 6, todos os cadetes relataram haver apenas um documento que descreve os procedimentos durante o serviço na loja, mas a nível operacional e tático, ou seja, para os assessores. Para o nível estratégico, isto é, aquele que diz respeito às atividades realizadas pelos diretores, não existe.

#### 4.1.1.3 Diretoria de Cédula

Esta diretoria é composta por 9% dos diretores da SCAER. Antigamente ela demandava uma quantidade maior de cadetes, entretanto, com a terceirização das atividades, 4 pessoas relataram em resposta a pergunta 2 realizar as seguintes tarefas:

*Tabela 5 - Tarefas realizadas pelos Diretores de Cédula*

<b>Diretor</b>	<b>Tarefa realizada</b>
<b>Diretor 1</b>	Escala, problemas com cobrança, contratos e eventos.
<b>Diretor 2</b>	Envio das listas para empresa Convênios Card.
<b>Diretor 3</b>	Eventos da SCAER com a utilização dos cartões da Convênios Card.
<b>Diretor 4</b>	Contato com a empresa Convênios Card, resolução de problemas quanto a lançamentos na cédula, processo de encerramento de conta para cadetes desimpedindo ficha.

*Fonte - Elaboração própria*

As tarefas acima descritas não estão especificadas nas atribuições dos Diretores de Cédula, como citado no item 3.4.3 deste trabalho. Todos os integrantes desta diretoria relataram, ao responder as perguntas 5 e 6, que o único documento que possuem que rege algumas das atividades realizadas pela diretoria é o contrato com a empresa terceirizada. Entretanto, informaram que não há o detalhamento de como o contato com ela é feito, qual setor da empresa deve ser contatado para cada assunto a ser tratado ou ainda os cuidados que devem ser tomados em cláusulas específicas do mesmo.

#### 4.1.1.4 Diretoria de Finanças

É composta por 15% dos diretores da SCAER e trabalha para que a parte financeira seja desempenhada da melhor maneira possível. Os diretores relataram em suas respostas à pergunta 2 que suas principais tarefas são as seguintes:

*Tabela 6 - Tarefas realizadas pelos Diretores de Finanças*

<b>Diretor</b>	<b>Tarefa realizada</b>
<b>Diretor 1</b>	Controle da parte financeira de todos os eventos da SCAER.
<b>Diretor 2</b>	Controle da conta de todos os clubes (conta do Santander da SCAER).
<b>Diretor 3</b>	Prestação de contas e movimentações nos contracheques.
<b>Diretor 4</b>	Emissão de cheques, extratos e controle financeiro da conta do Banco do Brasil da SCAER.
<b>Diretor 5</b>	Realização de planilhas de controle de gastos dos clubes.
<b>Diretor 6</b>	Planejamento e montagem dos caixas de finanças em eventos; controle da conta do Bradesco da SCAER.
<b>Diretor 7</b>	Cobrança dos devedores da Cédula.

*Fonte - Elaboração própria*

É possível observar que todas as tarefas descritas acima podem ser enquadradas em algum dos itens das atribuições da Diretoria de Finanças, porém não são detalhadas no estatuto. Todos os participantes desta diretoria relataram, em resposta à pergunta 5, não haver um documento a mais que descreva seus afazeres.

Cada uma das tarefas realizadas gera um processo diferente e exige conhecimentos específicos para que seja realizada da melhor maneira possível.

#### 4.1.1.5 Diretoria de Comunicação Social

Esta diretoria é composta apenas por dois cadetes que relataram realizar as seguintes tarefas ao responder a pergunta 2 do questionário:

*Tabela 7 - Tarefas realizadas pelos Diretores de Comunicação Social*

<b>Diretor</b>	<b>Tarefa realizada</b>
<b>Diretor 1</b>	Organização de Almoço dos Aniversariantes; contato com

empresas externas que desejam se relacionar com a SCAER; assessorar a Presidência no que for necessário para o cumprimento dos objetivos gerais da SCAER; coordenação junto à Imprensa e outras Diretorias da produção de material audiovisual de divulgação e promoção da SCAER; todas outras atividades que envolvam a imagem da SCAER no âmbito interno e externo.

**Diretor 2** Realização e organização dos almoços dos aniversariantes, parcerias com outras academias e serviços gerais envolvendo patrocínios.

*Fonte - Elaboração própria*

Em comparação com as atribuições descritas no item 3.4.5 deste trabalho, esta é uma das diretorias que possui atribuições em estatuto descritas de forma mais detalhada. Entretanto, ainda assim não é suficiente para descrever como essas tarefas são desempenhadas, qual o fluxo dos processos e especificidades de cada um. De acordo com suas repostas à pergunta 5, também não existe outro documento que normatize tais procedimentos.

#### 4.1.1.6 Diretoria de Imprensa

Assim como a Diretoria de Comunicação Social, esta diretoria também possui suas especificações melhor detalhadas no estatuto. Ela possui três diretores que realizam as tarefas descritas na Tabela 8 com suas repostas para a segunda pergunta do questionário.

*Tabela 8 – Tarefas realizadas pelos Diretores de Imprensa*

<b>Diretor</b>	<b>Tarefa realizada</b>
<b>Diretor 1</b>	Gestão e financeiro.
<b>Diretor 2</b>	Captura de imagens, gestão de materiais e softwares da Diretoria.
<b>Diretor 3</b>	Edição de vídeo, gerenciamento da equipe, do canal da AFA no YouTube e gerenciamento das demandas dos oficiais do CCAER.

*Fonte - Elaboração própria*

Para que cada uma das atividades descritas acima seja realizada, existe uma gama de processos que ocorrem anteriormente até que sejam totalmente completas. Nesta diretoria, entretanto, foi relatado por todos os diretores, em resposta as perguntas 5 e 6, que existe uma Norma Padrão de Ação,

atualizada anualmente pelos diretores, que traz detalhadamente as informações necessárias para que a diretoria funcione da melhor forma possível, e ocorra de forma continuada, independente da troca de gestão que ocorre todos os anos.

#### 4.1.1.7 Diretoria de Transportes

A Diretoria de Transportes possui uma particularidade em comparação com as demais. Pelo fato de semanalmente exigir que as mesmas tarefas sejam realizadas, praticamente todos os diretores responderam na pergunta 2 realizar as mesmas atividades: a confecção das listas com os cadetes interessados em fretar um veículo e o contato com a empresa que prestará o serviço.

Tabela 9 - Tarefas realizadas pelos Diretores de Transporte

<b>Diretor</b>	<b>Tarefa realizada</b>
<b>Diretor 1</b>	Listas, prestação de contas, relações de alteração
<b>Diretor 2</b>	Confecção de listas de transporte.
<b>Diretor 3</b>	Prestação de contas, confecção das listas semanais das viagens para o Rio de Janeiro e demais localidades necessárias e mantenho contato direto com empresas de ônibus e vans de transporte.
<b>Diretor 4</b>	Elaboração de listas de viagem e outras demandas diversas.

*Fonte - Elaboração própria*

Foi relatado pelos próprios diretores, em resposta a pergunta 5, que não existe documento que descreva como é feito todo o trâmite administrativo para proporcionar o transporte para os cadetes. É um processo grande que envolve desde a análise das demandas, a prestação de serviços, o recolhimento do dinheiro e ainda o repasse do valor devido à empresa contratada. Em cada uma das etapas existem inconstâncias e detalhes vivenciados com a experiência na diretoria que não são relatados em nenhum tipo de instrumento.

#### 4.1.1.8 Diretoria de Técnica

Como descrito anteriormente, de acordo com dados obtidos no questionário realizado, mais especificamente na pergunta 2 do mesmo, os dois diretores de técnica realizam as seguintes atividades:

Tabela 10 - Tarefas realizadas pela Diretoria de Técnica

<b>Diretor</b>	<b>Tarefa realizada</b>
<b>Diretor 1</b>	Locução e coordenação de cobertura de eventos, palestras, cerimônias, entre outros.
<b>Diretor 2</b>	Compra de novos materiais, conserto dos mesmos, apoio a eventos e a parada diária.

*Fonte - Elaboração própria*

Todas elas estão englobadas nas atribuições previstas no estatuto, contudo o detalhamento do ponto de vista estratégico de como realizá-las não está descrito. Os cadetes mais uma vez responderam as perguntas 5 e 6 afirmando não haver nenhum instrumento que formalize, normatize e padronize suas atividades.

#### **4.1.1.9 Diretoria de Patrimônio**

A Diretoria de Patrimônios, composta por dois cadetes realiza as seguintes tarefas, descritas pelos diretores em resposta à segunda pergunta:

Tabela 11 - Tarefas realizadas pela Diretoria de Patrimônio

<b>Diretor</b>	<b>Tarefa realizada</b>
<b>Diretor 1</b>	Coordenação da mudança dos alojamentos no final de ano; acompanhamento do material carga da SCAER; conserto de material da SCAER.
<b>Diretor 2</b>	Controle de material carga e coordenação de mudança dos alojamentos no final do ano.

*Fonte - Elaboração própria*

As tarefas descritas para esta diretoria estão previstas no estatuto. Contudo, os dois integrantes afirmaram não haver um documento que expresse como suas atividades devem ser feitas, ou ao menos os pontos específicos delas quando responderam as perguntas 5 e 6.

#### **4.1.1.10 Diretoria de Cassinos**

Os Diretores de Cassinos, objetivando melhorar a qualidade de vida dos cadetes, responderam que realizam as seguintes tarefas:

Tabela 12 - Tarefas realizadas pela Diretoria de Cassinos

Diretor	Tarefa realizada
<b>Diretor 1</b>	Coordenação do serviço de dedetização do Salão Nobre; regularização do contrato da SKY; compra de jogos e equipamentos para o Salão Nobre; realização de sessões de séries (ex.: <i>Game Of Thrones</i> ) e jogos de futebol no auditório; controle dos serviços de Permanência ao Salão Nobre.
<b>Diretor 2</b>	Compra de itens; verificação dos serviços de Permanência ao Salão Nobre, pagamento da SKY; entre outros.
<b>Diretor 3</b>	Instalação de aparelhos da SKY no CCAER; Controle de livro do serviço de Permanência ao Salão Nobre; controle de materiais; manutenção e melhorias no Salão Nobre; coordenação de eventos no cinema da AFA.

Fonte - Elaboração própria

Todos os diretores responderam as perguntas 5 e 6 dizendo que esta diretoria possui um documento que regulariza o que deve ser feito no serviço de Permanência ao Salão Nobre, ou seja, normatiza à nível operacional as atividades realizadas. Entretanto, para os diretores realizarem seus controles, compras e coordenações não há nada os instruindo a como fazer.

#### 4.1.1.11 Diretoria de Facilidades

As repostas para a pergunta 2 do questionário evidenciaram as tarefas realizadas por cada um dos 3 cadetes que compõe essa diretoria:

Tabela 13 - Tarefas realizadas pela Diretoria de Facilidades

Diretor	Tarefa realizada
<b>Diretor 1</b>	Serviços de facilidades para os cadetes, como máquinas de café, bicicletas de uso comum, serviços da barbearia, etc.
<b>Diretor 2</b>	Coisas que promovem o bem estar dos cadetes, como: Cuidar da Barbearia, das Máquinas de café, bebedouro, das bicicletas do CCAer, etc.
<b>Diretor 3</b>	Coordenar manutenção do serviço de barbearia, da sala do Cadete-de-Dia e do bicicletário.

Fonte - Elaboração própria

Pode ser observado que os diretores não possuem uma divisão das tarefas como a Diretoria de Finanças, por exemplo. Isso acontece porque eles atuam de acordo com demandas passadas pelo Corpo de Cadetes. Todos eles

responderam “Não” para a pergunta 5 do questionário, ou seja, não há um documento que detalhe suas atividades.

#### **4.1.1.12 Diretoria de Ação Social**

A Diretoria de Ação Social é composta por 9% do total dos Diretores que relataram em resposta a segunda pergunta realizarem as seguintes tarefas:

*Tabela 14 - Tarefas realizadas pela Diretoria de Ação Social*

<b>Diretor</b>	<b>Tarefa realizada</b>
<b>Diretor 1</b>	Organização de eventos para atividades de apoio a entidades carentes.
<b>Diretor 2</b>	Coordenar atividade do Programa de Formação de Fortalecimento (PFFV) de Valores <sup>3</sup> Escola
<b>Diretor 3</b>	Eventos com crianças, campanhas de arrecadação de alimentos, roupas e doações a sociedades carentes.
<b>Diretor 4</b>	Eventos com as crianças do PROFESP <sup>4</sup> , trabalhos de cunho comunitário.

*Fonte - Elaboração própria*

Os respondentes relataram em resposta a pergunta 5 que não há nenhum outro documento além do estatuto da SCAER que detalhe as atividades descritas acima, como por exemplo, como deve ser o contato com as instituições de caridade, o que é necessário para o PFFV escola ou ainda como coordenar essas atividades a nível estratégico.

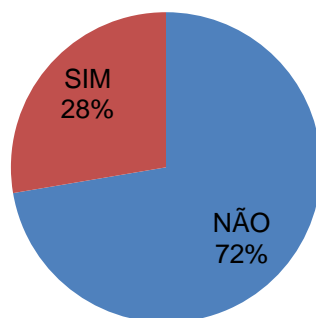
#### **4.1.2 Análise geral**

A seguir serão relatadas e tabuladas as respostas das perguntas de número 7 a 14 do questionário, realizando uma análise geral. O gráfico abaixo representa em porcentagens as respostas para a pergunta 8 do questionário: “No momento da passagem da SCAER da Gestão Jaguar para a Gestão Asterion, você achou suficiente as orientações dadas pelos antigos Diretores? Por quê?”.

<sup>3</sup> O Programa de Formação e Fortalecimento de Valores é uma atividade realizada pelos cadetes em que um grupo de cadetes visita escolas municipais e estaduais e realiza palestras a respeito dos valores de um bom cidadão.

<sup>4</sup> PROFESP é o Programa Forças no Esporte realizado pela AFA e que tem como objetivo ajudar jovens e crianças carentes, promovendo a inclusão social.

*Gráfico 3 – As orientações durante a passagem de Gestão supriram as necessidades*

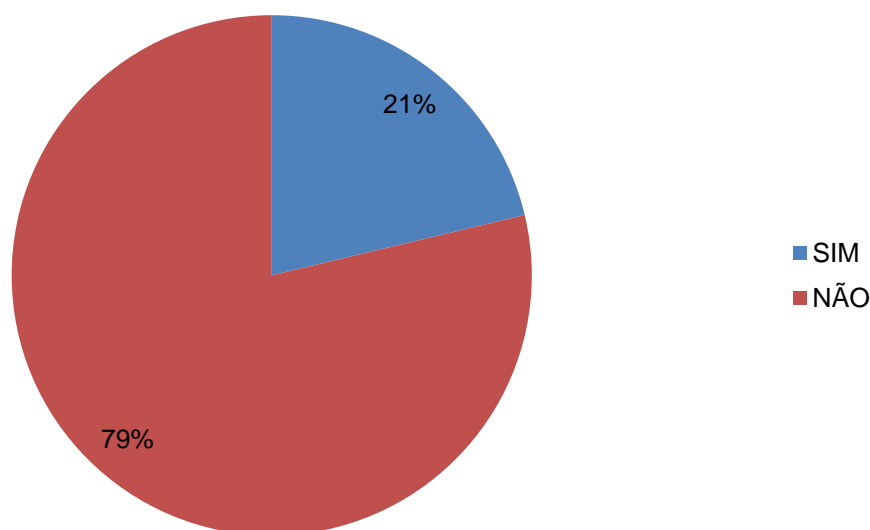


*Fonte - Elaboração própria*

Como nota-se no Gráfico 3, mais de 70% dos participantes acreditam que as orientações dadas no momento da passagem da SCAER foram insuficientes. A maioria dos que responderam “não” para tal pergunta explicaram ter esta opinião porque “houve poucas orientações”; “nem todas as tarefas e metas foram explicitadas”; “havia atividades que não foram abordadas ou foram mal detalhadas”; “ocorreu de modo superficial”. Houve relatos que “o contato com os antigos diretores não aconteceu, o processo de como lidar com a diretoria foi adquirido por meio da experiência vivenciada nos anos anteriores” e que “havia situações que como assessora eu não conhecia, só conheci após ser diretora, e não foram passadas previamente”. Existe ainda o caso das orientações quanto aos problemas geralmente vivenciados dentro de cada diretoria. Um dos participantes relatou que “a passagem das funções foi feita na teoria, sem levar em consideração os problemas da prática”.

Estas opiniões refletiram na resposta da pergunta 10 “Você acredita que o processo de passagem de gestão da SCAER ocorre de maneira eficaz?”, que está representada no Gráfico 4, em que aproximadamente 21% dos participantes disseram “sim”.

Gráfico 4 - O processo de passagem de gestão da SCAER é eficaz



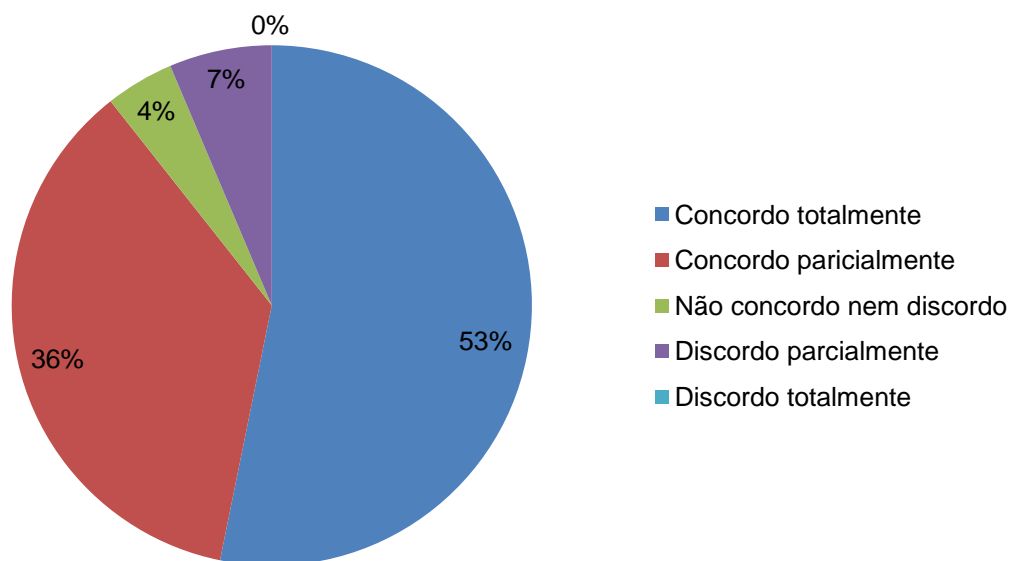
Fonte - Elaboração própria

Diante das dificuldades encontradas ao assumir suas funções, questionados na pergunta 9 da pesquisa, os participantes relataram “falta de informações sobre o caso da SKY e os equipamentos do Salão Nobre”, especificidade da Diretoria de Cassinos; “falta de padronização dos processos”; “falta de detalhamento dos processos, um checklist propriamente dito”; e “falta de informações, direcionamento da diretoria anterior”.

Exemplo disso foi relatado por um diretor de Finanças, o qual disse que sua falta de conhecimento quanto aos procedimentos realizados para a solicitação de cheques junto ao banco atrasou trâmites administrativos da SCAER. Afirmou ter gasto um tempo maior buscando informações junto à instituição, o que poderia ter sido feito mais rapidamente se houvesse instrução prévia.

A afirmativa “Se recebesse um check list das tarefas referentes à minha Diretoria no processo de passagem de gestão, seria possível melhorar o meu desempenho na SCAER”, presente na pergunta 7 do questionário, obteve como resposta o seguinte gráfico:

Gráfico 5 – A passagem da SCAER melhoraria se houvesse um check list de tarefas a ser realizadas

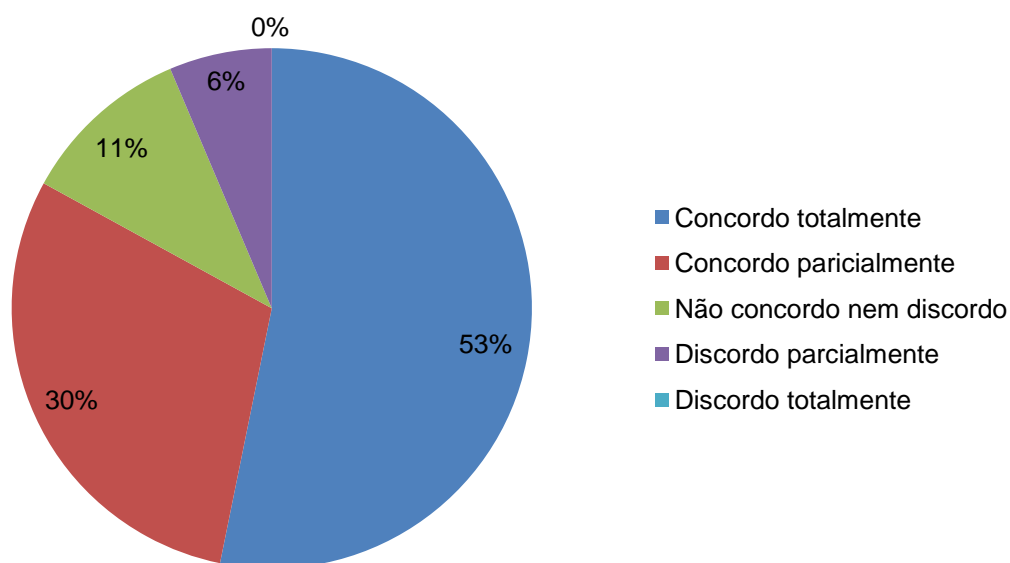


Fonte - Elaboração própria

Quase 90% dos diretores concordam de alguma forma que um check list iria ajudá-los em suas funções. Estas respostas evidenciam a necessidade que os diretores sentem de existir algo mais concreto com as tarefas que precisam realizar.

Em resposta a pergunta 12, os diretores relataram estar motivados a trabalhar na Associação dos Cadetes da Aeronáutica, como mostra o Gráfico 6 a seguir. Mais de 80% concordam estar motivados, seja total ou parcialmente.

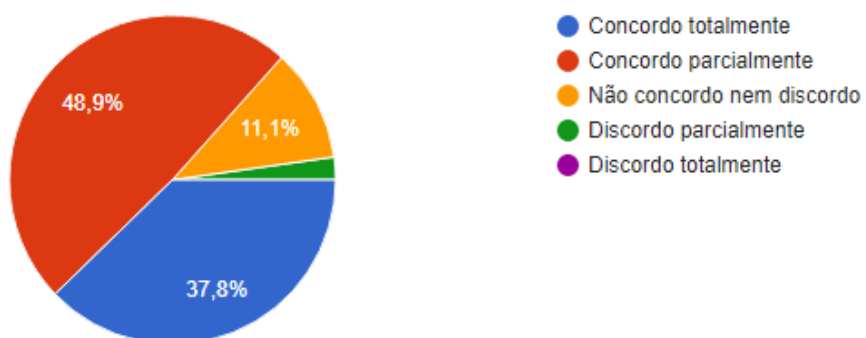
Gráfico 6 - "Estou motivado a trabalhar na SCAER"



Fonte - Elaboração própria

As perguntas 13 e 14 do questionário, buscaram analisar se os diretores estão realizando suas tarefas da melhor forma possível e obteve como resposta o seguinte gráfico:

Gráfico 7 - "Estou dando o meu melhor para que os objetivos da minha Diretoria sejam alcançados"



Fonte - Google Forms

Os motivos de não estarem dando o seu melhor incluem razões relacionadas às dificuldades encontradas na rotina do Corpo de Cadetes, como falta de tempo, problemas para conseguir autorização de superiores para realização das atividades e dificuldades em dar continuidade aos projetos iniciados na gestão anterior.

Foi solicitado, na questão 11 do questionário, que os diretores descrevessem formas de melhorar o processo de passagem das diretorias. Foram apontadas abaixo as sugestões mais relevantes:

- Mais orientações e reuniões.
- Detalhar melhor os processos da diretoria.
- O diretor que sai deveria explicar com calma cada processo para os diretores que entram.
- Detalhamento das tarefas
- Poderia ter ocorrido uma passagem gradualmente uniforme a fim de evitar dúvidas e confusões durante os processos futuros.
- Todas as repartições no COMAER (seções, divisões, departamentos...) são obrigados a modelar todos os seus processos. A ferramenta utilizada é o *software Bizagi*. A utilização deste esclarece e esquematiza as atribuições previstas em cada NPA de cada setor. Periodicamente, as seções alimentam um banco de dados da unidade com modelos para todas as atribuições inerentes a todas as funções daqueles. Com isso, mesmo que haja a troca repentina de chefia ou de alguma subfunção, todos conheceram de maneira clara a atribuição e todo o processo burocrático envolvido naquela meta.
- A passagem de gestão deveria ser uma reunião planejada pela Diretoria que está passando a função, mostrando dos procedimentos a serem adotados aos imprevistos já vivenciados pelas Diretorias anteriores.
- Separação pelo tipo de função para explicar mais detalhadamente as melhores decisões a se tomar na sua gestão.
- Criação de um documento com detalhes do que é necessário durante o ano.
- Um check-list no estilo de uma Ficha de Desimpedimento, adaptada com todos os materiais e atribuições, isso para cada diretoria.

Relatórios, reuniões, check lists foram sugestões que estão incluídos em instrumentos que podem ser utilizados de forma conjunta que podem melhorar a passagem de gestão da SCAER. Em uma das respostas foi citado o *software Bizagi*. Seu uso iria facilitar a modelagem dos processos que ocorrem na

Sociedade Acadêmica. Na próxima seção, o software é descrito e utilizado na modelagem dos processos ocorridos em uma das Diretorias para exemplificar como ocorreria sua implantação.

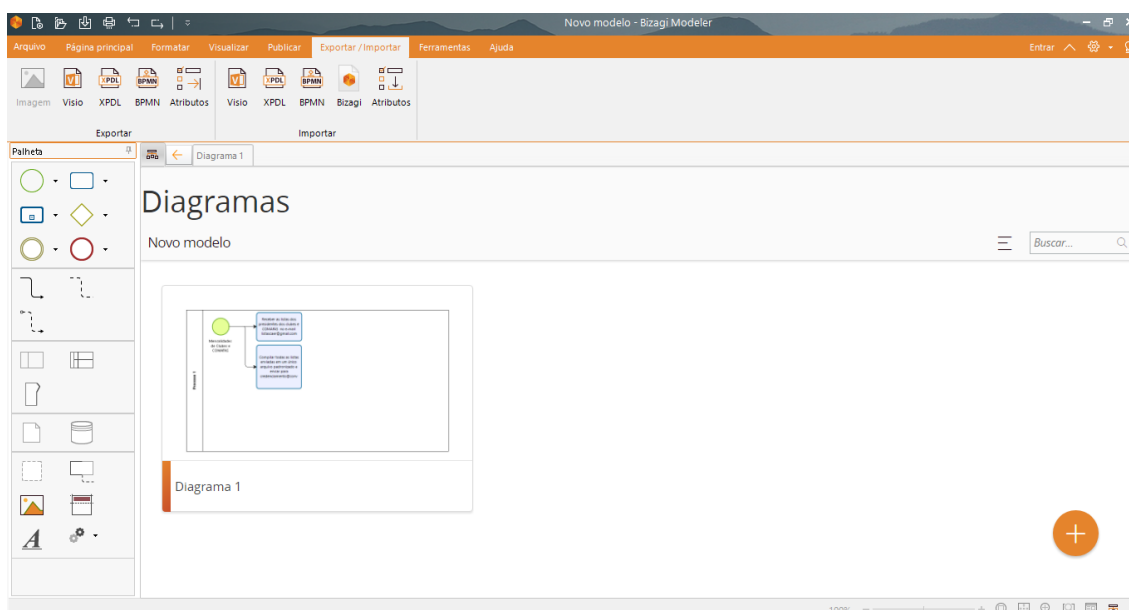
## 4.2 Software *Bizagi Modeler*

Um instrumento gratuito, o software *Bizagi Modeler* permite a modelagem dos processos e dos fluxos de trabalho de uma organização. A vantagem da sua utilização reside no fato de suportar uma grande quantidade padrões e eventos dinâmicos, o que garante que os processos de seus usuários sejam totalmente modelados em diagramas gráficos (NAFIE; TALAB, 2013).

A Figura 5 demonstra a página inicial do software. Cada uma das notações utilizadas pertence a seguinte padronização:

A notação adotada para a padronização da diagramação dos fluxos de trabalho será a Business Process Management Notation (BPMN) – Notação de Gerenciamento de Processos de Negócio. BPMN atua com uma linguagem comum, que permite às organizações descrever seus fluxos de trabalho de forma a operacionalizar suas tarefas entre todos os *stakeholders*. Esta notação foi adotada pela 2Object Management Group (OMG) que é um consórcio internacional aberto, sem fins lucrativos, voltado para a padronização de tecnologias. Foi este consórcio que norteou, por vários anos, a padronização do Business Process Management (BPM) (SEGPLAN, 2017).

Figura 5 - Página inicial Bizagi Modeler



Fonte: Software Bizagi Modeler

Como forma de demonstrar como ocorreria a modelagem dos processos das Diretorias da SCAER, foi feito a modelagem de todos os processos ocorridos da Diretoria de Cédula com o software apresentado acima. As Figuras 6, 7 e 8 são as demonstrações do diagrama elaborado.

Figura 6 - Modelagem do processo de lançamento de gastos da Diretoria de Cédula

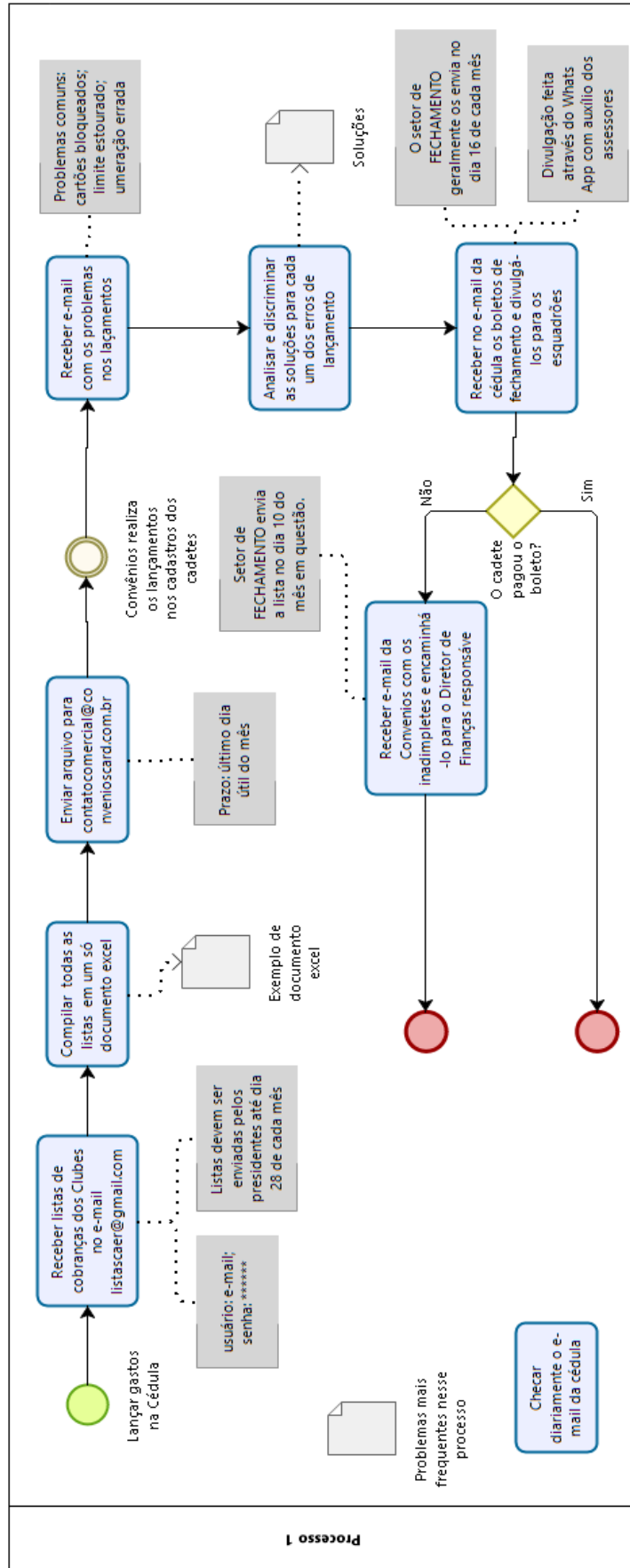


Figura 7 - Modelagem do processo de Eventos da Diretoria de Cédula

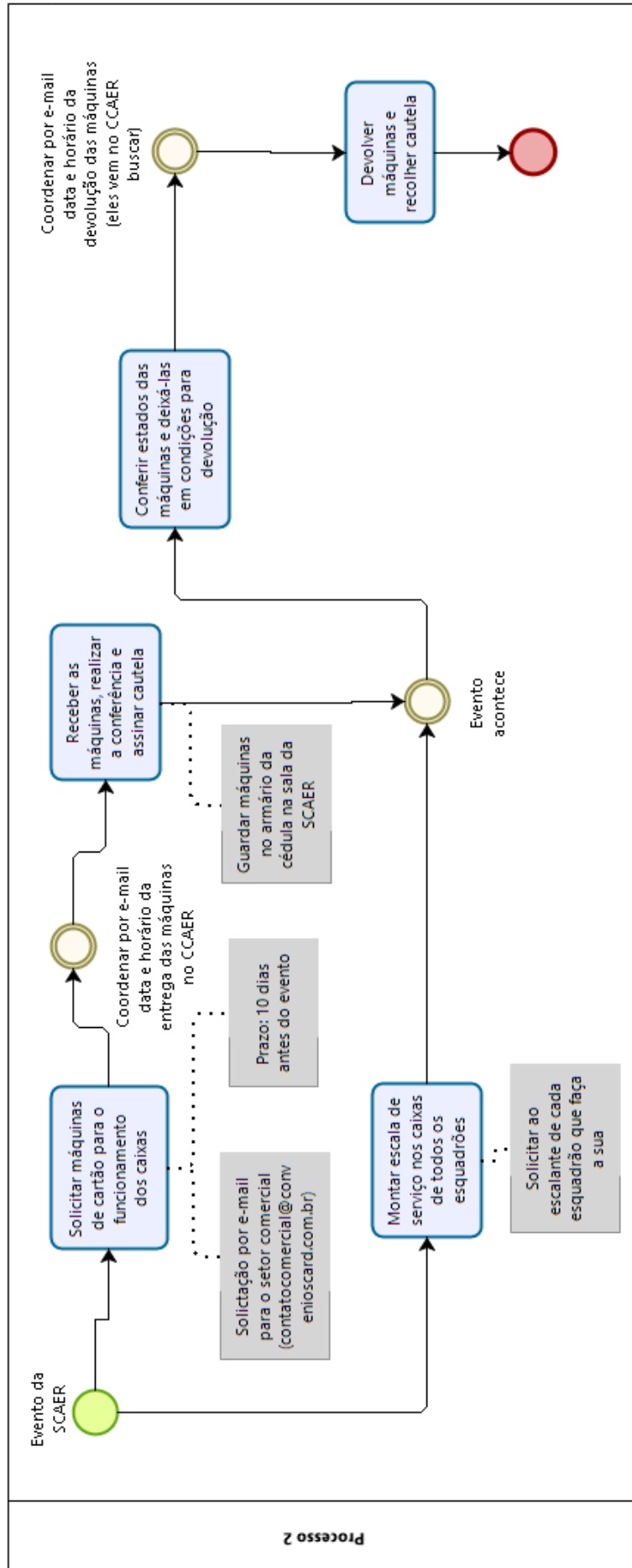
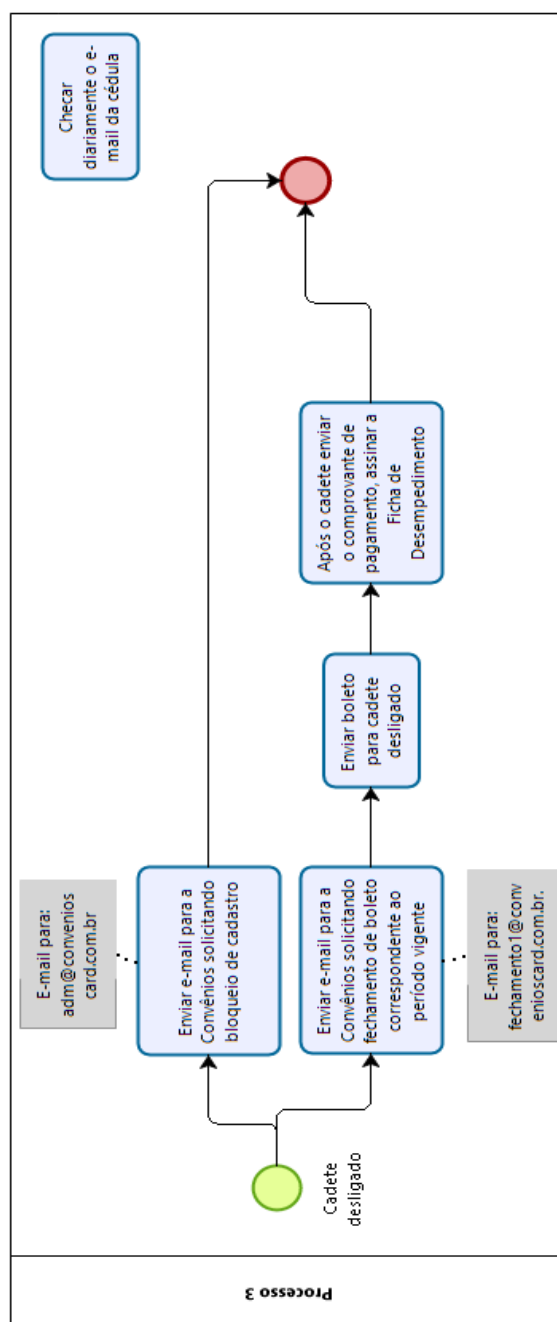


Figura 8 - Modelagem do processo de desligamento de cadetes da Diretoria de Cédula



Fonte - Bizagi Modeler

Pode-se concluir que essa ferramenta permite uma visualização do processo como um todo, de suas particularidades e generalidades, e permite ainda anexar arquivos que explicam melhor cada tarefa, como foi feito para exemplificar o modelo do documento Excel referido na Figura 6.

## 5. CONCLUSÃO

A Associação dos Cadetes da Aeronáutica desempenha um papel consideravelmente importante na vida dos cadetes da Academia da Força Aérea, uma vez que realiza atividades que contribuem para o bem-estar de seus associados. Para que seus projetos sejam colocados em prática e possam fluir de maneira adequada, é necessária uma grande quantidade de pessoas envolvidas na gerência deles, tarefa realizada pelos Diretores da SCAER. Em virtude disto, viu-se a necessidade de um estudo detalhado da Sociedade Acadêmica assim também como da forma com que seus processos são gerenciados e padronizados.

O presente trabalho consistiu na análise, sob a ótica da Contabilidade e da Gestão de Processos, da Associação, com enfoque principal na padronização e normatização das atividades realizadas por cada Diretoria da gestão. O objetivo geral da pesquisa consistiu em realizar uma análise dos trâmites normativos que regem os processos realizados. Isso foi feito por meio dos objetivos específicos, que incluíram a descrição da SCAER, de sua estrutura, de suas fontes de recursos, e dos processos realizados, assim também como a realização de uma pesquisa com geração de dados primários que evidenciou a maneira como ocorre a troca de gestão anual.

Inicialmente, foram expostos conceitos de Contabilidade com enfoque na padronização das atividades de uma organização e da gestão de processos, com enfoque na modelagem dos mesmos. Em seguida foi realizada uma análise detalhada da SCAER como um todo, deixando claro para o leitor como a Associação funciona, quais seus objetivos e atribuições, e todos os Recursos Humanos que utiliza para tal.

Em seguida, por meio de uma pesquisa aplicada para todos os Diretores da gestão atual da Sociedade Acadêmica, foi possível um levantamento de dados a respeito de cada diretoria para especificar melhor suas atribuições e evidenciar algumas falhas que contribuem para o problema da falta de continuidade das atividades que é vivenciada pelos diretores.

Os relatos obtidos por meio do questionário aplicado evidenciam que um dos maiores problemas que contribuem para isto é maneira como ocorre a passagem de gestão da Sociedade Acadêmica: superficial e sem o detalhamento das tarefas realizadas a nível estratégico dentro das diretorias.

Por meio das respostas da pesquisa, é possível concluir que praticamente todas as diretorias não obtêm um instrumento que detalhe, normatize e padronize os processos que são realizados para que suas atribuições sejam devidamente cumpridas. Essa falha abre uma margem grande para que a forma com que os processos acontecem mude muito de gestão para gestão. Ou ainda para que os avanços ocorram de maneira mais devagar em virtude da assunção de novas pessoas nos cargos de diretoria todos os anos, sem que haja constância e progresso. Isso se deve principalmente devido a falta de experiência das pessoas que assumem cada função.

As respostas citadas anteriormente evidenciam que a falta de detalhamento e padronização dos processos gera consequências na qualidade da gestão, visto que são obstáculos que poderiam ser evitados caso houvesse um detalhamento das tarefas realizadas pelos diretores anteriores, bem como relato dos problemas recorrentes da diretoria.

A partir de toda essa análise, pode-se concluir que prover meios para que as atividades realizadas pela SCAER sejam desempenhadas da melhor forma possível é essencial, e resolver o problema existente no período de passagem de gestão proporcionaria uma melhora significativa nisso.

Um instrumento faz-se necessário para resolver este problema, e como sugerido por muitos participantes da pesquisa, é necessária uma ferramenta que detalhe as tarefas, modele os processos e aborde as especificidades e problemas vivenciados por cada área de atuação, a qual irá orientar a atuação dos diretores que assumirão funções futuramente.

## REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO DOS CADETES DA AERONÁUTICA. **Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica**. SCAER, 2019.

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: Um Curso Moderno e Completo**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

APPOLINÁRIO, Fabio. **Metodologia da Ciência: Filosofia e Prática da Pesquisa**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

ATTIE, William. **Auditoria: Conceitos e Aplicações**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BÍBLIA. Português. **Bíblia sagrada**. Nova Tradução da Linguagem de Hoje. Barueri (SP): Sociedade Bíblica do Brasil, 2009. 1120 p.

BORDIN, Patrícia; SARAIVA, Cristiane Jardim. O Controle Interno como Ferramenta Fundamental para a Fidedignidade das Informações Contábeis. **Revista Eletrônica de Contabilidade: Curso de Ciências Contábeis UFSM**, Santa Maria, p.200-218, jul. 2006. Disponível em: <<https://periodicos.ufsm.br/contabilidade/article/download/200/3725>>. Acesso em: 17 jun. 2019.

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Diretoria de Ensino da Aeronáutica. Instrução do Comando da Aeronáutica (ICA) 37-33. **"Normas Reguladoras para os Cursos da Academia da Força Aérea"**. Brasília: 2015.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística . **Comissão Nacional de Classificação**. 2019. Disponível em: <<https://cnae.ibge.gov.br/busca-online-cnae.html?subclasse=9499500&tipo=cnae&versao=5&view=subclasse>>. Acesso em: 18 jun. 2019.

BRASIL. **Manual para Implantação de Sistemas de Controle Interno no Âmbito das administrações públicas municipais e estadual do Estado do Rio de Janeiro**. Tribunal de Contas do Estado de Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: 2017. Disponível em: <[https://www.tce.rj.gov.br/documents/10180/81881016/MANUAL\\_CONTROLE\\_INTERNO%281%29.pdf](https://www.tce.rj.gov.br/documents/10180/81881016/MANUAL_CONTROLE_INTERNO%281%29.pdf)>. Acesso em: 26 jun. 2019.

BROWN, Steve, et al. **Operations Management: policy, practice and performance improvement**. 1. Ed. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2001.

CASTRO, Domingos Poubel de. **Auditoria e Controle Interno na Administração Pública**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

CASTRO, Domingos Poubel de. **Auditoria, Contabilidade e Controle Interno no Setor Público**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2011. 554 p.

CORDEIRO, Cláudio Marcelo Rodrigues. Auditoria como instrumento de gestão. **Revista Brasileira de Contabilidade**, [S.l.], n. 134, p. 72-78, ago. 2011. ISSN 2526-8414. Disponível em:

<<http://rbc.cfc.org.br/index.php/rbc/article/view/414>>. Acesso em: 03 Jun 2019.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. **Introdução à Teoria da Contabilidade**: Para o Nível de Graduação. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens. **Manual de Contabilidade das Sociedades por Ações: aplicável às demais sociedades**. FIPECAFI. 6. Ed. Ver. E atual. – 8. Reimpr. – São Paulo: Atlas, 2006.

FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto, **Auditoria Contábil**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017. 173 p.

GRATERON, Ivan Ricardo Guevara. Auditoria de gestão: utilização de indicadores de gestão no setor público. **Caderno de estudos**. São Paulo, n. 21, p. 01-18, Ago. 1999. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-92511999000200002&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-92511999000200002&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 03 Jun 2019.

HINES, Tony. **Supply Chain Strategies**. 1. Ed. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2004.

MAFRA, Simone Caldas Tavares. **Elaboração De Check List Para Desenvolvimento De Projetos Eficientes De Cozinhas A Partir De Mapas Mentais E Escala Likert**. 1999. 188 f. Tese (Doutorado) - Curso de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1999. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/81032?show=full>>. Acesso em: 18 jun. 2019.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

NAFIE, Faisal Mohammed; TALAB, Samani A.. Comparative study between workflow tools Case study: Arabdox workflow and Bizagi express. **International Journal Of Engineering Inventions**, Khartoum, v. 3, n. 4, p.09-17, nov. 2013. Disponível em: <<https://bit.ly/2KHvKKa>>. Acesso em: 27 jun. 2019.

OLIVEIRA, Josele Nara Delazeri. **Modelagem de processos e a metodologia IDEF**: proposta de um ambiente colaborativa na produção de biodiesel. 1. Ed. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, 2010.

SANTOS, Carla Maria Lopes da Silva Afonso dos. **Estatística Descritiva: Manual de Auto-Aprendizagem**. 3. ed. Lisboa: Edições Sílabo, 2018. Disponível em: <[http://www.silabo.pt/Conteudos/9688\\_PDF.pdf](http://www.silabo.pt/Conteudos/9688_PDF.pdf)>. Acesso em: 26 jun. 2019.

SANTOS, Ramon Resende dos. **A Análise De Demonstrativos Financeiros**:

Uma Ferramenta Para Tomada De Decisão Nas Micro E Pequenas Empresas. 2016. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/a-analise-de-demonstrativos-financeiros-uma-ferramenta-para-tomada-de-decisao-nas-micro-e-pequenas-empresas>>. Acesso em: 20 maio 2019.

SECRETARIA DE ESTADO DE GESTÃO E PLANEJAMENTO - SEGPLAN. **Manual de Modelagem de Processos com Bizagi Modeler**. Goiânia, 2017. 63 p. Disponível em: <<http://www.sgc.goias.gov.br/upload/arquivos/2017-04/manual-de-modelagem-de-processos-usando-bizagi.pdf>>. Acesso em: 27 jun. 2019.

SLACK, Nigel, et al. **Operations and process management principles and practice for strategic impact**. 1. Ed. Inglaterra: Person Education Limited, 2006

SWINK, Morgan, et al. **Managing operations across the supply chain**. 2. Ed. Nova Iorque: McGraw-Hill Companies, Inc., 2014

TACHIZAWA, Takeshy; SCAICO, Oswaldo. **Organização Flexível: Qualidade na Gestão por Processos**. São Paulo: Atlas, 1997.

TEIXEIRA, Maria de Fátima. **O contributo da auditoria interna para uma gestão eficaz**. Coimbra : [s.n.], 2006. 142 p. Disponível em: <<https://repositorioaberto.uab.pt/handle/10400.2/581>>. Acesso em: 03 Jun 2019.

VICECONTI, Paulo; NEVES, Silvério das. **Contabilidade Básica**. 17. ed. São Paulo: Saraiva, 2017. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=YEJnDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT178&dq=defini%C3%A7%C3%A3o+de+contabilidade&ots=7yY3FCHtzx&sig=ZRG04gSy1CMwQ2zJ5T6u1K74r1s#v=onepage&q&f=true>>. Acesso em: 17 jun. 2019.

## APÊNDICE

### APÊNDICE A – Questionário

18/06/2019

Monografia - Processos Internos da SCAER

#### Monografia - Processos internos da SCAER

Este questionário corresponde a um levantamento de dados para a realização do Trabalho Monográfico do Curso de Oficiais Intendentes com tema relacionado aos processos ocorridos na Associação dos Cadetes da Aeronáutica (SCAER), orientado pela Prof.<sup>a</sup> Dra Valéria Marcondes Pereira. As perguntas a seguir têm como objetivo coletar as opiniões dos atuais Diretores da SCAER acerca da maneira como ocorre a passagem da gestão da Sociedade Acadêmica de uma turma para outra. O questionário é anônimo, respondido por uma população amostral de quase 50 pessoas, não tem o objetivo de identificar os autores, e sim suas opiniões.

\*Obrigatório

##### 1. Você pertence a qual Diretoria? \*

Marcar apenas uma oval.

- Finanças
- Comercial
- Cédula
- Eventos
- Comunicação Social
- Imprensa
- Transportes
- Técnica
- Patrimônio
- Cassinos
- Facilidades
- Ação Social

##### 2. Quais tarefas você realiza? \*

---



---



---



---



---

##### 3. Objetivando o total cumprimento das atribuições previstas no Estatuto da SCAER, a quantidade de Diretores na sua Diretoria é: \*

Marcar apenas uma oval.

- Excessiva
- Suficiente
- Insuficiente

##### 4. Você leu o Estatuto da SCAER ao assumir sua Diretoria? \*

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

18/06/2019

Monografia - Processos Internos da SCAER

5. Existe algum documento além do Estatuto que descreve as atividades realizadas em sua Diretoria? \*

Marcar apenas uma oval.

- Sim  
 Não

6. Em caso de resposta positiva na pergunta anterior, descreva o documento a que se refere.

---

---

---

---

---

7. Se recebesse um check list das tarefas referentes a minha Diretoria no processo de passagem de gestão, seria possível melhorar o meu desempenho na SCAER

Marcar apenas uma oval.

- Concordo totalmente  
 Concordo parcialmente  
 Não concordo nem discordo  
 Discordo parcialmente  
 Discordo totalmente

8. No momento da passagem da SCAER da Gestão Jaguar para a Gestão Asterion, você achou suficiente as orientações dadas pelos antigos Diretores? Por quê? \*

---

---

---

---

---

9. Quais os obstáculos encontrados na realização das primeiras tarefas como Diretor? (ex.: falta de detalhamento das tarefas e processos de responsabilidades de sua diretoria; falta de informações; etc)

---

---

---

---

---

10. Você acredita que o processo de passagem de gestão da SCAER ocorre de maneira eficaz? \*

Marcar apenas uma oval.

- Sim  
 Não  
 Outro: \_\_\_\_\_

18/06/2019

Monografia - Processos Internos da SCAER

11. Descreva como poderia ser implementado o processo de passagem da Diretoria pela qual é responsável? \*

---

---

---

---

---

12. Estou motivado a trabalhar na SCAER \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

13. Estou dando o meu melhor para que os objetivos da minha Diretoria sejam alcançados. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

14. Justifique sua resposta para a pergunta anterior.

---

---

---

---

---

Powered by  
 Google Forms

## ANEXOS

## ANEXO A – Comprovante de Inscrição e Situação Cadastral da SCAER

18/06/2019

Receita Federal do Brasil

 <b>REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL</b> <b>CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA</b>				
NÚMERO DE INSCRIÇÃO <b>02.206.017/0001-25</b> MATRIZ		<b>COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO CADASTRAL</b>		DATA DE ABERTURA <b>08/10/1997</b>
NOME EMPRESARIAL <b>ASSOCIACAO DOS CADETES DA AERONAUTICA</b>				
TÍTULO DO ESTABELECIMENTO (NOME DE FANTASIA) <b>SCAER</b>				PORTE <b>DEMAIS</b>
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL <b>34.30-8-00 - Atividades de associações de defesa de direitos sociais</b>				
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS SECUNDARIAS <b>34.33-6-00 - Atividades de organizações associativas ligadas à cultura e à arte</b> <b>34.39-5-00 - Atividades associativas não especificadas anteriormente</b>				
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA <b>399-9 - Associação Privada</b>				
LOGRADOURO <b>ACADEMIA DA FORÇA AEREA - CCAER</b>		NÚMERO S/N 	COMPLEMENTO <b>QUARTO ESQUADRAO</b>	
CEP <b>13.631-301</b>	BAIRRO/DISTRITO <b>CAMPO FONTENELLE</b>	MUNICÍPIO <b>PIRASSUNUNGA</b>	UF <b>SP</b>	
ENDEREÇO ELETRÔNICO 		TELEFONE <b>(019) 5657-369</b>		
ENTE FEDERATIVO RESPONSÁVEL (EFR) *****				
SITUAÇÃO CADASTRAL <b>ATIVA</b>			DATA DA SITUAÇÃO CADASTRAL <b>10/04/2019</b>	
MOTIVO DE SITUAÇÃO CADASTRAL 				
SITUAÇÃO ESPECIAL *****			DATA DA SITUAÇÃO ESPECIAL *****	

Aprovado pela Instrução Normativa RFB nº 1.863, de 27 de dezembro de 2018.

Emitido no dia 18/06/2019 às 01:09:26 (data e hora de Brasília).

Página: 1/1



ANEXO C – Contracheque Cadete<sup>6</sup>

Assessoria de Sistemas - PPSIS



COMANDO DA AERONÁUTICA  
 SECRETARIA DE ECONOMIA, FINANÇAS E ADMINISTRAÇÃO DA AERONÁUTICA  
 DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO DA AERONÁUTICA  
 SUBDIRETORIA DE PAGAMENTO DE PESSOAL

MATRICULA	OM PAGADORA	NOME DA PAGADORA	OM APOIADA	PAGAMENTO				
1 12 674934 8	242508	GAP YS	242501	MAI19				
QUALIF.	NOME		REF.	ESP.	IDENTIDADE	CPF		
C4ENT			00	IN				
DISCRIMINAÇÃO	ORD	CAIXA	%	RECEITA	DESPESA	PRAZO	IR	
SOLDO ATV		A02	100	1.448,00			+	
ADC MIL ATV		B16	13	188,24			+	
SCAER MENS	01	Q1S	*		7,00			
SCAER MENS	02	Q1S	*		19,00			
BANCO	AGÊNCIA	CONTA CORRENTE	RECEITA R\$		DESPESA R\$		LIQUIDO R\$	
			*****1.636,24		*****26,00		*****1.610,24	
ANUÊNIO	PASEP	NUM DEP IR	%DESC PM/FS	COTA	PST/GRD PM	PST/GRD FS	ISENÇÃO IR	SIT
JANEIRO		0	0,0	0		00	0	A

Documento 30385573354.A59676858316741 gerado em 13/06/2019 às 19:48:27

Para confirmar a autenticidade desse contracheque, acesse [www.sdpp.aer.mil.br](http://www.sdpp.aer.mil.br) na opção autenticação e digite o número do documento.

Fonte:

<https://contracheque.fab.mil.br/ModuloInternet/View/pages/principal/principal.ph>

p#

<sup>6</sup> O nome e dados pessoais do cadete foram retirados a fim de preservar a identidade do mesmo.

## ANEXO D – Ata de Posse da SCAER – 2018



**COMANDO DA AERONÁUTICA**  
**ACADEMIA DA FORÇA AÉREA**  
**CORPO DE CADETES**

**ATA DE POSSE**

Conforme estipula o Título VI do Estatuto da Associação dos Cadetes da Aeronáutica (SCAER) foi realizada, aos *17 dias de Outubro de 2018*, nas dependências do Auditório da Academia da Força Aérea, a Cerimônia de Posse da nova Diretoria da referida agremiação, a qual exercerá, exclusivamente, sua administração.

A Cerimônia supracitada foi resultado do processo eletivo iniciado em 07 de Setembro de 2018, com publicação de Edital, a partir do qual, os candidatos dispuseram do prazo de quinze dias para efetuar suas respectivas inscrições, de acordo com as disposições estatutárias, no qual foi eleito o Cad Av Gustavo Henrique de Souza Correa para a presidência da SCAER e o Cad Av Gil de Vargas Piegas para a respectiva vice-presidência.

A nova Diretoria será, então, composta pelos seguintes cadetes:

**Presidente:** GUSTAVO HENRIQUE DE SOUZA CORREA, RA: 16YSC0118, CPF: 125.727.186-50;

**Vice-Presidente:** GIL DE VARGAS PIEGAS, RA: 16YSC0025, CPF: 019.652.240-40;

**Primeiro Secretário:** DAVID FELIPE FALCÃO DE MEDEIROS, RA: 16YSC0150, CPF: 396.757.658-28;

**Segundo Secretário:** FELIPE CAMPOS VIDIGAL, RA: 16YSC0169, CPF: 731.860.311-68;

**Diretor de Comunicação Social:** VINICIUS JACOB QUATRIN, RA: 17YSC0001, CPF: 027.685.200-12;

**Diretor de Comunicação Social:** GUILHERME BENTO MAGALHÃES, RA: 16YSC0088, CPF: 166.874.247-00;

**Diretor de Imprensa:** YURI DE OLIVEIRA BAPTISTA, RA: 16YSC0133, CPF: 160.953.737-86;

**Diretor de Imprensa:** ANDRE LUÍS FEITOSA NUNES JÚNIOR, RA: 16YSC0244, CPF: 150.632.157-77;

**Diretor de Imprensa:** CAIO GABRIEL DA SILVA MIRANDA, RA: 16YSC0244, CPF: 012.709.042-80;

**Diretor de Cassino:** HARLEY DAVIDSON DE AZEVEDO RODRIGUES, RA: 15YSC0137, CPF: 155.256.077-51;

**Diretor de Cassino:** RAPHAEL BASTOS ALVES, RA: 16YSC0192, CPF: 160.291.657-80;

**Diretor de Cassino:** VICTOR EMMANOEL DOS SANTOS FERREIRA, RA: 16YSC00038, CPF: 142.322.817-03;

**Diretor de Técnica:** RENAN XAVIER DE PAIVA TERRA FERREIRA, RA: 16YSC0147, CPF: 089.421.314-84;

**Diretor de Técnica:** JHANMICHEL SILVA CÂNDIDO GOMIDES, RA: 17YSC0004, CPF: 425.260.178-90;

**Diretor de Cédula:** IGHOR BELO MONTEIRO DE BARROS, RA: 16YSC0003, CPF: 128.572.736-30;

**Diretor de Cédula:** RUTH CAVALCANTE SOARES BOMFIM, RA: 16YSC0226, CPF: 087.298.224-67;

**Diretor de Cédula:** ELLIS CAROLINE MARQUES MACHADO; RA: 16YSC0187, CPF: 149.880.347-47;

**Diretor de Cédula:** MATHEUS MARTINS BARBOSA DE QUEIROZ; RA: 16YSC0241, CPF: 155.379.567-99;

**Diretor de Finanças:** JORGE VICTOR HOLANDA LIMA, RA: 16YSC0094, CPF: 024.636.133-60;

**Diretor de Finanças:** ANDRÉ LUCAS FALCK DE ALMEIDA, RA: 16YSC0034, CPF: 153.612.107-06;

**Diretor de Finanças:** CAROLINE FERREIRA ALCOFORADO, RA: 16YSC0229, CPF: 124.580.877-01;

**Diretor de Finanças:** THAÍS VASCONCELOS LIMA, RA: 16YSC0077, CPF: 067.832.833-13;

**Diretor de Finanças:** THAYNÁ DE SOUZA BRAGA, RA: 16YSC0169, CPF: 143.315.837-08;

**Diretor de Finanças:** SIDCLEI JUNGER DA SILVA JUNIOR, RA: 16YSC0205, CPF: 154.202.447-13;

**Diretor de Finanças:** DANIEL LUCAS EBRENZ, RA: 16YSC0176, CPF: 173.833.917-30;

**Diretor de Patrimônio:** MATHEUS DE ALMEIDA FRANÇA, RA: 16YSC0109, CPF: 055.070.771-93;

**Diretor de Patrimônio:** PATRICK COSTA CORTELETTI, RA: 16YSC0249, CPF: 126.952.197-76;

**Diretor de Eventos:** GUSTAVO HENRIQUE DE OLIVEIRA BILONIA, RA: 16YSC0179, CPF: 159.981.547-89;

**Diretor de Eventos:** THAMIRIS ANTUNES DANTAS, RA: 16YSC0071, CPF: 148.629.927-06;

**Diretor de Eventos:** HELENA RAMOS DE ARAUJO, RA: 16YSC0211, CPF: 145.414.887-01;

**Diretor de Eventos:** IAGO RICARDO DA SILVA BENTO, RA: 16YSC0086, CPF: 160.758.337-22;

**Diretor de Eventos:** LETÍCIA CAMPOS QUINTÃO, RA: 16YSC0067, CPF: 159.853.747-42;

**Diretor de Eventos:** YURI ANGELO MOREIRA PINTO, RA: 16YSC0162, CPF: 141.584.807-60;

**Diretor de Eventos:** FELIPE MAYWORM GERVASONI, RA: 16YSC0154, CPF: 052.416.751-67;

**Diretor de Comercial:** GUILLERMO FEDERICO ANDRADE URETA, RA: 16YSC0032, CPF: 139.364.606-98;

**Diretor de Comercial:** VICENTE PASCHOAL DE CARVALHO, RA: 16YSC0066, CPF: 158.866.797-90;

**Diretor de Comercial:** ANDERSON MATHEUS NUNES DE PAULA, RA: 16YSC0231, CPF: 128.855.726-47;

**Diretor de Comercial:** SILVYA DE MELO FONSECA, RA: 16YSC0092, CPF: 096.456.456-46;

**Diretor de Comercial:** DAVI PIRES MARTINS GONÇALVES, RA: 16YSC0158, CPF: 151.675.887-07;

**Diretor de Comercial:** ANDRESSA MIDORI NISHIGAWA LOPES, RA: 16YSC0038, CPF: 076.494.036-42;

**Diretor de Transportes:** GUSTAVO COSTA GONÇALVES, RA: 16YSC0111, CPF: 167.247.097-84;

**Diretor de Transportes:** TALITA FERREIRA VIEIRA, RA: 16YSC0225, CPF: 171.045.477-62;

**Diretor de Transportes:** GABRIEL MESSIAS DE ASSIS BERNARDO, RA: 16YSC0112, CPF: 173.815.387-84;

**Diretor de Transportes:** ISABELE OLIVEIRA BRANDÃO, RA: 16YSC0112, CPF: 173.815.387-84;

**Diretor de Facilidades:** MARCUS VINICIUS HONORIO, RA: 16YSC0121, CPF: 429.767.028-37;

**Diretor de Facilidades:** ANA TERESA GODINHO GURGEL, RA: 16YSC0155, CPF: 055.782.477-09;

**Diretor de Facilidades:** MATHEUS MARINHO DE OLIVEIRA, RA: 16YSC0121, CPF: 147.062.187-80;

**Diretor de Ação Social:** GUILHERME FERREIRA ANDRADE, RA: 16YSC0062, CPF: 129.580.456-50;

**Diretor de Ação Social:** YAN NICHOLAS COSTA DE VASCONCELOS, RA: 16YSC0030, CPF: 149.064.847-00;

**Diretor de Ação Social:** MATHEUS JOSÉ DA SILVA ARAÚJO, RA: 16YSC0206, CPF: 129.066.046-82;

**Diretor de Ação Social:** MARCOS GABRIEL FERRAZ DOS SANTOS, RA: 16YSC0082, CPF: 443.113.198-19; e

**Agente de Controle Interno:** CAROLINE FERREIRA ROCHA, RA: 16YSC0223, CPF: 154.442.337-38.

Sendo todos maiores, brasileiros, solteiros, militares e residentes à Estrada de Aguias nº, Academia da Força Aérea, CCAer.

(a.a.): GUSTAVO HENRIQUE DE SOUZA CORREA, GIL DE VARGAS PIEGAS, DAVID FELIPE FALCÃO DE MEDEIROS, FELIPE CAMPOS VIDIGAL, VINICIUS JACOB QUATRIN, GUILHERME BENTO MAGALHÃES, YURI DE OLIVEIRA BAPTISTA, ANDRÉ LUÍS FEITOSA NUNES JÚNIOR, CAIO GABRIEL

DA SILVA MIRANDA, HARLEY DAVIDSON DE AZEVEDO RODRIGUES ,  
RAPHAEL BASTOS ALVES, VICTOR EMMANOEL DOS SANTOS FERREIRA,  
RENAN XAVIER DE PAIVA TERRA FERREIRA, JHANMICHEL SILVA CÂNDIDO  
GOMIDES, IGHOR BELO MONTEIRO DE BARROS, RUTH CAVALCANTE SOARES  
BOMFIM, ELLIS CAROLINE MARQUES MACHADO, MATHEUS MARTINS  
BARBOSA DE QUEIROZ, JORGE VICTOR HOLANDA LIMA, ANDRÉ LUCAS  
FALCK DE ALMEIDA, CAROLINE FERREIRA ALCOFORADO, THAÍS  
VASCONCELOS LIMA, SIDCLEI JUNGER DA SILVA JUNIOR, DANIEL LUCAS  
EBREZ, MATHEUS DE ALMEIDA FRANÇA, PATRICK COSTA CORTELETTI,  
GUSTAVO HENRIQUE DE OLIVEIRA BILONIA, THAMIRIS ANTUNES DANTAS,  
HELENA RAMOS DE ARAUJO, IAGO RICARDO DA SILVA BENTO, LETÍCIA  
CAMPOS QUINTÃO, YURI ANGELO MOREIRA PINTO, FELIPE MAYWORM  
GERVASONI, GUILLERMO FEDERICO ANDRADE URETA, VICENTE PASCHOAL  
DE CARVALHO, ANDERSON MATHEUS NUNES DE PAULA, SILVYA DE MELO  
FONSECA, DAVI PIRES MARTINS GONÇALVES, ANDRESSA MIDORI  
NISHIGAWA LOPES, GUSTAVO COSTA GONÇALVES, ISABELE OLIVEIRA  
BRANDÃO, TALITA FERREIRA VIEIRA, GABRIEL MESSIAS DE ASSIS  
BERNARDO, MARCUS VINICIUS HONORIO, ANA TERESA GODINHO GURGEL,  
MATHEUS MARINHO DE OLIVEIRA, GUILHERME FERREIRA ANDRADE,  
MATHEUS JOSÉ DA SILVA ARAÚJO, YAN NICHOLAS COSTA DE  
VASCONCELOS, MARCOS GABRIEL FERRAZ DOS SANTOS, CAROLINE  
FERREIRA ROCHA.

A presente é cópia fiel extraída do livro de atas da SCAER.

Pirassununga, \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

DAVID FELIPE FALCÃO DE MEDEIROS  
Primeiro Secretário da SCAER

GUSTAVO HENRIQUE DE SOUZA CORREA  
Presidente da SCAER

ANEXO E – Estatuto da SCAER

# ESTATUTO DA ASSOCIAÇÃO DOS CADETES DA AERONÁUTICA

## TÍTULO I

### DA DENOMINAÇÃO, DA FINALIDADE, DA SEDE E DO FORO

Art. 1º A associação dos Cadetes da Aeronáutica, também designada pela sigla SCAER, de direito privado, sem fins lucrativos, com personalidade distinta da dos associados que a compõem, tem finalidade de promover atividades extracurriculares culturais, sociais, recreativas e a integração dos Cadetes com a comunidade civil, que será regida pelo presente Estatuto.

Art. 2º A associação, SCAER, tem por sede o Corpo de Cadetes da Aeronáutica, situado na Estrada de Aguaí, s/nº, Campo Fontenelle – Academia da Força Aérea em Pirassununga-SP – CEP – 13643- 000.

Art. 3º A associação tem por finalidade:

I - Estreitar laços de estima, camaradagem e solidariedade entre os seus associados;

II - Promover aprimoramento social e cultural dos associados, por meio de:

a) atividades sociais e esportivas;

b) atividades culturais em geral;

c) intercâmbio cultural, artístico e social com entidades congêneres nacionais e estrangeiras;

d) atividades concernentes ao lazer e à recreação.

III - Comercializar produtos de gêneros alimentícios industrializados sem fins lucrativos, visando melhorar a vida do cadete, devido o fato destes viverem em regime de internato.

Parágrafo único. As atividades citadas acima devem ser promovidas e organizadas pelos cadetes e ter como objetivo principal a satisfação dos interesses de seus associados.

Art. 4º Fica eleito o foro da Comarca de Pirassununga-SP para dirimir eventuais controvérsias resultantes deste Estatuto.

## TÍTULO II

### DOS ASSOCIADOS

Art. 5º A associação tem as seguintes categorias de Associados:

I - Contribuintes; e

II - Honorários.

§1º Todo Cadete da Aeronáutica é associado contribuinte da Associação, desde que manifeste a livre, espontânea e expressa vontade em aderir à Associação, tendo sua contribuição mensal descontada em contracheque.

§2º É Associado Honorário o civil ou militar não associado que prestar relevantes serviços à Associação.

Art. 6º Os Associados não respondem solidária e subsidiariamente pelas obrigações que os representantes da Associação, ou de seus órgãos contraírem, expressa, verbal ou tacitamente, em nome da própria Associação ou de seus órgãos.

Art. 7º A qualidade de associado é intransmissível.

Parágrafo único. A qualidade de associado é exclusiva aos Cadetes da Academia da Força Aérea, salvo nos casos do inciso II do art. 5º.

## Capítulo I

### Dos deveres dos Associados

Art. 8º São deveres dos associados contribuintes:

I - Cumprir o presente Estatuto;

II - Comparecer às Assembleias e Reuniões para as quais forem convocados;

III - Desempenhar com zelo os cargos e missões que lhes forem confiados;

IV - Efetuar os pagamentos da contribuição financeira individual;

V - Zelar pelo patrimônio da Associação;

VI - Efetuar os pagamentos, no vencimento, dos débitos decorrentes do uso das Cédulas, conforme estipulado no art. 11 deste Estatuto.

## Capítulo II

### Dos direitos dos Associados

Art. 9º São direitos dos associados contribuintes:

I - Gozar das vantagens e eventos proporcionados pela Associação;

II - Votar e ser votado, nos termos do Estatuto;

III - Apresentar sugestões de atividades à Administração;

IV - Participar das atividades promovidas pela Associação, observando as normas estabelecidas para cada uma delas.

V - Apresentar no prazo de 15 (quinze) dias sua defesa e recurso, por escrito, ao Conselho de Administração e ao Comandante do Corpo de Cadetes, quando solicitado, a contar do recebimento da notificação de aplicação de penalidade de suspensão e de eliminação.

## Capítulo III

### Das Penalidades

Art. 10 As penalidades a que ficam sujeitos os Associados são: a advertência e a suspensão, sem prejuízo das previstas no Regulamento Disciplinar da Aeronáutica.

§1º Serão advertidos os associados que:

1- Infringirem as disposições deste Estatuto, do Regimento Interno e de decisões dos

órgãos administrativos;

2- Praticarem qualquer ato que viole a disposições do art. 8º deste Estatuto;

3- Praticarem qualquer ato que viole as finalidades da Associação.

§2º Serão suspensos por prazos que podem variar de 10 (dez) a 30 (trinta) dias, os associados que:

1- Insurgirem-se por atos ou palavras contra qualquer deliberação estatutária ou regimental da administração, ou a desrespeitarem;

2- Desrespeitarem ou ofenderem por palavras ou atos qualquer membro da administração;

3- Depois de advertido, incorrer na mesma falta.

§3º Serão eliminados os associados que:

1- Atentarem contra os fins e a estabilidade da Associação;

2- Incorrerem em justa causa, assim reconhecida em procedimento que assegure direito de defesa e de recurso a ser apreciado pelo Conselho de Administração e pelo Comandante do Corpo de Cadetes;

3- Depois de sofrer pena de advertência e de suspensão, incorrer na mesma falta.

§4º Cabe ao presidente da Associação o encaminhamento, por meio de documento formal, dos relatos passíveis de penalização ao Oficial Orientador, a fim de que este, após aprovação do Comandante do Corpo de Cadetes da Aeronáutica, possa adotar as medidas cabíveis previstas neste estatuto.

§5º As penas previstas nos §§2º e 3º do art. 10 serão comunicadas por escrito ao Associado, após a apreciação de defesa apresentada ao Conselho de Administração e Comandante do Corpo de Cadetes, devendo ser anotada em Ata.

§6º A não apresentação de defesa no prazo previsto no inciso V do art. 9º, implicará no reconhecimento da veracidade dos fatos que fundamentam a aplicação da pena.

#### Capítulo IV

##### Do uso da Cédula

Art. 11 Ao associado é assegurado o direito de efetuar compras ou gastos a prazo, o que será registrado nas “Cédulas”.

§1º Cédula é um instrumento de registro e de cobrança das despesas ou compras efetuadas a vista ou a prazo pelo Cadete devidamente cadastrado no sistema da Diretoria de Cédula nos estabelecimentos internos da Academia da Força Aérea, bem como nos estabelecimentos externos conveniados. A contabilização dos gastos será feita do dia 16 (dezesesseis) do mês corrente ao dia 15 (quinze) do mês subsequente. A cobrança poderá ser realizada por meio de débito automático em conta corrente do Associado, depósito/transferência pelo associado na conta da Associação, ou através de pagamento de boleto bancário nos casos em que não seja possível o débito automático, sempre no início do mês subsequente ao da efetiva compra ou

despesa.

§2º É considerado inadimplente o Associado que deixar de efetuar os pagamentos no prazo fixado, bem como aquele que não tiver provisão suficiente em conta corrente para cobrir os débitos realizados.

§3º O Associado inadimplente ficará sujeito a suspensão do uso da “Cédula”, deverá pagar os juros relativos as suas dívidas fixadas pelo banco em que possui conta corrente. Além disso, será avisado aos estabelecimentos ligados à Associação Acadêmica que este associado não poderá fazer uso do sistema da cédula até que sua dívida seja paga, sem prejuízo às penas disciplinares previstas no art. 10 e seus parágrafos, bem como no Regulamento Disciplinar da Aeronáutica.

§4º Sendo suspensa a “Cédula”, sua liberação será comunicada por meio escrito ao Associado e somente poderá ocorrer após a quitação integral da dívida, sendo o fato comunicado aos estabelecimentos comerciais conveniados com a SCAER.

§5º É assegurado ao Associado inadimplente requerer a repactuação da dívida junto à Diretoria de Finanças, que se encarregará de analisar e deferir ou não a proposta.

§6º Havendo repactuação da dívida, será restabelecido o uso da “Cédula”. Contudo, constatando-se inadimplência da primeira parcela da dívida repactuada, ficará o Associado sujeito à pena disciplinar e a nova suspensão do uso da cédula.

§7º As penalidades acima especificadas não eximem os Associados frente aos compromissos com a Associação.

## TÍTULO IV

### DAS FONTES DE RECURSOS E MANUTENÇÃO

Art. 12 A Associação tem como fontes de recursos a contribuição financeira individual dos associados, rendimentos bancários, rendimentos decorrentes da venda de ingressos aos associados e visitantes nos eventos realizados pela associação, rendimentos da Diretoria de Comercial provenientes da comercialização de produtos ou rendimentos decorrentes da venda de comidas e bebidas em eventos, que serão utilizados exclusivamente em atividades de interesse da Associação.

Parágrafo único. O Conselho de Administração estabelecerá, no início de cada ano letivo, o percentual de contribuição mensal, não podendo este ultrapassar 5% (cinco por cento) do soldo do Cadete do 1º ano, que será descontado em torno do 5º dia útil.

## TÍTULO V

### DA CONSTITUIÇÃO E FUNCIONAMENTO DOS ÓRGÃOS DELIBERATIVOS E ADMINISTRATIVOS

#### Da Estrutura

Art. 13 A estrutura administrativa da Associação é constituída de:

I - Assembleia Geral, como órgão soberano, não contrário ao Estatuto e à hierarquia militar;

II - Conselho de Administração, como órgão legislativo, não contrário ao Estatuto e à hierarquia militar;

III - Controle Interno, como órgão fiscalizador, não contrário ao Estatuto e à hierarquia militar;

IV - Secretaria, como órgão auxiliar, não contrário ao Estatuto e à hierarquia militar;

V - Diretorias descritas e qualificadas nos art. 41 a 54 deste Estatuto, como órgãos executivos, não contrários ao Estatuto e à hierarquia militar.

Art. 14 Poderão ser criados órgãos administrativos auxiliares, de acordo com a necessidade da Associação, não ultrapassando o número de 2 (dois) para cada Diretoria, a qual serão subordinados, devendo sempre a ela responder.

Art. 15 A Associação conta com um Oficial Orientador, responsável pela conduta militar dos seus membros e pela supervisão e orientação de seus trabalhos.

## Capítulo I

### Da Assembleia Geral

Art. 16 A Assembleia Geral é o órgão deliberativo e soberano da Associação dentro dos limites da lei, do estatuto e da hierarquia militar, sendo constituída pelos Associados e pelo Oficial Orientador, reunidos em sessões deliberativas, que poderão ser convocadas na forma do Estatuto, garantindo-se ao 1/5 dos Associados o direito de promovê-la.

Art. 17 Poderão convocar a Assembleia o Conselho de Administração ou qualquer membro do Conselho de Administração, individualmente, a qual se reunirá mediante convocação em sessões deliberativas ordinárias e extraordinárias.

Art. 18 Compete privativamente à Assembleia Geral:

I - Destituir os Administradores;

II - Alterar o Estatuto;

III - Aprovar as contas;

IV - Eleger Administradores.

§1º Para destituir os administradores e alterar o Estatuto será exigida a deliberação da Assembleia especialmente convocada para este fim, sendo exigido quórum de instalação em primeira convocação com maioria absoluta dos associados, com voto concorde de 2/3 dos presentes à Assembleia, ou nas convocações seguintes com no mínimo 1/3 dos Associados.

Art. 19 São de competência da Assembleia Geral Ordinária os seguintes temas:

I - Julgamento das contas dos Administradores;

- II - Votação das demonstrações financeiras;
- III - Deliberação sobre a aplicação dos rendimentos do exercício;
- IV - Eleição do Presidente e Vice-Presidente.

Art. 20 A Assembleia Geral Ordinária será convocada anualmente no último mês do exercício. Já a Assembleia Geral Extraordinária pode ser convocada a qualquer tempo, discutindo e deliberando sobre assuntos exclusivamente expressos no Edital respectivo, sendo nula toda e qualquer deliberação tomada fora da pauta de convocação.

Art. 21 A Assembleia Geral Extraordinária poderá ser convocada:

- I - Pelo Conselho de Administração;
- II - Por deliberação de qualquer membro do Conselho de Administração;
- III - Pelo Controle Interno;
- IV - Por um grupo de mais de 1/5 (um quinto) dos associados.

Art. 22 Convocada a Assembleia Geral Extraordinária, nos termos do art. 21, o Presidente, no prazo de 15 (quinze) dias a contar da data do recebimento do pedido, sob pena de repreensão militar a ser aplicada pelo Oficial Orientador, fará publicar o Edital de Convocação, devendo reunir-se a Assembleia Geral Extraordinária dentro do prazo de 15 (quinze) dias, a contar da data da publicação em Edital a ser afixado no quadro de avisos da Associação e dos alojamentos.

§1º Para a Assembleia Geral Extraordinária é exigido quórum de instalação em primeira convocação com maioria absoluta dos cadetes e, em segunda convocação, meia hora depois, com qualquer número, o que deverá constar do Edital.

§2º Em caso de prorrogação, só poderão usar do direito de voto os associados que assinaram o livro de presença na sessão inicial.

Parágrafo Único. As disposições do caput e parágrafos acima aplicar-se-ão, no que couber, à Assembleia Geral Ordinária.

Art. 23 Os membros dos órgãos legislativo, executivo e fiscal não poderão fazer parte da mesa das Assembleias Gerais.

Art. 24 As resoluções tomadas pela Assembleia Geral só poderão ser modificadas ou revogadas por outra Assembleia Geral.

## Capítulo II

### Do Conselho de Administração

Art. 25 O Conselho de Administração é órgão deliberativo, em número ímpar e plural, formado pelo Presidente, Vice-Presidente e Oficial Orientador.

Art. 26 O Conselho de Administração tem competência para deliberar sobre qualquer matéria, exceto as que se inserem na esfera de competência da Assembleia Geral.

Art. 27 Como órgão deliberativo e fiscalizador, tem como função agilizar os processos de tomada de decisão, e suas sessões poderão ser ordinárias e extraordinárias.

§1º As sessões ordinárias serão realizadas bimestralmente, com Diretores e Assessores, em datas previamente agendadas pelo Presidente.

§2º As sessões extraordinárias serão realizadas a qualquer tempo, mediante a convocação de qualquer membro do Conselho, porém com pauta estabelecida previamente.

Art. 28 As atas das reuniões do Conselho de Administração serão lavradas pelo Secretário, transcritas no livro de atas e assinadas pelos presentes.

Art. 29 Compete privativamente ao Conselho de Administração:

I - Aprovar, alterar ou rejeitar projetos de regulamentos ou normas administrativas encaminhadas pelas Diretorias, no prazo de 30 dias;

II - Fixar orientações gerais para a Associação;

III - Elaborar seu regimento interno, bem como o regimento das Assembleias Gerais;

IV - Elaborar, deliberar e gerir o orçamento da Associação, bem como apreciar despesas extraordinárias;

V - Examinar os balancetes mensais enviados pelas Diretorias que tenham movimentação bancária;

VI - Convocar a Assembleia Geral e fazer cumprir suas decisões;

VII - Referendar nomes indicados pelo Comandante do Corpo de Cadetes, Oficial Orientador e pelas Diretorias para recebimento de título de Associado Honorário;

VIII - Suprir eventuais omissões do Estatuto quanto à distribuição de competência entre os Diretores;

IX - Fiscalizar a atuação das Diretorias, inclusive mediante exame de livros ou escriturações, solicitando informações sobre atos praticados ou projetados;

X - Manifestar-se sobre o relatório, prestação de contas, ou atos, ou contratos de importância das Diretorias.

### CAPÍTULO III

#### Controle Interno

Art. 30 O Controle Interno é um órgão deliberativo, composto pelo Agente de Controle Interno e pelo Conselho de Administração.

Parágrafo único. O Agente de Controle Interno é um Cadete escolhido pelo Presidente da Associação que exercerá apenas funções do Controle Interno.

Art. 31 Ao Agente de Controle Interno, compete:

I - Assessorar diretamente ao Presidente e Diretores da associação, no sentido de aferir e

comprovar a formalidade, a legalidade, a legitimidade, a correção contábil e a veracidade dos controles existentes na associação.

II - Exercer a fiscalização financeira da Associação;

III - Opinar sobre as propostas e as reformulações orçamentárias da Associação objetivando maior eficiência e eficácia nos procedimentos;

IV - Diligenciar para que os diretores responsáveis efetuem o registro dos dados financeiros de sua área de atuação, dentro dos prazos determinados pelo próprio Agente.

V - Realizar auditorias internas e comunicar, quando necessário, ao Conselho de Administração qualquer irregularidade observada, a fim de serem tomadas providências adequadas;

VI - Emitir parecer sobre a prestação dos balancetes mensais das Diretorias, mensalmente e após o término da sua gestão, antes da posse da nova Diretoria;

VII - Verificar, no exercício da fiscalização financeira, especificamente, a exatidão:

a) da execução do orçamento da Associação;

b) dos balancetes demonstrativos de receita e despesa (DRD);

c) da escrita contábil em geral.

VIII - Organizar os diversos arquivos de sua responsabilidade, mantendo-os em ordem e em dia;

IX - Submeter todos os registros e controles de sua gestão à assinatura, rubrica ou chancela do Presidente, admitido o uso de meios mecânicos e eletrônicos ou digitais;

X - Supervisionar o fluxo de receitas e de despesas das diversas fontes de recursos da Associação, verificando existência comprovantes e documentos fiscais comprobatórios.

XI - Supervisionar a montagem dos balancetes de prestações de contas mensal das Diretorias.

## Capítulo IV

### Do Presidente

Art. 32 Compete ao Presidente da Associação:

I - Estimular o espírito de iniciativa e responsabilidade dos seus auxiliares;

II - Zelar pelo bom nome da Associação, levando ao conhecimento do Oficial Orientador e do Comandante do Corpo de Cadetes da Aeronáutica quaisquer fatos ou atos que afetem a imagem da associação;

III- Representar ou fazer representar a Associação dos Cadetes da Aeronáutica externa e internamente;

IV - Submeter os livros contábeis à apreciação do Controle Interno da Associação;

V - Representar a associação, judicial e extrajudicialmente ativa e passivamente, bem como financeiramente e na esfera cível;

VI - Assinar todos os contratos, convênios e outros acordos que envolvam o nome da Associação;

VII - Selecionar Diretores de Finanças para serem os responsáveis por gerenciar as contas da Associação junto aos bancos que a Associação movimenta dinheiro;

§1º Cada um dos bancos terá 1 (um) Diretor responsável por assinar cheques, balanços e outros documentos que estabeleçam obrigações econômicas e financeiras para a Associação.

VIII - Convocar Eleições, Assembleia Geral, assim como os demais órgãos administrativos para reuniões conjuntas.

Parágrafo Único. Compete ao Diretor de Finanças responsável por aquele banco assinar os o respectivo cheque em conjunto com o Presidente ou com o Vice-Presidente.

Art. 33 O Presidente tem competência para nomear comissões, assistentes ou assessores, dentre os associados, de acordo com as necessidades das Diretorias.

Art. 34 O Presidente da Associação é o responsável, perante o Oficial Orientador, por todas as atividades e atitudes da Associação, competindo-lhe assumir e/ou apurar as responsabilidades de fatos irregulares.

Parágrafo Único. O Presidente é responsável pela fiscalização e acompanhamento direto de, no mínimo, 6 (seis) diretorias, a serem definidas por ele, sendo as demais, responsabilidade do Vice-Presidente.

## Capítulo V

### Da Vice-Presidência

Art. 35 Compete ao Vice-Presidente:

I - Substituir o Presidente em seus impedimentos eventuais;

II - Assumir a Presidência da Associação no caso do impedimento permanente do Presidente;

III - Assessorar o Presidente da Associação em todos os níveis administrativos e em todas as suas atividades;

Parágrafo Único. O Vice-Presidente será o responsável pela fiscalização e acompanhamento direto das Diretorias que não forem de responsabilidade direta do Presidente da Associação, devendo prestar contas a este último das decisões tomadas.

## Capítulo VI

### Do Oficial Orientador

Art. 36 Compete ao Oficial Orientador, precipuamente:

I - Comunicar ao Comandante do Corpo de Cadetes a aplicação das penalidades previstas nos art. 8º a 10 deste Estatuto;

II - A responsabilidade pela conduta militar dos associados;

III - A aplicação de penalidade ao Presidente, quando este descumprir prazo para publicar Edital de convocação da Assembleia Geral Extraordinária;

IV - Agendar datas para a realização das reuniões ordinárias do Conselho de Administração;

V - Apreciar juntamente com o Comandante do Corpo de Cadetes as atividades extracurriculares que a Associação possa entender de interesse dos Associados.

## Capítulo VII

### Da Secretaria

Art. 37 A Secretaria é órgão auxiliar da estrutura administrativa da Associação, sendo composta de dois membros, Primeiro e Segundo Secretários, aos quais compete:

I - Organizar e dirigir todos os serviços da Associação, bem como assessorar a Presidência, Conselho de Administração e Vice-Presidência nos trabalhos diários;

II - Representar a Presidência em reuniões, eventos e formaturas nos casos de impedimentos do Presidente e Vice-Presidente;

III - Elaborar e lavrar as Atas das sessões do Conselho de Administração, da Presidência e das sessões por elas convocadas;

IV - Auxiliar as Diretorias na execução dos seus programas, normas e regulamentos internos, assim como padronizar suas normas e métodos de trabalho;

V - Assumir interinamente, por delegação do Presidente da Associação, qualquer cargo, por um período máximo de 30 (trinta) dias úteis;

VI - Manter em dia a correspondência da Associação;

VII - Atender aos pedidos de informações dos demais órgãos administrativos;

VIII - Confeccionar o Plano de Trabalho Anual de todos os eventos a serem realizados pela Associação com um prazo máximo de 15 (quinze) dias após a Cerimônia de passagem das Diretorias;

IX - Providenciar a catalogação e arquivamento dos documentos de todas as diretorias, gerando, assim, o boletim interno e um histórico da SCAER, dando uma sequência lógica a tudo o que foi realizado;

X - Centralizar as compras de material de expediente de todas as diretorias, de modo a ter um maior controle sobre os gastos da Associação.

## Capítulo VIII

### Das Diretorias

Art. 38 As diretorias estão subordinadas ao Presidente e têm as seguintes competências:

I - Elaborar o seu Plano de Trabalho Anual para apresentá-lo à Presidência e posteriormente à Assembleia Geral para homologação;

II - Dirigir e orientar sua Diretoria em consonância com as demais Diretorias da Associação;

III - Manter a Presidência sempre informada do andamento das atividades em seu setor;

IV - Responsabilizar-se perante a Presidência por todas as iniciativas tomadas dentro de sua área de competência administrativa;

V - Comunicar ao Presidente as irregularidades ocorridas em suas Diretorias, sempre que as providências para as sanar escaparem às suas atribuições;

VI - Elaborar balancete mensal com as dotações e despesas de sua Diretoria e enviá-lo à Diretoria de Finanças até o 20º (vigésimo) dia útil de cada mês em caso de movimentação financeira ou bancária;

VII - Cada Diretoria ficará responsável pelo seu material carga, devendo esse ser controlado pela Diretoria de Patrimônio, a qual deverá manter o registro de tais materiais;

VIII - Elaborar a NPA de cada diretoria, estabelecendo as divisões dos serviços e suas atribuições específicas, se for o caso.

Art. 39 Os Diretores são responsáveis diretos perante o Conselho de Administração da Associação, pelo fiel cumprimento das disposições estatutárias e regimentais concernentes às finalidades e atividades de sua diretoria e seus órgãos administrativos auxiliares, se existirem.

## Seção I

### Da Diretoria de Finanças

Art. 40 Compete à Diretoria de Finanças, além das atribuições constantes dos artigos 38 e 39, especificamente:

I - Gerir as finanças da Associação;

II - Ter sob sua guarda e responsabilidade o dinheiro em espécie e controles bancários dos valores pertencentes à Associação;

III - Implementar os recursos da Associação com aplicações financeiras e investimentos, em conjunto com o Conselho de Administração;

IV - Assinar cheques, balanços e outros documentos que estabeleçam obrigações econômicas e financeiras para a Associação;

V - Assinar a correspondência administrativa referente a receitas e despesas;

VI - Receber e organizar os balancetes mensais com as dotações e despesas de todas as Diretorias que movimentam dinheiro, reunindo e coordenando os balancetes e encaminhando-os ao Conselho de Administração;

VII - Receber as mensalidades dos associados;

VIII - Manter em arquivo os Demonstrativos de Receitas e Despesas (DRD), notas fiscais, extratos bancários e outros documentos contábeis, dos últimos 5 anos, para, sempre que solicitados, serem apresentados ao Conselho de Administração como um todo ou a seus membros em separado e ao Controle Interno;

IX - Orientar e fiscalizar as demais diretorias quanto à gestão de seus recursos financeiros;

X - Efetuar pagamentos e dar quitações a recebimentos, bem como exigir a respectiva quitação nos documentos de cada Diretoria ou estabelecimento civil que efetue negócios com a Associação;

XI - No início do ano letivo, deverá proceder ao fechamento das contas apresentando prestação de contas referente ao período de férias;

XII - Fica a critério do Presidente da Associação em conjunto com um Diretor de Finanças a padronização dos formulários para o balancete;

XIII - Fiscalizar a regularidade das negociações e transações, exigindo que todas as movimentações financeiras sejam realizadas mediante duas assinaturas;

XIV - Fiscalizar a regularidade de pagamentos dos associados, bem como se os valores pagos correspondem aos cobrados;

XV - Organizar, juntamente às Diretorias de Eventos e de Cédula, os caixas dos eventos da associação;

XVI - Coordenar, juntamente à Comunicação Social da AFA, as projeções cinematográficas e outros eventos referentes ao Caixa Entretenimento.

XVII - Padronizar e controlar a Prestação de Contas dos Clubes;

XVIII - Consolidar as Prestações de Contas enviadas por todas as Diretorias que movimentam dinheiro,

XIX - Controlar qualquer entrada na conta bancária da Associação providas dos clubes (adiantamentos, pagamento de fornecedores, ressarcimento de sócios, etc.);

XX - Verificar a disponibilidade de caixa para a antecipação de dinheiro destinada a

qualquer evento realizado pelos clubes, isto é, possíveis empréstimos para ressarcimento posterior ao evento, com o lucro obtido no mesmo;

XXI - Emitir comprovantes para qualquer saída de dinheiro da Associação destinada aos clubes, associados e demais diretorias;

XXII - Centralizar os comprovantes recebidos dos clubes, fornecendo-os ao Diretor responsável pela Prestação de Contas mensalmente.

Parágrafo Único. Deverá ser adotado a quantidade mínima de 5 (cinco) e máxima de 7 (sete) cadetes para compor a Diretoria, a fim de facilitar o gerenciamento da mesma e a execução de suas competências e atribuições.

Art. 41 A movimentação das contas bancárias da Associação se dará:

I - via depósitos, transferências e resgate, para as entradas monetárias;

II - via cheques, transferências e aplicações, para as saídas monetárias.

Parágrafo Único. Os cheques serão assinados em conjunto, pelo Diretor de Finanças responsável pelo banco e pelo Presidente, sendo que na falta desse, o Vice-Presidente. As transferências de saída poderão ser feitas na agência bancária pelo Presidente ou, em caso de transferência online, pelo Diretor de Finanças responsável e Presidente, sendo que na falta desse, o Vice-Presidente.

## Seção II

### Da Diretoria Comercial

Art. 42 Compete à Diretoria Comercial, além das atribuições constantes dos artigos 38 e 39, especificamente as seguintes:

I - Elaborar os calendários anuais de eventos desta Diretoria e enviá-los ao Presidente;

II - Disponibilizar, por meio de comercialização, *souvenires*, artigos militares, gêneros alimentícios industrializados ou qualquer outro produto não mencionado de interesse da Associação;

III - Intermediar a aquisição de produtos de consumo necessários ao cotidiano do Associado como materiais de higiene, artigos de manutenção de uniforme ou outro produto não mencionado, levando em consideração a dificuldade de acesso a esses artigos em virtude do regime de internato e das peculiaridades da rotina de seus associados;

IV - Garantir que todas as ações que envolvam a comercialização de gêneros alimentícios industrializados obedeçam às normas da Vigilância Sanitária;

V - Prezar pela limpeza e organização do estoque;

VI - Controlar e registrar todos os atos administrativos e negociações financeiras da Diretoria, mantendo registro de todas as transações, bem como dos recibos e notas fiscais respectivas;

- VII - Submeter ao Presidente informações sobre toda e qualquer contratação de serviços;
  - VIII - Prestar contas à Diretoria de Finanças mensalmente;
  - IX - Realizar inventário geral, periodicamente, da loja, atentando preferencialmente para o procedimento PEPS (primeiro a entrar, primeiro a sair) de gerenciamento de estoque;
  - X - Assinar cheques, balanços e outros documentos que estabeleçam obrigações econômicas e financeiras para a respectiva Diretoria;
  - XI - Regulamentar as funções dos assessores sob sua responsabilidade, realizando a descrição dos cargos e mantê-los atualizados;
  - XII - Padronizar procedimentos dentro da loja Comercial;
  - XIII - Fazer escala de serviço de final de semana e feriado, concorrendo a mesma apenas assessores.
- Parágrafo Único. Deverá ser adotado a quantidade mínima de 6 (seis) e máxima de 8 (oito) cadetes para compor a Diretoria, a fim de facilitar o gerenciamento da mesma e a execução de suas competências e atribuições.

### Seção III

#### Da Diretoria de Cédulas

Art. 43 Compete ao Diretor de Cédulas, além das atribuições constantes nos artigos 38 e 39, especificamente:

- I - Realizar contratos que normatizam a utilização da “Cédula” com estabelecimentos comerciais internos, bem como outros estabelecimentos que desejem prestar algum tipo de serviço para os cadetes por tempo determinado;
- II - Recolher, mensalmente, as “Cédulas”, que fala o parágrafo 1º do art. 11 deste Estatuto, dos estabelecimentos e clubes com o contrato regular e contabilizá-las em seu sistema para futuras cobranças;
- III - Analisar as cobranças indevidas que por ventura venham a ser feitas aos cadetes e repassá-las para a Diretoria de Finanças que fará compensação de direito;
- IV - Passar para a Diretoria de Finanças os valores dos gastos e os números das contas bancárias atualizadas de todos os associados;
- V - Atentar para que os associados impedidos de utilizar a cédula cumpram essa determinação, criando mecanismos para avisar os estabelecimentos comerciais do impedimento;
- VI - Estar à disposição das demais diretorias para autorizar a utilização do uso da cédula nos eventos a realizar;
- VII - Cadastrar e descadastrar os cadetes nos clubes associados a SCAER com a ciência de seus respectivos presidentes;
- VIII - Disponibilizar os extratos com os gastos dos cadetes para apreciação dos mesmos;

IX - Manter o sistema da cédula em funcionamento com auxílio da Diretoria de Imprensa e propor métodos mais eficazes e efetivos para o funcionamento da Diretoria de Cédula;

X - Caso seja de interesse da Diretoria de Cédulas, os serviços por ela prestados (em todo ou em parte) poderão ser terceirizados, desde que haja contrato prevendo a realização e normatização de tais atividades;

Parágrafo Único. Deverá ser adotado a quantidade mínima de 4 (quatro) e máxima de 6 (seis) cadetes para compor a Diretoria, a fim de facilitar o gerenciamento da mesma e a execução de suas competências e atribuições.

#### Seção IV

##### Da Diretoria de Eventos

Art. 44 Compete à Diretoria de Eventos, além das atribuições constantes nos artigos 38 e 39, especificamente:

I - Promover concursos nas áreas de literatura, filatelia, fotografia, desenhos e emblemas, assim como festivais culturais e educacionais;

II - Promover eventos culturais nas áreas de teatro e dança, interna ou externamente, incentivando a cultura das artes nos cadetes da Academia da Força Aérea;

III - Realizar os bailes e jantares alusivos a datas comemorativas;

IV - Promover shows e encontros para entretenimento e lazer do Cadete;

V - Escolher e preparar os locais dos eventos de todas as Diretorias, quando solicitado;

VI - Promover praça de alimentação nos eventos da SCAER;

VII - Organizar o Almoço dos Aniversariantes sempre em concordância com o rancho, avisando o chefe do rancho com pelo menos duas semanas de antecedência.

VIII - Promover viagens recreativas e culturais para os cadetes;

IX - Por ocasião da INTERAFA promover atividades recreativas, culturais e educacionais para os cadetes;

X - Promover, no âmbito do Corpo de Cadetes, competições visando maior interação entre os Esquadrões;

XI - Orientar e organizar juntamente com as outras diretorias eventos para o Corpo de Cadetes que visem a interação entre os Esquadrões;

XII - Elaborar contratos com os fornecedores que vão atuar nos eventos para formalizar os acordos estabelecidos.

Parágrafo Único. Deverá ser adotado a quantidade mínima de 6 (seis) e máxima de 8 (oito) cadetes para compor a Diretoria, a fim de facilitar o gerenciamento da mesma e a execução de suas competências e atribuições.

## Seção V

### Da Diretoria de Comunicação Social

Art. 45 Compete à Diretoria de Comunicação Social além das atribuições constantes nos artigos 38 e 39, especificamente:

I - Fazer contatos com estabelecimentos comerciais a fim de intermediar vantagens comerciais e negociar descontos para os Cadetes da Aeronáutica;

II - Gerenciar a divulgação, em âmbito externo e interno, as atividades e eventos da Associação e as de interesse dos Cadetes, zelando pelo seu nome em todos os aspectos;

III - Apoiar a Associação nos eventos sociais que se realizarem no âmbito interno ou externo ao Corpo de Cadetes da Academia da Força Aérea, com ênfase no almoço dos aniversariantes;

IV - Angariar patrocínio para os eventos a serem realizados pela Associação;

V - Relacionar-se com as demais Sociedades Acadêmicas Militares, objetivando informes sociais e uma maior interação;

VI - Quando convocado, auxiliar o Comando da AFA nas solenidades oficiais e representações, promovendo a interação da Seção de Comunicação da AFA e do CCAER com a SCAer.

VII - Coordenar o serviço de Relações Públicas do CCAER;

VIII - Unir esforços junto às Diretorias de Comercial, Eventos, Técnica e Imprensa a fim de divulgar a Associação da melhor maneira possível.

IX - Gerenciar a página da Associação na Internet e na rede interna, quando estas existirem;

Parágrafo Único. Deverá ser adotado a quantidade mínima de 2 (dois) e máxima de 3 (três) cadetes para compor a Diretoria, a fim de facilitar o gerenciamento da mesma e a execução de suas competências e atribuições.

## Seção VI

### Da Diretoria de Imprensa

Art. 46 Compete à Diretoria de Imprensa, além das atribuições constantes nos artigos 38 e 39, especificamente:

I - Gerenciar a confecção, publicação e distribuição interna e externa dos informativos referentes à INTERAFA, Espadim e “Espadão”;

II - Realizar a cobertura de foto e/ou filmagem os eventos realizados pela Associação dos Cadetes da Aeronáutica;

III - Realizar a cobertura de foto e/ou filmagem os eventos, atividades e formaturas do

Corpo de Cadetes da Aeronáutica;

IV - Fornecer material de Fotografia e Filmagens para a Seção de Comunicação Social da Academia da Força Aérea;

V - Apoiar a Seção de Doutrina do Corpo de Cadetes da Aeronáutica na confecção e edição de vídeos e de fotos referentes ao PFFV;

VI - Organizar e armazenar o acervo de fotos e filmagens referentes ao Corpo de Cadetes da Aeronáutica;

VII - Cuidar da confecção, manutenção e atualização do livro histórico “Sociedade dos Cadetes”;

VIII - Confeccionar os panfletos dos eventos organizados pela Associação;

IX - Atualizar, mensalmente, o mural do rancho com fotos e informativos relevantes, com intuito de proporcionar maior conteúdo informacional aos cadetes;

X - Gerenciar o conteúdo exibido na TV da sala do Cad-de-Dia;

XI - Gerenciar a postagem dos vídeos no Canal AFA MILITAR;

XII - Realização de artes e conteúdos audiovisuais solicitados pela Seção de Comunicação Social do CCAer;

XIII - Zelar pelo material carga da diretoria.

Parágrafo Único. Deverá ser adotado a quantidade mínima de 3 (três) e máxima de 6 (seis) cadetes para compor a Diretoria, a fim de facilitar o gerenciamento da mesma e a execução de suas competências e atribuições.

## Seção VII

### Da Diretoria de Transportes

Art. 47 Compete à Diretoria de Transportes, além das atribuições constantes nos artigos 38 e 39, especificamente:

I - Confeccionar e fazer cumprir o contrato de Prestação de Serviços da empresa de ônibus para transportes dos Cadetes nos recessos;

II - Divulgar para todo o Corpo de Cadetes, no início de cada ano letivo, as normas contratuais firmadas com a empresa prestadora do serviço, como valor do frete dos ônibus, lotação, itinerários, formas de pagamento, bem como as regras para utilização dos serviços de transporte da Associação;

III - Organizar, divulgar e fiscalizar as listas de passageiros para viagens nos licenciamentos do Corpo de Cadetes da Aeronáutica;

IV - Colaborar integralmente com as demais Diretorias;

V - Fiscalizar a documentação do motorista e do veículo;

VI - Manter um arquivo com documentos sobre as transações comerciais relativas ao frete dos ônibus, prestando contas à Diretoria de Finanças ao final de cada mês;

VII - Proceder, no primeiro trimestre de cada ano, a contratação da empresa de ônibus escolhida para transportar os cadetes;

VIII - Prestar contas à Diretoria de Finanças mensalmente;

IX - Para cada viagem promovida pela Associação, serão nomeados tantos Diretores de Transporte para a função de “Chefe de Ônibus” quantos forem os ônibus disponibilizados;

§1º Na ausência de algum Diretor de Transporte, o Cadete mais antigo do ônibus será nomeado “Chefe de Ônibus”;

§2º O “Chefe de Ônibus” é responsável pela disciplina durante a viagem e pela conferência do efetivo do ônibus.

Parágrafo Único. Deverá ser adotado a quantidade mínima de 4 (quatro) e máxima de 6 (seis) cadetes para compor a Diretoria, a fim de facilitar o gerenciamento da mesma e a execução de suas competências e atribuições.

## Seção VIII

### Da Diretoria Técnica

Art. 48 Compete ao Diretor Técnico, além das atribuições constantes nos artigos 38 e 39, especificamente:

I - Dar assistência na parte de som, iluminação e sistemas elétricos em bailes, festas e eventos promovidos pela Associação;

II - Cuidar do sistema de som da Associação e aprontá-lo para as Paradas Diárias em que este for solicitado;

III - Realizar a locução das solenidades e eventos relativos ao Corpo de Cadetes da Aeronáutica, assim como das Paradas Diárias;

IV - Manter em boas condições o equipamento eletroeletrônico da Associação;

V - Dar apoio técnico à Banda do Corpo de Cadetes da Aeronáutica para apresentações e ensaios;

VI - Responsabilizar-se pelos instrumentos musicais da Banda do Corpo de Cadetes da Aeronáutica, se desativada. Quando ativada, seus instrumentos serão de responsabilidade da banda e a Diretoria Técnica será responsável somente pelo seu gerenciamento e manutenção.

VII - Administrar e prestar contas dos recursos movimentados à Diretoria de Finanças;

VIII - Decidir com o Conselho de Administração sobre a instalação ou retirada de qualquer software ou hardware;

IX - Decidir sobre a atualização de qualquer tipo de programa dos computadores da Associação;

X - Assessorar a Associação em qualquer evento que necessite de recursos de informática e multimídia;

XI - Zelar pelo bom uso dos computadores da Associação;

XII - Manter o sistema de recados disponibilizados no televisor em frente a sala do cadete de dia;

XIII - Divulgar em site interno e externo os eventos realizados pelas diretorias da Associação ou por qualquer outra fonte que seja de interesse do Corpo de Cadetes.

Parágrafo Único. Deverá ser adotado a quantidade mínima de 2 (dois) e máxima de 3 (três) cadetes para compor a Diretoria, a fim de facilitar o gerenciamento da mesma e a execução de suas competências e atribuições.

### Seção IX

#### Da Diretoria de Patrimônio

Art. 49 Compete à Diretoria de Patrimônio, além das atribuições constantes nos artigos 38 e 39, especificamente:

I - Responsabilizar-se pelo controle, manutenção, distribuição do material carga da Associação, bem como gerenciar este controle nas Diretorias que possuam material carga;

II - Monitorar a utilização das chaves das dependências da Associação;

III - Executar serviços de apoio às demais Diretorias, quando solicitados pelo Presidente e Oficial Orientador;

IV - Lacrar as salas pertencentes à Associação ao término de cada ano letivo, juntamente com o Presidente;

V - Ter ciência de qualquer movimentação de material carga da Associação;

VI - Planejar e executar o Plano de Mobilização e Desmobilização do Corpo de Cadetes ao final do ano letivo;

VII - Confeccionar e controlar a relação do controle de chaves das instalações sob responsabilidade da Associação.

Parágrafo Único. Deverá ser adotado a quantidade mínima de 2 (dois) e máxima de 3 (três) cadetes para compor a Diretoria, a fim de facilitar o gerenciamento da mesma e a execução de suas competências e atribuições.

### Seção X

#### Da Diretoria de Cassinos

Art. 50 Compete à Diretoria de Cassinos, além das atribuições constantes nos artigos 38 e 39, especificamente:

I - Zelar pela arrumação, manutenção e limpeza da área do Salão Nobre, providenciando o

imediate reparo ou conserto dos materiais de uso, quando for o caso;

II - Fiscalizar o Bar dos Cadetes para que sejam cumpridas todas as cláusulas contratuais, quando houver prestação de serviço;

III - Adquirir revistas do âmbito da Defesa para o Salão Nobre;

IV - Obter jogos para a utilização do Corpo de Cadetes, bem como divulgar as recentes aquisições;

V - Coordenar os serviços de permanência no Salão Nobre;

VI - Controlar e gerenciar os serviços de provedores de TV a cabo, nos âmbitos do Corpo de Cadetes e nos quartos dos cadetes do 4º Esquadrão;

VII - Atentar para que os livros de serviço sejam corretamente utilizados;

VIII - Controlar e apresentar à Diretoria de Finanças os gastos mensais juntamente com suas respectivas notas fiscais

Parágrafo Único. Deverá ser adotado a quantidade mínima de 3 (três) e máxima de 4 (quatro) cadetes para compor a Diretoria, a fim de facilitar o gerenciamento da mesma e a execução de suas competências e atribuições.

## Seção XI

### Da Diretoria de Facilidades

Art. 51 Compete à Diretoria de Facilidades, além das atribuições constantes nos artigos 38 e 39, especificamente:

I - Realizar, no âmbito do Corpo de Cadetes, melhorias que visam elevar o bem-estar dos Cadetes;

II - Zelar pelo cumprimento dos objetivos propostos pela diretoria dos clubes, acompanhando a execução das metas propostas no início da gestão;

III - Fiscalizar os estabelecimentos prestadores de serviços no Corpo de Cadetes, tais como cantina, lavanderia e centro de facilidades, para que sejam cumpridas corretamente todas as cláusulas contratuais;

IV - Promover, no âmbito interno, cursos de interesse dos Cadetes;

V - Prestar assistência aos diversos Clubes Acadêmicos e a ela subordinados, na medida em que os meios necessários ao apoio estejam disponíveis;

VI - O gerenciamento dos recursos arrecadados pelo caixa da barbearia e a sua utilização para manutenção das atividades afetas ao serviço prestado pela barbearia ou, quando não for necessária a manutenção de tais serviços, a utilização dos recursos visando o interesse da Associação;

VII - Realizar pesquisas e questionários de opinião sobre os estabelecimentos que

trabalham no Corpo de Cadetes como forma de melhorar a prestação de serviços;

VIII - Adquirir e manter o material esportivo em condições de uso para proporcionar ao Cadete o apoio necessário à prática de esportes;

IX - Administrar a utilização das áreas de esportes e recreação quando essa função não couber à Seção de Educação Física;

Parágrafo Único. Deverá ser adotado a quantidade mínima de 2 (dois) e máxima de 3 (três) cadetes para compor a Diretoria, a fim de facilitar o gerenciamento da mesma e a execução de suas competências e atribuições.

## Seção XII

### Da Diretoria de Ação Social

Art. 52 Compete à Diretoria de Ação Social, além das atribuições constantes nos artigos 38 e 39, especificamente:

I - Conduzir as atividades da Associação de maneira que essa se torne corresponsável pelo desenvolvimento da sociedade, agindo, contudo, de maneira filantrópica por meio de arrecadações e doações voluntárias;

II - Ouvir os interesses das diferentes partes (cadetes, oficial-orientador, presidente e comunidade envolvida);

III - Disponibilizar meios pelos quais os cadetes possam exercer sua cidadania;

IV - Prestar contas à Diretoria de Finanças;

V - Realizar eventos de cunho filantrópico em prol da cidade de Pirassununga e região;

Parágrafo Único. Deverá ser adotado a quantidade mínima de 3 (três) e máxima de 5 (cinco) cadetes para compor a Diretoria, a fim de facilitar o gerenciamento da mesma e a execução de suas competências e atribuições.

## Capítulo IX

### Dos Assessores

Art. 53 Compete aos Assessores:

I - Colaborar integralmente com as respectivas Diretorias;

II - Estar sempre informado sobre o andamento de todas as atividades da respectiva Diretoria;

III - Estar sempre apto a assumir a Diretoria em caso de impedimento transitório do Diretor ou quando solicitado pelo Presidente.

TÍTULO VI  
DAS ELEIÇÕES E DA POSSE

Capítulo I

Das Eleições

Art. 54 A eleição da Presidência é atribuição da Assembleia Geral Ordinária que será conduzida pelo Presidente em exercício e supervisionada pelo Oficial Orientador.

§1º O Presidente em exercício, por meio de Edital, com 120 dias antes do término do ano letivo, iniciará os trabalhos eletivos para a escolha da nova Administração da Associação.

§2º A candidatura aos cargos da Presidência e Vice-Presidência é atribuição exclusiva dos cadetes do 3º Esquadrão que tenham contribuído na função de Assessor.

§3º No prazo de 15 dias após a publicação do Edital, deverão efetuar os candidatos suas inscrições à candidatura, do Comandante do referido esquadrão e do Comandante do Corpo de Cadetes.

§4º Aprovados os candidatos à Presidência, a gestão atual fará publicar Edital, fixando a data para a eleição.

§5º A eleição realizar-se-á em até 60 dias antes do término do ano letivo, em Assembleia Geral convocada especialmente para esta finalidade.

§6º Em caso de empate entre os concorrentes, proceder-se-á nova eleição, com prazo não superior a 15 dias, persistindo o empate a avaliação será feita pelo Conselho de Administração.

§7º O quórum para se auferir a vitória será de maioria simples.

Capítulo II

Da Posse

Art. 55 O ato de posse do Presidente e de todos os membros administrativos da Associação dos Cadetes será realizado anualmente, em data definida pelo Comandante do Corpo de Cadetes de Aeronáutica, em sessão solene, registrada em Ata, presidida pelo Comandante da Academia da Força Aérea ou o Oficial mais antigo, com presença da Administração anterior, do Oficial Orientador e de todo o Corpo de Cadetes.

Art. 56 A posse se constituirá na investidura do cargo de Presidente de toda a administração da Associação dos Cadetes e será efetivada pelo Comandante da AFA ou por autoridade competente por ele designada.

Art. 57 Ficará sob responsabilidade da gestão que assumirá a Associação a realização da cerimônia de Passagem da Presidência.

## Capítulo III

### Da Escolha do Oficial Orientador

Art. 58 O Presidente, Vice-Presidente, Secretários e demais Diretores convidarão, no mínimo, três oficiais do efetivo do CCAer para o cargo de Oficial Orientador da Associação, dos quais apenas 01 (um) será aprovado pelo Comandante do Corpo de Cadetes da Aeronáutica para exercer tal cargo.

§1º As indicações dos convidados para Oficial Orientador deverão ser encaminhadas ao Comandante do Corpo de Cadetes da Aeronáutica no prazo de até 05 (cinco) dias úteis após a posse dos cargos da Associação.

§2º Fica sob responsabilidade do Presidente da Associação o encaminhamento dos convidados indicados a Oficial Orientador ao Comandante do Corpo de Cadetes da Aeronáutica.

## Capítulo IV

### Da Escolha dos Diretores

Art. 59 A escolha dos Diretores será feita por meio de votação entre os assessores do 3º Esquadrão dentro das respectivas Diretorias ou por meio de indicação do Conselho Administrativo, restrito aos cadetes do 3º Esquadrão sendo preferencialmente o pré-requisito para assumir tal cargo ter experiência sobre a Diretoria que assumirá e ter sido assessor da diretoria durante o terceiro ano, não excluindo a possibilidade de escolha de associados que são julgados aptos profissional e moralmente para assumirem distinta função.

Parágrafo Único. Caso não haja Assessores em número suficiente para as Diretorias, a escolha dos Diretores ficará a critério do Conselho Administrativo da Associação.

## Capítulo V

### Da Escolha dos Assessores

Art. 60 Os Diretores definem, para suas respectivas gestões, o número de Assessores necessário para a realização das atividades de suas Diretorias, bem como a distribuição das funções a cada um deles, podendo alterar este número e redistribuir suas funções conforme a necessidade.

## TÍTULO VII

### DOS SÍMBOLOS

#### Capítulo I

##### Do Emblema e da Flâmula

Art. 61 O Emblema da Associação dos Cadetes da Aeronáutica é definido de acordo com a presente descrição e significado:

I - O emblema é dividido em três campos centralizados na base do eixo vertical do plano que contém o desenho;

II - No primeiro campo, o fundo negro simboliza o espaço sideral destacando-se vinte e sete estrelas prateadas e estilizadas, que simbolizam o Distrito Federal e os Estados do Brasil, aludindo às origens dos Cadetes da Aeronáutica e definindo a Academia da Força Aérea como plenitude dos ideais de integração nacional;

III - No segundo campo, o coração vermelho simboliza a chama da Academia forjando o futuro Oficial da Força Aérea Brasileira, representada pela Águia altaneira em amarelo-ouro;

IV - No terceiro campo, sobressai em prateado o símbolo da Força Aérea Brasileira, definindo de maneira inequívoca o objetivo da instrução e doutrina do Cadete, o engrandecimento da Força Aérea Brasileira, conjugado com os ideais da Força;

V - O Emblema é margeado por duas faixas de igual largura: a externa verde-oliva e a interna em prateado, caracterizando o envolvimento nacional dos ideais acadêmicos;

VI - Personalizando o Emblema, na lateral inferior de seu contorno, localiza-se uma faixa com o Dístico-Sigla da Associação dos Cadetes da Aeronáutica.

Parágrafo único. O Emblema da Associação deve constar em todos os documentos, correspondências e comunicados emitidos em nome da Associação.

Art. 62 A Flâmula é instituída como símbolo desta Associação.

Art. 63 A Flâmula da Associação obedece à seguinte descrição:

I - É de formato triangular em tecido azul acetinado;

II - Na sua parte central situa-se o Emblema da Associação;

III - Em torno do Emblema da Associação dos Cadetes da Aeronáutica, na metade inferior direita, situa-se o dístico da Associação, em letras maiúsculas prateadas.

## Capítulo II

### Do Patrimônio

Art. 64 O patrimônio da Associação é constituído por:

I - Contribuições dos sócios;

II - Contribuições de pessoas físicas ou jurídicas não associadas, através de doações, comissões, legados e compras;

III - Bens móveis e imóveis da Associação.

Art. 65 Todos os bens duráveis da Associação são considerados material carga.

## TÍTULO VIII

### DAS DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

Art. 66 A autoridade do Presidente da Associação é delegada pelo Comandante do Corpo de Cadetes da Aeronáutica e por ele assegurada.

Art. 67 Somente o Presidente e o Vice-Presidente têm acesso direto ao Comandante do

Corpo de Cadetes da Aeronáutica, para assuntos do âmbito da Associação, após prévia análise pelo Conselho de Administração.

Art. 68 Todas as atividades extracurriculares de iniciativa da Associação deverão ser apresentadas previamente ao Oficial Orientador e ao Comandante do Corpo de Cadetes para apreciação.

Art. 69 A Associação, sob qualquer forma ou pretexto, não distribui lucros e não remunera os serviços prestados por seus membros.

Art. 70 A Administração se obriga a empregar os recursos financeiros da Associação na manutenção e desenvolvimento dos objetivos propostos.

Art. 71 A Associação se isenta da obrigatoriedade de custear qualquer atividade que não esteja prevista em seu Plano de Trabalho Anual, mesmo que afete a vida dos cadetes.

Art. 72 O exercício social inicia-se no momento da posse do Presidente.

Art. 73 O tempo de duração da Associação dos Cadetes da Aeronáutica é indeterminado, só podendo ser dissolvida por ato expreso do Comandante da Academia da Força Aérea, referendado por uma Assembleia Geral Extraordinária, convocada para esse fim, com quórum de instalação de 4/5 na primeira convocação e da maioria na segunda convocação.

Parágrafo único. Em caso de extinção da Associação, seu material carga será incorporado ao patrimônio da Academia da Força Aérea.

Art. 74 Em caso de exclusão de associado caberá recurso à Assembleia Geral.

Art. 75 O Estatuto Social poderá ser alterado exclusivamente por uma Assembleia Geral Extraordinária, especialmente convocada para esse fim.

Art. 76 Os casos omissos neste Estatuto serão solucionados pelo Conselho de Administração, regidos pela Lei 10.406 de 2002.

GUSTAVO HENRIQUE DE SOUZA CORREA  
Presidente da Associação

DAVID FELIPE FALCÃO DE MEDEIROS  
1º Secretário da Associação