

Escola de Comando e Estado-Maior do Exército
 Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército – CPEAEx
 Aprovado pelo BI N° , de

PLADIS		
DISCIPLINA	60 - DEFESA	Cg H Total: 92 h

COMPETÊNCIA PRINCIPAL: ASSESSORAR OS ALTOS ESCALÕES DO EXÉRCITO, DO MINISTÉRIO DA DEFESA E DO PODER EXECUTIVO			
UNIDADES DE COMPETÊNCIAS: PARTICIPAR DA ELABORAÇÃO DE POLÍTICAS PARTICIPAR DA ELABORAÇÃO DE ESTRATÉGIAS			
ELEMENTOS DE COMPETÊNCIAS: ANALISAR A CONJUNTURA INTERNACIONAL E NACIONAL ACOMPANHAR A EVOLUÇÃO DA CONJUNTURA INTERNACIONAL E NACIONAL AVALIAR PARCERIAS ESTRATÉGICAS			
CONTEÚDO: SISTEMAS MILITARES	Cg H: 80h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
1. Políticas e estratégias do MD	04 CSD	Atenção Seletiva Avaliação Coerência	Avaliar as políticas de cada órgão e suas estratégias, de acordo com as fontes de consulta das referências e as exposições dos palestrantes, para realizar a análise e o acompanhamento da conjuntura.
2. Políticas e estratégias do EMCFA	04 CSD		
3. Políticas e estratégias do GSI/PR	04 CSD		
4. Políticas e estratégias da Marinha do Brasil	04 CSD		
5. Políticas e estratégias do Exército Brasileiro	04 CSD		
6. Políticas e estratégias da Aeronáutica	04 CSD		
7. Sistema Nacional de Mobilização e Logística de Defesa a. A Mobilização na MB, no EB, na Aer e no meio civil b. A Logística na MB, no EB, na Aer e Logística Conjunta	04 CSD		

8. Áreas de interesse estratégico a. Sistema Integrado de Monitoramento de Fronteiras (SISFRON) b. Sistema de Gerenciamento da Amazônia Azul (SIGAAz) c. Defesa Aeroespacial	04 CSD		
9. Sistema de Preparo e Emprego da Força Terrestre	06	Atenção Seletiva Avaliação Objetividade	órgão responsáveis, de acordo com as fontes de consulta das referências e as exposições dos palestrantes, para realizar a análise e o acompanhamento da conjuntura.
10. Sistema de Pessoal do Exército	06		
11. Sistema de Educação e Cultura do Exército	06		
12. Sistema Logístico do Exército	06		
13. Sistema de Engenharia e Construção do Exército	06		
14. Sistema de Ciência e Tecnologia do Exército	06		
15. Sistema de Comunicação Social do Exército	04		
16. Sistema de Inteligência Militar da Defesa e do Exército	04		
17. Sistema de Comando e Controle da Defesa e do Exército	04		
CONTEÚDO: SOCIEDADE E DEFESA	Cg H: 04h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
18. Mídia, sociedade e defesa a. Papel da sociedade dos meios de comunicação como agente da defesa b. Papel dos militares e a sua percepção na sociedade brasileira c. Comunicação social: relacionamento com a mídia durante crises e conflitos armados d. Influência da mídia sobre a opinião pública e poder político	04 CSD	Atenção Seletiva Coerência	Não há
CONTEÚDO: CIÊNCIA & TECNOLOGIA DE DEFESA	Cg H: 08h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
19. Indústria de Defesa	04 CSD	Atenção Seletiva Avaliação	Não há
20. Programa e projetos especiais a. Programa Antártico b. Programa Espacial c. Programa Nuclear	04 CSD	Coerência	

ORIENTAÇÕES METODOLÓGICAS

1. Objetivos da Aprendizagem

Assunto 1 - Compreender as políticas e estratégias do Ministério da Defesa (CONCEITUAL).

- Concluir suas exposições estabelecendo um encadeamento lógico com o que foi apresentado (ATITUDINAL).

Assunto 2 - Compreender as políticas e estratégias do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas (CONCEITUAL).

- Concluir suas exposições estabelecendo um encadeamento lógico com o que foi apresentado (ATITUDINAL).

Assunto 3 - Compreender as políticas e estratégias do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República (CONCEITUAL).

- Concluir suas exposições estabelecendo um encadeamento lógico com o que foi apresentado (ATITUDINAL).

Assunto 4 - Interpretar as políticas da Marinha do Brasil, as estratégias decorrentes e seus possíveis reflexos sobre o preparo e o emprego do poder Naval (CONCEITUAL).

- Concluir suas exposições estabelecendo um encadeamento lógico com o que foi apresentado (ATITUDINAL).

Assunto 5 - Interpretar as políticas do Exército Brasileiro, as estratégias decorrentes e seus possíveis reflexos sobre o preparo e o emprego do poder Terrestre (CONCEITUAL).

- Concluir suas exposições estabelecendo um encadeamento lógico com o que foi apresentado (ATITUDINAL).

Assunto 6 - Interpretar as políticas da Aeronáutica, as estratégias decorrentes e seus possíveis reflexos sobre o preparo e o emprego do poder Aeroespacial (CONCEITUAL).

- Concluir suas exposições estabelecendo um encadeamento lógico com o que foi apresentado (ATITUDINAL).

Assunto 7 - Compreender o Sistema Nacional de Mobilização e o Sistema Logístico de Defesa (CONCEITUAL).

- Concluir suas exposições estabelecendo um encadeamento lógico com o que foi apresentado (ATITUDINAL).

Assunto 8 - Compreender os principais sistemas das áreas de interesse estratégico brasileiro (CONCEITUAL).

- Concluir suas exposições estabelecendo um encadeamento lógico com o que foi apresentado (ATITUDINAL).

Assuntos 9 a 17 - Discutir a estrutura e o funcionamento; as principais atribuições; as principais atividades correntes; e as principais atividades futuras dos Sistemas Setoriais do Exército (CONCEITUAL).

- Exprimir seus pensamentos de modo claro, preciso e conciso (ATITUDINAL).

Assunto 18 - Compreender a participação da mídia nos setores da sociedade e da defesa (CONCEITUAL).

- Concluir suas exposições estabelecendo um encadeamento lógico com o que foi apresentado (ATITUDINAL).

Assunto 19 - Identificar os principais setores da indústria de defesa no Brasil (FACTUAL).

- Concluir suas exposições estabelecendo um encadeamento lógico com o que foi apresentado (ATITUDINAL).

Assunto 20 - Avaliar os programas Antártico, Espacial e Nuclear brasileiros (CONCEITUAL).

- Concluir suas exposições estabelecendo um encadeamento lógico com o que foi apresentado (ATITUDINAL).

2. Orientações para Execução das Situações-Problema

As soluções-problema deverão ser contextualizadas com a realidade profissional que o oficial encontrará nos cargos que ocupará após a conclusão do curso.

3. Procedimentos Didáticos

Assuntos 1 ao 8 – Assuntos ministrados no âmbito do Curso Superior de Defesa (CSD).

Assuntos 9 ao 17 - Para as atividades previstas convidar, de preferência, os titulares dos órgãos centrais dos sistemas. Os assuntos serão apresentados por meio de palestras, devendo os palestrantes reservar um tempo para debates. Convidar representante do COTER, DGP, DECEX, COLOG, DEC, DCT, CComSEx, 2a Sch EME, MD e CIE. A atividade deve ser orientada para permitir a avaliação dos diferentes sistemas.

Assuntos 18 ao 20 – Assuntos ministrados no âmbito do Curso Superior de Defesa (CSD).

4. Avaliação da Aprendizagem

Todos os assuntos serão ministrados por colaboradores externos, sendo que os conteúdos serão objetos de avaliação no contexto da disciplina Planejamento Estratégico e na Situação Integradora do Módulo.

5. Indicações Básicas de Segurança na Instrução

Não é o caso.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil** – Brasília- 1988.

_____. **Lei Complementar nº 97, de 09 de junho de 1999** – Brasília – 1999.

_____. **Lei Complementar nº 117, de 02 de setembro de 2004** – Brasília – 2004.

_____. **Lei Complementar nº 136, de 25 de agosto de 2010** – Brasília – 2010.

_____. **Manual Básico** – 2 Volumes - Rio de Janeiro – ESG – 2009.

COMANDO DO EXÉRCITO. **Regulamento do Departamento de Ciência e Tecnologia.**

_____. **Regulamento da Secretaria-Geral do Exército.**

_____. **Regulamento do Departamento de Engenharia e Construção.**

_____. **Regulamento do Departamento de Ensino e Cultura do Exército.**

_____. **Regulamento do Departamento-Geral do Pessoal.**

_____. **Regulamento do Comando Logístico.**

_____. **Regulamento do Estado-Maior do Exército.**

_____. **Regulamento do Gabinete do Comandante do Exército.**

_____. **Regulamento para o Alto Comando do Exército.**

_____. **Regulamento do Comando de Operações Terrestres .**

_____. **Regulamento do Centro de Comunicação Social do Exército.**

_____. **Regulamento do Centro de Inteligência do Exército.**

ESTADO-MAIOR DA AERONÁUTICA. **Doutrina Básica da Força Aérea Brasileira.** Brasília.

ESTADO-MAIOR DA ARMADA. **Doutrina Básica da Marinha.** Brasília.

EXÉRCITO BRASILEIRO. **Sistemática de Planejamento do Exército (SIPLEx)** – Brasília – 2011.

MINISTÉRIO DA DEFESA. **Doutrina de Operações Conjuntas - MD 30-M-01** – 3 Volumes – Brasília – 2011.

_____. **Política Nacional de Defesa** – Brasília – 2016.

_____. **Estratégia Nacional de Defesa** – Brasília – 2016.

_____. **Livro Branco de Defesa Nacional** – Brasília – 2012.

_____. **Política Militar de Defesa** – Brasília – 2005.

_____. **Estratégia Militar de Defesa** – Brasília – 2006.

_____. **Doutrina Militar de Defesa** – Brasília – 2007.

Escola de Comando e Estado-Maior do Exército
 Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército – CPEAEx
 Aprovado pelo BI N° , de

PLADIS		
DISCIPLINA	61 - POLÍTICA	Cg H Total: 86 h

COMPETÊNCIA PRINCIPAL: ASSESSORAR OS ALTOS ESCALÕES DO EXÉRCITO, DO MINISTÉRIO DA DEFESA E DO PODER EXECUTIVO			
Unidade de competência: PARTICIPAR DA ELABORAÇÃO DE POLÍTICAS PARTICIPAR DA ELABORAÇÃO DE ESTRATÉGIAS			
Elemento de competência: ANALISAR A CONJUNTURA INTERNACIONAL E NACIONAL ACOMPANHAR A EVOLUÇÃO DA CONJUNTURA INTERNACIONAL E NACIONAL AVALIAR PARCERIAS ESTRATÉGICAS			
CONTEÚDO: ASPECTOS FUNDAMENTAIS DA CONJUNTURA	Cg H: 27h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
1. Teoria do Poder a. Conceitos b. Etiologia e leis do poder c. Anatomia do poder d. Poder nacional e. Poder, ética e política	09 MBA	Análise Objetividade	Explicar o fenômeno político com base em conceitos apresentados por pensadores da antiguidade e modernos, para fundamentar o entendimento da atual conjuntura política, visando a apoiar as atividades de planejamento estratégico.
2. Teoria do Estado a. Conceito de estado –sociedade – nação b. Elementos constitutivos do estado c. Poder estatal d. Soberania e. Estados falidos f. A problemática do estado contemporâneo	03		
3. Teoria da Guerra a. Conceitos básicos b. Epistemologia da guerra c. Causas e Tipos de Guerra	02		

4. Fundamentos do pensamento político contemporâneo a. A verdade efetiva das coisas e a ética de fins de Maquiavel b. O estado de natureza hobbesiano, o pacto social e o conceito de soberania c. O individualismo liberal de Locke d. O contrato social de Rousseau e. A vontade geral e a democracia direta f. A social-democracia g. O socialismo	08 CSD	Atenção seletiva Objetividade	Identificar as principais características que possam proporcionar uma elevada relação civil-militar, com base em conceitos apresentados por pensadores da antiguidade e modernos, para fundamentar o entendimento da atual conjuntura política, visando a apoiar as atividades de planejamento estratégico.
5. Relação civil-militar a. Teoria sobre relação civil-militar b. Modelos de relacionamento c. O soldado, o estado e a sociedade	05	Análise Comparação Flexibilidade	
CONTEÚDO: CONJUNTURA POLÍTICA NACIONAL			
ASSUNTOS	Cg H: 59h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
6. Organização política do Brasil e democracia a. Poderes da União b. Partidos políticos c. Qualidade da democracia brasileira	18 MBA	Análise Flexibilidade	Identificar os principais aspectos da conjuntura política do Brasil presentes na dinâmica entre poderes da república, de acordo com as fontes de consulta das referências, visando a possibilitar a percepção do ambiente político do Brasil a fim de contribuir na formulação de políticas e estratégias do MD e EB.
7. Aspectos da política brasileira na atualidade a. Conjuntura Política Nacional	05		
8. Políticas, estratégias, planos e ações de órgãos setoriais do governo brasileiro a. Secretaria de Assuntos Estratégicos b. Ministério do Meio Ambiente c. Ministério das Minas e Energia d. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio f. Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação g. Ministério da Fazenda h. Banco Central	36 CSD	Atenção seletiva Objetividade	

ORIENTAÇÕES METODOLÓGICAS

1. Objetivos da Aprendizagem

Assunto 1 - Expressar seus pensamentos de modo claro, preciso e conciso (ATITUDINAL).

- Identificar a complexidade das relações políticas e os dilemas éticos com os quais os agentes políticos se deparam em seu trabalho (FACTUAL)

- Reconhecer questões relativas à ética profissional e como ela pode ser informada por práticas políticas (FACTUAL)
- Estabelecer a ponte entre contribuições teóricas e o entendimento cotidiano e profissional da política (CONCEITUAL)

Assuntos 2 - Compreender o estado como instituição política diferenciando-o de nação (CONCEITUAL).

- Expressar seus pensamentos de modo claro, preciso e conciso (ATITUDINAL).
- Identificar as etapas e aspectos da evolução histórica do estado (FACTUAL).
- Compreender as tendências da evolução do estado (CONCEITUAL).

Assunto 3 - Compreender os conceitos básicos relativos à Teoria da guerra (CONCEITUAL)

- Expressar seus pensamentos de modo claro, preciso e conciso (ATITUDINAL).
- identificar as linhas de pensamento da Teoria da guerra (FACTUAL)
- Identificar as causas e tipos de guerra (FACTUAL)

Assunto 4 - Identificar os principais aspectos do pensamento político contemporâneo à luz das teorias de Maquiavel, Hobbes, Locke e Rousseau (FACTUAL)

- Analisar as vantagens e desvantagens da democracia representativa e da democracia direta (CONCEITUAL)
- Discutir as atuais ideologias políticas: o liberalismo, a social-democracia e o socialismo (CONCEITUAL)
- Expressar seus pensamentos de modo claro, preciso e conciso (ATITUDINAL).

Assunto 5 - Identificar as principais características da relação civil-militar e os modelos de relacionamento (FACTUAL)

- Compreender o relacionamento institucional entre a expressão do poder militar com as demais expressões do poder nacional (CONCEITUAL)
- Reformular suas ideias em face de novos argumentos (ATITUDINAL).

Assunto 6 - Analisar as novas tendências na organização política do Brasil, considerando especialmente os efeitos das relações entre os poderes da União (CONCEITUAL)

- Identificar os efeitos do presidencialismo de coalizão e suas repercussões na democracia brasileira (CONCEITUAL)
- Reformular suas ideias em face de novos argumentos (ATITUDINAL)

Assunto 7 - Analisar os principais aspectos da política brasileira, segundo as informações mais recentes e atuais (CONCEITUAL)

- Reformular suas ideias em face de novos argumentos (ATITUDINAL)

Assunto 8 - Analisar as políticas, as estratégias, os planos e as ações de órgãos setoriais do Governo Brasileiro de interesse estratégico para a Defesa (CONCEITUAL)

- Expressar seus pensamentos de modo claro, preciso e conciso (ATITUDINAL).

2. Orientações para Execução das Situações-Problema

Os conteúdos a serem ministrados pela SPE e FGV devem abordar situação-problema envolvendo temas atuais da política nacional

3. Procedimentos Didáticos

Assunto 1 e 6 - Os procedimentos didáticos ficarão a cargo da Instituição de Ensino Superior que ministrará o assunto, como parte do MBA.

Assunto 2 e 3 - Fornecer aos alunos textos sobre o assunto com questões para serem discutidas em plenário. A aula pode ser conduzida por professor convidado para ministrar o assunto em 04 tempos de aula e 01 tempo de debate abordando as questões apresentadas.

Assunto 4 e 8 - Os procedimentos didáticos ficarão a cargo do Curso Superior de Defesa (CSD), que ministrará o assunto.

Assunto 5 - Fornecer aos alunos textos sobre o assunto. Iniciar a aula com abordagem teórica e conduzir um painel com professores convidados apresentando visões diferentes sobre o tema.

Assunto 7 - Convidar o Prof Ives Gandra para conduzir uma palestra com debates enfocando a conjuntura política atual. Na impossibilidade da presença do Prof convidado, distribuir textos e matérias sobre temas atuais da política nacional e conduzir um seminário com amplo debate sobre o assunto.

4. Avaliação da Aprendizagem

- Será conduzida por meio da avaliação formativa com trabalhos em grupo, produção de *papers* individuais e debates.

5. Indicações Básicas de Segurança na Instrução

- Não é o caso.

REFERÊNCIAS

- AZAMBUJA – D. **Introdução à Ciência Política** – Porto Alegre – Ed Globo.
- BONAVIDES, Paulo. **Do estado Liberal ao Estado social**. Belo horizonte: Del Rey, 1993.
- BONAVIDES, Paulo. **Ciência Política** – Rio de Janeiro – FGV.
- BOBBIO, Norberto. **O futuro da Democracia**, 8ª Ed rev. Trad. Marco Aurélio Nogueira. SP: Paz e Terra, 2002.
- CARVALHO, José Murilo de. **Cidadania no Brasil**.
- CATLIN, G. E. G. **Tratado de Política** – Rio de Janeiro – Labor Editora.
- CREVELD, Martin Van. **The Transformation of War**. New York: The Free Press, 1999.
- CLAUSEWITZ, Carl Phillip Gotieb Von – **Da Guerra** – Ed São Paulo: Martins Fontes 1979..
- DALLARI, Dalmo de abreu. **Elementos da Teoria Geral do Estado**. 24. Ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- FIGUEIREDO, D. **A Teoria do Poder** – São Paulo – Ed Revista dos Tribunais.
- GABRAITH, Kenneth – **Anatomia do Poder** .
- GETTEL, R. **História de las Ideas Políticas** – Rio de Janeiro – Labor Editora.
- HOBBS, Thomas. **Leviatã**. Richard Tuck (Org). São Paulo: Martins fontes.
- HUNTINGTON, Samuel. **Choque das Civilizações**
- HUNTINGTON, Samuel. **O Soldado e o Estado**
- KEEGAN, John. **Uma História da Guerra**. São Paulo: Companhia de Letras, 1995.
- LEBRUN, Gérald. **O que é o poder?** 14. Ed. São Paulo: Brasiliense.
- LYRA, Rubens Pinto. **Estado e Cidadania: de Maquiavel à Democracia Participativa**. João pessoa: Ed. UFPB, 2006.
- LIMONGI, Fernando. **A Democracia no Brasil**. Artigo Científico. Novos Estudos 76. Nov 2006.
- MACHIAVELLI, Niccolo. **O Príncipe**. Comentado por Napoleão Bonaparte. Texto integral. Coleção a Obra Prima de Cada autor. Coor Martin Claret . 6 ed. SP 2008.
- MAYNARD, J. **Ciência Política** - /Rio de Janeiro – FGV.
- MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. **A Consciência Revolucionária da História**. Col. Grandes Cientistas sociais. SP: Ática, 1984.
- MENEGHETTI, Antonio. **A Crise das Democracias Contemporâneas**. SP: Onto Ed 2007.
- NICOLAU, Jairo. **História do Voto no Brasil**. Zahar. Rio de Janeiro 2004

POULANTZAS, Nicos. **O Estado, o Poder e o Socialismo**. Rio de Janeiro: Graal, 1985.

PRELOT, M. **A Ciência Política** – S. Paulo – Difusão Européia do Livro.

RUSSEL, B. **O Poder**. Rio de Janeiro: Zahar, 1979.

SARTORI, G. **A Política** – Brasília – Ed. Universidade de Brasília – 1981 . Trad Sérgio B.

WALTZ, Kenneth N. **O Homem, o Estado e a Guerra: Uma Análise Teórica**. São Paulo: Martins fontes, 2004.

WEFFORT, Francisco – **Os Clássicos da Política** – 2008 – São Paulo.

VIDIGAL, Armando Amorim Ferreira. **O Brasil Diante dos Desafios Internacionais em Segurança e Defesa**. RJ: CEPEN, 2009.

Escola de Comando e Estado-Maior do Exército
Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército – CPEAEx
Aprovado pelo BI N° , de

PLADIS		
DISCIPLINA	62 - GEOPOLÍTICA	Cg H Total: 85h

COMPETÊNCIA PRINCIPAL: ASSESSORAR OS ALTOS ESCALÕES DO EXÉRCITO, DO MINISTÉRIO DA DEFESA E DO PODER EXECUTIVO

UNIDADES DE COMPETÊNCIA:
PARTICIPAR DA ELABORAÇÃO DE POLÍTICAS
PARTICIPAR DA ELABORAÇÃO DE ESTRATÉGIAS

ELEMENTOS DE COMPETÊNCIA:
ANALISAR A CONJUNTURA INTERNACIONAL E NACIONAL
ACOMPANHAR A EVOLUÇÃO DA CONJUNTURA INTERNACIONAL E NACIONAL
AVALIAR PARCERIAS ESTRATÉGICAS

CONTEÚDO: ESTUDO GEOPOLÍTICO DE ÁREAS ESTRATÉGICAS	Cg H: 54h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
1. Áreas Estratégicas a. América do Sul , Antártica e Entorno Estratégico do Brasil b. América Norte , América Central e Ártico c. Europa e Rússia d. Norte da África e Oriente Médio e. África Subsaariana f. Ásia e Pacífico	54 MBA	Análise Comparação Flexibilidade Coerência	Analisar as áreas estratégicas listadas, sob o enfoque dos aspectos conjunturais das expressões do poder, de acordo com as fontes das referências, para participar da elaboração de políticas e estratégias.

CONTEÚDO: GEOPOLÍTICA DO SÉCULO XXI	Cg H: 13h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
2. Geopolítica Sul-Americana a. UNASUL b. CDS	04 CSD	Atenção seletiva	Analisar o Panorama Geopolítico Contemporâneo, sob o enfoque dos aspectos conjunturais das expressões do poder, de acordo com as fontes das referências, para participar da elaboração de políticas e estratégias.
3. Panorama geopolítico contemporâneo a. Uso do espaço sideral b. Panorama geopolítico. c. Principais temas geopolíticos	09	Análise Comparação Flexibilidade	Analisar o Panorama Geopolítico Contemporâneo, sob o enfoque dos aspectos conjunturais das expressões do poder, de acordo com as fontes das referências, para participar da elaboração de políticas e estratégias.
CONTEÚDO: GEOPOLÍTICA DOS RECURSOS ESTRATÉGICOS	Cg H: 18 h		

ASSUNTOS		EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
4. Recursos naturais a. Recursos hídricos b. Principais recursos minerais	09 MBA	Análise	Analisar a Geopolítica dos Recursos Estratégicos, sob o enfoque dos aspectos conjunturais das expressões do poder, de acordo com as fontes das referências, para participar da elaboração de políticas e estratégias.
5. Recursos energéticos a. Condicionantes da conjuntura b. Situação energética no mundo e no Brasil: matriz energética; fontes; demandas; reservas; consumo; comércio; energia renovável; tendências, restrições c. Petróleo e gás d. Energia nuclear: situação internacional e nacional, restrições	09 MBA	Comparação Flexibilidade Coerência	

ORIENTAÇÕES METODOLÓGICAS

1. Objetivos da Aprendizagem

Assunto 1 - Compreender as características das áreas estratégicas segundo as expressões do poder (CONCEITUAL).
 - Interpretar as influências das áreas estratégicas na formulação das ações da geopolítica (CONCEITUAL).
 - Adequar suas ideias com rapidez, em face de novos argumentos (ATITUDINAL).
 - Concluir suas exposições estabelecendo um encadeamento lógico com o que foi apresentado (ATITUDINAL).

Assunto 2 - Compreender as características dos organismos regionais de segurança da América do Sul (CONCEITUAL).

Assunto 3 - Compreender o panorama geopolítico contemporâneo (CONCEITUAL).
 - Comparar e integrar os principais temas geopolíticos no panorama internacional (CONCEITUAL).
 - Adequar suas ideias com rapidez, em face de novos argumentos (ATITUDINAL).

Assunto 4 - Identificar a ocorrência dos recursos hídricos e minerais nas diversas regiões do mundo (FACTUAL).
 - Compreender a importância dos recursos naturais na constituição da matriz energética (CONCEITUAL).
 - Adequar suas ideias com rapidez, em face de novos argumentos (ATITUDINAL).
 - Concluir suas exposições estabelecendo um encadeamento lógico com o que foi apresentado (ATITUDINAL).

Assunto 5 - Compreender a matriz energética mundial (CONCEITUAL).
 - Analisar a influência dos recursos energéticos nas ações geopolíticas (CONCEITUAL).
 - Adequar suas ideias com rapidez, em face de novos argumentos (ATITUDINAL).
 - Concluir suas exposições estabelecendo um encadeamento lógico com o que foi apresentado (ATITUDINAL).

2. Orientações para Execução das Situações-Problema

A situação-problema deverá ser proposta no assunto 3 e deverá ser conduzida por meio de trabalhos em grupo, para analisar o Panorama Contemporâneo. No estudo da situação, a pesquisa dos grupos deve ser realizada com foco em um mapeamento estratégico apresentado pelo instrutor, visando ao conhecimento da conjuntura e com conclusão a respeito do interesses, ameaças e oportunidades para o Brasil. Poderá haver participação de colaboradores externos. Deverá ser utilizado o Ambiente Virtual de Aprendizagem.

3. Procedimentos Didáticos

Assunto 1 - Dividir a turma em grupos e atribuir a situação-problema, para que as soluções sejam elaboradas até a apresentação do assunto 3.
- A atividade contará com colaboradores externos e deverá ser dividida em três partes: aula dialogada, debates e trabalhos em grupo.

Assunto 2 - Os procedimentos didáticos ficarão a cargo do Curso Superior de Defesa (CSD), que ministrará o assunto.

Assunto 3 - Após a exposição do assunto 3, deverão ser concedidos dois tempos de aula para a conclusão da solução da situação-problema e dois tempos para a apresentação oral dos trabalhos. As soluções escritas deverão ser entregues ao instrutor no final das exposições orais.

Assunto 4 - A atividade contará com colaboradores externos e deverá ser dividida em três partes: aula dialogada, debates e trabalhos em grupo.

Assunto 5 - A atividade contará com colaboradores externos e deverá ser dividida em três partes: aula dialogada, debates e trabalhos em grupo.

4. Avaliação da Aprendizagem

- Será conduzida pelo instrutor ao final de cada assunto, por meio da avaliação formativa, com trabalhos em grupo, produção de *papers* individuais e debates.

5. Indicações Básicas de Segurança na Instrução

- Não é o caso.

REFERÊNCIAS

- WIRTZ, James et Alli. **Strategy in the Contemporary World: Introduction to Strategy Studies**. NY: Oxford University Press, 2002.
- BACKHEUSER, Everardo Adolpho. **Curso de Geopolítica Geral e do Brasil**. Rio de Janeiro : Biblioteca do Exército, 1952. 275 p.
- BECKER, Berta K.; EGLER, Claudio A. G. **Brasil: Uma Nova Potência Regional na Economia-Mundo**. 5. Ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasil, 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>
- _____. **Lei Complementar N° 97**, de 9 de junho de 1999: Dispõe sobre as normas gerais para a organização, o preparo e o emprego das Forças Armadas. Brasil, 1988. Disponível em: <http://200.20.16.3/moodle/avp/file.php/96/Lei_complementar_97.pdf>
- _____. **Livro Branco de Defesa Nacional**. Brasil: 2012. Disponível em: <<http://www.defesa.gov.br/arquivos/2012/mes07/lbdn.pdf>>
- _____. **Política Nacional de Defesa e Estratégia Nacional de Defesa**. Brasil, 2012. Disponível em: <http://www.defesa.gov.br/arquivos/estado_e_defesa/END-PND_Optimized.pdf>
- _____. Ministério da Defesa. Escola Superior de Guerra. **Manual Básico: Volume I - Elementos Fundamentais (em revisão)**. Rio de Janeiro: ESG, 2014. Disponível em: <<http://www.esg.br/images/manuais/ManualBasicoI2014.pdf>>
- _____. **Manual Básico: Volume II - Assuntos Específicos (em revisão)**. Rio de Janeiro: ESG, 2014. Disponível em: <<http://www.esg.br/images/manuais/ManualBasicoII2014.pdf>>
- CANÇADO TRINDADE, Antônio Augusto. **O Direito Internacional em um Mundo em Transformação**. São Paulo: Renovar, 2002.
- CASTRO, Therezinha de. **Geopolítica: Princípios, Meios e Fins**. Rio de Janeiro, BIBLIEx, 1999.
- FREITAS, Jorge Manuel da Costa. **A Escola Geopolítica Brasileira: Golbery do Couto e Silva, Carlos de Meira Mattos e Therezinha de Castro**. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 2004.
- FROMKIN, David. **Paz e guerra no Oriente Médio: a queda do Império Otomano e a criação do Oriente Médio moderno**. Tradução: Teresa Dias Carneiro. Rio de Janeiro: Contraponto, 2008.
- FRIEDE, Roy Reis. **Ciência Política e Teoria do Estado: Teoria Constitucional e Relações Internacionais**. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 2015.
- HUNTINGTON, Samuel P. **O choque de civilizações e a recomposição da ordem mundial**. Tradução de M. H. C. Côrtes. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército; Objetiva, 1998.

_____. **O Soldado e o Estado:** teoria e política das relações entre civis e militares. Tradução de José Lívio Dantas. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 1996.

JACKSON, Robert; SORENSEN, Georg. **Introdução às Relações Internacionais:** Teorias e Abordagens. Tradução de Bárbara Duarte. Revisão Técnica de Arthur Ituassu. 2. Ed. revisada ampliada. Rio de Janeiro: Zahar: 2013.

JINPING, Xi. **A Governança da China.** 1. Ed. Beijing: Editora de Línguas Estrangeiras, 2014.

JOBIM, Nelson A.; ETCHEGOYEN, Sérgio W.; ALSINA, João Paulo (Orgs). **Segurança Internacional:** Perspectivas Brasileiras. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.

KAPLAN, Robert D. **A Vingança da Geografia:** a Construção do Mundo Geopolítico a Partir da Perspectiva Geográfica. Tradução de Cristiana de Assis Serra. 1. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier: 2013.

KISSINGER, Henry. **Ordem Mundial.** Tradução: Cláudio Figueiredo. 1. Ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2015.

_____. **Sobre a China.** Tradução: Cássio de Arantes Leite. Rio de Janeiro: Objetiva, 2011.

MAFRA, Roberto Machado de Oliveira. **Geopolítica:** Introdução ao Estudo. São Paulo: Ed. Sicurezza, 2006.

MAGNOLI, Demétrio (Org). **História da Paz.** São Paulo: Contexto, 2008.

_____. **História das Guerras.** 3. Ed. São Paulo: Contexto, 2008.

MEIRA MATTOS, Carlos de. **Brasil, geopolítica e destino.** Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 1975.

_____. **Geopolítica.** Rio de Janeiro: Editora FGV; Biblioteca do Exército, 2011.

_____. **Geopolítica e Modernidade:** Geopolítica Brasileira. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 2002.

NAPOLEONI, Loretta. **A Fênix Islamista:** o Estado Islâmico e a Reconfiguração do Oriente Médio. Tradução: Milton Chaves de Almeida.1. Ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2015.

REZEK, José Francisco. **Direito Internacional Público:** Curso Elementar. 13. Ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

RUFIN, Jean-Christophe. **O Império e os Novos Bárbaros.** Trad. André Amado. 3. Ed. Rio de Janeiro: BIBLIEx, 1996.

SILVA, Francisco Carlos Teixeira da (Org). **Enciclopédia de Guerras e Revoluções do Século XX.** Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2004.

SILVA, Golbery do Couto e. **Geopolítica do Brasil.** Rio de Janeiro: Ed. J. Olympio, 1967.

TOSTA, Octávio. **Teorias Geopolíticas.** Rio de Janeiro: BIBLIEx, 1984.

TOYNBEE, Arnold. **A Humanidade e a Mãe-Terra:** Uma História Narrativa do Mundo. Trad. Helena Maria Camacho Martins Pereira e Alzira Soares da Rocha. Revisão Técnica de Lincoln de Abreu Penna. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1978.

TRAVASSOS, Mário. **Projeção Continental do Brasil.** Rio de Janeiro: EME, 1933.

VESENTINI, José William. **Novas Geopolíticas.** 2. Ed. São Paulo: Contexto, 2003.

VOEGELIN, Eric. **A Nova Ciência da Política.** Trad. José Viegas Filho 2. Ed. Editora Universidade de Brasília, 1982.

WALZER, Michael. **Guerras Justas e Injustas:** Uma Argumentação Moral com Exemplos Históricos. São Paulo: Ed. Martins Fontes, 2003.

Escola de Comando e Estado-Maior do Exército
 Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército – CPEAEx
 Aprovado pelo BI N° , de

PLADIS		
DISCIPLINA	63 - RELAÇÕES INTERNACIONAIS	Cg H Total: 43 h

COMPETÊNCIA PRINCIPAL: ASSESSORAR OS ALTOS ESCALÕES DO EXÉRCITO, DO MINISTÉRIO DA DEFESA E DO PODER EXECUTIVO

UNIDADES DE COMPETÊNCIA:
 PARTICIPAR DA ELABORAÇÃO DE POLÍTICAS
 PARTICIPAR DA ELABORAÇÃO DE ESTRATÉGIAS

ELEMENTOS DE COMPETÊNCIA:
 ANALISAR A CONJUNTURA INTERNACIONAL E NACIONAL
 ACOMPANHAR A EVOLUÇÃO DA CONJUNTURA INTERNACIONAL E NACIONAL
 AVALIAR PARCERIAS ESTRATÉGICAS

CONTEÚDO: ASPECTOS FUNDAMENTAIS DA CONJUNTURA	Cg H: 30h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
1. Relações Internacionais Contemporâneas (Teoria das Relações Internacionais no PLADIS do CSD) <ul style="list-style-type: none"> a. Relações de poder no cenário internacional b. As teorias das Relações Internacionais c. A agenda global da atualidade e seus reflexos nas Rel Internacionais d. A inserção político-estratégica do Brasil no cenário internacional e. Organizações internacionais e gerenciamento de conflitos 	12 CSD	Atenção seletiva	Identificar as teorias que orientam as relações entre os Estados Nacionais, baseando-se nas fontes das referências e literatura existente, para realizar a análise e o acompanhamento da conjuntura internacional e nacional.
2. Fundamentos do Direito Internacional <ul style="list-style-type: none"> a. Direito Internacional e sociedade internacional b. Soberania, autodeterminação, intervenção e não-indiferença c. Fontes, costumes e atos unilaterais d. Segurança humana e dever de ingerência e. Principais organismos internacionais 	09 MBA	Análise Objetividade Cooperação	Interpretar as injunções do Direito Internacional na regulação dos relacionamentos interestatais, tendo por base os estudos e jurisprudências existentes, para realizar a análise e o acompanhamento da conjuntura internacional e nacional.
3. Direito Internacional dos Conflitos Armados / Direito Internacional Humanitário <ul style="list-style-type: none"> a. Direito da Guerra b. Evolução histórica do Direito da Guerra c. Neutralidade, legitimidade e legalidade da guerra d. Direito de Genebra, da Haia, de Nova York 	09 MBA		

e. Estatuto de Roma f. Estudo de caso			
--	--	--	--

CONTEÚDO: TEMAS ATUAIS DAS RELAÇÕES INTERNACIONAIS	Cg H: 13h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
4. Desarmamento e controle de Armas a. Aspectos internacionais do desarmamento – o papel da ONU e os mecanismos correntes b. O Brasil nas negociações multilaterais de desarmamento e controle de armas	04 CSD	Atenção seletiva	Interpretar os principais temas que regem as relações entre os estados, baseando na lieteratura existente e nas ocorrências da atualidade,para realizar a análise e o acompanhamento da conjuntura internacional e nacional.
5. Temas atuais das Relações Inernacionais a. Globalização e seus efeitos b. Organizações não-governamentais c. Questões ambientais d. Questões indígenas e. Crime organizado transnacional e narcotráfico f. Terrorismo g. Radicalismo islâmico h. Migração e seus efeitos i. Direitos das minorias	09 MBA	Análise Avaliação Objetividade	

ORIENTAÇÕES METODOLÓGICAS

1. Objetivos da Aprendizagem

Assunto 1 - Descrever as principais teorias das relações internacionais (FACTUAL).

- Compreender o posicionamento do Brasil ante os organismos internacionais (CONCEITUAL).

Assunto 2 - Discutir os fundamentos do direito internacional (CONCEITUAL).

- Expressar seus pensamentos de modo claro, preciso e conciso (ATITUDINAL).
- Mostrar-se participativo e solícito nas atividades de seu grupo (ATITUDINAL).

Assunto 3 - Compreender os dispositivos legais e os tratados e convenções do direito internacional dos conflitos armados (CONCEITUAL).

- Expressar seus pensamentos de modo claro, preciso e conciso (ATITUDINAL).
- Mostrar-se participativo e solícito nas atividades de seu grupo (ATITUDINAL)

Assunto 4 - Identificar os aspectos internacionais do desarmamento e o posicionamento do Brasil nas negociações multilaterais (FACTUAL)

Assunto 5 - Analisar os principais temas das relações internacionais da atualidade (CONCEITUAL).

- Expressar seus pensamentos de modo claro, preciso e conciso (ATITUDINAL).

2. Orientações para Execução das Situações-Problema

As situações-problema devem ser contextualizadas com a realidade profissional que o oficial encontrará após o curso.

3. Procedimentos Didáticos

Assunto 1 - Os procedimentos didáticos ficarão a cargo do Curso Superior de Defesa (CSD), que ministrará os assuntos.

Assunto 2 - Os procedimentos didáticos ficarão a cargo da Instituição de Ensino Superior que ministrará os assuntos, como parte do MBA.

Assunto 3 - Os procedimentos didáticos ficarão a cargo da Instituição de Ensino Superior que ministrará os assuntos, como parte do MBA.

Assunto 4 - Os procedimentos didáticos ficarão a cargo do Curso Superior de Defesa (CSD), que ministrará os assuntos.

Assunto 5 - Os procedimentos didáticos ficarão a cargo da Instituição de Ensino Superior que ministrará os assuntos, como parte do MBA.

4. Avaliação da Aprendizagem

- Será conduzida por colaboradores, por meio da avaliação formativa, com pesquisas em grupo, produção de *papers* individuais e debates.

5. Indicações Básicas de Segurança na Instrução

- Não é o caso.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Paulo Roberto de. **Relações Internacionais e Política Externa Brasileira**. Porto Alegre, Ed Da Universidade /UFRGS, 1998.

ARON, Raymond. **O Estado e as Relações Internacionais**. Brasília: Ed. Universidade de Brasília, 1982.

_____. **Paz e Guerra entre as Nações**. São Paulo: Imprensa Oficial do Estado, 2002.

BOBBITT, Philipe. **A Paz e a Guerrana História Moderna**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

CARR, Eduard Hallett. **Vinte anos de Crise: 1919-1939. Uma Introdução ao Estudo das Relações Internacionais**. Brasília: Ed. Universidade de Brasília, 2001

COMITÊ INTERNACIONAL DA CRUZ VERMELHA. **Convenções de Genebra de 12 de agosto de 1949**. Genebra: CICV, 1992.

DEUTSCH, K. **A Natureza das Relações Internacionais**. Brasília: Ed. Universidade de Brasília, 1982.

GONÇALVES, Williams. Relações Internacionais: Um balanço teórico-histórico. In: TEIXEIRA da Silva, Francisco Carlos (Org). **O Século Sombrio – Uma História Geral do Século XX**. Rio de Janeiro, Campus, 2004, pp. 27-45.

HOLSTI, Ole R. Theories of International Relations and Foreign Policy: Realism and Its Challengers. In: KEGLEY JR., Charles W. **Controversies in International Relations Theory – Realism and the Neoliberal Challenge**. New York, St Martin's Press, 1995, pp. 35-67.

MORGENTHAU, Hans. **A Política entre as nações: A Luta pelo Poder e pela Paz**. São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2003.

NAÇÕES UNIDAS. **Carta das Nações Unidas e Estatuto da Corte Internacional de Justiça**. New York: Serviço de Informação Pública da ONU, [1991].

NOGUEIRA, João Pontes; MESSARI, Nizar. **Teoria das Relações Internacionais: Correntes e Debates**. Rio de Janeiro: Elivier, 2005.

SILVA, Guilherme. **Dicionário de Relações Internacionais**. São Paulo, Manole, 2005.

WALTZ, Kenneth N. **Teoria das Relações Internacionais**. Lisboa: Gradiva, 2002.

_____. **O Homem, o Estado e a Guerra: Uma Análise Teórica**. São Paulo: Martins Fontes, 2004.

WIGHT, Martin. **A Política do Poder**. São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2002.

Escola de Comando e Estado-Maior do Exército
 Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército – CPEAEx
 Aprovado pelo BI N° , de

PLADIS		
DISCIPLINA	64 - ESTRATÉGIA	Cg H Total: 45 h

COMPETÊNCIA PRINCIPAL: ASSESSORAR OS ALTOS ESCALÕES DO EXÉRCITO, DO MINISTÉRIO DA DEFESA E DO PODER EXECUTIVO			
UNIDADES DE COMPETÊNCIA: PARTICIPAR DA ELABORAÇÃO DE POLÍTICAS PARTICIPAR DA ELABORAÇÃO DE ESTRATÉGIAS			
ELEMENTOS DE COMPETÊNCIA: ANALISAR A CONJUNTURA INTERNACIONAL E NACIONAL ACOMPANHAR A EVOLUÇÃO DA CONJUNTURA INTERNACIONAL E NACIONAL AVALIAR PARCERIAS ESTRATÉGICAS			
CONTEÚDO: ASPECTOS FUNDAMENTAIS DA CONJUNTURA	Cg H: 12h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
1. Evolução do pensamento estratégico a. Conceitos: estratégia, política e poder b. Origem da estratégia e sua evolução na história c. A estratégia presente na evolução da arte da guerra d. Níveis, dimensões e extensão da estratégia e. Generalização do conceito f. Estratégias nacional e militar	06	Atenção seletiva Objetividade	Interpretar os fundamentos da estratégia, a partir dos conceitos estudados, dos pensadores e da influência da cultura, correlacionando-os com política e poder, de acordo com as fontes das referências, para participar da análise e acompanhamento da conjuntura.
2. Cultura estratégica a. Conceitos e natureza da cultura estratégica b. A cultura como condicionante da formulação estratégica c. Aspectos da Cultura estratégica dos países sul-americanos e das principais potências	06	Comparação Objetividade	

COMPETÊNCIA PRINCIPAL: ASSESSORAR OS ALTOS ESCALÕES DO EXÉRCITO, DO MINISTÉRIO DA DEFESA E DO PODER EXECUTIVO			
UNIDADE DE COMPETÊNCIA: REALIZAR ATIVIDADES DE GESTÃO EM SITUAÇÕES DE NORMALIDADE E CRISE			
ELEMENTO DE COMPETÊNCIA: PARTICIPAR DO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE CRISE			
CONTEÚDO: TEORIA E GERENCIAMENTO DE CRISE	Cg H: 33h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
3. Teoria de crise a. Conceitos, tipos e dimensões estratégicas da crise b. Gerenciamento de crise e de manobra de crise c. Etapas na condução da crise d. Níveis de condução da manobra de crise e. Normas de comportamento político e regras de engajamento f. Papel da diplomacia e da negociação nas crises político-estratégicas g. Papel do poder militar no decorrer de uma crise político-estratégica	06	Análise Coerência	Aplicar os fundamentos da teoria de crise em uma simulação de crise político-estratégica internacional ou nacional, com base nos conceitos das fontes de consulta das referências e dos casos históricos estudados, para participar de processos de gerenciamento de crise.
4. Estudo de casos históricos a. Crises em âmbito nacional b. Crises em âmbito internacional	06	Análise Avaliação Coerência	
5. Exercício de crise	21	Comunicabilidade Persuasão Planejamento Resolução de problemas	

ORIENTAÇÕES METODOLÓGICAS

1. Objetivos da Aprendizagem

Assunto 1 - Expressar seus pensamentos de modo claro, preciso e conciso (ATITUDINAL).

- Compreender conceitos básicos de estratégia (CONCEITUAL).
- Compreender o processo de evolução do pensamento estratégico (CONCEITUAL).
- Identificar os níveis, dimensões e extensão da estratégia (CONCEITUAL).
- Identificar estratégias nacional e militar (CONCEITUAL).

Assunto 2 - Expressar seus pensamentos de modo claro, preciso e conciso (ATITUDINAL).

- Compreender os fundamentos que caracterizam a cultura estratégica das diferentes nações e como se constitui em condicionante para a formulação de estratégias (CONCEITUAL).
- Caracterizar a cultura estratégica dos países sul-americanos e de países considerados potências (CONCEITUAL).

- Assunto 3 - Concluir suas exposições estabelecendo um encadeamento lógico com o que foi apresentado (ATITUDINAL).
- Compreender os fundamentos que tratam da crise: conceito, tipo, atores, objetivo, desafio (CONCEITUAL).
 - Compreender os dilemas envolvidos na gestão de uma crise e o propósito de uma manobra de crise (CONCEITUAL).
 - Compreender o papel dos meios militares no decorrer de uma crise e aplicação do poder militar. (CONCEITUAL).
 - Identificar os níveis de condução da manobra de crise, as dimensões estratégicas e as etapas de desenvolvimento da crise (CONCEITUAL).
 - Examinar as opções Políticas: normas de comportamento política e regras de engajamento; estratégias de crise (CONCEITUAL).
 - Compreender o papel da diplomacia em crises político-estratégicas (CONCEITUAL).

- Assunto 4 - Concluir suas exposições estabelecendo um encadeamento lógico com o que foi apresentado (ATITUDINAL).
- Examinar um estudo de caso de crise nacional ou regional (CONCEITUAL).
 - Examinar o desenvolvimento da Crise dos Mísseis como um estudo de caso (CONCEITUAL).

- Assunto 5 - Planejar ações atinentes a uma manobra de crise em um estudo de caso próximo da realidade envolvendo uma crise político-estratégica (PROCEDIMENTAL).
- Expressar, com facilidade (ou naturalidade), suas opiniões ou questionamentos em sala de aula. (ATITUDINAL)
 - Ser convincente em suas atitudes e palavras.(ATITUDINAL)

2. Orientações para Execução de Situação-Problema

Para o exercício de crise, os alunos deverão ser organizados em 04 GT: 03 grupos atuadores e 01 grupo contestador. Deverá ser apresentado um cenário de crise político-estratégica internacional em futuro próximo e solicitado aos grupos atuadores propostas de medidas para a gestão da crise, seguindo-se de painéis avaliadores, nos quais o grupo contestador deverá apresentar as dificuldades naturais de implementação daquelas propostas (formato de um jogo de crise do tipo seminário).

3. Procedimentos Didáticos

Assunto 1 – Utilizar 15 minutos iniciais para apresentar todo o bloco de Estratégia, ressaltando que o conteúdo da disciplina é desenvolvido ao longo de todo o ano escolar, pelo fato de o curso ser interdisciplinar, onde uma disciplina acaba sempre por interagir com outra. Apresentar os diversos conceitos de Estratégia e conduzir a aula inicial mostrando como o conceito se distendeu ao longo do tempo. Conduzir a aula com palestra e discussão dirigida enfocando e relacionando o estudo da guerra com o estudo da estratégia e sua extrapolação para o campo da política e, mais tarde, para o campo da gestão. Apresentar os pensadores da estratégia e da geopolítica clássica. Repassar aos alunos as fontes de consulta e os artigos de preparação para a aula.

Assunto 2 – Conduzir a aula com uma apresentação teórica complementando o estudo preliminar, enfocando os conceitos e o entendimento da cultura como fator que condiciona o comportamento político e estratégico. Convidar instrutores da DPS que conduzem o assunto na disciplina eletiva para o CCEM. Conduzir TG seguido de apresentação em plenário, com pesquisa na cultura estratégica de países sul-americanos, EUA, França, Reino Unido, Rússia, China, países árabes e Portugal

Assuntos 3, 4 e 5 - Ministrará uma aula inicial para apresentar a parte teórica do assunto, convidando representantes do EME e do MRE. Em seguida, apresentar o vídeo “Os 13 dias que abalaram o mundo”, explorando os ensinamentos sobre crise. Aplicar os conceitos no exercício de crise com abordagem em cenário prospectivo.

4. Avaliação da Aprendizagem

- Será conduzida por meio da avaliação formativa em grupo, com a execução do exercício de crise.

5. Indicações Básicas de Segurança na Instrução

- Não é o caso.

REFERÊNCIAS

- ARON, Raymond. **Paz e Guerra Entre as Nações**. São Paulo: Imprensa Oficial do Estado, 2002.
- ARON, Raymond. **Pensar a Guerra, Clausewitz**. 2V Brasília: Ed. UnB, 1986.
- BEAUFRE, André. **Introdução à Estratégia**. Rio de Janeiro: BIBLIEx, 1998.
- BOBBITT, Philipe. **A Paz e a Guerra na História Moderna**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- CLAUSEWITZ, Carl Von. **Da Guerra**. São Paulo: Martins Fontes 1979.
- CREVELD, Martin Van. **The Transformation of War**. New York: The Free Press, 1999.
- COUTEAU-BEGARIE, Hervé. **Tratado de Estratégia**. Rio de Janeiro. Versão autorizada ao Sv Doc Marinha, 2006.
- GRAY, Colin S. **Modern Strategy**. New York: Oxford University Press, 1991.
- FULLER, J. F. C. **A Conduta da Guerra**. RJ: BIBLIEx, 2002.
- KEEGAN, John. **Uma História da Guerra**. São Paulo: Companhia de Letras, 1995.
- KISSINGER, Henry. **Ordem Mundial – Ed Objetiva – RJ - 2014**
- LIDDELL HART, B. H. **As Grandes Guerras da História**. São Paulo: Ibrasa. 1982.
- MEIRA MATTOS, Carlos. **Estratégias Militares Dominantes**.
- MORGENTHAU, Hans. **Política Entre as Nações: A Luta Pelo Poder e Pela Paz**. São Paulo: Martins Fontes, 2004.
- PARET, Peter. **Construtores da Estratégia Moderna: de Maquiavel à Era Nuclear**. 2v. RJ: BIBLIEx.
- RAWLS, John. **O Direito dos Povos**. São Paulo: Martins Fontes, 2002.
- WALTZ, Kenneth N. **O Homem, o Estado e a Guerra: Uma Análise Teórica**. São Paulo: Martins fontes, 2004.
- WALZER, Michael. **Guerras Justas e Injustas: Uma Argumentação Moral com Exemplos Históricos**. SP: Martins Fontes, 2003
- WIRTZ, James et Alli. **Strategy in the Contemporary World: Introduction to Strategy Studies**. NY: Oxford University Press, 2002.

Escola de Comando e Estado-Maior do Exército
 Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército – CPEAEx
 Aprovado pelo BI N° , de

PLADIS		
DISCIPLINA	65 - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	Cg H Total: 86h

COMPETÊNCIA PRINCIPAL: ASSESSORAR OS ALTOS ESCALÕES DO EXÉRCITO, DO MINISTÉRIO DA DEFESA E DO PODER EXECUTIVO

UNIDADES DE COMPETÊNCIA:
 PARTICIPAR DA ELABORAÇÃO DE POLÍTICAS
 PARTICIPAR DA ELABORAÇÃO DE ESTRATÉGIAS

ELEMENTO DE COMPETÊNCIA:
 PARTICIPAR DO ESTABELECIMENTO DE OBJETIVOS PARA O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
 PARTICIPAR DA ELABORAÇÃO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
 INTERPRETAR MARCOS LEGAIS
 PARTICIPAR DA FOMULAÇÃO DE DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

CONTEÚDO: SISTEMÁTICA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	Cg H: 23h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
1. Fundamentos do Planejamento Estratégico - Conceitos e definições, baseados nos diversos pensamentos e escolas que pesquisam o assunto	01	Avaliação	Analisar a metodologia e a sistemática de planejamento estratégico, de acordo com os documentos das referências, para participar de sua aplicação na formulação de políticas e estratégias e de planos de execução.
2. Sistemática de Planejamento Estratégico a. Definição da Identidade Institucional (Missão; Visão; Valores); b. Análise de Ambiente (Ambiente externo; Ambiente interno); c. Cenários Prospectivos; d. Construção de Cenários [Identificação do sistema; Diagnóstico estratégico; Visão estratégica (Concepção; Geração de cenários; Interpretação de cenários; Análise das questões estratégicas; Proposição de medidas de futuro); Simulação de gestão de futuro]; Consolidação]; e. Estratégia Vigente; f. Mapa Estratégico e seus componentes (Perspectivas; Temas estratégicos; Objetivos estratégicos; Relações de causa e efeito); g. Indicadores de Desempenho (Qualidades de um indicador; Variáveis componentes	18 MBA	Análise Organização Cooperação	

dos indicadores; Processo de construção de indicadores; Os indicadores e o BSC); h. Metas de Desempenho; i. Iniciativas Estratégicas; j. Execução da Estratégia; k. Modelos de Implementação da Estratégia (Plano de ação; Gestão de projetos).			
3. Método de Planejamento Estratégico da ESG	04	Análise Planejamento	
CONTEÚDO: SISTEMA DE PLANEJAMENTO DE DEFESA	Cg H: 34h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
4. Estudo de Defesa (Seminário sobre estudos e pesquisas em desenvolvimento na área de defesa).	06 CSD	Análise Atenção Seletiva	Analisar os documentos de planejamento estratégico, para identificar sua aplicação na formulação de políticas e estratégias e planos de execução
5. Defesa do Estado: Política Nacional de Defesa a. Constituição Federal de 1988 b. Política Nacional de Defesa c. O panorama estratégico d. Metodologias aplicadas	03 CSD		
6. Estratégia Nacional de Defesa e Livro Branco de Defesa Nacional a. Gênese b. A Estratégia Nacional de Defesa c. O Livro Branco de Defesa Nacional d. Evolução do panorama estratégico e. Metodologias aplicadas f. Objetivos da Estratégia Nacional de Defesa e do Livro Branco de Defesa Nacional	03 CSD		
7. Diretrizes e conceitos orientadores do Planejamento Estratégico de Defesa a. Marcos legais b. Missão, visão de futuro e valores institucionais c. Ciclo do planejamento estratégico	01	Sintetização	Analisar a metodologia do Sistema de Planejamento Estratégico de Defesa, com base na documentação produzida, e apresentar propostas de atualização desses documentos.
8. Sistema de Planejamento Estratégico de Defesa (SISPED) a. Metodologia aplicada b. Documentos de fundamentos	02 CSD	Atenção seletiva	
9. SISPED fase 1 - Análise a. Diagnóstico externo e interno	02	Análise	

b. Cenários			
10. SISPED fase 2 - Formulação de Política e Estratégia Nacionais de Defesa a. Política Nacional de Defesa b. Estratégia Nacional de Defesa c. Composição dos grupos de trabalho e cronograma	05		
11. SISPED fase 3 - Formulação das Políticas e Estratégias Setoriais de Defesa a. Políticas e Estratégias Setoriais de Defesa b. Parte comum do Planejamento Estratégico Setorial de Defesa c. Parte específica do Planejamento Estratégico Setorial de Defesa - Política Militar de Defesa - Estratégia Militar de Defesa - outros documentos d. Composição do grupo de trabalho e cronograma	05	Avaliação Coerência Cooperação Objetividade	
12. SISPED fase 4 - Formulação de Planos Setoriais e Subsetoriais a. Elaboração de Planos Setoriais - Plano Estratégico de Emprego Conjunto das Forças Armadas (PEECFA) - Plano Estratégico de Defesa b. Elaboração de planos sub- setoriais c. Método de composição de grupos de trabalho e cronograma	05	Direção	
13. SISPED - Gestão a. Acompanhamento e análise b. Composição do grupo de trabalho e cronograma	02		

CONTEÚDO: SISTEMÁTICA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO EXÉRCITO (SIPLEx)	Cg H: 29h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
14. Metodologia aplicada a. Acompanhamento e análise b. Alinhamento estratégico c. Projetos estratégicos do Exército	04	Análise Sintetização	Analisar a Sistemática de Planejamento Estratégico do Exército, com base na documentação atualizada, para apresentar novas proposições para o planejamento estratégico.

15. SIPLEx - fase 1: Missão a. Legislação b. Visão de futuro, valores institucionais e diretrizes c. Documentos da Defesa	01		
16. SIPLEx - fase 2: Análise Estratégica a. Análise da conjuntura b. Cenários	06		
17. SIPLEx - fase 3: Formulação da Política Militar Terrestre a. Objetivos b. Fatores críticos de sucesso c. Mapa estratégico d. Processo de gerenciamento de risco	04	Análise Avaliação	
18. SIPLEx - fase 4: Formulação da Estratégia Militar Terrestre a. Concepção estratégica do Exército b. Prioridades gerais do Exército c. Orientação gerais de planejamento d. Estratégias e ações estratégicas e. Indicadores e metas	06	Coerência Cooperação Objetividade	
19. SIPLEx - fase 5: Plano Estratégico do Exército a. Atividades impostas b. Projetos estratégicos e responsáveis c. Planos anexos	04	Direção	
20. SIPLEx - fase 6: Orçamentação e Contratação a. Necessidades gerais do Exército b. Planejamento orçamentário do Exército c. Contrato de objetivos estratégicos	02		
21. SIPLEx - fase 7: Medição de Desempenho Organizacional (SMDO) a. Sistema de Medição Física e Orçamentária	02		

ORIENTAÇÕES METODOLÓGICAS

1. Objetivos da Aprendizagem

Assunto 1- Identificar os diversos pensamentos e escolas que tratam de planejamento estratégico.(CONCEITUAL)

Assunto 2 - Analisar a sistemática de planejamento estratégico (CONCEITUAL).
- Estruturar suas respostas em questões discursivas (ATITUDINAL).
- Mostrar-se participativo e solícito nas atividades de seu grupo (ATITUDINAL).

Assunto 3 - Compreender o método de planejamento estratégico da ESG (CONCEITUAL).

Assunto 4 – Discutir temas de interesse da Defesa (CONCEITUAL).

Assunto 5 - Analisar a Política Nacional de Defesa (CONCEITUAL).

Assunto 6 – Analisar a Estratégia Nacional de Defesa (CONCEITUAL).
Identificar os principais temas do LBDN (CONCEITUAL).

Assunto 7 - Identificar os principais aspectos do ciclo de planejamento estratégico (FACTUAL).

Assunto 8 - Compreender as peculiaridades do Planejamento Estratégico de Defesa -SISPED (CONCEITUAL).

Assuntos 9 a 13 - Analisar as fases do Planejamento Estratégico da Defesa -SISPED (CONCEITUAL).
- Elaborar novas proposições de redação dos documentos e planos (PROCEDIMENTAL).
- Concluir suas exposições estabelecendo um encadeamento lógico com o que foi apresentado (ATITUDINAL).
- Expressar seus pensamentos de modo claro, preciso e conciso (ATITUDINAL).
- Orientar o grupo com o objetivo de alcançar um resultado determinado (ATITUDINAL).
- Mostrar-se participativo e solícito nas atividades de seu grupo (ATITUDINAL).

Assunto 14 - Compreender as peculiaridades da Sistemática de Planejamento Estratégico do Exército - SIPLEx (CONCEITUAL).

Assuntos 15 a 21 - Analisar as fases da Sistemática de Planejamento Estratégico do Exército - SIPLEx (CONCEITUAL).
- Elaborar novas proposições de redação dos documentos e planos (PROCEDIMENTAL).
- Concluir suas exposições estabelecendo um encadeamento lógico com o que foi apresentado (ATITUDINAL).
- Expressar seus pensamentos de modo claro, preciso e conciso (ATITUDINAL).
- Orientar o grupo com o objetivo de alcançar um resultado determinado (ATITUDINAL).
- Mostrar-se participativo e solícito nas atividades de seu grupo (ATITUDINAL).

2. Orientações para Execução das Situações-Problema

Os grupos de trabalho deverão apresentar novas proposições, considerando os documentos da SISPED e da SIPLEx em vigor, para gerar debates sobre as avaliações dos documentos atuais .

3. Procedimentos Didáticos

Assunto 1- Será realizada uma palestra com debates. As aulas devem ser antecedidas de estudo preliminar, com fontes de consulta indicadas pelo instrutor.

Assunto 2 – Os procedimentos didáticos ficarão a cargo da Instituição de Ensino Superior que ministrará o assunto, como parte do MBA.

Assunto 3 - Convidar representante da ESG para conduzir o assunto a ser ministrado com palestra e debates.

Assunto 4 a 6 - Os procedimentos didáticos ficarão a cargo do Curso Superior de Defesa (CSD), que ministrará o assunto.

Assunto 7 – Convidar representante do MD para conduzir o assunto a ser ministrado com palestra e debates.

Assunto 8 - Os procedimentos didáticos ficarão a cargo do Curso Superior de Defesa (CSD), que ministrará o assunto.

Assuntos 9 a 13 - Para o estudo do SISPED, é oportuno contar com a presença de representante do MD, preferencialmente nas 19 horas em que o assunto será ministrado, ou, pelo menos, para apoiar presencialmente o desenvolvimento dos assuntos 9 e 10. Solicitar a colaboração do CEPE/ECEME para participar dos trabalhos em grupo nas salas de aula juntos com os GT. As aulas devem ser antecedidas de estudo preliminar, com fontes de consulta indicadas pelo instrutor. As conclusões obtidas no estudo da avaliação da conjuntura facilitarão a abordagem do tema. Para a parte presencial, os GT devem apresentar, em plenário, novas proposições referentes aos documentos do planejamento estratégico, se for o caso. As aulas devem ser ministradas com palestras e trabalho em grupo, devendo ser dedicado tempo específico para tirada de dúvidas iniciais e conclusões finais. Prever oportunidade para os GT apresentarem, em plenário, novas proposições referentes aos documentos do planejamento estratégico.

Assuntos 14 a 21- Para o estudo da SIPLEX, é oportuno contar com a presença de representante do EME, preferencialmente nas 29 horas em que o assunto será ministrado, ou, pelo menos, para apoiar presencialmente o desenvolvimento dos assuntos 17 a 21. Solicitar a colaboração do CEPE/ECEME para participar dos trabalhos em grupo nas salas de aula juntos com os GT. As aulas devem ser antecedidas de estudo preliminar, com fontes de consulta indicadas pelo instrutor. Considerar que as aulas previstas sobre a avaliação da conjuntura e SISPED facilitarão o desenvolvimento do tema a ser estudado. As aulas devem ser ministradas com palestras e trabalho em grupo, devendo ser dedicado tempo específico para tirada de dúvidas iniciais e conclusões finais. Prever oportunidade para os GT apresentarem, em plenário, novas proposições referentes aos documentos do planejamento estratégico.

4. Avaliação da Aprendizagem

- A aprendizagem será avaliada por intermédio dos trabalhos em grupo a serem apresentados.

5. Indicações Básicas de Segurança na Instrução

- Não é o caso.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil** – Brasília- 1988.
_____. **Lei Complementar nº 97, de 09 de junho de 1999** – Brasília – 1999.
_____. **Lei Complementar nº 117, de 02 de setembro de 2004** – Brasília – 2004.

- _____. **Lei Complementar nº 136, de 25 de agosto de 2010** – Brasília – 2010.
- _____. **Manual Básico** – 2 Volumes - Rio de Janeiro – ESG – 2009.
- ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO. **Sistemática de Planejamento do Exército (SIPLEx) – Brasília – 2014.**
- MINISTÉRIO DA DEFESA. **Doutrina de Operações Conjuntas - MD 30-M-01** – 3 Volumes – Brasília – 2011.
- _____. **Sistema de Planejamento Estratégico de Defesa** – Brasília - 2015
- _____. **Política Nacional de Defesa** – Brasília – 2016.
- _____. **Estratégia Nacional de Defesa** – Brasília – 2016.
- _____. **Política Setorial de Defesa** – Brasília – 2015
- _____. **Estratégia Setorial de Defesa** – Brasília - 2015
- _____. **Livro Branco de Defesa Nacional** – Brasília – 2016.
- _____. **Política Militar de Defesa** – Brasília – 2005.
- _____. **Estratégia Militar de Defesa** – Brasília – 2006.
- _____. **Doutrina Militar de Defesa** – Brasília – 2007.

Escola de Comando e Estado-Maior do Exército
 Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército – CPEAEx
 Aprovado pelo BI N° , de

PLADIS		
DISCIPLINA	66 - LIDERANÇA	Cg H Total: 30 h

COMPETÊNCIA PRINCIPAL: ASSESSORAR OS ALTOS ESCALÕES DO EXÉRCITO, DO MINISTÉRIO DA DEFESA E DO PODER EXECUTIVO			
CONTEÚDO: LIDERANÇA ESTRATÉGICA	Cg H: 22h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
1. Liderança Estratégica a. Tipos e características da liderança estratégica b. Atributos que caracterizam a liderança estratégica c. A liderança no século XXI d. Estratégias para o desenvolvimento dos atributos da liderança estratégica e. Experiências de líderes estratégicos nos ambientes militar e civil	12	Objetividade Comparação	Interpretar os aspectos fundamentais da liderança estratégica, de acordo com as fontes indicadas nas referências, para atuar como assessor e líder estratégico.
2. Liderança e poder a. As competências comuns aos líderes de grandes nações e organizações b. O papel da inteligência emocional e da inteligência contextual na liderança c. Liderança e Autoridade	06	Análise Organização	
3. Características da Liderança Estratégica a. Os ambientes estratégicos b. Desenvolvimento da liderança estratégica	04 CSD	Atenção Seletiva	

CONTEÚDO: FORMAS DE PENSAR DO LÍDER	Cg H: 08h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
4. Pensamentos: estratégico, sistêmico, crítico e criativo a. Introdução ao Pensamento Crítico b. Argumentos 1) Estrutura dos argumentos 2) Tipos de argumentos c. Falácias - Tipos de falácias d. Pensando Criticamente - Habilidades para o exercício do Pensamento Crítico	06	Coerência Capacidade linguística	Discutir os conceitos e participar dos exercícios sobre pensamento crítico, sistêmico, criativo e estratégico, considerando os estudos científicos sobre o assunto, a fim de focar o autoaperfeiçoamento no procedimento afeto aos líderes estratégicos.

e. Aplicações Militares para o Pensamento Crítico f. Argumentação oral			
5. Teste de autoconfiança a. Bateria fatorial de personalidade b. Estilo de pensar e criar	02	Atenção seletiva	Realizar testes específicos com o objetivo de avaliar a autoconfiança para servir como modelo de referência.

ORIENTAÇÕES METODOLÓGICAS

1. Objetivos da Aprendizagem

Assuntos 1 - Compreender os tipos e características da liderança estratégica, os atributos que a caracterizam, quais são suas características no século XXI e as estratégias para desenvolvê-la. (CONCEITUAL)

- Expressar seus pensamentos de modo claro, preciso e conciso (ATITUDINAL)

Assuntos 2 - Compreender o relacionamento entre a liderança e o poder (CONCEITUAL).

- Descrever as competências comuns aos líderes de grandes nações e organizações, o papel da inteligência emocional e da inteligência contextual na liderança e o inter-relacionamento entre Liderança e Autoridade (CONCEITUAL)

- Estruturar suas respostas em questões discursivas (ATITUDINAL).

Assunto 3 - Compreender as características da Liderança Estratégica (CONCEITUAL).

Assunto 4 - Compreender e caracterizar a importância de o líder estratégico utilizar o pensamento estratégico, sistêmico, crítico e criativo (CONCEITUAL).

Defender suas ideias com argumentação baseada na doutrina (ATITUDINAL).

Assunto 5 - Realizar teste específico (PROCEDIMENTAL).

2. Orientações para Execução das Situações-Problema

As situações-problema devem ser contextualizadas na realidade profissional que os oficiais irão encontrar após a conclusão do curso. Os trabalhos devem ser apresentados oralmente por integrantes dos grupos. Da comparação das soluções deve ser estimulado o debate.

3. Procedimentos Didáticos

Assunto 1 – Distribuir textos e artigos como leitura preliminar. Utilizar palestra inicial e apresentar questionamentos para trabalhos em grupo. Deve ser reservado tempo para apresentação em plenário. Convidar oficial general da ativa ou da reserva para apresentar sua experiência a respeito da liderança estratégica militar. Convidar um professor ou empresário para apresentar sua experiência a respeito da liderança estratégica

Assunto 2 - Distribuir textos e artigos como leitura preliminar. Utilizar palestra inicial e apresentar questionamentos para trabalhos em grupo. Deve ser reservado tempo para apresentação em plenário.

Assunto 3 – Assunto ministrado no âmbito do Curso Superior de Defesa (CSD).

Assunto 4 – Conduzir o assunto com aula dinâmica apresentando conceitos e caracterizando cada tipo de pensamento por meio de exercícios com trabalhos em grupo no próprio

auditório.

Assunto 5 – O assunto deve ser conduzido pela Seção Psicopedagógica da ECEME, com resultados de divulgação apresentados reservadamente a cada aluno.

4. Avaliação da Aprendizagem

- Será conduzida por meio da avaliação formativa com trabalhos em grupo e debates.

5. Indicações Básicas de Segurança na Instrução

- Não é o caso.

REFERÊNCIAS

- ABREU, Antônio Suárez. **A Arte de Argumentar**: Gerenciando Razão e Emoção. 5. ed. São Paulo. Ateliê Editorial, 2002.
- BENNIS, W e NANUS B. **Líderes: estratégias para assumir a verdadeira liderança**. São Paulo: Harbra, 1988
- BLANCHARD, Ken. **Liderança de Alto nível**. Porto Alegre. Bookman. 2007.
- CAMPOS COELHO, Edmundo. **Em busca da identidade: O Exército e as Instituições Políticas**. [S.I.:s.n.], 1983.
- CARNIELLI, Walter A. ; EPSTEIN, Richard L. **Pensamento Crítico**: o poder da lógica e da argumentação. 3. ed. São Paulo: Editora Rideel, 2001
- CASTELO BRANCO, Manoel Thomás. **O Brasil na II Guerra Mundial**. [S.I.:s.n.], [19...].
- COSTA, Otávio. **Trinta Anos Depois da Volta**. Rio de Janeiro: BIBLIEX: 1989.
- COURTOIS, Gaston. **A Arte de ser Chefe**. Rio de Janeiro: BIBLIEx, 1984.
- DRUCKER, Peter F. **As Novas Realidades**. São Paulo: Pioneira, 1985.
- _____. **Desafios gerenciais para o século XXI**. São Paulo: Pioneira, 1999
- _____. **O Líder do Futuro**. São Paulo: Editora Futura, 1997 - 3ª Ed.
- ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO. **C 20-10: Liderança Militar**. Brasília, 2011- 2ª Ed.
- _____. **História do Exército Brasileiro**. Brasília: 1991
- GABRAITH, Kenneth – **Anatomia do Poder** .
- GOLEMAN, Daniel. **O Poder da Inteligência Emocional**. Rio de Janeiro. Campus. 2002
- _____. **Liderança. A inteligência emocional na formação do líder de sucesso**. Rio de Janeiro. Objetiva.2015.
- HEIFETZ, Ronald A. **Leadership Without Easy Answers**. Cambridge. Harvard University Press. 1994.
- HICKMAN, C. **A Perfeição como Lema**. [S.I.:s.n.], [19...].
- KOUSES, J. e POSNER B. **O desafio da liderança**. Riode Janeiro: Campus, 1996
- MANDELLI, Pedro. **Muito Além da Hierarquia**. São Paulo. Editora Gente. 2010
- MORAIS, João Batista Mascarenhas de. **A FEB pelo seu Comandante**. São Paulo: [s.n.], 1947.
- MOSCOVIC, Fela. **Renascença Organizacional**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos, [19...].
- NYE Jr, Joseph S. **O Talento para liderar**. Rio de Janeiro. Best Seller. 2011.
- PETER DRUCKER FOUNDATION. **Liderança para o Século XXI**. São Paulo. Futura. 2000.
- PRELOT, M. **A Ciência Política** – S. Paulo – Difusão Européia do Livro.
- ROSKILL, S. W. **A Arte da Liderança**. Rio de Janeiro: BIBLIEx, 1989.
- RUSSEL, B. **O Poder**. Rio de Janeiro: Zahar, 1979.
- SARTORI, G. **A Política** – Brasília – Ed. Universidade de Brasília – 1981 . Trad Sérgio B.

Testes sobre autoconfiança: **Bateria Fatorial de Personalidade e Estilos de Pensar e Criar**

WEFFORT, Francisco – **Os Clássicos da Política** – 2008 – São Paulo.

VIDIGAL, Armando Amorim Ferreira. **O Brasil Diante dos Desafios Internacionais em Segurança e Defesa**. RJ: CEPEN, 2009.

WALTON, Douglas N. **Lógica Informal**. São Paulo: Martins Fontes, 2012.

WARBURTON, Nigel. **Pensamento crítico de A a Z**: uma introdução filosófica. Rio de Janeiro: José Olympio Editora, 2011.

WESTON, Anthony. **A construção do argumento**. São Paulo: Martins Fontes, 2009

Escola de Comando e Estado-Maior do Exército
 Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército – CPEAEx
 Aprovado pelo BI N° , de

PLADIS			
DISCIPLINA	67 - PROSPECTIVA	Cg H Total: 44 h	
COMPETÊNCIA PRINCIPAL: ASSESSORAR OS ALTOS ESCALÕES DO EXÉRCITO, DO MINISTÉRIO DA DEFESA E DO PODER EXECUTIVO			
UNIDADES DE COMPETÊNCIA: PARTICIPAR DA ELABORAÇÃO DE POLÍTICAS PARTICIPAR DA ELABORAÇÃO DE ESTRATÉGIAS			
ELEMENTOS DE COMPETÊNCIA: ELABORAR CENÁRIOS ANALISAR CENÁRIOS			
CONTEÚDO: MÉTODOS E TÉCNICAS DE ANÁLISE PROSPECTIVA	Cg H: 04h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
1. Processos e técnicas de estudo prospectivo a. Conceitos e fundamentos b. Processos e métodos de estudo prospectivo	02	Atenção Seletiva Objetividade	Compreender os tipos de cenários, segundo as fontes das referências e os modelos apresentados, para aplicar as técnicas de elaboração de cenários prospectivos.
2. Cenários prospectivos a. Tipos de cenários b. Técnicas para elaboração de cenários	02	Criatividade	
CONTEÚDO: METODOLOGIA DE ESTUDOS PROSPECTIVOS ADOTADA PELA SAE, MD E EME.	Cg H: 12h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
3. Metodologia de elaboração de cenários utilizada pelo MD.	04	Análise Atenção Seletiva Avaliação Organização Criatividade	Avaliar os métodos e as técnicas de elaboração de cenários utilizados pelo MD e EME, segundo as fontes das referências e os modelos apresentados pelos palestrantes, com o objetivo de colher dados que possam ser utilizados em trabalhos futuros sobre cenários prospectivos.
4. Metodologia de elaboração de cenários utilizada pelo EME.	04		

CONTEÚDO: METODOLOGIA DE ESTUDOS PROSPECTIVOS ADOTADA PELA INICIATIVA PRIVADA	Cg H: 04h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
5. Metodologia de elaboração de cenários utilizada pela iniciativa privada	08	Análise Atenção Seletiva Avaliação Organização Criatividade	Interpretar os métodos e as técnicas de elaboração de cenários utilizados por empresa privada, de acordo com a exposição de representantes convidadas, com o objetivo de colher dados que possam ser utilizados em trabalhos futuros sobre cenários prospectivos.

CONTEÚDO: CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS PROSPECTIVOS	Cg H: 24h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
6. Elaborar cenários prospectivos utilizando a metodologia adotada pelo EME	24	Análise Flexibilidade Cooperação Criatividade Direção	Elaborar cenários prospectivos, observando os processos e as metodologias sobre estudos prospectivos adotados pelo EME, a fim de apresentar proposta de cenários prospectivos para o planejamento estratégico do EB.

ORIENTAÇÕES METODOLÓGICAS

1. Objetivos da Aprendizagem

Assunto 1 - Compreender os conceitos e fundamentos do estudo prospectivo (CONCEITUAL).

- Descrever os processos e os métodos de estudo prospectivos (FACTUAL).
- Explorar diferentes recursos para a apresentação de seus trabalhos(ATITUDINAL).
- Ser preciso em suas intervenções nas instruções, focalizando pontos que realmente necessitam ser esclarecidos (ou estudados).(ATITUDINAL)

Assunto 2 - Compreender os tipos de cenários (CONCEITUAL).

- Descrever as técnicas de cenários (FACTUAL).
- Explorar diferentes recursos para a apresentação de seus trabalhos(ATITUDINAL).
- Ser preciso em suas intervenções nas instruções, focalizando pontos que realmente necessitam ser esclarecidos (ou estudados).(ATITUDINAL)

Assuntos 3 a 5 - Analisar os métodos e as técnicas de elaboração de cenários prospectivos utilizados por outros Órgãos e iniciativa privada (CONCEITUAL).

- Estruturar suas respostas em questões discursivas (ATITUDINAL).
- Explorar diferentes recursos para a apresentação de seus trabalhos(ATITUDINAL).

Assunto 6- Elaborar cenários prospectivos (PROCEDIMENTAL).

- Explorar diferentes recursos para a apresentação de seus trabalhos(ATITUDINAL).
- Adequar suas ideias com rapidez, em face de novos argumentos.(ATITUDINAL).
- Colaborar para o sucesso da equipe mesmo tendo opinião contrária.(ATITUDINAL).
- Orientar o grupo com o objetivo de alcançar um resultado determinado (ATITUDINAL).

2. Orientações para Execução das Situações-Problema

Os alunos deverão ser organizados em pequenos grupos. Deverá ser apresentado um ambiente que contextualize os elementos necessários à elaboração de um cenário prospectivo. Os trabalhos devem ser entregues por escrito e apresentados oralmente por integrantes dos grupos. Da comparação das soluções deve ser estimulado o debate.

3. Procedimentos Didáticos

Assuntos 1 e 2 - Distribuir o livro “Cenários prospectivos – como construir um mundo melhor” - 5ª Ed – 2008, textos e artigos como leitura preliminar. Utilizar palestra e debates.

Assuntos 3 a 5 - Convidar representante do MD, EME, FGV e PETROBRAS para ministrar palestra sobre elaboração de cenários prospectivos com debates.

Assunto 6 - Conduzir o assunto com trabalho em grupo apresentando informações para a construção de cenários. Deve ser previsto tempo para a apresentação e discussão em plenário.

4. Avaliação da Aprendizagem

- Será conduzida por meio da avaliação formativa com trabalhos em grupo, durante o exercício de construção de cenários prospectivos.

5. Indicações Básicas de Segurança na Instrução

- Não é o caso.

REFERÊNCIAS

- COSTA, T. G. **Técnica de Cenários: delineamentos de uma abordagem de estudos prospectivos** - Brasília – 1993.
- ECEME. **A análise prospectiva e a técnica de cenários alternativos** - Rio de Janeiro – 1993.
- ESCOLA DE GUERRA NAVAL. **FI-321A: Prospectiva** - Rio de Janeiro – 1991.
- GODET, M. **Manual de Prospectiva Estratégica** - Publicações Dom Quixote - Lisboa, Portugal – 1993.
- GRUMBACH, Raul J. **Prospectiva - Ciência do Futuro – A Chave para o Planejamento Estratégico** - Rio de Janeiro - 1995.
- MARCIAL, E. E. e GRUMBACH, Raul J. **Cenários Prospectivos, como construir um futuro melhor** – FGTV Editora – Rio de Janeiro – 2008.
- MARQUES, E. **Filosofia para elaboração de cenários** - Rio de Janeiro – 1994.
- SCHWARTZ, P. **A arte da previsão** - Editora Página Aberta - São Paulo – 1995.
- MARCIAL, E. C – **Análise Estratégica**- Rio de janeiro – Vol II - 2011

Escola de Comando e Estado-Maior do Exército
 Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército – CPEAEx
 Aprovado pelo BI N° , de

PLADIS		
DISCIPLINA	68 - ECONOMIA	Cg H Total: 69 h

COMPETÊNCIA PRINCIPAL: ASSESSORAR OS ALTOS ESCALÕES DO EXÉRCITO, DO MINISTÉRIO DA DEFESA E DO PODER EXECUTIVO

UNIDADES DE COMPETÊNCIA:

PARTICIPAR DA ELABORAÇÃO DE POLÍTICAS
 PARTICIPAR DA ELABORAÇÃO DE ESTRATÉGIAS

ELEMENTOS DE COMPETÊNCIA:

ANALISAR A CONJUNTURA INTERNACIONAL E NACIONAL
 ACOMPANHAR A EVOLUÇÃO DA CONJUNTURA INTERNACIONAL E NACIONAL
 AVALIAR PARCERIAS ESTRATÉGICAS

CONTEÚDO: ASPECTOS FUNDAMENTAIS DAS CONJUNTURAS
 ECONÔMICA NACIONAL E INTERNACIONAL

Cg H: 27h

EIXO TRANSVERSAL

PADRÃO DE DESEMPENHO

ASSUNTOS

1. Fundamentos da Economia
 a. Conceituação de macro e microeconomia
 b. Modelos econômicos

09
MBA

2. Sistema financeiro internacional
 a. Blocos econômicos
 b. Análise das crises econômicas atuais

09
MBA

Análise
 Objetividade

Interpretar os aspectos fundamentais dos sistemas econômicos, de acordo com as fontes das referências, para realizar a análise e o acompanhamento das conjunturas nacional e internacional.

3. As principais características da conjuntura econômica brasileira
 a. Aspectos macroeconômicos do Brasil
 b. Evolução da política econômica brasileira
 c. Retrospectiva da economia brasileira

09
MBA

CONTEÚDO: ECONOMIA DE DEFESA	Cg H: 27h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
4. Economia de Defesa e a segurança internacional <ul style="list-style-type: none"> a. Gastos militares mundiais b. A demanda por gastos militares c. Gastos em defesa e crescimento econômico d. A base industrial (e de serviços) de defesa e. Economia de comércio de armas f. Economia política da manutenção da paz g. Economia de defesa no Brasil 	27 MBA	Análise Avaliação Coerência	Analisar a dinâmica da economia de defesa, de acordo com as fontes das referências, para realizar a análise e o acompanhamento das conjunturas econômicas nacional e internacional.

COMPETÊNCIA PRINCIPAL: ASSESSORAR OS ALTOS ESCALÕES DO EXÉRCITO, DO MINISTÉRIO DA DEFESA E DO PODER EXECUTIVO			
UNIDADE DE COMPETÊNCIA: REALIZAR ATIVIDADES DE GESTÃO EM SITUAÇÕES DE NORMALIDADE E CRISE			
ELEMENTO DE COMPETÊNCIA: PARTICIPAR DO PROCESSO DE ORÇAMENTAÇÃO DA DEFESA E DA GESTÃO DE RECURSOS FINANCEIROS			
CONTEÚDO: ORÇAMENTO PÚBLICO DA UNIÃO E DA DEFESA	Cg H: 04h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
5. Orçamento Anual da União <ul style="list-style-type: none"> a. Legislação e conceito b. Sistemática de elaboração e aprovação c. PLOA e LOA 	02 CSD	Atenção seletiva	Compreender os principais aspectos que compõe o orçamento público da União e da Defesa, de acordo com os documentos das referências, para participar de processos de orçamentação.
6. Orçamento de Defesa <ul style="list-style-type: none"> a. Legislação e conceito b. Sistemática de elaboração e aprovação 	02 CSD		

CONTEÚDO: PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DO MD E DO EB	Cg H: 07h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
7. Sistemática de execução orçamentária do MD	03	Atenção Seletiva	Compreender as sistemáticas de planejamento e execução orçamentárias, de acordo com as fontes das referências, para participar de processos de orçamentação.
8. Sistemática de planejamento orçamentário do EB (6ª Sch EME)	04		

CONTEÚDO: SISTEMA ECONÔMICO E FINANCEIRO DO EXÉRCITO	Cg H: 04 h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
9. Estrutura e funcionamento do sistema de economia e finanças do Exército a. Principais atividades desenvolvidas b. Principais óbices para a execução financeira	04	Atenção Seletiva	Identificar a estrutura e funcionamento do sistema econômico e financeiro do EB, segundo conceitos e procedimentos apresentados pela SEF, para participar de processos de orçamentação.

ORIENTAÇÕES METODOLÓGICAS

1. Objetivos da Aprendizagem

Assunto 1 - Sintetizar os principais conceitos econômicos e seus modelos (CONCEITUAL).
- Expressar seus pensamentos de modo claro, preciso e conciso (ATITUDINAL).

Assunto 2 - Compreender o sistema financeiro internacional (CONCEITUAL).
- Expressar seus pensamentos de modo claro, preciso e conciso (ATITUDINAL).

Assunto 3 - Explicar as principais características da conjuntura econômica brasileira (CONCEITUAL).
- Expressar seus pensamentos de modo claro, preciso e conciso (ATITUDINAL).

Assunto 4 - Examinar os diversos aspectos que compõem os gastos militares e suas demandas (CONCEITUAL).
- Compreender a dinâmica da economia de defesa (CONCEITUAL).
- Apresentar argumentos estabelecendo um encadeamento lógico com o que foi apresentado (ATITUDINAL).

Assunto 5 - Descrever os principais dispositivos legais que regem o Orçamento Anual da União (FACTUAL).
- Sintetizar a sistemática de elaboração e aprovação do Orçamento Anual da União (CONCEITUAL).

Assunto 6 - Descrever os principais dispositivos legais que regem o Orçamento de Defesa (FACTUAL).
- Sintetizar a sistemática de elaboração e aprovação do Orçamento de Defesa (CONCEITUAL).

Assunto 7 - Compreender a sistemática de execução orçamentária do MD (CONCEITUAL).

Assunto 8 - Compreender a sistemática de planejamento orçamentário do EB (CONCEITUAL).

Assunto 9 - Descrever as principais políticas, estratégias e atribuições da SEF, identificando os óbices presentes na execução financeira (FACTUAL).

2. Orientações para Execução das Situações-Problema

As situações-problema deverão ser contextualizadas com a realidade profissional que será enfrentada pelos concluintes do curso.

3. Procedimentos Didáticos

Assunto 1 a 4 – Os procedimentos didáticos ficarão a cargo da Instituição de Ensino Superior que ministrará o assunto, como parte do MBA.

Assunto 5 e 6 - Os procedimentos didáticos ficarão a cargo do Curso Superior de Defesa (CSD), que ministrará o assunto.

Assunto 7 – Convidar representante do MD para apresentar a relação existente entre os orçamentos da Defesa e o do Exército no planejamento atual.

Assunto 8 – Convidar representante do EME (6ª SCh) e associar o assunto à SIPLEx.

Assunto 9 – Convidar representante da SEF (de preferência a equipe dos Of Gen da SEF) para conduzir a atividade.

4. Avaliação da Aprendizagem

- Será conduzida por meio da avaliação formativa com trabalhos em grupo, produção de *papers* individuais e debates.

5. Indicações Básicas de Segurança na Instrução

- Não é o caso.

REFERÊNCIAS

COMANDO DO EXÉRCITO. Regulamento da Secretaria de Economia e Finanças.

GONÇALVES, A. C. P., GONÇALVES, R. R., SANTACRUZ, R. e MATECO, V. R., **Economia Aplicada**. 9ª ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.

MANKIW, N. G.. **Introdução à Economia**. Tradução da 5ª edição norte-americana. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

STIGLITZ, J. e WASH, C. **Introdução à Macroeconomia**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

SACHS, J. e LARRAIN, F.. **Macroeconomia**. São Paulo: Makson Books, 2000.

Escola de Comando e Estado-Maior do Exército
 Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército – CPEAEx
 Aprovado pelo BI N° , de

PLADIS		
DISCIPLINA	69 - GESTÃO	Cg H Total: 190 h

COMPETÊNCIA PRINCIPAL: ASSESSORAR OS ALTOS ESCALÕES DO EXÉRCITO, DO MINISTÉRIO DA DEFESA E DO PODER EXECUTIVO			
UNIDADE DE COMPETÊNCIA: REALIZAR ATIVIDADES DE GESTÃO EM SITUAÇÕES DE NORMALIDADE E CRISE			
ELEMENTO DE COMPETÊNCIA: REALIZAR O GERENCIAMENTO DE PROGRAMAS, PROJETOS E PORTFÓLIOS			
CONTEÚDO: GERENCIAMENTO DE PROJETOS	Cg H: 36h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
1. Gestão de Projetos a. Gerenciamento e viabilidade de projetos: conceitos e práticas b. Metodologia de gerenciamento de projetos com base no PMBOK	18 MBA	Análise Capacidade linguística Comunicabilidade	Discutir os fundamentos da gestão de projetos e portfólios, baseado na metodologia do PMBOK e demais fontes das referências, para realizar o gerenciamento de projetos e portfólios.
2. Gerência de portfólios e governança de projetos - Conceitos de gerenciamento de portfólio - Ligação de gerenciamento de portfólio com a estratégia organizacional, governança organizacional, gerenciamento de operações e gerenciamento de projetos - Processos de gerenciamento de portfólio - O escritório de gerenciamento de projetos	18 MBA		
CONTEÚDO: NORMAS DE ELABORAÇÃO, GERENCIAMENTO E ACOMPANHAMENTO DE PROJETOS NO EXÉRCITO - NEGAPEB	Cg H: 8 h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
3. Metodologia para a elaboração, gerenciamento e acompanhamento de projetos no EB	8	Análise Comparação Objetividade	Discutir a metodologia adotada no EB, de acordo com a NEGAPEB, para realizar o gerenciamento e acompanhamento de projetos.
CONTEÚDO: ESCRITÓRIO DE PROJETOS	Cg H: 8 h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO

ASSUNTOS			
4. O Escritório de Projetos do Exército (EPEX)	8	Análise Coerência	Interpretar a missão, objetivos e função do EPEX, de acordo com as fontes das referências, para participar de um escritório da projetos.
CONTEÚDO: ENGENHARIA DE SISTEMAS COMPLEXOS	Cg H: 45h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
5. Engenharia de Sistemas Complexos	9 MBA	Análise Capacidade linguística Comunicabilidade	Discutir o os fundamentos da engenharia de sistemas complexos, com base nas fontes de consulta da referência, para realizar o gerenciamento de programas, projetos e portfólios no âmbito do EB e MD.
<ul style="list-style-type: none"> a. Introdução ao pensamento sistêmico <ul style="list-style-type: none"> - Sistemas são formados por processos interligados - Características de sistemas - Aprendizagem em sistemas complexos - Sistemas de sistemas - Engenharia de sistemas complexos 	9 MBA		
<ul style="list-style-type: none"> b. O processo de engenharia de sistemas <ul style="list-style-type: none"> - Fundamentos - Etapa do ciclo de vida do sistema - Definição de problema - Projeto do sistema solução - Construção e/ou produção do sistema solução - Uso (operação) do sistema solução - Aposentadoria e descarte do sistema solução 	9 MBA		
<ul style="list-style-type: none"> c. Instalação e gestão do processo de engenharia de sistemas complexos <ul style="list-style-type: none"> - Direcionamento do potencial da engenharia de sistemas - Aspectos organizacionais - Dilema: operação versus desenvolvimento - Missão, visão, princípios e liderança - Aprendizagem e transformação organizacional - Gestão da transformação organizacional 	9 MBA		
6. Inovação	18 MBA	Análise Criatividade	Interpretar o processo de inovação, conforme o constante nas fontes de referência, para gerenciar programas, projetos e portfólios no âmbito do MD e EB.
COMPETÊNCIA PRINCIPAL: ASSESSORAR OS ALTOS ESCALÕES DO EXÉRCITO, DO MINISTÉRIO DA DEFESA E DO PODER EXECUTIVO			

UNIDADE DE COMPETÊNCIA: REALIZAR ATIVIDADES DE GESTÃO EM SITUAÇÕES DE NORMALIDADE E CRISE			
ELEMENTO DE COMPETÊNCIA: PARTICIPAR DE GESTÃO ORGANIZACIONAL DO EXÉRCITO E DO MINISTÉRIO DA DEFESA			
CONTEÚDO: GESTÃO NOS SISTEMAS MILITARES DO EB E DO MD	Cg H: 03h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
7. Sistema de Serviço Militar (MD)	3	Sintetização Objetividade	Identificar os principais órgãos e atividades do Sistema do Serviço Militar do MD, conforme a legislação em vigor, para destacar suas principais atividades.

CONTEÚDO: MODELAGEM ORGANIZACIONAL	Cg H: 36h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
8. Fundamentos da Gestão Contemporânea <ul style="list-style-type: none"> - Evolução da teoria gerencial - Valores gerenciais - Visão sistêmica e contingencial - Ambiente organizacional - O processo de mudança nas organizações 	36 MBA	Análise Objetividade	Analisar os conceitos e fundamentos relativos à gestão contemporânea e à gestão por processos, conforme as fontes constantes da referência, para interpretar a modelagem organizacional dos órgãos do EB e MD.
9. Gestão por processo <ul style="list-style-type: none"> - Gestão por processo – conceitos e metodologia de análise, variáveis, ferramentas - Análise do processo de trabalho para aumento da competitividade - Análise dos processos focalizada na identificação de riscos - Ferramentas de análise dos processos - Ferramentas de resolução de problemas e melhorias de processos - Mudanças na estrutura em parâmetros de custo, qualidade, terceirização e outros 			

COMPETÊNCIA PRINCIPAL: ASSESSORAR OS ALTOS ESCALÕES DO EXÉRCITO, DO MINISTÉRIO DA DEFESA E DO PODER EXECUTIVO			
UNIDADE DE COMPETÊNCIA: REALIZAR ATIVIDADES DE GESTÃO EM SITUAÇÕES DE NORMALIDADE E CRISE			
ELEMENTO DE COMPETÊNCIA: PARTICIPAR DO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE CRISE			
CONTEÚDO: PROCESSOS E TÉCNICAS DE NEGOCIAÇÃO	Cg H: 54h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
10. Teoria dos Jogos <ul style="list-style-type: none"> a. Comportamento humano 	18 MBA	Análise Comparação	Interpretar os processos e técnicas de

<ul style="list-style-type: none"> b. Teoria dos Jogos <ul style="list-style-type: none"> - Classificação - Jogo do prisioneiro - Jogo da galinha - Jogo do navio pirata - Equilíbrio de Nash - Commitment - Dinâmica Jack & Bill - Jogos de informação incompleta c. Teoria da decisão <ul style="list-style-type: none"> - Estados da natureza - Decisão sob estrita incerteza - Decisão sob risco - Árvore de decisão d. Teoria da utilidade <ul style="list-style-type: none"> - Retornos decrescentes - Ponto ideal e. Racionalidade limitada <ul style="list-style-type: none"> - Paradoxo de Allais - Recency - Estrutura da memória - Reflexibilidade - Flock Behavior f. Jogo de empresas 		Comunicabilidade Persuasão	negociação, de acordo com o constante nas fontes de referência, para participar de processos de gerenciamento de crise.
11. Negociação – processos e estratégias <ul style="list-style-type: none"> a. O ambiente de negócios e as negociações b. Características do bom negociador c. Conceitos fundamentais de negociação d. Visão geral da estrutura e do processo de negociação e. Modelo mental de plantemos o sumário, a ementa e o ejamento f. Modelo de posicionamento estratégico g. Como planejar, executar e analisar uma negociação? h. Modelo de partes i. Estilos de negociação j. O balanço relativo de poder e alianças estratégicas k. Negociação de projetos de grande porte l. O negociador militar 	36 MBA		

ORIENTAÇÕES METODOLÓGICAS

1. Objetivos da Aprendizagem

Assuntos 1 - Interpretar a metodologia de gerenciamento de projetos com base no PMBOK (CONCEITUAL).

- Apresentar trabalhos que se destacam pela clareza e ordenação das ideias, denotando planejamento eficiente.(ATITUDINAL).

Assunto 2 - Definir os conceitos e processos de gerência de portfólios e governança de projetos (CONCEITUAL).

- Apresentar trabalhos que se destacam pela clareza e ordenação das ideias, denotando planejamento eficiente.(ATITUDINAL)

Assunto 3 - Compreender as Normas para Elaboração, Gerenciamento e Acompanhamento de Projetos do EB – NEGAPEB. (CONCEITUAL).

- Ser preciso em suas intervenções nas instruções, focalizando pontos que realmente necessitam ser esclarecidos (ou estudados).(ATITUDINAL).

Assunto 4 - Avaliar a missão e as funções do Escritório de Projetos do Exército (EPEX) (CONCEITUAL).

- Concluir suas exposições estabelecendo um encadeamento lógico com o que foi apresentado (ATITUDINAL).

Assunto 5 - Compreender os conceitos e o processo de Engenharia de Sistemas Complexos (CONCEITUAL).

- Apresentar trabalhos que se destacam pela clareza e ordenação das ideias, denotando planejamento eficiente.(ATITUDINAL).

Assunto 6 - Analisar estratégias de inovação organizacional (CONCEITUAL).

- Explorar diferentes recursos para a apresentação de seus trabalhos(ATITUDINAL).

Assunto 7 - Avaliar o funcionamento e as atividades do Sistema do Serviço Militar do MD (CONCEITUAL).

- Atingir o núcleo do problema sem se perder em divagações (ATITUDINAL).

Assunto 8 - Compreender os fundamentos da gestão contemporânea (CONCEITUAL).

- Atingir o núcleo do problema sem se perder em divagações (ATITUDINAL).

Assunto 9 - Analisar os processos e as ferramentas da gestão por processos (CONCEITUAL).

- Atingir o núcleo do problema sem se perder em divagações (ATITUDINAL).

Assunto 10 - Compreender os fundamentos da teoria dos jogos e sua interação com os processos de negociação (CONCEITUAL).

- Expõe argumentos e fatos que contribuem para o perfeito entendimento de suas ideias (ATITUDINAL).

- Ser convincente em suas atitudes e palavras (ATITUDINAL).

Assunto 11 - Discutir os processos e estratégias de negociação (CONCEITUAL).

- Expõe argumentos e fatos que contribuem para o perfeito entendimento de suas ideias (ATITUDINAL).

- Ser convincente em suas atitudes e palavras (ATITUDINAL).

2. Orientações para Execução das Situações-Problema

As situações-problema devem ser contextualizadas com a realidade profissional que o oficial encontrará após o curso.

3. Procedimentos Didáticos

Assunto 1 - Os procedimentos didáticos ficarão a cargo da Instituição de Ensino Superior que ministrará o assunto, como parte do MBA.

Assunto 2 - Os procedimentos didáticos ficarão a cargo da Instituição de Ensino Superior que ministrará o assunto, como parte do MBA.

Assunto 3 - Apresentar uma noção geral da NEGAPEB nos dois primeiros tempos de aula. Distribuir as normas aos grupos de trabalho (GT) para análise e crítica do conteúdo, apresentando, se possível, sugestões para melhoria.

Assunto 4 - Convidar representante do EPEX. Apresentar a missão, atividades atuais e atribuições do EPEX, nos 3 (três) primeiros tempos. Distribuir tarefas para os GT para criticarem a missão e atribuições do EPEX.

Assunto 5 - Os procedimentos didáticos ficarão a cargo da Instituição de Ensino Superior que ministrará o assunto, como parte do MBA.

Assunto 6 - Os procedimentos didáticos ficarão a cargo da Instituição de Ensino Superior que ministrará o assunto, como parte do MBA.

Assunto 7 - Convidar representante do MD. Apresentar o funcionamento e as atividades do Sistema de Serviço Militar do MD nos 2 (dois) primeiros tempos e no 3º tempo realizar debate.

Assunto 8 - Os procedimentos didáticos ficarão a cargo da Instituição de Ensino Superior que ministrará o assunto, como parte do MBA.

Assunto 9 - Os procedimentos didáticos ficarão a cargo da Instituição de Ensino Superior que ministrará o assunto, como parte do MBA.

Assunto 10 - Os procedimentos didáticos ficarão a cargo da Instituição de Ensino Superior que ministrará o assunto, como parte do MBA.

Assunto 11 - Os procedimentos didáticos ficarão a cargo da Instituição de Ensino Superior que ministrará o assunto, como parte do MBA.

4. Avaliação da Aprendizagem

- Será conduzida por meio da avaliação formativa com trabalhos em grupo e debates.

5. Indicações Básicas de Segurança na Instrução

- Não é o caso.

REFERÊNCIAS

Assuntos 1 a 4

- BARCAUI, André (Org.); BAHIA, Fábio et al. **PMO: Escritório de Projetos, programas e portfólio na prática**. Ed. Brasport, 2012.

- PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide)**. Fifth ed., 2013.

- VALE, André, et al. **Fundamentos do Gerenciamento de Projetos**, Editora FGV, 2010.

- XAVIER, Luiz Fernando da Silva; Xavier, SILVA, Carlos Magno da et al. **Metodologia de Gerenciamento de Projetos - "Methodware"**. Brasport, 2009.

- XAVIER, Luiz Fernando da Silva; Xavier, SILVA, Carlos Magno da. **Metodologia Simplificada de Gerenciamento de Projetos – Basic Methodware**. Brasport, 2011.

- XAVIER, Luiz Fernando da Silva et al. **Gerenciamento do Escopo em Projetos**. Editora FGV – 2009.
- ESTADO MAIOR DO EXÉRCITO. **Normas para Elaboração, Gerenciamento e Acompanhamento de Projetos no Exército Brasileiro**. 2ª Ed. 2013.

Assuntos 5

- BLANCHARD, Benjamin. **System Engineering Management**. Hoboken: John Wiley and Sons, 2008, 4ª edição.
- BLANCHARD, Benjamin & FABRYCKY, Wolter. **Systems Engineering and Analysis**. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1998, 3ª edição.
- MEADOWS, Donella. **Thinking in Systems**. White River Junction: Chelsea Green Publishing Company, 2008.
- STERMAN, John. **Business Dynamics: Systems Thinking and Modeling for a Complex World**. Boston: Irwin McGraw-Hill, 2000.
- SENGE, Peter. **A Quinta Disciplina**. Rio de Janeiro; Best Seller, 2009.
- BRANCO, G. et al. **Propriedade Intelectual**. Curitiba: Editora Aymar, 2011.

Assunto 6

- CARVALHO, H.G.; REIS, D.R.;CAVALCANTE, M.B. **Gestão da Inovação**. Curitiba: Editora Aymar, 2011.
- DAVID, D.E.H.; CARVALHO, H.G.; PENTEADO, R.S. **Gestão de Ideias**. Curitiba: Editora Aymar, 2011.
- LABIAK JUNIOR, S.; MATOS, E.A.; LIMA, I.A. **Fontes de Fomento à Inovação**. Curitiba: Editora Aymar, 2011.
- MIKOS, W.L. et al. **Qualidade: base para Inovação**. Curitiba: Editora Aymar, 2012.
- NASCIMENTO, D.; LABIAK JUNIOR, S. **Ambientes e dinâmicas de cooperação para Inovação**. Curitiba: Editora Aymar, 2011.
- RASOTO, A. et al. **Gestão Financeira: enfoque em Inovação**. Curitiba: Editora Aymar, 2012.
- SILVA, C.L. **Inovação e Sustentabilidade**. Curitiba: Editora Aymar, 2012.
- STRAUHS, F.R. **Gestão do Conhecimento nas Organizações**. Curitiba: Editora Aymar, 2012.
- CARVALHO, Hélio G.; CAVALCANTI, Márcia B.; REIS, Dálcio R. **Gestão da Inovação: inovar par competir – Guia do Educador**. Brasília : SEBRAE, 2009
- CORAL, Eliza; OGLIARI, André; ABREU, Aline F.(orgs). **Gestão integrada da inovação: estratégia, organização e desenvolvimento de produtos**. São Paulo : Atlas, 2008.

Assunto 8 e 9

- COSTA, Marília Magarão. **Modelagem Organizacional**. MBA Executivo em Administração: Política e Estratégia. FGV (In Company). Rio de Janeiro, 2017
- DAVEL, E; CONSTANT, V. **Desafios relacionais nas práticas de gestão e de organização**. ERA – Revista de Administração de Empresas, vol 45, n.1, pp 10-13 Jan/Mar, 2005.
- GALBRAITH, J. **Designing organizations: an executive briefing on strategy, structure and process**. Jossey-Bass Publishers, 1995.
- HARLAND, C et al. **Outsourcing: assessing the risks and benefits for organisations, sectors and nations**. International Journal of Operation & Production Management, v 25 n.9, pp 831-850, 2005
- MOTA, P.; VASCONCELOS, I. **Teoria Geral de Administração**. São Paulo, Thomson, 2004.
- VALE, R.; OLIVEIRA, S. (org.). **Análise e modelagem de processos de negócio: foco na notação BPMN**. São Paulo, 2009.
- WATSON, T. J. **Organização e trabalho em transição: da lógica ‘sistêmico-controladora’ à lógica ‘processual-relacional’**. Revista de Administração de Empresas v. 45, n.1, pp.14-23, Jan/Mar 2005.

Assunto 10

- BAZERMAN, M. H. **Processo decisório**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- BIERMAN, H. Scott e FERNANDEZ, Luis. **Teoria dos Jogos**. Rio de Janeiro: Pearson, 2010.
- FIANI, Ronaldo. **Teoria dos Jogos: com aplicação em Economia, Administração e Ciências Sociais**. Rio de Janeiro: Campus Elsevier, 2010.
- FISHER, Roger, URY, William e PATTON, Bruce. **Como chegar a um sim . A negociação de acordos sem concessões**. 2ª ed., Rio de Janeiro: Imago, 1994.

- ROUSSEAU, Jean Jacques. **Rousseau e as Relações Internacionais**. Brasília: UnB editora, 2005.
- TAVARES, Jean Max. **Teoria dos Jogos aplicada à estratégia empresarial**. Rio de Janeiro: LTC editora, 2010.

Assunto 11

- FISHER, Roger, URY, William e PATTON, Bruce. **Como chegar a um sim – a negociação de acordos sem concessões**. 2ª ed. Revisada e ampliada. Rio de Janeiro: Imago. 1995.
- HENDON, Donald, HENDON, Rebecca e HERBIG, Paul. **Cross Cultural Business Negotiations**. Westport, Connecticut, USA: Praeger. 1996.
- KARRAS, Chester. **Give & take: the complete guide to negotiation strategies and tactics**. New York: T Crowell. 1974.
- LAX, David e SEBENIU, James. **The Manager as Negotiator**. New York: The Free Press. 1986.
- LEVICKI, Roy J., SAUNDERS, David M. e MINTON, John W. (Org). **Negotiation: readings exercises and cases**. 3ª ed. Boston: Irwin/McGraw-Hill, 1999.
- RACKHAM, Neil. **The Behavior of Successful Negotiator**. Grupo de Pesquisas de Huthwaite. 1978.
- RAIFFA, Howard. **The art & science of negotiation**. Cambridge, MA: Harvard University Press. 1982.
- SHELL, Richard. **Negociar é preciso**. São Paulo: Negócio. 2001.

Escola de Comando e Estado-Maior do Exército
 Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército – CPEAEx
 Aprovado pelo BI N° , de

PLADIS		
DISCIPLINA	70 - METODOLOGIA DA PESQUISA EM CIÊNCIAS MILITARES	Cg H Total: 63 h

COMPETÊNCIA PRINCIPAL: ASSESSORAR OS ALTOS ESCALÕES DO EXÉRCITO, DO MINISTÉRIO DA DEFESA E DO PODER EXECUTIVO			
CONTEÚDO: ASPECTOS EPISTEMOLÓGICOS PARA A PESQUISA EM CIÊNCIAS MILITARES	Cg H: 02 h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
1. O programa da pós-graduação do CPEAEx/ECEME a. As ciências militares no rol das ciências estudadas b. A política antiplágio da ECEME c. Responsabilidades dos agentes da pós-graduação	02	Atenção seletiva	Não há.

CONTEÚDO: PESQUISA: CONTEÚDO E METODOLOGIA	Cg H: 10 h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
2. Definição do objeto de estudo e do problema da pesquisa	02	Análise	Aplicar as etapas de elaboração do Projeto de Pesquisa, de acordo com as normas vigentes na Escola e as preconizadas pela ABNT, para realizar o trabalho monográfico de conclusão de curso.
3. Etapas da elaboração e do desenvolvimento do projeto de pesquisa do trabalho científico	05	Avaliação	
4. Abordagens teórico-metodológicas (revisão da literatura, características, métodos e técnicas de pesquisa)	03	Objetividade	

CONTEÚDO: COLETA, TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS	Cg H: 06 h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
5. Técnicas e análises a. Técnicas de coleta e tratamento de dados b. Análise de dados	06	Análise Organização	Aplicar as técnicas de coleta de dados de acordo com as normas vigentes na Escola e as preconizadas pela ABNT, para realizar o trabalho monográfico de conclusão de curso.

CONTEÚDO: TRABALHO CIENTÍFICO	Cg H: 45 h	EIXO TRANSVERSAL	PADRÃO DE DESEMPENHO
ASSUNTOS			
6. Componentes e normas a. Partes componentes dos projetos de pesquisa e dos trabalhos científicos b. Normas de redação nos projetos de pesquisa e nos trabalhos científicos	12	Avaliação Criatividade	Realizar uma pesquisa científica, de acordo com as normas vigentes na Escola e as preconizadas pela ABNT, para elaborar o trabalho monográfico de conclusão de curso.
7. Orientação do TCC	15	Objetividade Capacidade linguística	Apresentar o TCC, utilizando os recursos didáticos necessários, conforme as normas vigentes na ECEME e as preconizadas pela ABNT, para comunicar o relatório da pesquisa realizada
8. Apresentação do TCC	18		

ORIENTAÇÕES METODOLÓGICAS

1. Objetivos da Aprendizagem

Assuntos 1 - Compreender o programa de pós-graduação desenvolvido na ECEME (CONCEITUAL).

Assuntos 2 - Definir objeto de estudo e problema de uma pesquisa (CONCEITUAL).

- Expressar seus pensamentos de modo claro, preciso e conciso (ATITUDINAL).

Assunto 3 - Organizar um projeto de pesquisa em etapas de elaboração e de desenvolvimento (CONCEITUAL).

- Expressar seus pensamentos de modo claro, preciso e conciso (ATITUDINAL).

Assunto 4 - Examinar as abordagens teórico-metodológicas de um projeto de pesquisa (CONCEITUAL).

- Expressar seus pensamentos de modo claro, preciso e conciso (ATITUDINAL)

Assuntos 5 - Compreender as formas de obtenção e utilização de dados para uma pesquisa (CONCEITUAL).

- Estruturar suas respostas em questões discursivas (ATITUDINAL).

Assuntos 6 - Elaborar um trabalho de conclusão de curso, de acordo com as normas da ABNT (PROCEDIMENTAL).

- Apresentar soluções novas ao se deparar com problemas em sua área de atuação (ATITUDINAL).

Assunto 7 - Elaborar um projeto de pesquisa científica, de acordo com as normas da ABNT (PROCEDIMENTAL).

- Apresentar soluções novas ao se deparar com problemas em sua área de atuação (ATITUDINAL).

Assunto 8 - Apresentar um projeto de pesquisa científica, de acordo com as normas da ABNT (PROCEDIMENTAL).

- Ser sucinto e direto em suas explicações atingindo o núcleo do problema. (ATITUDINAL).

2. Orientações para Execução das Situações-Problema

O Trabalho de Conclusão de Curso deverá ser realizado conforme as normas da ECEME e as da ABNT, respeitando as fases e os prazos estabelecidos para a apresentação das etapas parciais e a final.

3. Procedimentos Didáticos

Assuntos 1 a 6 – Deverão ser conduzidos pelo IMM , podendo contar com colaboradores externos à Escola.

Assunto 7 - O assunto deverá ser conduzido pelo IMM, com apoio da SPE.

Assunto 8 – Os trabalhos serão apresentados, de forma sintética, no final do ano letivo.

Observação: é conveniente que os assuntos de 1 a 7 sejam programados no início do ano letivo.

4. Avaliação da Aprendizagem

- O TCC será avaliado somativamente, segundo o resultado aprovado, aprovado com restrições ou reprovado. O trabalho aprovado com restrições exigirá a retificação indicada pela comissão de avaliação.

5. Indicações Básicas de Segurança na Instrução

- Não é o caso.

REFERÊNCIAS

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS - ABNT. **NBR 6023: Informação e documentação** - Referências - Elaboração, 2000.
- CREMA, Roberto. **Além das disciplinas: reflexões sobre transdisciplinaridade geral**. São Paulo: Summus Ed.,1993.
- CRUZ, Anamaria da Costa. **Publicações Periódicas: NBR 6021 e 6022**. Niterói: Intertexto, 1999.
- DEMO, Pedro. **Introdução à metodologia da ciência**. São Paulo: Ed. Atlas, 1985.
- _____. **Conhecimento Moderno - sobre ética e intervenção do conhecimento**. Petrópolis: Vozes, 1998.
- ECO, Umberto. **Como se faz uma tese**. 2ª ed. São Paulo: Ed. Perspectiva, 1988.
- ESCOLA DE COMANDO E ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO (ECEME). **Col 140 - 1: Instruções de Pós-graduação**. Rio de Janeiro, 2009.
- ESCOLA DE COMANDO E ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO (ECEME). **ME 21-253 – Formatação de trabalhos acadêmicos, dissertações e teses**. Rio de Janeiro, 2007.
- ESCOLA DE COMANDO E ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO (ECEME). **ME 21-259 - Elaboração de Projetos de Pesquisa na ECEME**. Rio de Janeiro, 2012.
- ESCOLA DE COMANDO E ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO (ECEME). **Regimento Interno de Pós-graduação**. Rio de Janeiro, 2007.
- FERRARI, A. T. **Metodologia da Pesquisa Científica**. Ed. The Grow-Hill. São Paulo. 1986.
- GALLIANO, A. Guilherme. **O método científico - teoria e prática**. São Paulo: Ed. Harbra, 1979.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Ed. Atlas, 1988.
- KERLINGER, Fred N. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais - um tratamento conceitual**. São Paulo: EPU / EDUSP, 1980.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Ed. Atlas, 1987.

MIRANDA, José Luís Carneiro de. **Artigo Científico: estrutura e redação**. Niterói: Intertexto, 2000.

MORIN, Edgard. **Ciência com consciência**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1996.

NEIVA, Eduardo. **O racionalismo crítico de Popper**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1999.

POPPER, Karl R. **Conjecturas e Refutações. Coleção Pensamento Científico**. Brasília: Ed. Universidade de Brasília, 1972.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. **Teoria e prática educacional - da técnica à ética**. *Revista Forum Educacional*. Rio de Janeiro: Ed. Fundação Getúlio Vargas, v. 13, n.3, jun/ago 1989, p. 66-74.

Escola de Comando e Estado-Maior do Exército
 Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército – CPEAEx
 Aprovado pelo BI N° , de

QUADRO GERAL DAS ATIVIDADES ESCOLARES (QGAEs)

DISCIPLINA	CH		CH por Disciplina	Créditos
	D	N		
60 - Defesa	92	-	92	6
61 - Política	86	-	86	5
62 - Geopolítica	85		85	5
63 - Relações Internacionais	43	-	43	2
64 - Estratégia	45	-	45	3
65 - Planejamento Estratégico	86	-	86	5
66 - Liderança	30	-	30	2
67 - Prospectiva	44	-	44	2
68 - Economia	69	-	69	4
69 - Gestão	190	-	190	12
70 - Metodologia de Pesquisa em Ciências Militares	63	-	63	4
Cg H atividades de ensino		833		

SITUAÇÃO INTEGRADORA		CH
Projeto Interdisciplinar	Módulo único	80
Processos de gestão nas ações estratégicas do Plano Estratégico do Exército (PEEx)	Módulo único	18
Cg H atividade de ensino		98

ATIVIDADES DE COMPLEMENTAÇÃO DE ENSINO	
ATIVIDADE	CH
Aula Inaugural	04
Assuntos da Atualidade	20
Integração Acadêmica	12
Viagem de Estudos a Brasília (CSD)	44
Viagem de Estudos à Região Norte (CSD)	44
Viagem de Estudos a São Paulo e C&T	44
Viagem de Estudos ao Exterior Brasília	88
Visita ao IME e ao CTEEx	14
Seminários – ENEE (CSD)	24
Formatura (CSD)	04
Ciclo de Estudos Estratégicos, Conferências, Jornadas e Palestras	60
Programa de Leitura	02
Teste de Aptidão de Tiro	06
Teste de Aptidão Física	09
Treinamento Físico Militar	72
Pesquisa	120
Análise de Temas de Interesse da Defesa (ATIDE) - CSD	24
Cg H complementação de ensino	587

ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS ESCOLARES		
Orientação Escolar		24
Formaturas		36
Feriados		120
Recesso		44
À Disposição do Comando		150
Cg H atividades administrativas		374
CARGA HORÁRIA DO CURSO	833 + 98+ 587+ 374 = 1892	1892