

**PORTARIA DE APROVAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DO CURSO DE
ALTOS ESTUDOS PARA OFICIAIS COMBATENTES – CAEO**

Portaria 20, de 21 de maio de 2015.

Aprova o Projeto político Pedagógico do Curso de
Altos Estudos para Oficiais Combatentes.

O COMANDANTE GERAL no uso das atribuições que lhe confere o art. 7º, incisos II, III e VI, do Decreto Federal 7.163, de 29 de abr. de 2010, que regulamenta o art. 10-B, inciso I, da Lei 8.255, de 20 de nov.1991, que dispõe sobre a organização básica do CBMDF, observando as informações contidas no Processo 053.000.558/2015, resolve:

Art. 1º APROVAR o Projeto Político Pedagógico Curso de Altos Estudos para Oficiais Combatentes – CAEO/Comb. que passa a vigorar com a respectiva Malha Curricular, Plano de Curso e Planos de Ensino que seguem respectivamente Anexos 1, Anexo 2 e Anexo 3 à presente Portaria.

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

Art. 3º Revogam-se as disposições em contrário.

HAMILTON SANTOS ESTEVES JUNIOR – Cel. QOBM/Comb.
Comandante-Geral

Malha Curricular do Curso de Altos Estudos para Oficiais - CAEO/Combatente						
Eixo	Núcleo	Ciência BM correlata	Ordem	Sigla	Disciplinas	Carga Horária
Básico	Gestão e Estratégia	Desastres	1	CSPE	Conjuntura Sócio-Política-Econômica	30
Básico	Gestão e Estratégia	Desastres		GP	Governança Pública	30
Básico	Gestão e Estratégia	Desastres		MP	Marketing Público	30
Técnico-Profissional	Gestão e Estratégia	Desastres		INT	Inteligência Estratégica	30
Técnico-Profissional	Iniciação a pesquisa	Desastres		EPTCC	Elaboração do Projeto do Trabalho de Conclusão de Curso	30
Básico	Gestão e Estratégia	Desastres	2	GOSP	Gestão Orçamentária do Setor Público	30
Básico	Gestão e Estratégia	Desastres		EPIPD	Estratégia e Planos Integrados ao Processo Decisório	30
Básico	Gestão e Estratégia	Desastres		MCP	Monitoramento e Controle de Processos	30
Básico	Gestão e Estratégia	Desastres		GOR	Gestão Orientada a Resultados	30
Básico	Gestão e Estratégia	Desastres		GEP	Gestão Estratégica de Pessoas	30
Básico	Gestão e Estratégia	Desastres	3	GCIM	Gestão do Conhecimento, da Inovação e da Mudança Organizacional	30
Básico	Gestão e Estratégia	Desastres		GRC	Gestão de Riscos Corporativos	30
Técnico-Profissional	Gestão e Estratégia	Desastres		LOBM	Logística Operacional Bombeiro Militar	30
Militar	Gestão e Estratégia	Desastres		CoL	Comando e Liderança	30
Carga Horária Parcial						420
Atividades e Estudos Complementares						
Técnico-Profissional	Gestão e Estratégia	Desastres	4	JN	Jogos de Negócios	30
Técnico-Profissional	Iniciação a pesquisa	Desastres e Fogo		ETCC	Elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso	30
Técnico-Profissional	Iniciação a pesquisa	Desastres e Fogo		BDTCC	Banca de Defesa do Trabalho de Conclusão de Curso	40
Técnico-Profissional	Gestão e Estratégia	Desastres		PET	Palestras e Eventos Transdisciplinares	20
Técnico-Profissional	Gestão e Estratégia	Desastres e Fogo		VE	Viagem de Estudos	60
Carga Horária Parcial						180
Carga Horária Total						600



Governo do Distrito Federal
Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal
Departamento de Ensino, Pesquisa, Ciência e Tecnologia
Diretoria de Ensino
Centro de Estudos de Política, Estratégia e Doutrina



Projeto Político Pedagógico do Curso de Altos Estudos para Oficiais - CAEO/Combatente -

PLANO DE CURSO

- Plano de Curso - CAEO

Plano de Curso – CAEO

1. Identificação:

Estabelecimento de Ensino: Centro de Estudos de Política, Estratégia e Doutrina - CEPED	
Curso: Curso de Altos Estudos para Oficiais – CAEO / Combatente	
Ano de elaboração do currículo: 2014/2015	Aprovação do currículo: 2015
Ano da implantação: 2015	
Duração do curso: 600 horas/aula.	

2. Objetivos:

2.1. Geral

Preparar o oficial superior do Quadro de Oficiais Bombeiros Militares Combatentes (QOBM/Comb.) para:

- a. Assumir e exercer os mais altos cargos de chefia, direção, comando e estado maior no CBMDF;
- b. Exercer cargos de assessores dos órgãos da alta administração do CBMDF, bem como os chefes de organismos de assessoria gerencial estratégica; e
- c. Desenvolver trabalhos de pesquisa científica.

Habilitar o oficial superior do Quadro de Oficiais Bombeiros Militares Combatentes (QOBM/Comb.) a ser promovido ao posto de Coronel QOBM/Comb.

2.2. Específicos

Como etapas para o alcance do objetivo geral o desenvolvimento do curso deverá oportunizar aos Oficiais alunos:

- Entender as relações de interdependência entre os diversos componentes de uma Organização Bombeiro Militar e entre o CBMDF e o meio externo;
- Compreender a importância da criatividade e da experimentação para o desenvolvimento de uma cultura de inovação como diferencial competitivo e geração de valor institucional;
- Aprimorar-se como gestor líder capaz de orientar e estimular seus comandados para o alcance das metas institucionais;
- Compreender e segmentar as atividades e processos organizacionais que agregam valor facilitando a tomada de decisão e execução com o padrão de excelência desejado;

- Ser capaz de estabelecer um estado futuro, compreendendo os fatores internos e externos com o objetivo de prestar o melhor serviço interno e à sociedade;
- Perceber a importância do alcance de resultados aumentando e agregando;
- Compreender que as pessoas são o principal ativo da Organização e que é preciso estabelecer relações harmônicas sem, entretanto, abrir mão da hierarquia e da disciplina;
- Compreender a importância de ter foco nas necessidades dos cidadãos e da sociedade e dos grupos atendidos;
- Perceber a necessidade de realizar parcerias internas e externas para o desenvolvimento de sinergias objetivando o pleno aprimoramento das competências institucionais;
- Atuar de maneira a estimular as partes interessadas em cada ação ou processo visando o planejamento, acompanhamento e avaliação das atividades conforme os padrões de excelência de gestão integrada e participativa.

3. Tipos de avaliação e medidas de avaliação:

A avaliação da aprendizagem ocorrerá em conformidade com a Norma Geral de Avaliação e Medidas de Aprendizagem em vigor, ao longo das fases do curso de acordo com o especificado em cada um dos Planos de Disciplina, sendo prática e teórica com intuito de verificar as competências essenciais e específicas formas e as necessidades da prática profissional.

•



Governo do Distrito Federal
Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal
Departamento de Ensino, Pesquisa, Ciência e Tecnologia
Diretoria de Ensino
Centro de Estudos de Política, Estratégia e Doutrina



Projeto Político Pedagógico do Curso de Altos Estudos para Oficiais - CAEO/Combatente -

PLANOS DE ENSINO

Sumário

Inteligência Estratégica.....	30
Conjuntura Sócio-Política-Econômica.....	36
Governança Pública.....	40
Marketing Público.....	44
Elaboração do Projeto do Trabalho de Conclusão de Curso	50
Gestão Orçamentária do Setor Público	53
Estratégias e Planos Integrados ao Processo Decisório	57
Monitoramento e Controle de Processos	61
Gestão Orientada a Resultados	65
Gestão Estratégica de Pessoas	68
Gestão do Conhecimento, da Inovação e da Mudança Organizacional	74
Gestão de Riscos Corporativos	77
Logística Operacional Bombeiro Militar	80
Comando e Liderança.....	84
Elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso	88
Jogos de Negócio.....	91

- **Inteligência Estratégica**

1. IDENTIFICAÇÃO

Estabelecimento de Ensino: Centro de Estratégia, Política e Doutrina - CEPED	
Curso: CAEO – Curso de Altos Estudos para Oficiais	
Ano de elaboração: 2015	Núcleo: Gestão e Estratégica
Disciplina: Inteligência Estratégica	Carga-horária: 30 h/a

2. OBJETIVO

Preparar militares para o exercício de funções de inteligência estratégica na administração pública entendendo como ela pode interferir positivamente nas decisões da Corporação, prevendo obstáculos e estudando e antecipando soluções por meio de atitudes proativas e adequadas aos diversos cenários.

3. EMENTA

Inteligência atividade típica de Estado. Lei N° 9883/1999; Decreto N° 3695/2000; Decreto Distrital N° 28691/2008; Histórico da Atividade de Inteligência no Brasil (1927 Conselho de Defesa Nacional, 1946 Serviço Federal de Informações e Contrainformações; 1964 Serviço Federal de Informações; 1999 Agência Brasileira de Inteligência, Sistema Brasileiro de Inteligência.); Subsistema de Inteligência de Segurança Pública; Atividade de Inteligência no CBMDF; Lei N° 6333/1976; Lei N° 8255/1991; Decreto N° 31817/2010; Resolução N° 1 de 15/07/2009 e Portaria N° 22 de 22/07/2009 do Ministério da Justiça, Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública (DNISP, 2009); Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública (DNISP, 2014); Inteligência de Segurança Pública nos Grandes Eventos (Portaria N° 112/2013 da SESGE e Portaria N° 088/2014); Fundamentos Doutrinários, Noções de Contrainteligência, Noções de Operações de Inteligência, Concepção de Inteligência de Segurança Pública; Fundamentos éticos e jurídicos da Atividade de Inteligência. Tipos de Conhecimento de Inteligência (Informe, Informação, Avaliação e Estimativa), Metodologia de Produção de Conhecimento (Planejamento, Reunião, Processamento e Difusão), Técnica de Avaliação de Dados, Documentos de Inteligência, níveis de decisão.

4. COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS

- Identificar o papel e as interfaces entre áreas envolvidas nos processos, demonstrando visão institucional;
- Estabelecer a interlocução com outras áreas e/ou instituições, identificando oportunidades para o desenvolvimento de ações integradas;
- Visualizar o resultado a ser alcançado, conhecendo as diferentes etapas do processo e os impactos de suas ações no todo.
- Promover a efetiva integração da equipe, transmitindo os valores institucionais;

5. COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS

- Planejar seu trabalho, identificando os possíveis riscos e oportunidades, a fim de garantir os resultados pactuados;
- Definir metas precisas alinhadas aos objetivos institucionais, estabelecendo estratégias para o alcance dos resultados;
- Agir e tomar decisões orientadas pelos resultados, comprometendo-se com as metas e prazos estabelecidos;
- Desenvolver o trabalho com qualidade, priorizando as ações em função dos resultados.
- Obter o comprometimento da equipe na execução das ações, para o alcance dos resultados;
- Gerenciar a organização das informações e dos conhecimentos, disponibilizando-os nos meios adequados.
- Alocar os membros da equipe nas atividades específicas, considerando suas competências individuais, para o alcance dos resultados;

6. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

UNIDADE I

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
• Histórico da Atividade de Inteligência no Brasil. • Sistema Brasileiro de Inteligência (SISBIN).	Presencial

UNIDADE II

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
• Fundamentos éticos e jurídicos da Atividade de Inteligência. • Subsistema de Inteligência de Segurança Pública (SISP). • A Atividade de Inteligência no CBMDF.	Presencial

UNIDADE III

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
• Concepção de Inteligência de Segurança Pública: • Tipos de Conhecimento de Inteligência: • Metodologia de Produção de Conhecimento.	Presencial

UNIDADE IV

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
• Ramos da Inteligência de Segurança Pública. • Noções de Contraineligência.	Presencial

7. INSTRUÇÕES METODOLÓGICAS E RECURSOS MULTISSENSORIAIS

As atividades de ensino e instruções podem ser:

- Aulas expositivas e dialogadas;
- Estudos de caso
- Pesquisas bibliográficas e via Internet;
- Leitura, análise e discussão dos textos, livros e periódicos;
- Mesa-redonda;
- Workshops;
- Visitas; e
- Participação em eventos e outros que contribuam para a formação do profissional.

Recursos

- Apostilas e textos
- Apresentações em *power point*
- Projetor/Data show
- Microcomputador com *software* de apresentação de slides, tipo MS *Power Point*, softwares que possibilitem a execução de vídeos e áudios;
- DVD/CD-ROM;
- Internet;
- Lousa interativa;
- Apontador laser e passador de *slides*;
- Quadro branco e canetas adequadas entre outros

8. AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

A avaliação será processual e contínua. Considerar-se-á a participação dos oficiais durante as aulas, a interação, intervenções e discussões realizadas, conhecimentos prévios e interesse pelo assunto. Além disso, serão realizadas avaliações escritas, individuais ou em grupo, bem como apresentação de trabalhos pertinentes ao conteúdo estudado e por exercícios desenvolvidos em sala de aula.

9. REFERÊNCIAS

Referência Básica

BRASIL Doutrina de Inteligência de Segurança Pública, Secretaria de Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro, 2005, Rio de Janeiro, Reservado.

BRASIL Ministério da Justiça. Resolução nº 01, de 15 de julho de 2009. Aprovação da Regulamentação do Subsistema de Inteligência de Segurança Pública. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, nº 155, Seção 1, p. 74, nº 155 de 14 de agosto de 2009. Brasília, DF, 2009.

BRASIL, Exército. A Produção Dde Informações Estratégicas. Platt, Washington. Tradução Major Álvaro Galvão Pereira e Capitão Heitor Aquino Ferreira, Biblioteca do Exército – Editora, 1974.

BRASIL. Doutrina Nacional de Inteligência de Segurança Pública, Ministério da Justiça, SENASP, 2009, Brasília, Reservado.

BRASIL. Presidência da República. Decreto nº 3.695, de 21 de dezembro de 2000. Cria o Subsistema de Inteligência de Segurança Pública, no âmbito do Sistema Brasileiro de Inteligência, e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 22 de dezembro de 2000. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D3695.htm>.

BRASIL. Presidência da República. Decreto nº 6.540, de 19 de agosto de 2008. Altera e acresce dispositivos ao Decreto nº 4.376, de 13 de setembro de 2002, que dispõe sobre a organização e o funcionamento do Sistema Brasileiro de Inteligência, instituído pela Lei nº 9.883, de 7 de dezembro de 1999. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 20 de agosto de 2008. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato20072010/2008/Decreto/D6540.htm>.

BRASIL. Presidência da República. Decreto nº 7.163, de 29 de abril de 2010. Dispõe sobre a organização básica do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal e dá outras providências. , Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 30 de abril de 2010. Disponível em <<http://www.jusbrasil.com.br/legislacao/822764/decreto-7163-10>>.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº 9.883, de 7 de dezembro de 1999. Institui o Sistema Brasileiro de Inteligência cria a Agência Brasileira de Inteligência – ABIN e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 8 dezembro de 1999. Disponível em: HTTP: <<http://www.planalto.gov.br>>.

DISTRITO FEDERAL. DECRETO nº 28.691, de 17 de janeiro de 2008. Regulamenta o Regimento Interno da Secretaria de Segurança Pública do Distrito Federal. Diário Oficial do Distrito Federal, Brasília, DF, DODF nº 13, 17 jan. 2008

DISTRITO FEDERAL. Governo do Distrito Federal. Decreto nº 31.817, de 21 de junho de 2010. Dispõe sobre a organização básica do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal e dá outras providências. Diário Oficial do Distrito Federal, nº 118, p.4, de 22 de junho de 2010. Brasília, DF, 2010..

Referência Complementar

ANTUNES, Priscila Agência Brasileira de Inteligência: Gênese e antecedentes históricos.

ANTUNES, Priscila SNI e ABIN: Uma Leitura da Atuação dos Serviços Secretos Brasileiros no Séc. Xx.;

BRANDÃO, Priscila Castro Serviços Secretos e Democracia no Cone Sul: Premissas para uma Convivência Legítima, Eficiente e Profissional. Niterói, Rio de Janeiro, Editora Ímpetos 2010.

CASTRO, Clarindo Alves de, e RONDON FILHO, Edson Benedito. Inteligência de Segurança Pública Um Xeque-mate na Criminalidade. Curitiba: Juruá Editora, 2009.

CEPIK Marco Espionagem e Democracia,

FARIAS, Antônio e FERNANDES Cláudio. A importância do conhecimento apreciação para a antecipação de fatos. Revista Brasileira de Inteligência, V.1, Nº1. Brasília, ABIN, 2005.

FERNANDES, Fernando do Carmo. Inteligência ou Informações? Revista Brasileira de Inteligência, V.2, Nº3. Brasília, ABIN, 2006.

FERREIRA, Romeu Antônio. O que a inteligência não é. Aula inaugural do 4º Curso de Inteligência de Segurança Pública, da Secretaria de Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro, proferida em 02 de abril de 2007.

FERRO JÚNIOR, Celso Moreira. A inteligência e a gestão da informação policial, conceitos, técnicas e tecnologias definidos pela experiência profissional e acadêmica.. Brasília, Fortium, 2008.

FIGUEIREDO Lucas. O Ministério do Silêncio: A história do serviço secreto brasileiro de Washington Luís a Lula: 1927-2005

GONÇALVES. Joanisval Brito. Atividade de Inteligência e Legislação Correlata

GRUMBACK, Raul e MARCIAL Elaine, Cenários Prospectivos – Construindo um futuro melhor,

2º Edição, Rio de Janeiro, 2008.

GUEDES, Luis Carlos A mãe das Inteligências. Revista Brasileira de Inteligência, V.2, N°2. Brasília, ABIN, 2006.

KENT Sherman. Informação Estratégica

PATRÍCIO, Josémaria da Silva. Inteligência de Segurança Pública. Revista Brasileira de Inteligência, V.2, N°3. Brasília, ABIN, 2006

- Conjuntura Sócio-Política-Econômica

9. IDENTIFICAÇÃO

Estabelecimento de Ensino: Centro de Estratégia, Política e Doutrina - CEPED	
Curso: CAEO – Curso de Altos Estudos para Oficiais	
Ano de elaboração: 2015	Núcleo: Ciências Sociais
Disciplina: Conjuntura Sócio-Política-Econômica	Carga-horária: 30 h/a

10. OBJETIVO

Compreender a conjuntura internacional e nacional, partindo de uma base histórica. As vicissitudes em relação aos avanços tecnológicos e cenários ambientais. Projetos e alternativas contemplando a conjuntura econômica, social e política da sociedade. As crises internacionais e a atitude brasileira diante delas.

11. EMENTA

Analisar a conjuntura nacional e os cenários paradoxais. Estudar e analisar a nova ordem econômica externa. Identificar e analisar as políticas de desenvolvimento e crises sociais no Brasil contemporâneo. As vicissitudes em relação aos avanços tecnológicos e cenários ambientais. Projetos e alternativas contemplando a conjuntura econômica, social e política da sociedade. As crises internacionais e a atitude brasileira diante delas. Estudo de caso.

12. COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS

- Comunicar-se de forma clara e coerente com o público interno e/ou externo, contribuindo para o alcance dos resultados institucionais;
- Compartilhar informações e conhecimentos nas situações de trabalho promovendo a troca de experiências e disseminação de boas práticas;
- Gerenciar a organização das informações e dos conhecimentos, disponibilizando-os nos meios adequados.
- Mobilizar os membros da equipe, evidenciando a importância da contribuição de cada um para o alcance dos objetivos comuns.

13. COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS

- Identificar o papel e as interfaces entre áreas envolvidas nos processos, demonstrando visão institucional;
- Estabelecer a interlocução com outras áreas e/ou instituições, identificando oportunidades para o desenvolvimento de ações integradas;

- Visualizar o resultado a ser alcançado, conhecendo as diferentes etapas do processo e os impactos de suas ações no todo.
- Dialogar com os servidores, seja militares ou civis, para identificar seus pontos de melhoria, estimulando-os a buscar o desenvolvimento das competências requeridas;
- Definir metas precisas alinhadas aos objetivos institucionais, estabelecendo estratégias para o alcance dos resultados;

14. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

UNIDADE I

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
1. Conjuntura nacional e cenários paradoxais. 1.1. Principais problemas brasileiros e de mercado 1.1.1. A desigualdade social, os problemas com o meio ambiente, entre outros. 1.2. Análise das políticas de desenvolvimento e crises sociais no Brasil contemporâneo. 1.3. Vicissitudes em relação aos avanços tecnológicos e cenários ambientais. Projetos e alternativas.	Presencial

UNIDADE II

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
2. Geopolítica – histórico e principais definições. 2.1. As “Escolas de Pensamento Geopolítico”. 2.2. Principais princípios da Geopolítica. 2.3. As diversas influências na ciência geopolítica (históricas, geográficas, ambientais e humanas). As fronteiras. As “Escolas de Pensamento Geopolítico”	Presencial

UNIDADE III

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
3. As Teorias Internacionais da Geopolítica: as iniciais e as atuais 3.1. A Geopolítica e o mundo atual	Presencial

UNIDADE IV

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
4.A Geopolítica do Brasil (períodos colonial, reinado, imperial e republicano)	Presencial

UNIDADE V

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
5. Visita ao Comando Militar do Planalto: exposição do Comandante e conhecimento da atuação do Centro de Operações na coordenação dos Grandes Eventos	Presencial

6. INSTRUÇÕES METODOLÓGICAS E RECURSOS MULTISSENSORIAIS

As atividades de ensino e instruções podem ser:

- Aulas expositivas e dialogadas;
- Pesquisas bibliográficas e via Internet;
- Leitura, análise e discussão dos textos, livros e periódicos;
- Mesa-redonda;
- Análise de pesquisas científicas;
- Estudo de casos

Recursos

- Projetor/Data show
- Microcomputador com *software* de apresentação de slides, tipo MS *Power Point*, softwares que possibilitem a execução de vídeos e áudios;
- DVD/CD-ROM;
- Internet;
- Lousa interativa;
- Quadro branco e canetas adequadas entre outros

7. AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

A avaliação será feita por meio do acompanhamento das atividades realizadas pelos alunos:

- Participação em aula (presença, leituras, discussões, debates);
- Trabalhos acadêmicos: Resumos, resenhas e fichamentos;
- Produção de um artigo científico (individual ou em dupla);
- Prova escrita com questões discursivas

9. REFERÊNCIAS

Referência Básica

ARENDT, Hannah (1997). A crise na educação. In: *Entre o passado e o futuro*. São Paulo: editora Perspectiva.

BAUMAN, Zygmunt. Modernidade Líquida. Tradução: Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.

BOBBIO, Norberto e Michelângelo (1986) Sociedade e Estado na Filosofia Política Moderna;

_____ Estado, Governo, Sociedade. Rio de Janeiro, Ed. Paz e Terra 1987;

CARDOSO, Fernando Henrique LAMOUNIER, Bolivar, , A Bibliografia de Ciência Política sobre o Brasil Ed. DADOS, IVPERJ;

HOBBSAWM, Eric. *A era dos extremos - O breve século XX*, 1995.

LAMOUNIER, Bolivar, A Ciência Política no Brasil: Roteiro para um balanço crítico, in A Política dos Anos 80. pp. 407.433;

SILVA, Sandra Siqueira da. A modernidade e a pós modernidade. Uma leitura de Michel Maffesoli e Anthony Giddens, 2011.

Referência Complementar

BOBBIO, N. Mattenci, N.P. Pasquino, G. 1986 Dicionário de Política Brasília, Editora Universidade de Brasília.

_____ A Teoria das Formas de Governo, Brasília Ed. Universidade de Brasília;

JAGUARIBE, Hélio (org) 1992, Sociedade, Estado e Partidos na Atualidade Brasileira - Ed. Paz e Terra.

LOWY, Michael, Método Dialético e Teoria Política, Rio de Janeiro, Ed. Paz e Terra. 3ª Edição;

MARTINS, Carlos E. As Três Democracias e o Marxismo dos Contemporâneos. DADOS IVPERJ;

MOORE JR., Barrington, As Origens Sociais da Ditadura e da Democracia. São Paulo, Ed. Martins Fontes;

- Governança Pública

1. IDENTIFICAÇÃO

Estabelecimento de Ensino: Centro de Estratégia, Política e Doutrina - CEPED	
Curso: CAEO – Curso de Altos Estudos para Oficiais	
Ano de elaboração: 2015	Núcleo: Gestão e Estratégia
Disciplina: Governança Pública	Carga-horária: 30 h/a

2. OBJETIVO

Capacitar os Oficiais Superiores para atuarem na Administração Pública, instrumentalizando-os para o atual contexto deste segmento.

3. EMENTA

Conceitos Fundamentais: Perspectivas: sociedade e Estado; Entes Federativos, esferas de poder e políticas públicas; órgãos e entidades; atividades intraorganizacionais; Atores; Estruturas de Governança e de Gestão; Governança Pública com foco nas/das partes interessadas e orientada aos resultados organizacionais e aos benefícios sociais; Princípios, Diretrizes e Níveis De Análise: Princípios básicos da Gestão Pública e da Governança Pública; Diretrizes; Níveis de análise; Componentes e Práticas de Governança.

4. COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS

- Identificar o papel e as interfaces entre áreas envolvidas nos processos, demonstrando visão institucional;
- Estabelecer a interlocução com outras áreas e/ou instituições, identificando oportunidades para o desenvolvimento de ações integradas;
- Visualizar o resultado a ser alcançado, conhecendo as diferentes etapas do processo e os impactos de suas ações no todo.

5. COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS

- Possuir conhecimentos técnicos da área de atuação, aplicando-os para o alcance dos resultados;
- Monitorar a execução dos trabalhos sob sua responsabilidade, assegurando a entrega dos resultados;
- Gerenciar os recursos disponíveis com eficiência, buscando resultados na sua utilização.

- Aplicar seus conhecimentos no aperfeiçoamento dos processos de trabalho para obtenção dos resultados.
- Compartilhar informações e conhecimentos nas situações de trabalho promovendo a troca de experiências e disseminação de boas práticas;
- Gerenciar a organização das informações e dos conhecimentos, disponibilizando-os nos meios adequados.

6. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

UNIDADE I

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
1. Conceitos fundamentais: 1.2 Perspectivas: sociedade e estado; entes federativos, esferas de poder e políticas públicas; órgãos e entidades; atividades intraorganizacionais; 1.3. Atores; 1.4. Estruturas de governança e de gestão; 1.5. Governança pública com foco nas/das partes interessadas e, orientada aos resultados organizacionais e aos benefícios sociais;	Presencial

UNIDADE II

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
2. Princípios, diretrizes e níveis de análise: 2.1. Princípios básicos da gestão pública e da governança pública; 2.2. Diretrizes; 2.3. Níveis de análise	Presencial

UNIDADE III

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
3. Componentes e práticas de Governança.	Presencial

7. INSTRUÇÕES METODOLÓGICAS E RECURSOS MULTISSENSORIAIS

As atividades de ensino e instruções podem ser:

- Aulas expositivas e dialogadas;
- Pesquisas bibliográficas e via Internet;
- Leitura, análise e discussão dos textos, livros e periódicos;
- Mesa-redonda;
- Workshops;
- Palestras;
- Visitas; e

- Participação em eventos e outros que contribuam para a formação do profissional.

Recursos

- Projetor/Data show
- Microcomputador com *software* de apresentação de slides, tipo MS *Power Point*, softwares que possibilitem a execução de vídeos e áudios;
- DVD/CD-ROM;
- Internet;
- Lousa interativa;
- Quadro branco e canetas adequadas entre outros

8. AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

A avaliação será processual e contínua. Considerar-se-á a participação dos oficiais durante as aulas, a interação, intervenções e discussões realizadas, conhecimentos prévios e interesse pelo assunto. Além disso, serão realizadas avaliações escritas, individuais e em grupo, bem como apresentação de trabalhos pertinentes ao conteúdo trabalhado e por exercícios trabalhados em sala de aula. Participação em aula (presença, leituras, discussões, debates); Trabalhos acadêmicos: Resumos, resenhas e fichamentos; Dinâmicas em classe (individuais ou em grupo) e prova, com modalidades de questões distintas (subjetivas e descritivas).

9. REFERÊNCIAS

Referência Básica

BRASIL. Gespública. Disponível em: <http://www.gestaopublica.gov.br/>

DIAS, Reinaldo Governança publica - novo arranjo de governo

ROSSETTI, Jose Paschoal. Governança corporativa

SILVEIRA, Alexandre Di Miceli Da. Governança corporativa - o essencial para lideres

_____ Governança corporativa no Brasil e no mundo

STEINBERG, Herbert. Governança corporativa

Referência Complementar

ALTOUNIAN, Cláudio Sarian; NARDES, João Augusto Ribeiro; VIEIRA, Luis Afonso Gomes. Governança Pública – O Desafio do Brasil.

BENEDICTO, Gideon Carvalho De. Ética, responsabilidade social e governança corporativa

GONZALEZ, Roberto. Governança corporativa - o poder de transformação

HILB, Martin. A nova governança corporativa

MACHADO Filho, Claudio A Pinheiro. Responsabilidade social e governança

MANZI, Vanessa Alessi. Manual de compliance - preservando a boa

SLOMSKI, Valmor. Controladoria e governança na gestão publica

WEILL, Peter. Governança de ti - tecnologia da informação

- Marketing Público

1. IDENTIFICAÇÃO

Estabelecimento de Ensino: Centro de Estratégia, Política e Doutrina - CEPED	
Curso: CAEO – Curso de Altos Estudos para Oficiais	
Ano de elaboração: 2015	Núcleo: Gestão e Estratégia
Disciplina: Gestão Marketing Público	Carga-horária: 30 h/a

2. OBJETIVO

Conhecer os principais fundamentos do Marketing na gestão pública a partir de uma visão contemporânea e adequada a realidade atual bem como o universo das mídias sociais e seu impacto na opinião pública

3. EMENTA

Conceitos Fundamentais: O serviço público e a cadeia de valor da Corporação; Marketing Público; Lei de Acesso à Informação; Carta de Serviços; Análise Estratégica de Marketing Público; Planejamento Estratégico de Marketing Público: Gestão das partes interessadas; Gestão dos Riscos à sociedade, aos patrimônios e ao meio ambiente; Gestão dos Processos de Negócio; Gestão dos custos corporativos; Gestão da Logística Operacional (aquisições, distribuição de serviços, instalações e equipamentos usados nos serviços); Gestão das Comunicações com as partes interessadas; Gestão de Pessoas (Competências: conhecimentos, habilidades e atitudes); Protagonismo Social: Indução e articulação dos setores da sociedade para a gestão participativa dos serviços prestados às partes interessadas; Indução da inovação de processos, serviços e produtos adequados à satisfação das demandas das partes interessadas; Indução de parcerias de interesse público; Imagem; Qualidade legendária; Velocidade legendária; Prontidão e Indispensabilidade; Governança Pública; Ouvidoria e o controle social; Aplicações Imediatas do Marketing Público na Gestão Corporativa: Alinhamento dos produtos de Marketing Público com o Instrumento de Avaliação da Gestão Pública - IAGP; Alinhamento do Marketing Público com a Estratégia Corporativa.

4. COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS

- Identificar o papel e as interfaces entre áreas envolvidas nos processos, demonstrando visão institucional;
- Estabelecer a interlocução com outras áreas e/ou instituições, identificando oportunidades para o desenvolvimento de ações integradas;
- Visualizar o resultado a ser alcançado, conhecendo as diferentes etapas do processo e os impactos de suas ações no todo.

5. COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS

- Definir metas precisas alinhadas aos objetivos institucionais, estabelecendo estratégias para o alcance dos resultados;
- Agir e tomar decisões orientadas pelos resultados, comprometendo-se com as metas e prazos estabelecidos;
- Mobilizar os membros da equipe, evidenciando a importância da contribuição de cada um para o alcance dos objetivos comuns.
- Comunicar-se de forma clara e coerente com o público interno e/ou externo, contribuindo para o alcance dos resultados institucionais;
- Compartilhar informações e conhecimentos nas situações de trabalho promovendo a troca de experiências e disseminação de boas práticas;
- Gerenciar a organização das informações e dos conhecimentos, disponibilizando-os nos meios adequados.

6. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

UNIDADE I

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
1. Conceitos Fundamentais: 1.1. O serviço público e a cadeia de valor da Corporação; 1.2. Marketing Público; 1.3. Lei de Acesso à Informação; 1.4. Carta de Serviços; 1.5. Análise Estratégica de Marketing Público;	Presencial

UNIDADE II

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
2. Planejamento Estratégico de Marketing Público: 2.1. Gestão das partes interessadas; 2.2. Gestão dos Riscos à sociedade, aos patrimônios e ao meio ambiente; 2.3. Gestão dos Processos de Negócio; 2.4. Gestão dos custos corporativos; 2.5. Gestão da Logística Operacional (aquisições, distribuição de serviços, instalações e equipamentos usados nos serviços); 2.6. Gestão das Comunicações com as partes interessadas; 2.7. Gestão de Pessoas (Competências: conhecimentos, habilidades e atitudes);	Presencial

UNIDADE III

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
3. Protagonismo Social:	Presencial

3.1. Indução e articulação dos setores da sociedade para a gestão participativa dos serviços prestados às partes interessadas; 3.2. Indução da inovação de processos, serviços e produtos adequados à satisfação das demandas das partes interessadas; 3.3. Indução de parcerias de interesse público; 3.4. Imagem; 3.5. Qualidade legendária; 3.6. Velocidade legendária; 3.7. Prontidão e Indispensabilidade; 3.8. Governança Pública; 3.9. Ouvidoria e o controle social;	
--	--

UNIDADE IV

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
4. Aplicações imediatas do Marketing Público na gestão corporativa: 4.1. Alinhamento dos produtos de Marketing Público com o Instrumento de Avaliação da Gestão Pública - IAGP; 4.2. Alinhamento do Marketing Público com a Estratégia Corporativa.	Presencial

7. INSTRUÇÕES METODOLÓGICAS E RECURSOS MULTISSENSORIAIS

As atividades de ensino e instruções podem ser:

- Aulas expositivas e dialogadas;
- Pesquisas bibliográficas e via Internet;
- Leitura, análise e discussão dos textos, livros e periódicos;
- Palestras;
- Visitas; e
- Participação em eventos e outros que contribuam para a formação do profissional.

Recursos

- Projetor/Data show
- Microcomputador com *software* de apresentação de slides, tipo MS *Power Point*, softwares que possibilitem a execução de vídeos e áudios;
- DVD/CD-ROM;
- Internet;
- Lousa interativa;
- Quadro branco e canetas adequadas entre outros

8. AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

A avaliação será processual e contínua. Considerar-se-á a participação dos oficiais

durante as aulas, a interação, intervenções e discussões realizadas, conhecimentos prévios e interesse pelo assunto. Além disso, serão realizadas avaliações escritas, individuais e em grupo, bem como apresentação de trabalhos pertinentes ao conteúdo trabalhado e por exercícios trabalhados em sala de aula. Participação em aula (presença, leituras, discussões, debates); Trabalhos acadêmicos: Resumos, resenhas e fichamentos; Dinâmicas em classe (individuais ou em grupo) e prova, com modalidades de questões distintas (subjetivas e descritivas).

9. REFERÊNCIAS

Referência Básica

ARMSTRONG, Gary. Princípios de marketing

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil: Texto Constitucional promulgado em 5 de outubro de 1998. – Brasília: Senado Federal. Subsecretaria de edição técnica, 2003. 386 p.

_____. Lei nº 4.680 de 18 de junho de 1965. Dispõe sobre o exercício da profissão de publicitário e agenciador de propagandas e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 21 de junho de 1965.

_____. Lei nº 5.377, de 11 de dezembro de 1967. Disciplina a Profissão de Relações Públicas e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 12 de dezembro de 1967.

_____. Lei nº 8.255, de 20 de novembro de 1991. Dispõe sobre a Organização Básica do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 21 de novembro de 1991.

_____. Lei nº 12.086, de 6 de novembro de 2009. Dispõe sobre os militares da Polícia Militar do Distrito Federal e do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal; altera as Leis nºs 6.450, de 14 de outubro de 1977, 7.289, de 18 de dezembro de 1984, 7.479, de 2 de junho de 1986, 8.255, de 20 de novembro de 1991, e 10.486, de 4 de julho de 2002; revoga as Leis nºs 6.302, de 15 de dezembro de 1975, 6.645, de 14 de maio de 1979, 7.491, de 13 de junho de 1986, 7.687, de 13 de dezembro de 1988, 7.851, de 23 de outubro de 1989, 8.204, de 8 de julho de 1991, 8.258, de 6 de dezembro de 1991, 9.054, de 29 de maio de 1995, e 9.237, de 22 de dezembro de 1995; revoga dispositivos das Leis nºs 7.457, de 9 de abril de 1986, 9.713, de 25 de novembro de 1998, e 11.134, de 15 de julho de 2005; e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 9, de novembro de 2009.

_____. Decreto nº 2.710, de 4 de agosto de 1998. Regulamenta a Lei Complementar nº 94, de 19 de fevereiro de 1998, alterado pelo Decreto nº 3.445, de 04 de maio de 2000 que autoriza o Poder Executivo a criar a Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno - RIDE e instituir o Programa Especial de Desenvolvimento do Entorno do Distrito Federal, e dá outras providências. Disponível em <http://www.planalto.gov.br>. Acesso em 04 de janeiro de 2011.

_____. Decreto nº 5.196 de 26 de agosto de 2004. Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores e das Funções Gratificadas do Comando da Aeronáutica, do Ministério da Defesa, e dá outras providências, publicado no Diário Oficial da União de 27 de agosto de 2004.

_____. Decreto nº 7.163 de 29 de abril de 2010. Regulamenta o inciso I do art. 10-B da Lei nº 8.255, de 20 de novembro de 1991, que dispõe sobre a organização básica do Corpo de

Bombeiros Militar do Distrito Federal. Brasília, DF, 2010.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. Portaria S/ nº de 3 de dezembro de 2010 - Plano estratégico do CBMDF para os anos de 2011-2016, publicado em Boletim Geral do CBMDF, nº 224 de 8 de dezembro de 2010.

_____. Manual para normalização de trabalhos acadêmicos. Brasília, 2010.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS. Norma administrativa interna nº 01/2007. Regulamenta competência ao Comandante-Geral, Subcomandante-Geral, Chefe do Estado-Maior-Geral (EMG), Assistente do Comandante, Ajudantes-de-ordens, Chefes de Seções ou Subseções do EMG, bem como de seus respectivos auxiliares.

EXÉRCITO BRASILEIRO. Portaria Nº 317, de 3 de julho de 2000. Aprova as Normas para o Funcionamento da Rede do Sistema de Comunicação Social do Exército.

KOTLER, Philip. Marketing de a a z

LEE, Nancy. [Marketing no setor público](#)

LUCENA, Ana Paula. [Comunicação pública ou marketing político?](#)

MACHADO Neto, Manoel Marcondes. Relações públicas e marketing

REIN, Irving J. [Marketing Público](#)

RUFIN Moreno, Ramon. Marketing Público

SCOTT, David Meerman. Marketing e comunicação em tempo real

VAZ, Conrado Adolpho. Os 8 ps do marketing digital

ZENONE, Luiz Claudio. Marketing - conceitos, ideias e tendências

Referência Complementar

ANDRADE, Candido Teobaldo de Souza. Para entender relações públicas. 4ª Edição, julho de 2005. São Paulo, Loyola, 1993.

ARISTÓTELES. Retórica das paixões; prefácio Michel Meyer, introdução, notas e tradução do grego, Isis Borges B. da Fonseca. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

ASSAD, Nancy Alberto; PASSADORI, Reinaldo. Media training: como construir uma comunicação eficaz com a imprensa e a sociedade. São Paulo: Gente, 2009.

BAHIA, Benito Juarez. Introdução à comunicação empresarial – Rio de Janeiro: Mauad, 1995.

BARBEIRO, Heródoto. Você na telinha: como usar a mídia a seu favor. São Paulo: Futura, 2002.

BARBOSA, Gustavo Guimarães; RABAÇA, Carlos Alberto. Dicionário de comunicação. 2 ed. rev. e atualizada. Rio de Janeiro: Elseiver, 2001.

BERLO, David Kenneth. O processo da comunicação: introdução à teoria e à prática; tradução

Jorge Arnaldo Flores. 10ª ed. São Paulo: Martins Fontes, 2003 – (Coleção biblioteca universal).

BORGES, Altamiro. A ditadura da mídia. São Paulo: Anita Garibaldi / Associação Vermelho, 2009.

BROXADO, Sílvio. A verdadeira motivação da empresa: entendendo a psicologia organizacional e dicas para a motivação do dia-a-dia das empresas. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed. 2001.

BRUM, Analisa de Medeiros, Endomarketing, Porto Alegre, Ortiz, 2000.

CHIACHIRI, Roberto. O poder da publicidade: uma análise semiótica. São Paulo: Cenage Learning, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração. – Ed. compacta. São Paulo : Makron Books, 1999.

CHURCHILL Junior, Gilbert . Marketing - criando valor para os clientes

COELHO, Cláudio Novaes Pinto. Publicidade: é possível escapar? São Paulo: Paulus, 2003.

CORRADO, Frank M. A força da comunicação.- São Paulo: - Makron Books, 1994.

CURVELLO, João José Azevedo. Comunicação interna e cultura organizacional: um enfoque qualitativo da questão no Banco do Brasil. Dissertação de Mestrado. São Paulo: Instituto Metodista de Ensino Superior, 1996.

DIAS, Reinaldo. Marketing ambiental - ética, responsabilidade

DOMINGUES, Caio Aurélio. Elementos de propaganda. Rio de Janeiro: PN, 1ª Edição, 1959. 106 p.

DURANDIN, Guy. As mentiras na propaganda e na publicidade; tradução de Antônio Carlos Bastos de Mattos. São Paulo: JSN Editora, 1997.

KELLER, Kevin Lane. Administração de marketing

LONGO, Walter. Marketing e comunicação na era pós-digital

PAIVA, Teresa. Marketing verde

- Elaboração do Projeto do Trabalho de Conclusão de Curso

1. IDENTIFICAÇÃO

Estabelecimento de Ensino: Centro de Estratégia, Política e Doutrina - CEPED			
Curso: CAEO – Curso de Altos Estudos para Oficiais			
Ano de elaboração: 2015		Núcleo: Iniciação á Pesquisa	
Disciplina: Elaboração do Projeto do Trabalho de Conclusão de Curso			Carga-horária: 30 h/a

2. OBJETIVO

Produzir projeto referente ao trabalho de conclusão de curso visando resolver um problema corporativo por meio da aplicação dos conceitos que regem o método científico.

3. EMENTA

Projeto de Pesquisa. Padrões, Etapas e Componentes. Orientação e acompanhamento da produção.

4. COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS

- Identificar o papel e as interfaces entre áreas envolvidas nos processos, demonstrando visão institucional;
- Visualizar o resultado a ser alcançado, conhecendo as diferentes etapas do processo e os impactos de suas ações no todo.
- Compartilhar informações e conhecimentos nas situações de trabalho promovendo a troca de experiências e disseminação de boas práticas;

5. COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS

- Planejar seu trabalho, identificando os possíveis riscos e oportunidades, a fim de garantir os resultados pactuados;
- Definir metas precisas alinhadas aos objetivos institucionais, estabelecendo estratégias para o alcance dos resultados;
- Agir e tomar decisões orientadas pelos resultados, comprometendo-se com as metas e prazos estabelecidos;
- Desenvolver o trabalho com qualidade, priorizando as ações em função dos resultados.

6. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

UNIDADE I

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
1. Projeto de Pesquisa. 1.1. Padrões, 1.2. Etapas 1.3. Componentes.	Presencial

UNIDADE II

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
2. Acompanhamento da execução da pesquisa e escrita do relatório.	Semi-presencial

UNIDADE III

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
3. Apresentação dos projetos	Presencial

7. INSTRUÇÕES METODOLÓGICAS E RECURSOS MULTISSENSORIAIS

A disciplina será oferecida na forma presencial em duas unidades didáticas.

Serão usados os seguintes recursos metodológicos:

- Aulas expositivas e dialogadas;
- Aulas práticas;
- Pesquisas bibliográficas e via Internet;
- Leitura, análise e discussão dos textos, livros e periódicos;
- Análise de pesquisas científicas;

8. AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

A avaliação consiste na apreciação pela Banca Examinadora do Trabalho de Conclusão de Curso em forma de monografia tendo como parâmetro o Manual para Normatização de Trabalhos Acadêmicos do CBMDF. Revisão 2010 de Cleber Rogério Pereira adotado pelo CBMDF

9. REFERÊNCIAS

Referência Básica

ABNT – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 6023. Informação e documentação – Referências Elaboração

_____. NBR 10520. Informação e documentação – Trabalhos Acadêmicos – Apresentação.

_____. NBR 14724. Informação e documentação – Citações em Documentos – Apresentação

GIL, Antônio Carlos. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARCONI, Marina de Andrade e LAKATOS, Eva Maria. Técnicas de Pesquisa. 6ª edição. São Paulo: Atlas, 2006.

RICHARDSON, R, J. Pesquisa Social: métodos e técnicas. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

PEREIRA, CLEBER ROGÉRIO. Manual para Normatização de Trabalhos Acadêmicos do CBMDF. Revisão 2010.

Referência Complementar

LINTZ, Alexandre e MARTINS, Gilberto de Andrade. Guia para elaboração de monografia e trabalhos de conclusão de curso. São Paulo: Atlas, 2000.

MARTINS, Gilberto de Andrade. Manual para Elaboração de Monografias e Dissertações. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MEDEIROS, João Bosco. Redação Científica: a prática de fichamentos, resumos, resenhas. 7ª Ed. São Paulo: Atlas, 2005.

VIEGAS, Valdyr. Fundamentos de Metodologia Científica. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1999.

- **Gestão Orçamentária do Setor Público**

1. IDENTIFICAÇÃO

Estabelecimento de Ensino: Centro de Estratégia, Política e Doutrina - CEPED	
Curso: CAEO – Curso de Altos Estudos para Oficiais	
Ano de elaboração: 2015	Núcleo: Gestão e Estratégia
Disciplina: Gestão Orçamentária do Setor Público	Carga-horária: 30 h/a

2. OBJETIVO

Conhecer e analisar o ciclo da gestão pública, considerando a execução das despesas e das receitas, bem como a gestão orçamentária e financeira aplicada ao CBMDF e ao setor público em geral.

3. EMENTA

Orçamento Público. Processo Orçamentário. Execução orçamentária e financeira. Orçamento do CBMDF. Controle e avaliação da execução orçamentária e financeira.

4. COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS

- Identificar o papel e as interfaces entre áreas envolvidas nos processos, demonstrando visão institucional;
- Estabelecer a interlocução com outras áreas e/ou instituições, identificando oportunidades para o desenvolvimento de ações integradas;
- Visualizar o resultado a ser alcançado, conhecendo as diferentes etapas do processo e os impactos de suas ações no todo.

5. COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS

- Possuir conhecimentos técnicos da área de atuação, aplicando-os para o alcance dos resultados;
- Monitorar a execução dos trabalhos sob sua responsabilidade, assegurando a entrega dos resultados;
- Gerenciar os recursos disponíveis com eficiência, buscando resultados na sua utilização.
- Planejar seu trabalho, identificando os possíveis riscos e oportunidades, a fim de garantir os resultados pactuados;
- Definir metas precisas alinhadas aos objetivos institucionais, estabelecendo estratégias para o alcance dos resultados;
- Agir e tomar decisões orientadas pelos resultados, comprometendo-se com as metas e prazos estabelecidos;

- Desenvolver o trabalho com qualidade, priorizando as ações em função dos resultados.

6. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

UNIDADE I

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
1. Orçamento Público 1.1 Breve histórico 1.2 Evolução do conceito de orçamento público 1.3 Princípios orçamentários	Presencial

UNIDADE II

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
2. Processo orçamentário 2.1 Processo de planejamento e orçamento 2.2 Elaboração da lei orçamentária	Presencial

UNIDADE III

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
3. Execução orçamentária e financeira 3.1 Exercício financeiro 3.2 Estágios da despesa 3.3 Regime da contabilidade pública	Presencial

UNIDADE IV

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
4. Lei orçamentária anual 4.1 Classificação funcional-programática 4.2 Mecanismos de alteração da Lei Orçamentária	Presencial

UNIDADE V

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
5. Orçamento do CBMDF 5.1 FCDF 5.2 FUNCBM 5.3 GDF	Presencial

UNIDADE VI

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
6. Controle e Avaliação da Execução Orçamentária 6.1 Controle Externo 6.2 Controle Interno 6.3 Plano de Aplicação de Recursos financeiros 6.3 Importância dos indicadores Institucionais	Presencial

7. INSTRUÇÕES METODOLÓGICAS E RECURSOS MULTISSENSORIAIS

As atividades de ensino e instruções podem ser:

- Aulas expositivas e dialogadas;
- Pesquisas bibliográficas e via Internet;
- Leitura, análise e discussão dos textos, livros e periódicos;
- Palestras;
- Visitas; e
- Participação em eventos e outros que contribuam para a formação do profissional.

Recursos

- Projetor/Data show
- Microcomputador com *software* de apresentação de slides, tipo *MS Power Point*, softwares que possibilitem a execução de vídeos e áudios;
- DVD/CD-ROM;
- Internet;
- Lousa interativa e Quadro branco e canetas adequadas entre outros

8. AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

A avaliação será processual e contínua. Considerar-se-á a participação dos oficiais durante as aulas, a interação, intervenções e discussões realizadas, conhecimentos prévios e interesse pelo assunto. Além disso, serão realizadas avaliações escritas, individuais e em grupo, bem como apresentação de trabalhos pertinentes ao conteúdo trabalhado e por exercícios trabalhados em sala de aula. Participação em aula (presença, leituras, discussões, debates); Trabalhos acadêmicos: Resumos, resenhas e fichamentos; Dinâmicas em classe (individuais ou em grupo) e prova, com modalidades de questões distintas (subjetivas e descritivas).

9. REFERÊNCIAS

Referência Básica

BRASIL. Lei nº 4320, de 17 de março de 1964. Estatui normas gerais de direito financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, Estados, Municípios e do Distrito Federal. Diário Oficial da República Federativa do Brasil.

_____. Lei nº 10.633, de 27 de dezembro de 2002. Institui o Fundo Constitucional do Distrito Federal, para atender o disposto no inciso XIV do art. 21 da Constituição Federal.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Orçamento Federal. Manual Técnico de Orçamento MTO. Versão 2015. Brasília, 2015.

_____. Tribunal de Contas da União. Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública. Versão 2 - Brasília: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2014.

DISTRITO FEDERAL. Decreto nº 32.598, de 15 de dezembro de 2010. Aprova as Normas de Planejamento, Orçamento, Finanças, Patrimônio e Contabilidade do Distrito Federal, e dá outras providências.

_____. Lei nº 4.076, de 28 de dezembro de 2007. Cria o Fundo de Modernização, Manutenção e Reequipamento do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal – FUNCBM e dá outras providências.

GIACOMONI, James. Orçamento Público. 15 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PEREIRA, José Matias. Finanças públicas : a política orçamentária no Brasil. São Paulo: Atlas, 2006.

Referência Complementar

CARVALHO, Deusvaldo. Orçamento e contabilidade pública. 4a ed. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier, 2008.

GIAMBIAGI, Fábio, e ALÉM, Ana Cláudia. Finanças Públicas - Teoria e Prática no Brasil. Rio de Janeiro, Campus, 2000.

- Estratégias e Planos Integrados ao Processo Decisório

1. IDENTIFICAÇÃO

Estabelecimento de Ensino: Centro de Estratégia, Política e Doutrina - CEPED			
Curso: CAEO – Curso de Altos Estudos para Oficiais			
Ano de elaboração: 2015		Núcleo: Gestão e Estratégica	
Disciplina: Estratégias e Planos Integrados ao Processo Decisório			Carga-horária: 30 h/a

2. OBJETIVO

Reconhecer a importância do comprometimento com resultados desenvolvendo a capacidade de gestão orientada por objetivos, indicadores e metas a partir de uma visão sistêmica com foco em resultados. Conhecer ferramentas de planejamento, análise e controle como apoio a transformação das estratégias em planos operacionais adequados. Conhecer como controlar o progresso de iniciativas por meio de indicadores identificando o impacto das ações nos processos da organização bem como a priorização e a tomada de decisões.

3. EMENTA

Conceitos Fundamentais: Estratégia e Escolas de Estratégia; Planejamento Estratégico e Escolas de Planejamento Estratégico; Diretrizes Estratégicas; Formulação da Estratégia: Análise Estratégica dos Ambientes; Ferramentas e técnicas para formulação da Estratégia; Planos Integrados: PPA, Plano Estratégico, Plano de Aplicação de Recursos Financeiro, Planos de Ação Setoriais Anuais; Alinhamento da Estratégia Corporativa ao Instrumento de Avaliação da Gestão Pública - IAGP; Alinhamento da Estratégia Corporativa ao Levantamento de Capacidades de Governança Pública e de Governança e Gestão de Aquisições do Tribunal de Contas da União; Implementação da Estratégia: BSC e mapas estratégicos; Objetivos Estratégicos; Metas e indicadores; . Planos de Ação; Gestão do Portfólio de Programas e Projetos Corporativos; Monitoramento e controle da execução da Estratégia; Avaliação dos resultados organizacionais e dos benefícios sociais gerados.

4. COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS

- Identificar o papel e as interfaces entre áreas envolvidas nos processos, demonstrando visão institucional;
- Estabelecer a interlocução com outras áreas e/ou instituições, identificando oportunidades para o desenvolvimento de ações integradas;
- Visualizar o resultado a ser alcançado, conhecendo as diferentes etapas do processo e os impactos de suas ações no todo.

5. COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS

- Planejar seu trabalho, identificando os possíveis riscos e oportunidades, a fim de garantir os resultados pactuados;
- Definir metas precisas alinhadas aos objetivos institucionais, estabelecendo estratégias para o alcance dos resultados;
- Agir e tomar decisões orientadas pelos resultados, comprometendo-se com as metas e prazos estabelecidos;
- Desenvolver o trabalho com qualidade, priorizando as ações em função dos resultados.
- Possuir conhecimentos técnicos da área de atuação, aplicando-os para o alcance dos resultados;
- Monitorar a execução dos trabalhos sob sua responsabilidade, assegurando a entrega dos resultados;
- Gerenciar os recursos disponíveis com eficiência, buscando resultados na sua utilização.

6. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

UNIDADE I

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
1. Conceitos fundamentais: 1.1. Estratégia e Escolas de Estratégia; 1.2. Planejamento Estratégico e Escolas de Planejamento Estratégico; 1.3. Diretrizes Estratégicas;	Presencial

UNIDADE II

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
2. Formulação da estratégia: 2.1. Análise Estratégica dos Ambientes; 2.2. Ferramentas e técnicas para formulação da Estratégia; 2.3. Planos Integrados: PPA, Plano Estratégico, Plano de Aplicação de Recursos Financeiro, Planos de Ação Setoriais Anuais; 2.4. Alinhamento da Estratégia Corporativa ao Instrumento de Avaliação da Gestão Pública - IAGP; 2.5. Alinhamento da Estratégia Corporativa ao Levantamento de Capacidades de Governança Pública e de Governança e Gestão de Aquisições do Tribunal de Contas da União;	Presencial

UNIDADE III

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
3. Implementação da estratégia: 3.1. BSC e mapas estratégicos; 3.2. Objetivos Estratégicos; 3.3. Metas e indicadores; 3.4. Planos de Ação; 3.5. Gestão do Portfólio de Programas e Projetos Corporativos; 3.6. Monitoramento e controle da execução da Estratégia; 3.7. Avaliação dos resultados organizacionais e dos benefícios sociais gerados.	Presencial

7. INSTRUÇÕES METODOLÓGICAS E RECURSOS MULTISSENSORIAIS

As atividades de ensino e instruções podem ser:

- Aulas expositivas e dialogadas;
- Pesquisas bibliográficas e via Internet;
- Leitura, análise e discussão dos textos, livros e periódicos;
- Mesa-redonda;
- Workshops;
- Palestras;
- Visitas; e
- Participação em eventos e outros que contribuam para a formação do profissional.

Recursos

- Projetor/Data show
- Microcomputador com *software* de apresentação de slides, tipo *MS Power Point*, softwares que possibilitem a execução de vídeos e áudios;
- DVD/CD-ROM;
- Internet;
- Lousa interativa;
- Quadro branco e canetas adequadas entre outros

8. AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

A avaliação será processual e contínua. Considerar-se-á a participação dos oficiais durante as aulas, a interação, intervenções e discussões realizadas, conhecimentos prévios e interesse pelo assunto. Além disso, serão realizadas avaliações escritas, individuais e em grupo, bem como apresentação de trabalhos pertinentes ao conteúdo trabalhado e por exercícios trabalhados em sala de aula. Participação em aula (presença, leituras, discussões, debates); Trabalhos acadêmicos: Resumos, resenhas e fichamentos. Dinâmicas em classe (individuais ou em grupo) e prova, com modalidades de questões distintas (subjetivas e descritivas).

9. REFERÊNCIAS

Referência Básica

MULLER, Claudio Jose. Planejamento estratégico, indicadores e processos

REZENDE, Denis Alcides. [Planejamento estratégico publico ou privado](#)

KARLOF, Bengt, Planejamento estratégico do negócio

OLIVEIRA, Djalma De Pinho Rebouças De. Planejamento estratégico - conceitos, metodologia

HARVARD Business Review. Planejamento estratégico

VALLE, Rogério, Analise e modelagem de processo de negocio

OLIVEIRA, Saulo Barbara de. Analise e Melhoria de Processos de Negócios

Referência Complementar

MORAIS, Felipe, Planejamento estratégico digital

FISCHMANN, Adalberto A. Planejamento estratégico na pratica

- Monitoramento e Controle de Processos

1. IDENTIFICAÇÃO

Estabelecimento de Ensino: Centro de Estratégia, Política e Doutrina - CEPED	
Curso: CAEO – Curso de Altos Estudos para Oficiais	
Ano de elaboração: 2015	Núcleo: Gestão e Estratégia
Disciplina: Monitoramento e Controle de Processos	Carga-horária: 30 h/a

2. OBJETIVO

Preparar os Oficiais Superiores para a execução de atividades relacionadas a auditoria, controle e melhoria contínua de processos, produtos e sistemas de gestão da qualidade, assegurando a conformidade de acordo com normas e procedimentos.

3. EMENTA

Adoção de processos finalísticos e de apoio adequadamente estruturados, a partir da estratégia institucional, com base nos recursos disponíveis, nos requisitos dos públicos alvos e nas possibilidades e limitações jurídico-legais.

Monitoramento e controle dos processos para induzir mecanismos de tratamento de não conformidades e implantação de ações corretivas, melhoria dos processos e incorporação de inovações, objetivando assegurar o permanente alto desempenho institucional.

4. COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS

- Identificar o papel e as interfaces entre áreas envolvidas nos processos, demonstrando visão institucional;
- Alocar os membros da equipe nas atividades específicas, considerando suas competências individuais, para o alcance dos resultados;
- Comunicar-se de forma clara e coerente com o público interno e/ou externo, contribuindo para o alcance dos resultados institucionais;
- Compartilhar informações e conhecimentos nas situações de trabalho promovendo a troca de experiências e disseminação de boas práticas;
- Gerenciar a organização das informações e dos conhecimentos, disponibilizando-os nos meios adequados.

5. COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS

- Possuir conhecimentos técnicos da área de atuação, aplicando-os para o alcance dos resultados;
- Monitorar a execução dos trabalhos sob sua responsabilidade, assegurando a entrega dos resultados;
- Gerenciar os recursos disponíveis com eficiência, buscando resultados na sua utilização.
- Aplicar seus conhecimentos no aperfeiçoamento dos processos de trabalho para obtenção dos resultados.
- Mobilizar os membros da equipe, evidenciando a importância da contribuição de cada um para o alcance dos objetivos comuns.
- Planejar seu trabalho, identificando os possíveis riscos e oportunidades, a fim de garantir os resultados pactuados;

6. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

UNIDADE I

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
1. Processos finalísticos e de apoio 1.1. Estruturação, 1.2. Estratégia institucional, 1.3. Recursos disponíveis, 1.4. Requisitos dos públicos alvos e nas 1.5. Possibilidades e limitações jurídico-legais.	Presencial

UNIDADE II

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
2. Monitoramento e controle dos processos 2.1. Mecanismos de tratamento de não conformidades 2.2. Implantação de ações corretivas, 2.3. Melhoria dos processos 2.4. Incorporação de inovações, 2.5. Assegurar o permanente alto desempenho institucional.	Presencial

7. INSTRUÇÕES METODOLÓGICAS E RECURSOS MULTISSENSORIAIS

As atividades de ensino e instruções podem ser:

- Aulas expositivas e dialogadas;
- Pesquisas bibliográficas e via Internet;
- Leitura, análise e discussão dos textos, livros e periódicos;
- Mesa-redonda;
- Workshops;
- Palestras;
- Visitas; e
- Participação em eventos e outros que contribuam para a formação do profissional.

Recursos

- Projetor/Data show
- Microcomputador com *software* de apresentação de slides, tipo MS *Power Point*, softwares que possibilitem a execução de vídeos e áudios;
- DVD/CD-ROM;
- Internet;
- Lousa interativa;
- Quadro branco e canetas adequadas entre outros

8. AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

A avaliação será processual e contínua. Considerar-se-á a participação dos oficiais durante as aulas, a interação, intervenções e discussões realizadas, conhecimentos prévios e interesse pelo assunto. Além disso, serão realizadas avaliações escritas, individuais e em grupo, bem como apresentação de trabalhos pertinentes ao conteúdo trabalhado e por exercícios trabalhados em sala de aula. Participação em aula (presença, leituras, discussões, debates); Trabalhos acadêmicos: Resumos, resenhas e fichamentos; Dinâmicas em classe (individuais ou em grupo) e prova, com modalidades de questões distintas (subjetivas e descritivas).

9. REFERÊNCIAS

Referência Básica

CASTRO, Domingos Poubel de. Auditoria, contabilidade e controle interno no Setor Público

DIAS, Sergio Vidal Dos Santos. Manual de controles internos

LOUZADA, Francisco. Controle estatístico de processos - uma abordagem

MELLO Jr, Joao Cancio de. Função de controle dos atos da administração

PRADO, Darci. [Planejamento e controle de projetos](#)

Referência Complementar

GARLAND, David. A cultura do controle

SILVA, Marcus. Controle interno e controle externo

- **Gestão Orientada a Resultados**

1. IDENTIFICAÇÃO

Estabelecimento de Ensino: Centro de Estratégia, Política e Doutrina - CEPED	
Curso: CAEO – Curso de Altos Estudos para Oficiais	
Ano de elaboração: 2015	Núcleo: Gestão e Estratégia
Disciplina: Gestão Orientada a Resultados	Carga-horária: 30 h/a

2. OBJETIVO

Atuar na modelagem estratégica do CBMDF oferecendo instrumentais para maior eficiência no processo decisório.

3. EMENTA

Gestão orientada para resultados como ferramenta metodológica de monitoramento e avaliação das ações da Corporação. Avaliar os resultados obtidos nas ações do CBMDF, respeitando as dimensões de eficiência, eficácia e efetividade, estabelecendo correções nos rumos dos processos de trabalho, propiciando oportunidades de desenvolver estratégias de acompanhamento aos cidadãos. Gerar os resultados esperados para a sociedade, o mercado e o próprio setor público

4. COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS

- Identificar o papel e as interfaces entre áreas envolvidas nos processos, demonstrando visão institucional;
- Estabelecer a interlocução com outras áreas e/ou instituições, identificando oportunidades para o desenvolvimento de ações integradas;
- Visualizar o resultado a ser alcançado, conhecendo as diferentes etapas do processo e os impactos de suas ações no todo.

5. COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS

- Planejar seu trabalho, identificando os possíveis riscos e oportunidades, a fim de garantir os resultados pactuados;
- Definir metas precisas alinhadas aos objetivos institucionais, estabelecendo estratégias para o alcance dos resultados;
- Agir e tomar decisões orientadas pelos resultados, comprometendo-se com as metas e prazos estabelecidos;
- Desenvolver o trabalho com qualidade, priorizando as ações em função dos resultados.
- Apresentar propostas e/ou soluções inovadoras para a execução dos trabalhos,

agregando valor aos resultados institucionais;

- Valorizar a cultura de inovação, criando espaços que estimulem a proposição de ideais e aplicação de boas práticas nas situações de trabalho;
- Aplicar seus conhecimentos no aperfeiçoamento dos processos de trabalho para obtenção dos resultados.

6. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

UNIDADE I

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
1. Gestão orientada para resultados 1.1. Metodológica de monitoramento 1.2. Metodológica de Avaliação	Presencial

UNIDADE II

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
2. Avaliar os resultados obtidos nas ações do CBMDF, 2.1.Dimensões de eficiência, eficácia e efetividade, 2.2 Correções nos rumos dos processos de trabalho, 2.3.Desenvolvimento de estratégias de acompanhamento	Presencial

UNIDADE III

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
3. Resultados esperados para: 3.1. a sociedade, 3.2; o mercado e 3.3 o próprio setor público	Presencial

7. INSTRUÇÕES METODOLÓGICAS E RECURSOS MULTISSENSORIAIS

As atividades de ensino e instruções podem ser:

- Aulas expositivas e dialogadas;
- Pesquisas bibliográficas e via Internet;
- Leitura, análise e discussão dos textos, livros e periódicos;
- Mesa-redonda;
- Workshops;
- Palestras;
- Visitas; e
- Participação em eventos e outros que contribuam para a formação do profissional.

Recursos

- Projetor/Data show

- Microcomputador com *software* de apresentação de slides, tipo MS *Power Point*, softwares que possibilitem a execução de vídeos e áudios;
- DVD/CD-ROM;
- Internet;
- Lousa interativa;
- Quadro branco e canetas adequadas entre outros

8. AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

A avaliação será processual e contínua. Considerar-se-á a participação dos oficiais durante as aulas, a interação, intervenções e discussões realizadas, conhecimentos prévios e interesse pelo assunto. Além disso, serão realizadas avaliações escritas, individuais e em grupo, bem como apresentação de trabalhos pertinentes ao conteúdo trabalhado e por exercícios trabalhados em sala de aula. Participação em aula (presença, leituras, discussões, debates); Trabalhos acadêmicos: Resumos, resenhas e fichamentos; Dinâmicas em classe (individuais ou em grupo) e prova, com modalidades de questões distintas (subjetivas e descritivas).

9. REFERÊNCIAS

Referência Básica

BARROS Neto, Joao Pinheiro de. Gestão publica orientada a resultados

CARAVANTES, Geraldo R. Gestão estratégica de resultados

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. [Gestão para resultados](#)

RIBEIRO Filho, Jose Francisco. Gbrsp - gestão baseada em resultado no setor publico

TROSA, Sylvie. Gestão publica por resultados

Referência Complementar

CARRETEIRO, Ronald P. O gestor de resultados

LEME, Rogério. [Feedback - para resultados na gestão](#)

OROFINO, Antonio Carlos; [Processos com resultados](#)

•

- **Gestão Estratégica de Pessoas**

1. IDENTIFICAÇÃO

Estabelecimento de Ensino: Centro de Estratégia, Política e Doutrina - CEPED	
Curso: CAEO – Curso de Altos Estudos para Oficiais	
Ano de elaboração: 2015	Núcleo: Gestão e Estratégia
Disciplina: Gestão Estratégica de Pessoas	Carga-horária: 30h/a

2. OBJETIVO

Propiciar que o Oficial aluno perceba sistemicamente a importância estratégica da gestão de pessoas e que discuta e reflita sobre os conhecimentos técnicos e desenvolvimento de habilidades que o auxiliem no processo de tomada de decisão e gerenciamento de pessoas com eficácia em todas as funções contribuindo para uma organização produtiva

3. EMENTA

Introdução à AERH; Mudança de paradigma no processo seletivo; Desenvolvimento de espelhos; Remuneração estratégica; Plataforma motivacional; Cultura organizacional; Desenvolvimento organizacional; gerenciamento de mudanças.

4. COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS

- Identificar o papel e as interfaces entre áreas envolvidas nos processos, demonstrando visão institucional;
- Estabelecer a interlocução com outras áreas e/ou instituições, identificando oportunidades para o desenvolvimento de ações integradas;
- Visualizar o resultado a ser alcançado, conhecendo as diferentes etapas do processo e os impactos de suas ações no todo.
- Agir e tomar decisões orientadas pelos resultados, comprometendo-se com as metas e prazos estabelecidos;
- Promover a efetiva integração da equipe, transmitindo os valores institucionais;
- Mobilizar os membros da equipe, evidenciando a importância da contribuição de cada um para o alcance dos objetivos comuns.
- Gerenciar a organização das informações e dos conhecimentos, disponibilizando-os nos meios adequados.
- Reconhecer e valorizar as pessoas, incentivando a permanência dos talentos no exercício das atividades;

5. COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS

- Possuir conhecimentos técnicos da área de atuação, aplicando-os para o alcance dos resultados;
- Alocar os membros da equipe nas atividades específicas, considerando suas competências individuais, para o alcance dos resultados;
- Dialogar com os servidores, seja militares ou civis, para identificar seus pontos de melhoria, estimulando-os a buscar o desenvolvimento das competências requeridas;
- Reconhecer e valorizar as pessoas, incentivando a permanência dos talentos no exercício das atividades;
- Solucionar os problemas e conflitos, com impessoalidade e flexibilidade, proporcionando um ambiente de trabalho saudável.
- Valorizar a cultura de inovação, criando espaços que estimulem a proposição de ideais e aplicação de boas práticas nas situações de trabalho;

6. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

UNIDADE I

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
1; Introdução à Área Estratégica de Recursos Humanos - AERH 1.1. Posição orgânica 1.2. Diferença de papéis 1.3. Principais diretrizes da AERH	Presencial ou à distância

UNIDADE II

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
2..Mudança de paradigmas no processo seletivo 2.1. O velho e o novo paradigma em recrutamento e na seleção interna 2.2. O papel da experiência no contexto seletivo 2.3. A importância da potencialidade 2.4.Mudanças na prospecção de características dos candidatos a emprego	Presencial

UNIDADE III

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
-----------------------	------------

3.Desenvolvimento de Espelhos 3.1. Desenvolvimento de talentos 3.2. Conceito de “espelho” 3.3. Empregabilidade pelo desenvolvimento 3.4. Técnicas de desenvolvimento	Presencial
--	-------------------

UNIDADE IV

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
4. Remuneração estratégica 4.1. Remuneração por habilidade 4.2. Remuneração por resultados	Presencial

UNIDADE V

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
5. Plataforma Motivacional 5.1. Premissas de uma plataforma motivacional 5.2. A importância da motivação na gestão de AERH 5.3. Análise comparativa de diversos modelos motivacionais 5.4. As recompensas endógenas 5.5. Produtividade e qualidade como motivação	Presencial

UNIDADE VI

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
6. Cultura Organizacional 6.1. Conceito de cultura organizacional 6.2. Componentes da cultura 6.3. Posturas culturais das organizações 6.4. A contracultura 6.5. A importância da cultura na gestão de AERH	Presencial

UNIDADE VII

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
-----------------------	------------

7. Desenvolvimento Organizacional 7.1. O processo de desenvolvimento 7.2. Interesses pessoais <i>versus</i> interesses organizacionais 7.3. A ética da liberdade e a do comando 7.4. O valor do contrato psicológico 7.5. A entropia 7.6. A deterioração da saúde organizacional 7.7. A variável teleológica e a volitiva 7.8. A psicodinâmica do trabalho e estresse organizacional	Presencial
---	-------------------

UNIDADE VIII

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
8. O gerenciamento das mudanças 8.1. A dinâmica da mudança 8.2. Técnicas para o enfrentamento da mudança 8.3. A reação contra a mudança 8.4. Campos de força da mudança 8.5. O modelo de Lewin	Presencial

7. INSTRUÇÕES METODOLÓGICAS E RECURSOS MULTISSENSORIAIS

As atividades de ensino e instrução podem ser, dentre outras: aulas expositivas dialogadas e aulas práticas; pesquisas bibliográficas e via Internet; leitura, análise e discussão dos textos, livros e periódicos; mesa-redonda; *workshops*; oficinas; análise de casos e de pesquisas científicas; simulados e simulacros; palestras; visitas; e participação em eventos e outros que contribuam para o aprimoramento do profissional. Entretanto, devem ser privilegiados os estudos de caso e situações-problema, objetivando o exercício da busca de soluções estimulando o pensamento estratégico.

Aos professores e instrutores cabe considerar no seu planejamento:

- Abordar os conteúdos em sua essência, estruturar e ressaltar as ideias básicas e recomendar leituras complementares;
- Introduzir os conteúdos situados no tempo e no espaço ressaltando-se seus valores e aplicação na profissão;
- Integrar os conteúdos horizontalmente com as outras disciplinas e verticalmente com os assuntos, subunidades ou unidades didáticas da disciplina a qual pertencem;
- Fazer uma síntese com os aspectos principais do tema, ao final da atividade;
- Realizar atividades de maneira contínua, progressiva e programada;
- Informar ao início de cada atividade seu objetivo destacando os resultados esperados do aluno;
- Dirigir as atividades no sentido de esclarecer as dúvidas do aluno e diminuir suas ansiedades;
- Dosar as atividades de forma a favorecer o estudo individual e sistemático.
- Priorizar a prática e a aplicabilidade da informação e sua relação com as atividades profissionais do Bombeiro Militar

- Estimular no aluno o pensamento sistêmico, um olhar para o conjunto e as inter relações entre suas partes, na busca de soluções.

8. AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

A avaliação da aprendizagem ocorrerá de maneira:

- 1. Qualitativa:** será realizada pelo docente ao final de cada uma das unidades ou módulos apresentados. Pode ser efetuada por amostragem da turma ou de maneira geral, tendo como foco a análise do alcance dos objetivos.
- 2. Quantitativa:** será realizada pelo docente a intervalos regulares, considerando a carga horária da disciplina, sua natureza e necessidades específicas de verificação da aprendizagem. Poderão ser usadas provas escritas e práticas.

Todo o processo de avaliação deve estar em conformidade com a Norma Geral de Avaliação da Aprendizagem e Medidas de Aprendizagem em vigor.

9. REFERÊNCIAS

Referência Básica

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas. 3 ed, São Paulo, Campus, 2009

MARRAS, Jean Pierre. Administração de Recursos Humanos – do operacional ao estratégico. 14 ed, São Paulo, Saraiva, 2011.

_____, Gestão de Pessoas – em empresas inovadoras. 12 ed, São Paulo, Saraiva, 2011

ROBBINS, Stephen P. Fundamentos do Comportamento Organizacional. Pearson Prentice Hall, São Paulo, 2009.

SENGE, Peter M. A Quinta Disciplina – Arte e prática da organização que aprende. 26ª Ed, Rio de Janeiro, Best Seller, 2010.

Referência Complementar

HAMEL, Gary. Liderando a Revolução. Rio de Janeiro, Campus, 2000.

BOTERF, Guy Le. Desenvolvendo a Competência dos Profissionais. 3ª ed, Porto Alegre, Artmed, 2003.

QUEIROZ, Cláudio. As Competências das Pessoas. 4ª Ed, DVS, São Paulo, 2011

ROSA, Mário. A Reputação na Velocidade do Pensamento – Imagem e Ética na Era Digital. São Paulo, Geração Editorial, 2006.

_____. Síndrome de Aquiles

Filmografia

- A árvore e o garoto. Vídeo sobre atitude. Disponível em <http://www.youtube.com/watch?v=-VD5Rpz9tdY>, YouTube
- Coach. Disponível em <http://www.youtube.com/watch?v=UY75MQte4RU>,

YouTube

- Competências e Habilidades. Disponível em: <http://www.youtube.com/watch?v=tPs60KMB6XI> - YouTube
- Fábrica de Loucuras, EUA. Dublado. Disponível em: YouTube
- We All Want to be Young (legendado). Vídeo produzido para mostrar a diferença entre as gerações Disponível em: <http://www.youtube.com/watch?v=c6DbaNdBnTM> , YouTube.
- O medo da mudança. Disponível em: <http://www.youtube.com/watch?v=GErpyAsZa-w> YouTube

- Gestão do Conhecimento, da Inovação e da Mudança Organizacional

1. IDENTIFICAÇÃO

Estabelecimento de Ensino: Centro de Estratégia, Política e Doutrina - CEPED			
Curso: CAEO – Curso de Altos Estudos para Oficiais			
Ano de elaboração: 2015		Núcleo: Gestão e Estratégia	
Disciplina: Gestão do Conhecimento, da Inovação e da Mudança Organizacional			Carga-horária: 30 h/a

2. OBJETIVO

Capacitar os Oficiais Superiores que gerenciam funções críticas visando os novos conhecimentos e competências tecnológicas para criar novos processos, serviços e negócios. Promover a interação das estratégias de inovação tecnológica com a estratégia competitiva do CBMDF e com as oportunidades de desenvolvimento corporativo, bem como com os conceitos, métodos e ferramentas para gerenciar o processo de inovação

3. EMENTA

As Escolas de Inovação e da gestão estruturada da inovação no âmbito das organizações; alinhamento da gestão de inovações à estratégia corporativa; introdução da inovação na gestão corporativa por meio de projetos dentro da perspectiva da Gestão de Mudanças Organizacionais
Implementação de processos gerenciais que objetivem a identificação, o desenvolvimento, a geração, a proteção e o compartilhamento do conhecimento.

4. COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS

- Reconhecer e valorizar as pessoas, incentivando a permanência dos talentos no exercício das atividades;
- Compartilhar informações e conhecimentos nas situações de trabalho promovendo a troca de experiências e disseminação de boas práticas;
- Gerenciar a organização das informações e dos conhecimentos, disponibilizando-os nos meios adequados.
- Dar autonomia para a realização dos trabalhos, considerando o nível de maturidade de cada membro da equipe, monitorando os resultados;
- Mobilizar os membros da equipe, evidenciando a importância da contribuição de cada um para o alcance dos objetivos comuns.

5. COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS

- Apresentar propostas e/ou soluções inovadoras para a execução dos trabalhos, agregando valor aos resultados institucionais;
- Valorizar a cultura de inovação, criando espaços que estimulem a proposição de ideais e aplicação de boas práticas nas situações de trabalho;
- Aplicar seus conhecimentos no aperfeiçoamento dos processos de trabalho para obtenção dos resultados.

6. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

UNIDADE I

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
1. As Escolas: de Inovação e da gestão estruturada da inovação no âmbito das organizações;	Presencial

UNIDADE II

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
2. Alinhamento da gestão de inovações à estratégia corporativa; 2.1 Introdução da inovação na gestão corporativa por meio de projetos 2.2 Gestão de Mudanças Organizacionais	Presencial

UNIDADE III

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
3. Implementação de processos gerenciais 3.1 a identificação, o desenvolvimento, a geração, a proteção e o compartilhamento do conhecimento.	Presencial

7. INSTRUÇÕES METODOLÓGICAS E RECURSOS MULTISSENSORIAIS

As atividades de ensino e instruções podem ser:

- Aulas expositivas e dialogadas;
- Pesquisas bibliográficas e via Internet;
- Leitura, análise e discussão dos textos, livros e periódicos;
- Palestras; visitas; e participação em eventos e outros que contribuam para a formação do profissional.

Recursos

- Projetor/Data show
- Microcomputador com *software* de apresentação de slides, tipo MS *Power Point*, softwares que possibilitem a execução de vídeos e áudios;
- DVD/CD-ROM;

- Internet;
- Lousa interativa e quadro branco e canetas adequadas entre outros

8. AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

A avaliação será processual e contínua. Considerar-se-á a participação dos oficiais durante as aulas, a interação, intervenções e discussões realizadas, conhecimentos prévios e interesse pelo assunto. Além disso, serão realizadas avaliações escritas, individuais e em grupo, bem como apresentação de trabalhos pertinentes ao conteúdo trabalhado e por exercícios trabalhados em sala de aula. Participação em aula (presença, leituras, discussões, debates); Trabalhos acadêmicos: Resumos, resenhas e fichamentos; Dinâmicas em classe (individuais ou em grupo) e prova, com modalidades de questões distintas (subjetivas e descritivas).

9. REFERÊNCIAS

Referência Básica

CARREIRA, Dorival. Organização, sistemas e métodos

FIGUEIREDO, Paulo N.. Gestão da inovação - conceitos, métricas e empreendedorismo

LIMA, Suzana Maria Valle. Mudança organizacional - teoria e gestão

POSSOLLI, Gabriela Eyng. Gestão da inovação e do conhecimento

TROTT, Paul J.. Gestão da inovação e desenvolvimento de novos

WOOD Junior, Thomaz. Mudança organizacional

Referência Complementar

ANDRADE, Ronnie Joshe Figueiredo de. Gestão do conhecimento organizacional

MARCHIORI, Marlene. Conhecimento e mudança, v.9

MILLER, David. Gestão de mudança com sucesso.

PORTO, Geciane. Gestão da inovação e empreendedorismo

- **Gestão de Riscos Corporativos**

1. IDENTIFICAÇÃO

Estabelecimento de Ensino: Centro de Estratégia, Política e Doutrina - CEPED	
Curso: CAEO – Curso de Altos Estudos para Oficiais	
Ano de elaboração: 2015	Núcleo: Gestão e Estratégia
Disciplina: Gestão de Riscos Corporativos	Carga-horária: 30 h/a

2. OBJETIVO

Conhecer e analisar os riscos corporativos, identificando suas inter-relações com outros órgãos bem como os processos de gestão que podem mitigá-los para a redução do impacto para a população atendida e a própria Corporação

3. EMENTA

Conhecimento dos Riscos Corporativos no âmbito do setor público; o ciclo contínuo de gestão de riscos; a Governança Pública e a Gestão dos Riscos Corporativos; a Controladoria e a Gestão de Riscos Corporativos; os órgãos de controle e a Gestão dos Riscos Corporativos;

4. COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS

- Identificar o papel e as interfaces entre áreas envolvidas nos processos, demonstrando visão institucional;
- Estabelecer a interlocução com outras áreas e/ou instituições, identificando oportunidades para o desenvolvimento de ações integradas;
- Visualizar o resultado a ser alcançado, conhecendo as diferentes etapas do processo e os impactos de suas ações no todo.
- Promover a efetiva integração da equipe, transmitindo os valores institucionais;
- izar os membros da equipe, evidenciando a importância da contribuição de cada um para o alcance dos objetivos comuns.

5. COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS

- Planejar o trabalho, identificando os possíveis riscos e oportunidades, a fim de garantir os resultados pactuados;
- Definir metas precisas alinhadas aos objetivos institucionais, estabelecendo estratégias para o alcance dos resultados;
- Agir e tomar decisões orientadas pelos resultados, comprometendo-se com as metas e prazos estabelecidos;
- Desenvolver o trabalho com qualidade, priorizando as ações em função dos resultados.

- Compartilhar informações e conhecimentos nas situações de trabalho promovendo a troca de experiências e disseminação de boas práticas;
- Gerenciar a organização das informações e dos conhecimentos, disponibilizando-os nos meios adequados.
- Comunicar-se de forma clara e coerente com o público interno e/ou externo, contribuindo para o alcance dos resultados institucionais;

6. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

UNIDADE I

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
1. Riscos Corporativos no âmbito do setor público; o ciclo contínuo de gestão de riscos;	Presencial

UNIDADE II

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
2. Governança Pública e a Gestão dos Riscos Corporativos	Presencial

UNIDADE III

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
3. Controladoria e a Gestão de Riscos Corporativos 3.1. Os órgãos de controle e a Gestão dos Riscos Corporativos;	Presencial

7. INSTRUÇÕES METODOLÓGICAS E RECURSOS MULTISSENSÓRIAS

As atividades de ensino e instruções podem ser:

- Aulas expositivas e dialogadas;
- Pesquisas bibliográficas e via Internet;
- Leitura, análise e discussão dos textos, livros e periódicos;
- Mesa-redonda;
- Workshops;
- Palestras; visitas; e participação em eventos e outros que contribuam para a formação do profissional.

Recursos

- Projetor/Data show
- Microcomputador com *software* de apresentação de slides, tipo MS *Power Point*, softwares que possibilitem a execução de vídeos e áudios;
- DVD/CD-ROM;
- Internet;
- Lousa interativa e quadro branco e canetas adequadas entre outros

8. AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

A avaliação será processual e contínua. Considerar-se-á a participação dos oficiais durante as aulas, a interação, intervenções e discussões realizadas, conhecimentos prévios e interesse pelo assunto. Além disso, serão realizadas avaliações escritas, individuais e em grupo, bem como apresentação de trabalhos pertinentes ao conteúdo trabalhado e por exercícios trabalhados em sala de aula. Participação em aula (presença, leituras, discussões, debates); Trabalhos acadêmicos: Resumos, resenhas e fichamentos; Dinâmicas em classe (individuais ou em grupo) e prova, com modalidades de questões distintas (subjetivas e descritivas).

9. REFERÊNCIAS

Referência Básica

ASSI, Marcos. Gestão de riscos com controle interno

BRASILIANO, Antonio Celso Ribeiro. Gestão e análise de riscos corporativos

BRITO, Osias. Gestão de riscos

DAMODARAN, Aswath. Gestão estratégica do risco

GIROTRA, Karan. Gestão de riscos nos modelos de negocio - quatro perguntas que definem seu negocio

Referência Complementar

AVALOS, Jose Miguel Aguilera. Auditoria e gestão de riscos

CATHARINO, Tania Ribeiro. Da gestão dos riscos a invenção do futuro

GIL, Antonio de Loureiro. Gestão: controle interno, risco e auditoria

SAMPAIO, Anelice de. Gestão dos riscos globais das mudanças

SANTOS, Carlos Eduardo. Prevenção de perdas e gestão de risco

- Logística Operacional Bombeiro Militar

1. IDENTIFICAÇÃO

Estabelecimento de Ensino: Centro de Estratégia, Política e Doutrina - CEPED		
Curso: CAEO – Curso de Altos Estudos para Oficiais		
Ano de elaboração: 2015	Núcleo: Gestão e Estratégia	
Disciplina: Logística Operacional Bombeiro Militar		Carga-horária: 30 h/a

2. OBJETIVO

Capacitar o Oficial Superior para analisar criticamente os processos logísticos, bem como a aplicar metodologias e ferramentas na solução de problemas, visando aprimorar o desempenho organizacional nos diversos segmentos operacionais da logística no CBMDF, tais como: transporte, armazenagem, compras e distribuição.

3. EMENTA

Logística: organizacional e operacional; suas funções e a integração aos processos de negócio corporativo; gestão da cadeia de suprimento; gestão integrada da cadeia logística dos processos de negócio intraorganizacionais orientada às políticas públicas

4. COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS

- Identificar o papel e as interfaces entre áreas envolvidas nos processos, demonstrando visão institucional;
- Estabelecer a interlocução com outras áreas e/ou instituições, identificando oportunidades para o desenvolvimento de ações integradas;
- Visualizar o resultado a ser alcançado, conhecendo as diferentes etapas do processo e os impactos de suas ações no todo.
- Solucionar os problemas e conflitos, com impessoalidade e flexibilidade,
- Dialogar com os servidores, seja militares ou civis, para identificar seus pontos de melhoria, estimulando-os a buscar o desenvolvimento das competências requeridas;
- Comunicar-se de forma clara e coerente com o público interno e/ou externo, contribuindo para o alcance dos resultados institucionais;
- Promover a efetiva integração da equipe, transmitindo os valores institucionais;
- Mobilizar os membros da equipe, evidenciando a importância da contribuição de cada um para o alcance dos objetivos comuns.

5. COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS

- Possuir conhecimentos técnicos da área de atuação, aplicando-os para o alcance dos resultados;
- Monitorar a execução dos trabalhos sob sua responsabilidade, assegurando a entrega dos resultados;
- Gerenciar os recursos disponíveis com eficiência, buscando resultados na sua utilização.
- Apresentar propostas e/ou soluções inovadoras para a execução dos trabalhos, agregando valor aos resultados institucionais;
- Aplicar seus conhecimentos no aperfeiçoamento dos processos de trabalho para obtenção dos resultados.
- Compartilhar informações e conhecimentos nas situações de trabalho promovendo a troca de experiências e disseminação de boas práticas;
- Gerenciar a organização das informações e dos conhecimentos, disponibilizando-os nos meios adequados.
- Planejar seu trabalho, identificando os possíveis riscos e oportunidades, a fim de garantir os resultados pactuados;
- Agir e tomar decisões orientadas pelos resultados, comprometendo-se com as metas e prazos estabelecidos;
- Desenvolver o trabalho com qualidade, priorizando as ações em função dos resultados.

6. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

UNIDADE I

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
1. Logística: 1.1.Organizacional e operacional; 1.2. Suas funções e a integração aos processos de negócio corporativo;	Presencial

UNIDADE II

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
2. Gestão da cadeia de suprimento; 2.1. Gestão integrada da cadeia logística dos processos de negócio intraorganizacionais orientada às políticas públicas	Presencial

UNIDADE III

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
3. A Logística no CBMDF 3.1 Os processos de cada linha de negócio 3.2. Os processos integrados com outros órgãos conforme o tipo de ocorrência	Presencial

7. INSTRUÇÕES METODOLÓGICAS E RECURSOS MULTISSENSORIAIS

As atividades de ensino e instruções podem ser:

- Aulas expositivas e dialogadas;
- Pesquisas bibliográficas e via Internet;
- Leitura, análise e discussão dos textos, livros e periódicos;
- Mesa-redonda;
- Workshops;
- Palestras;
- Visitas; e
- Participação em eventos e outros que contribuam para a formação do profissional.

Recursos

- Projetor/Data show
- Microcomputador com *software* de apresentação de slides, tipo *MS Power Point*, softwares que possibilitem a execução de vídeos e áudios;
- DVD/CD-ROM;
- Internet;
- Lousa interativa;
- Quadro branco e canetas adequadas entre outros

8. AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

A avaliação será processual e contínua. Considerar-se-á a participação dos oficiais durante as aulas, a interação, intervenções e discussões realizadas, conhecimentos prévios e interesse pelo assunto. Além disso, serão realizadas avaliações escritas, individuais e em grupo, bem como apresentação de trabalhos pertinentes ao conteúdo trabalhado e por exercícios trabalhados em sala de aula. Participação em aula (presença, leituras, discussões, debates); Trabalhos acadêmicos: Resumos, resenhas e fichamentos; Dinâmicas em classe (individuais ou em grupo) e prova, com modalidades

de questões distintas (subjativas e descritivas).

9. REFERÊNCIAS

Referência Básica

CASTIGLIONI, Jose Antonio de Mattos. Logística operacional

BOWERSOX, Donald J. Gestão logística da cadeia de suprimentos

NOVAES, Antonio Galvão. Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição

CHRISTOPHER, Martin. Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos

BERTAGLIA, Paulo Roberto. Logística e gerenciamento da cadeia

SALGADO, Tarcisio Tito. Logística - praticas, técnicas e processos de

Referência Complementar

BALLOU, Ronald H. Logística empresarial - transportes

CORREA, Henrique Luiz. Sistemas de logística reversa

FLEURY, Paulo Fernando. Logística empresarial

- Comando e Liderança

1. IDENTIFICAÇÃO

Estabelecimento de Ensino: Centro de Estratégia, Política e Doutrina - CEPED			
Curso: CAEO – Curso de Altos Estudos para Oficiais			
Ano de elaboração: 2015		Núcleo: Gestão e Estratégia	
Disciplina: Comando e Liderança			Carga-horária: 30 h/a

2. OBJETIVO

Oportunizar uma visão atualizada e dinâmica do papel da liderança que permita desenvolver a capacidade do líder para criar um clima amistoso, produtivo e motivador no trabalho; Identificar e buscar ferramentas para desenvolver as competências essenciais dos líderes de sucesso e aumentar a eficácia do trabalho em equipe.

3. EMENTA

Técnicas de Gestão e estratégias de comando, desafios da gestão. Administração e liderança. Dinâmica Organizacional: desafios da liderança nas equipes. Ações para estimular a criatividade e fortalecer as práticas de liderança transformadora. Metodologia de intervenção em equipes visando ao alto desempenho. Gestão do comando de Batalhões, Diretorias, Estado Maior Geral e comando Geral.

4. COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS

- Identificar o papel e as interfaces entre áreas envolvidas nos processos, demonstrando visão institucional;
- Estabelecer a interlocução com outras áreas e/ou instituições, identificando oportunidades para o desenvolvimento de ações integradas;
- Planejar seu trabalho, identificando os possíveis riscos e oportunidades, a fim de garantir os resultados pactuados;
- Desenvolver o trabalho com qualidade, priorizando as ações em função dos resultados.
- Reconhecer e valorizar as pessoas, incentivando a permanência dos talentos no exercício das atividades;
- Solucionar os problemas e conflitos, com impessoalidade e flexibilidade, proporcionando um ambiente de trabalho saudável.
- Valorizar a cultura de inovação, criando espaços que estimulem a proposição de ideais e aplicação de boas práticas nas situações de trabalho;
- Aplicar seus conhecimentos no aperfeiçoamento dos processos de trabalho para obtenção dos resultados.

5. COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS

- Obter o comprometimento da equipe na execução das ações, para o alcance dos resultados;
- Promover a efetiva integração da equipe, transmitindo os valores institucionais;
- Dar autonomia para a realização dos trabalhos, considerando o nível de maturidade de cada membro da equipe, monitorando os resultados;
- Mobilizar os membros da equipe, evidenciando a importância da contribuição de cada um para o alcance dos objetivos comuns.

6. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

UNIDADE I

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
4. Liderança 4.1. Técnicas de Gestão e estratégias de comando, desafios da gestão. 4.2. Administração e liderança. 4.3. Dinâmica Organizacional: desafios da liderança nas equipes. 4.4. Ações para estimular a criatividade e fortalecer as práticas de liderança transformadora. 4.5. Metodologia de intervenção em equipes visando ao alto desempenho.	Presencial

UNIDADE II

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
5. Gestão do Comando: 5.1. Batalhões, 5.2. Diretorias, 5.3. Estado Maior Geral 5.4. Comando Geral.	Presencial

7. INSTRUÇÕES METODOLÓGICAS E RECURSOS MULTISSENSORIAIS

As atividades de ensino e instruções podem ser:

- Aulas expositivas e dialogadas;
- Aulas práticas;

- Pesquisas bibliográficas e via Internet;
- Leitura, análise e discussão dos textos, livros e periódicos;
- Mesa-redonda;
- Workshops;
- Oficinas;
- Análise de pesquisas científicas;
- Palestras;
- Visitas; e
- Participação em eventos e outros que contribuam para a formação do profissional.

Recursos

- Projetor/Data show
- Microcomputador com *software* de apresentação de slides, tipo MS *Power Point*, softwares que possibilitem a execução de vídeos e áudios;
- DVD/CD-ROM;
- Internet;
- Lousa interativa;
- Quadro branco e canetas adequadas entre outros

8. AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

A avaliação será processual e contínua. Considerar-se-á a participação dos oficiais durante as aulas, a interação, intervenções e discussões realizadas, conhecimentos prévios e interesse pelo assunto. Além disso, serão realizadas avaliações escritas, individuais e em grupo, bem como apresentação de trabalhos pertinentes ao conteúdo trabalhado e por exercícios trabalhados em sala de aula. Participação em aula (presença, leituras, discussões, debates); Trabalhos acadêmicos: Resumos, resenhas e fichamentos; Dinâmicas em classe (individuais ou em grupo) e prova, com modalidades de questões distintas (subjetivas e descritivas).

9. REFERÊNCIAS

Referência Básica

BARRETT, Richard. O novo paradigma da liderança

BERG, Ernesto Artur. O poder da liderança

BRASIL, Exército. Vde-Mécum 10 Disponível em http://www.sgex.eb.mil.br/vade_mecum/valores_etica_militares/vade_mecum.htm

BRASIL. Exército Brasileiro - <http://ledh.webs.com/ticatextos.htm>

BRASIL. Exército Brasileiro - <http://www.ensino.eb.br/portaledu/conteudo/artigo9870.pdf>

GOLEMAN, Daniel. Liderança: a inteligência emocional na formação

MAXWELL, John C. Os 5 níveis da liderança

OLIVEIRA, Gen Ex Américo Salvador de - Liderança Militar - Disponível

em http://www.coter.eb.mil.br/images/noticias_principal/Artigo_Gen_Salvador.pdf

PINTO, Luiz Fernando Da Silva. Homem, o arco e a flecha - Em direção a teoria geral

Referência Complementar

BOTERF, Guy Le Desenvolvendo a Competência dos Profissionais.. Editora Bookman

CORTELLA, Mário Sérgio. Qual é a sua obra? Inquietações propositivas sobre Gestão, Liderança e Ética. Editora Vozes

HAMEL, Gary Liderando a Revolução.. Editora Campus

HUNTER, James C. De volta ao mosteiro - o monge e o executivo falam de liderança e trabalho em equipe

ISAACSON, Walter. Steve Jobs - as verdadeiras lições de liderança

LOWNEY, Chris. Liderança heróica - as melhores praticas de uma companhia de 450 anos

MARRAS, Jean Pierre Administração de Recursos Humanos - do operacional ao estratégico.. Editora Saraiva.

MARRAS, Jean Pierre. Gestão de Pessoas em empresas inovadoras. Editora Saraiva.

ROBBINS, Dtephen P. Fundamentos do Comportamento Organizacional.. Editora Pearson

SENGE, Peter M. A . Quinta Disciplina. Editora Best Seller

STÉFANO, Rhandy Di. O Líder-Coach - Líderes criando Líderes. Editora Qualitymark

SVEIBY, Karl Erik.. A Nova Riqueza das Organizações. Editora Campus. Parte 2, Cap 5

- Elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso

1. IDENTIFICAÇÃO

Estabelecimento de Ensino: Centro de Estratégia, Política e Doutrina - CEPED			
Curso: CAEO – Curso de Altos Estudos para Oficiais			
Ano de elaboração: 2015		Núcleo: Iniciação á Pesquisa	
Disciplina: Elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso			Carga-horária: 30 h/a

2. OBJETIVO

Produzir trabalho de conclusão de curso, visando resolver um problema corporativo por meio da aplicação dos conceitos que regem o método científico.

3. EMENTA

Trabalho científico: Padrões, Etapas e Componentes. Orientação e acompanhamento da produção.

4. COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS

- Identificar o papel e as interfaces entre áreas envolvidas nos processos, demonstrando visão institucional;
- Visualizar o resultado a ser alcançado, conhecendo as diferentes etapas do processo e os impactos de suas ações no todo.
- Compartilhar informações e conhecimentos nas situações de trabalho promovendo a troca de experiências e disseminação de boas práticas;

5. COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS

- Planejar seu trabalho, identificando os possíveis riscos e oportunidades, a fim de garantir os resultados pactuados;
- Definir metas precisas alinhadas aos objetivos institucionais, estabelecendo estratégias para o alcance dos resultados;
- Agir e tomar decisões orientadas pelos resultados, comprometendo-se com as metas e prazos estabelecidos;
- Desenvolver o trabalho com qualidade, priorizando as ações em função dos resultados.

6. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

UNIDADE I

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
1. Trabalho científico. 1.1. Padrões, 1.2. Etapas 1.3. Componentes.	Presencial

UNIDADE II

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
2. Acompanhamento da execução da pesquisa e escrita do relatório.	Semi-presencial

UNIDADE III

CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
3. Apresentação dos trabalhos de conclusão de curso	Presencial

7. INSTRUÇÕES METODOLÓGICAS E RECURSOS MULTISSENSORIAIS

A disciplina será oferecida na forma presencial em duas unidades didáticas.

Serão usados os seguintes recursos metodológicos:

- Aulas expositivas e dialogadas;
- Aulas práticas;
- Pesquisas bibliográficas e via Internet;
- Leitura, análise e discussão dos textos, livros e periódicos;
- Análise de pesquisas científicas;

8. AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

A avaliação consiste na apreciação pela Banca Examinadora do Trabalho de Conclusão de Curso tendo como parâmetros os estabelecidos pelo Departamento de Ensino, Pesquisa e Tecnologia.

9. REFERÊNCIAS

Referência Básica

ABNT – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 6023. Informação e documentação – Referências Elaboração

_____. NBR 10520. Informação e documentação – Trabalhos Acadêmicos – Apresentação.

_____. NBR 14724. Informação e documentação – Citações em Documentos – Apresentação

GIL, Antônio Carlos. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARCONI, Marina de Andrade e LAKATOS, Eva Maria. Técnicas de Pesquisa. 6ª edição. São Paulo: Atlas, 2006.

RICHARDSON, R, J. Pesquisa Social: métodos e técnicas. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

PEREIRA, CLEBER ROGÉRIO. Manual para Normatização de Trabalhos Acadêmicos do CBMDF. Revisão 2010.

Referência Complementar

LINTZ, Alexandre e MARTINS, Gilberto de Andrade. Guia para a elaboração de monografia e trabalhos de conclusão de curso. São Paulo: Atlas, 2000.

MARTINS, Gilberto de Andrade. Manual para Elaboração de Monografias e Dissertações. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MEDEIROS, João Bosco. Redação Científica: a prática de fichamentos, resumos, resenhas. 7ª Ed. São Paulo: Atlas, 2005.

VIEGAS, Valdyr. Fundamentos de Metodologia Científica. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1999.

- Jogos de Negócio

1. IDENTIFICAÇÃO

Estabelecimento de Ensino: Centro de Estratégia, Política e Doutrina - CEPED			
Curso: CAEO – Curso de Altos Estudos para Oficiais			
Ano de elaboração: 2015	Núcleo: Gestão e Estratégia		
Disciplina: Jogos de Negócio		Carga-horária: 30 h/a	

2. OBJETIVO

Simular um ambiente corporativo e estimular os participantes a tomarem decisões diante de situações reais da Corporação

3. EMENTA

Promover discussões, debates e simulações enfatizando os aspectos relevantes do processo decisório e a importância do trabalho em equipe. As consequências das decisões tomadas pelas equipes durante o jogo, revelando a interdependência das diversas áreas funcionais da Corporação

4. COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS

- Identificar o papel e as interfaces entre áreas envolvidas nos processos, demonstrando visão institucional;
- Visualizar o resultado a ser alcançado, conhecendo as diferentes etapas do processo e os impactos de suas ações no todo.
- Compartilhar informações e conhecimentos nas situações de trabalho promovendo a troca de experiências e disseminação de boas práticas;
- Planejar seu trabalho, identificando os possíveis riscos e oportunidades, a fim de garantir os resultados pactuados;
- Definir metas precisas alinhadas aos objetivos institucionais, estabelecendo estratégias para o alcance dos resultados;
- Agir e tomar decisões orientadas pelos resultados, comprometendo-se com as metas e prazos estabelecidos;
- Desenvolver o trabalho com qualidade, priorizando as ações em função dos resultados.

5. COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS

- Analisar situações complexas que envolvam simultaneamente as áreas de produção, finanças, marketing, etc.
- Determinar as ações nos diversos processos de negócio do CBMDF.
- Analisar e tomar decisões diante de novos cenários apresentados

- Tomar decisões frente a ocorrências diversas, de grande vulto.

6. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

UNIDADE I

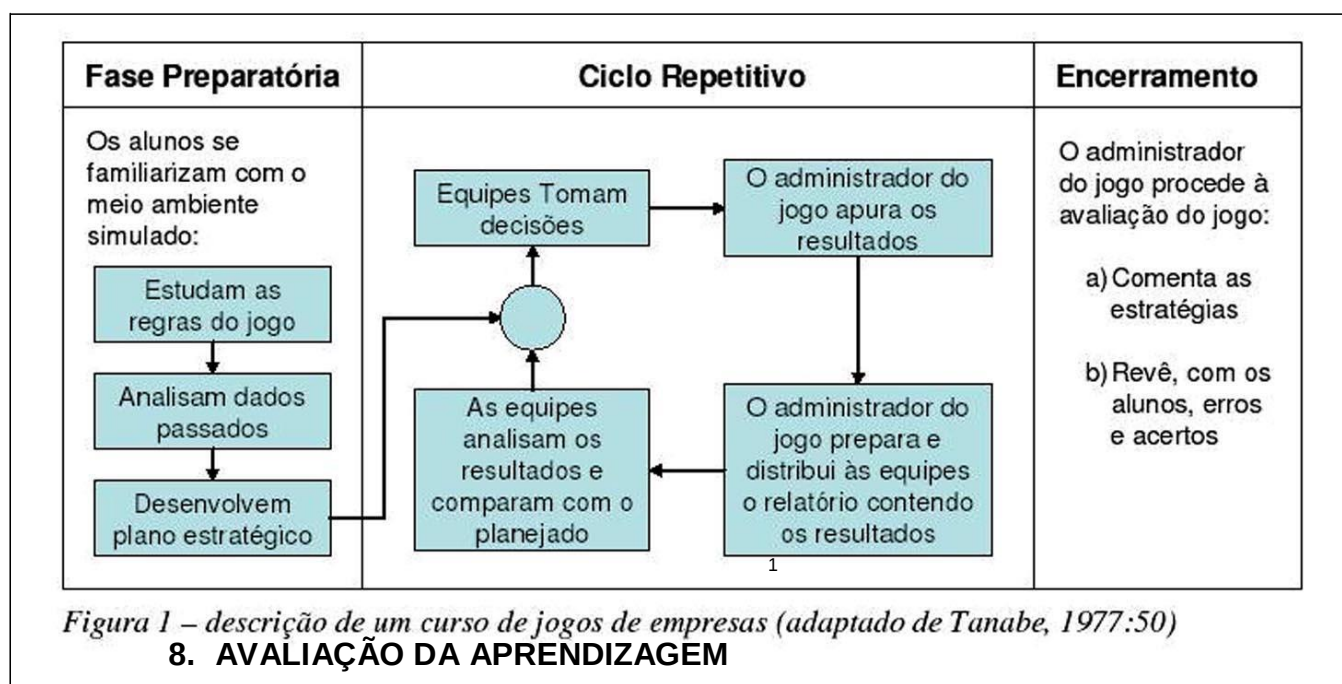
CONTEUDO PROGRAMATICO	Modalidade
Criar, de maneira integrada e sistêmica, novos significados dinâmicos aos conceitos estáticos nas demais disciplinas, por meio da prática de teorias, modelos, conceitos e técnicas. Referentes aos conteúdos dominados pelos Oficiais alunos e novos temas de interesse. Para o desenvolvimento da atividade serão apresentadas as seguintes etapas: 1. Apresentação das Regras, Limites e Etapas da Simulação 2. Apresentação/Revisão dos Conceitos Fundamentais 3. Caracterização do Negócio 4. Conhecimento do Ambiente 5. Planejamento das Etapas e Tomada de Decisão 6. Apresentação Parcial dos Resultados 7. <i>Feedback</i>, Controle e Novas Decisões 8. Avaliação e Análise Final	Presencial

7. INSTRUÇÕES METODOLÓGICAS E RECURSOS MULTISSENSORIAIS

- Aulas expositivas e dialogadas
- Apresentação e Discussão do Material Impresso e Digital
- Atividades em Grupo para Resolução dos Problemas Propostos na simulação
- Aplicação e exercícios controlados, semi-controlados e livres, em função do ambiente simulado
- Utilização de recursos tecnológicos digitais e impressos

O Instrutor/Professor apresenta um ou mais cenários para a turma. Os grupos criam uma Unidade Operacional fictícia no ambiente do jogo de acordo com as opções disponíveis. Em seguida, toma decisões de gerenciamento, pensando nas estratégias de marketing, finanças, gestão de pessoas, produção e inovação, analisando os cenários internos possíveis e as condições externas. A cada rodada é preciso tomar uma nova decisão. Cada resultado leva a situações que exigem novas resoluções, exatamente como acontece no mundo real.

O jogo é uma maneira de capacitação, que incentiva a prática de conhecimentos. O Oficial aluno processa informações, habilidades e atitudes, articulando as dimensões cognitivas, afetivas e atitudinais enquanto encara as simulações corporativas do jogo. O Instrutor/Professor deve disponibilizar ferramentas e conteúdos sobre os diversos aspectos envolvidos na gestão de negócios.



8. AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Não há nota nesta disciplina. A avaliação consiste na apreciação do desenvolvimento do trabalho pelas equipes considerando os aspectos abaixo dentre outros a critério do Instrutor/Professor. É muito importante o *feedback* do Instrutor, dos pares e a autoavaliação ao final da atividade.

- Relacionamento inter-equipe
- Moderador e Negociadores
- Amplitude das decisões
- Coerência com as informações
- Resultados obtidos.

9. REFERÊNCIAS

Referência Básica

ANGELO, Claudio Felisoni de; FOUTO, Nuno M. Martins Dias; NIELSEN, FLAVIA Angeli Ghisi – Cases de Varejo

BARÇANTE, Luiz Cesar. Jogos de negócios

BARÇANTE, Luiz Cesar. Jogos, negócios e

empresas BORN, Roger. Estudo de casos

CIANCIARULLO, Tamara Iwanow. Políticas públicas - estudos e casos

COSTA, Sergio. As Lições de 21 *Personal Cases*

¹ Fonte: <http://br.monografias.com/trabalhos/utilizacao-jogos-empresas-ensino-administracao/utilizacao-jogos-empresas-ensino-administracao.shtml>

FERREIRA, Manuel. Administração estratégica - conceitos, roteiro pratico e estudos de casos

GOMES, Josir Simeone. Método de estudo de caso aplicado a gestão de negócios

YIN, Robert K.. Estudo de caso

ZUBOFF, Shoshana. O novo jogo dos negócios

Referência
Complementar

ANWANDTER, Paul. Coaching integral - ICI nos negócios

BIAGIO, Luiz Arnaldo. Como elaborar o plano de negócios

BIZZOTTO, Carlos Eduardo Negrão. Plano de negócios para empreendimentos inovadores

CLARK, Tim. *Business model you* - o modelo de

negócios DORNELAS, Jose. Plano de negócios -

exemplos práticos MARTIN, Roger. Design de negócios

ROAM, Dan. Desenhando negócios

WALLIS, Ian. As 50 melhores ideias de negócios dos últimos 50