

9-D-89

9-D-89

03

ESCOLA DE GUERRA NAVAL

128

CORREÇÃO

Curso C-PEM 2002.....

Partido TI.....

Solução do P-III-6 (Mo) - MONOGRAFIA.....

Apresentada Por

ROBERTO CARVALHO DE MEDEIROS.....

CAPITÃO- DE-MAR-E-GUERRA.....

NOME E POSTO



RIO DE JANEIRO

2002

9-D-89

9/10/03

128

ROBERTO CARVALHO MEDEIROS

OSTENSIVO

MARINHA DO BRASIL
ESCOLA DE GUERRA NAVAL

OS CURSOS DE ALTOS ESTUDOS MILITARES NAS FFAA.
UMA VISÃO COMPARATIVA.

Roberto Carvalho de Medeiros
Capitão-de-Mar-e-Guerra

2002



OSTENSIVO

Aerpo: 60485
Ex: 84626

MB - EGN
BIBLIOTECA
93/09/9003
N.º 5837



Medeiros, Roberto Carvalho de, 1956 –

Os cursos de altos estudos militares nas FFAA. Uma visão comparativa / Roberto Carvalho de Medeiros. – Rio de Janeiro: EGN, 2002.

viii, 52f.

Monografia: C-PEM, 2002.

Bibliografia: f. E-1 – E-2.

1. Metodologia do Ensino Superior. 2. Instrumentos Legais do Ensino Nacional. 3. Cursos de Altos Estudos Militares de Política e Estratégia. 4. Cursos de MBA Executivos. 5. Aprimoramento do Curso de Política e Estratégia Marítimas. I. Escola de Guerra Naval (Brasil). II. Título.

Tema: Os cursos de altos estudos militares nas FFAA. Uma visão comparativa.

Título: PROPOSTA DE PROGRAMA DE COOPERAÇÃO DE AÇÕES ACADÊMICAS NOS CURSOS DE ALTOS ESTUDOS MILITARES SOBRE POLÍTICA E ESTRATÉGIA EM PROVEITO DO APRIMORAMENTO DO C-PEM.

Tópicos a abordar: – Metodologia do Ensino Superior;
– Instrumentos legais do Ensino Nacional para as Forças Armadas e para a Marinha;
– Cursos de Altos Estudos Militares sobre Política e Estratégia;
– Cursos de MBA Executivos de interesse para a MB;
– Propostas acadêmicas para o aprimoramento do C-PEM.

Proposição:

Registrar os principais instrumentos legais brasileiros aplicáveis ao estudo do ensino superior e destacar metodologias do ensino superior, particularmente no estágio de pós-graduação para em seguida expor os aspectos relacionados com o nível acadêmico dos cursos de altos estudos militares destinados aos oficiais superiores (e civis equivalentes) no último posto da carreira. A comparação dos currículos dos cursos CAEPE (ESG), CPEAEX (ECEME), CPEA (ECEMAR) e C-PEM (EGN) será efetuada após traduzir suas características mais significativas, localizando as principais diferenças e semelhanças, com destaque nas descrições dos assuntos pertinentes às operações combinadas nos quatro cursos. O currículo do C-PEM, bem como sua grade curricular, serão examinados à luz dos principais cursos de pós-graduação existentes no mercado de ensino de pós-graduação do Rio de Janeiro. Ao final será proposto um aprimoramento acadêmico do C-PEM bem como de seu aperfeiçoamento dentro da atual política de interação dos cursos de altos estudos das FFAA emanada pelo Ministério da Defesa, buscando demonstrar a oportunidade de agregação de valor e de conhecimentos na sua gradual adoção por parte das quatro instituições de ensino militar.

Número de palavras: 11.576.

SUMÁRIO

	PÁGINA
Introdução	vi
CAPÍTULO 1 – CONSIDERAÇÕES GERAIS SOBRE METODOLOGIA DO ENSINO SUPERIOR	1
Técnicas de ensino: uma abordagem crítica	1
O compromisso do profissional de ensino com a sociedade	4
CAPÍTULO 2 - PRINCIPAIS INSTRUMENTOS LEGAIS DO ENSINO NACIONAL PARA AS FORÇAS ARMADAS E PARA A MARINHA	10
A Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB: uma abordagem crítica	10
O funcionamento de cursos de pós-graduação “ <i>lato sensu</i> ” e “ <i>stricto sensu</i> ”	11
O Ensino na Marinha e a equiparação dos cursos de pós-graduação	13
CAPÍTULO 3 – OS CURSOS DE ALTOS ESTUDOS MILITARES SOBRE POLÍTICA E ESTRATÉGIA DAS FORÇAS ARMADAS	16
Uma abordagem sobre o Curso de Altos Estudos de Política e Estratégia da Escola Superior de Guerra	16
Uma abordagem sobre o Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército	17
Uma abordagem sobre o Curso de Política e Estratégia Aeroespacial da Escola de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica	20
Uma abordagem sobre o Curso de Política e Estratégia Marítimas da Escola de Guerra Naval	22
Análise crítica dos Cursos de Altos Estudos Militares sobre Política e Estratégia	24
CAPÍTULO 4 – COMPARAÇÃO ENTRE OS PRINCIPAIS CURSOS DE MBA EXECUTIVOS DE INTERESSE PARA A MB	33
Considerações gerais sobre os cursos de MBA Executivo	33
O C-PEM e os cursos de MBA	36
CAPÍTULO 5 – OS DESAFIOS DO C-PEM	39
O curso e a faixa etária da clientela	39
Uma proposta de aprimoramento do Curso	42

OSTENSIVO

CAPÍTULO 6 – CONCLUSÃO	49
Uma expectativa otimista e realista para os CAEM com ênfase no C-PEM	49
ANEXO A – QUADROS SINTÉTICOS DOS CURSOS DE POLÍTICA E ESTRATÉGIA DAS FORÇAS ARMADAS	A-1 a A-4
ANEXO B – QUADRO CONSOLIDADO CURRICULAR DO C-PEM 2002	B-1 a B-2
ANEXO C – QUADRO COMPARATIVO DE MBA EXECUTIVOS EM RELAÇÕES INTERNACIONAIS	C-1
ANEXO D – PROPOSTA DE CRONOGRAMA ANUAL DE ATIVIDADES PARA O C-PEM	D-1 a D-2
ANEXO E – BIBLIOGRAFIA	E-1 a E-2

OSTENSIVO

INTRODUÇÃO

O Curso de Política e Estratégia Marítimas (C-PEM), ministrado pela Escola de Guerra Naval, sofreu uma interrupção na sua realização no ano de 1999, com o propósito de permitir a necessária reavaliação do currículo acadêmico e sua decorrente reestruturação em face, principalmente, das alterações promovidas pela Alta Administração Naval.

Naquela ocasião, o novo currículo proposto foi baseado nas pesquisas acadêmicas para a elaboração de tese doutoral do então Encarregado da Área de Estudos III – Política e Estratégia da EGN, que privilegiava especialmente os fundamentos teóricos oriundos da Marinha dos EUA aplicados na sua escola, a Naval War College (NWC).

Um gigantesco passo foi dado no aperfeiçoamento do curso, colocando a EGN num patamar de estrutura curricular adiante das demais escolas militares brasileiras congêneres, principalmente pela harmoniosa articulação entre os seus módulos.

Entretanto ocorreram dois fatores que impediram a correta implementação e sedimentação dos conhecimentos envolvidos no novo currículo. O primeiro está relacionado com o impacto direto na Marinha dos novos conceitos nunca antes tratados e debatidos dentro dela, alguns deles contradizendo a metodologia em uso na Instituição, para a elaboração de um planejamento estratégico de alto nível naval.

Esses fatos foram agravados pelos métodos e técnicas de ensino utilizadas pela Instrutoria no processo ensino-aprendizado sobre o assunto, criando uma significativa dificuldade de compreensão, por parte dos alunos, dos conceitos e fundamentos teóricos existentes na nova metodologia inserida no currículo.

OSTENSIVO

O segundo fator está relacionado com o vácuo deixado pelo afastamento do autor do projeto de suas funções na Escola, pois esses mesmos fundamentos não foram adequadamente transmitidos, pelo autor, à equipe de instrutores da EGN responsáveis pela condução das diversas disciplinas que contribuem na formulação teórica de uma concepção estratégica naval moderna e revolucionária, ocasionando o inconveniente de uma difícil apreensão das idéias e da sua decorrente aplicação prática ao longo do curso.

Tais fatores por si sós justificariam a reavaliação do processo ensino-aprendizagem adotado no curso com vistas a melhor desenvolvê-lo, além de estimular seus alunos a participar do processo de forma saudável e crescente.

Com esse propósito em mente, este trabalho apresenta, no seu primeiro momento, uma série de fundamentos relacionados à didática e à valorização do Homem, como peça central e a mais importante do sistema, tudo girando em torno dele, defendendo o compromisso do profissional de ensino em relação àquele Homem e à Sociedade.

Em seguida são relatadas as principais leis e regulamentos de interesse com o ensino de pós-graduação militar para fundamentar as proposições seguintes.

Uma análise comparativa dos quatro cursos de Altos Estudos em Política e Estratégia é desenvolvida a seguir, buscando ressaltar os aspectos de identidade que permitem vislumbrar uma melhor interação entre eles. Nesse momento, procura-se registrar a preocupação de cada um em relação à discussão do tópico Comando Combinado, de notório interesse por parte do Ministério da Defesa (MD).

Em continuidade às análises dos cursos, passa-se a tratar dos cursos de pós-graduação *lato sensu*, na modalidade de "*Master of Business Administration*" (MBA), disponíveis e de reconhecido valor no Rio de Janeiro (RJ), cujas áreas de conhecimento sejam de interesse direto à Instituição, com vistas a verificar a adequabilidade de sua

OSTENSIVO

OSTENSIVO

adoção junto ao C-PEM, próxima e última etapa do trabalho e de importância fundamental, que pretende oferecer algumas propostas de adequação de disciplinas e de trabalhos, visando ao seu aprimoramento, inserindo técnicas de ensino proporcionais ao nível cultural e etário dos alunos para melhor motivá-los a participar do processo ensino-aprendizado.

A conclusão oferecida busca integrar todas as etapas deste estudo numa única reflexão sobre a validade das intervenções pretendidas no curso, para os dias atuais.

CAPÍTULO 1

CONSIDERAÇÕES GERAIS SOBRE METODOLOGIA DO ENSINO SUPERIOR

“O essencial é invisível aos olhos. ...
Tu te tornas eternamente responsável por
aquilo que cativas.”
(Antoine de Saint-Exupéry in “O pequeno
príncipe”)

Técnicas de ensino: uma abordagem crítica

A produção do conhecimento no contexto educacional, como também de outras áreas, sobretudo sociais, se revestem de ênfases, oscilações e evoluções em torno de conceitos-chave, ora mais, ora menos penetradas por vieses ideológicos, sem dúvida nenhuma determinadas pela própria dinâmica da realidade histórica sempre em trânsito.

Impõe-se como necessidade inquirir e interpretar esse contexto permanentemente, num constante esforço de sua compreensão. Tal determinação nos permite reunir os significados de alguns conceitos-chave, que se encadeiam por relações e aproximações, por motivos históricos diversos aos quais convém sempre estarmos atentos.

O cotidiano está revestido de uma realidade que interfere em todos os campos do conhecimento e atinge, diretamente, cada indivíduo do grupo social.

Nessa direção é que se propõe refletir sobre as representações que vieram e ainda vêm conformando a dimensão técnica do ensino. Entendemos por representação um complexo de fenômenos do cotidiano que penetra na consciência dos indivíduos,

OSTENSIVO

assumindo um aspecto abstrato quando essa percepção do imediato está desvinculada do processo real que determina sua produção. É importante destacar que o elemento próprio das representações é o duplo sentido. O fenômeno indica a essência e, ao mesmo tempo, a esconde. Desta forma, Cury afirma que “o momento da representação é um momento abstrato porque ainda que realmente inserido nas relações essenciais, pensa a realidade em direção oposta à natureza desta”.¹

Partindo do tema técnica de ensino, este sugere tecnicismo que induz à tecnologia; por sua vez, tecnologia está associada ao desenvolvimento e, conseqüentemente, à modernização. Assim há uma preocupação com a sociedade e com o homem que nela vive, ou seja, tais conceitos têm uma significação concreta: a modernização, o desenvolvimento, a tecnologia etc., que não podem ser destacados do para que e a quem servem.

Essa rede de conceitos freqüentemente sofre acréscimos e ênfases ou são objeto de aproximações e relações em conformidade à conjuntura que se quer compreender ou na qual se quer atuar. Por mais que se afirme a unidade e a autonomia da dimensão técnica do ensino, sua razão de ser e sua significação estão correlacionadas ao aluno, ao professor, ao conteúdo, ao ensino, à aprendizagem, à educação, à situação sócio-cultural dos alunos e aos propósitos. Esses aspectos são certamente elementos que compõem a prática sócio-educacional, cuja importância não pode ser subjugada, obscurecida ou diminuída pela dimensão técnica.

Com um propósito bem pontual focalizaremos, oportunamente, duas questões: qual é a especificidade do aspecto técnico ou metodológico do ensino? Que unidade define o campo técnico ou de qual autonomia goza a dimensão técnica de ensino?

OSTENSIVO

A técnica de ensino está ligada ao contexto em que surge, bem como à teoria pedagógica que a ilumina, tornando-se um componente da racionalidade que se busca imprimir ao processo pedagógico.

Partindo desse pressuposto, a técnica tem seu lugar como condição necessária e indispensável mas não suficiente, uma vez que favorece e condiciona o próprio processo pedagógico em sua realização concreta. Variadas técnicas possibilitam variadas intermediações entre o professor e o aluno, pois ora estão mais ou menos centradas no professor (como é o caso da exposição, da demonstração e da preleção) ou no aluno (como é o caso do estudo dirigido, do estudo de texto e da pesquisa bibliográfica), ora mais ou menos centradas na individualização (como é o caso do ensino programado) ou na socialização do educando (como é o caso do estudo do meio, do seminário, do painel, do debate, enfim, do trabalho em grupo de modo geral).

As técnicas de ensino se situam no limiar da intersubjetividade entre o professor e aluno, aqui consideradas como elo de ligação entre o professor e aluno, e eles qualificados como seres de subjetividade, decorrente da realidade objetiva que os circunda.

As técnicas estão destinadas ao professor e ao aluno, mas eles não são objeto das técnicas! De outro modo, a técnica tem propriamente um caráter de subordinação aos fins. Portanto, sua significação é relativa, e guarda relações com aquilo a que, a quem e para que ela serve.

Realizadas as conceituações, ficam compreendidas certas questões como: que a técnica é parte de um todo, e que compartilha da qualidade do ensino; que tem um lugar contraditório entre os elementos componentes do processo pedagógico e educativo; que

OSTENSIVO

ela compartilha das transformações sociais, a elas se opondo ou estando a serviço delas; e que elas estão em constante alteração.

Os conceitos-chave mencionados no início – técnica, tecnicismo, tecnologia, desenvolvimento, modernização, método, processo, metodologia – vivenciados também pela nossa atividade de conhecimento, compartilham dessas dimensões – simbólica, real, imaginária.

Concluimos, então, a importância da técnica de ensino e sua aplicação, particularmente em níveis de pós-graduação *stricto sensu* nos cursos de altos estudos militares, sendo a crítica² o principal elemento de fomento à produção de novos conhecimentos e de novos rumos que contribuam para a formulação de políticas (o que fazer) e das ações decorrentes (estratégias) para sua implementação (como fazer).

O compromisso do profissional de ensino com a sociedade

Compromisso seria uma palavra oca, uma abstração, se não envolvesse a decisão lúcida e profunda de quem o assume em um plano concreto. Nesse foco, Paulo Freire nos provoca afirmando que “a primeira condição para que um ser possa assumir um ato comprometido está em ser capaz de agir e refletir”.³

Então podemos afirmar que é exatamente esta capacidade de atuar, de operar, de transformar a realidade de acordo com finalidades propostas pelo homem, à qual está associada sua capacidade de refletir, que o faz um ser prático.⁴

Também afirma Paulo Freire que “como não há homem sem mundo, nem mundo sem homem, não pode haver reflexão e ação fora da relação homem-realidade”.

OSTENSIVO

Esta relação homem-realidade, homem-mundo, implica a transformação do mundo, cujo produto, por sua vez, condiciona ambas, ação e reflexão. Quando se impede um homem comprometido a atuar, os homens se sentem frustrados e por isso procuram superar a situação de frustração.

Para Paulo Freire “o compromisso só existe no engajamento com a realidade, de cujas ‘águas’ os homens verdadeiramente comprometidos ficam ‘molhados, ensopados’ (sic). Somente assim o compromisso é verdadeiro”.

A questão do compromisso foi, nesses moldes, representada na produção cinematográfica norte-americana intitulada “*Mr. Holland – Meu adorável professor*”. Uma série de imagens da película será por nós retratada como instrumento concreto de reflexão do compromisso.⁵

No roteiro do filme, o professor é submetido à superação de difíceis circunstâncias. Inicialmente sua reação refletia numa adoção de regras ortodoxas em vigor por meio de técnicas de ensino tradicionais, sem mais nem menos. Sua presença no ato de educar é mais como orientador do que como educador. Inexiste um compromisso de dentro para fora, do ser para o homem; é mais um compromisso formal dele para com a instituição, um mero contrato de trabalho. O retorno diário para casa o professor desabafa nos ombros da esposa em face dos desafios naturais de quem enfrenta algo sem a convicção de estar fazendo aquilo por prazer, uma mera obrigação.

O professor *Holland* tinha medo de encarar a realidade das limitações auditivas de seu filho. Logo o que, a audição; aparentemente condição básica para desenvolver as habilidades ligadas com a arte musical! Só depois que soube entender e explorar os outros sentidos, pôde dedicar-se plenamente ao filho, à arte e, principalmente, ao verdadeiro compromisso, qual seja, a *solidariedade*.

OSTENSIVO

Esse singular sentimento de criação, “solidariedade”, desenvolvido pelo professor, promoveu uma mudança na representação do seu contexto e de seus alunos, especialmente os situados nos extremos, quais sejam, os mais brilhantes estudantes e aqueles menos hábeis, passando a provocar novas atividades de desafios.

A provocação é um instrumento útil para auxiliar na superação dos próprios obstáculos, principalmente quando a ação do homem é impedida por quaisquer motivos (burocráticos, ideológicos, políticos, econômico-financeiros, etc.).

O verdadeiro compromisso é a solidariedade com aqueles que, na situação concreta, se encontram convertidos em “coisas”. Esta é a razão pela qual o verdadeiro compromisso, que é sempre solidário, não pode reduzir-se jamais a gestos de falsa generosidade, tampouco ser um ato unilateral. Ao analisar o compromisso do profissional de ensino com a sociedade, tem-se que reconhecer que ele, antes de ser profissional, é homem, e deve ser comprometido com ele mesmo.

O homem quanto mais se capacita como profissional, quanto mais sistematiza suas experiências, quanto mais se utiliza do patrimônio cultural, que é patrimônio de todos e ao qual todos devem servir, sem distinções e discriminações, mais aumenta sua responsabilidade com os homens.

Paulo Freire demonstra que, se o compromisso é realmente com o homem concreto, com a causa de sua humanização, de sua libertação, por isso mesmo não é possível prescindir da ciência nem da tecnologia, com as quais ele vai instrumentando para melhor lutar por esta causa. “O profissional deve ir ampliando seus conhecimentos em torno do homem”, conclui.

O compromisso do profissional de ensino se desfaz na medida que o instrumento para sua ação é um instrumento estranho à sua cultura. Isto explica, mesmo

OSTENSIVO

parcialmente, a inibição da criatividade no período da alienação. Esta, geralmente, produz timidez, insegurança, medo de correr o risco da aventura de criar, sem a qual não há criação. No lugar deste risco que deve ser corrido (o risco é uma decorrência natural) e que também caracteriza a coragem do compromisso, a alienação estimula o formalismo, que funciona como uma espécie de “cinto de segurança”. Daí o homem alienado, inseguro e frustrado, ficar mais na forma que no conteúdo; ver as coisas mais na superfície que em seu interior.

O exemplo fornecido por Paulo Freire da imagem do homem como uma lata vazia que é cheia gradualmente com “depósitos técnicos”, sem a devida humanização do mesmo homem, é um instrumento para melhor compreender a visão do homem na sua totalidade, ou seja, como ele próprio diz, “no seu *que fazer-ação-reflexão*”. De que adiantava ensinar música (no filme “*Mr. Holland*”) sem criar estímulos verdadeiros que possam motivar jovens adolescentes a antes de tudo gostarem de si mesmos para, numa etapa seguinte, respeitarem e compartilharem momentos com seus colegas?!

O maior patrimônio existente é aquele que possuímos dentro de nós, que pode e deve ser lembrado orgulhosamente por todo indivíduo, mesmo que esta consciência tenha sido decorrente de estímulos externos fornecidos pelo homem profissional comprometido com o homem concreto, com a sociedade, e sua nação.

E o reconhecimento maior é aquele constatado silenciosamente com o estabelecimento de padrões éticos de deveres e direitos, plenamente conscientes por parte do povo e do estado, com vistas a construir meios de se alcançar condições de bem-estar dignas para todos, sem distinções e discriminações. A Educação é um meio, e a ela devem ser envidados todos os esforços para criar compromissos verdadeiros sem inibir a criatividade pelos riscos inerentes à aventura de criar, pois o formalismo, ligado

OSTENSIVO

à alienação, é sinônimo do medo, antítese da coragem do compromisso para com o homem.

E disso não podemos nos afastar, principalmente pelo motivo de termos sido privilegiados em ter tido a oportunidade de compartilhar do acesso a conhecimentos e deles refletir e extrair suas essências para aplicação na educação.

Educar é algo bem mais abrangente e complexo do que ensinar.

É preciso, antes de tudo, ter consciência do valor supranacional do homem como indivíduo e do desafio de, no mínimo, conservá-lo íntegro para, em seguida, transformá-lo em cidadão capaz de desejar refletir e agir individualmente para, por fim, ser solidário com o próprio processo de criação oferecida a ele.

Educar é provocar e incentivar. É estar motivado a estimular o reconhecimento de capacidades humanas na direção dos anseios naturais do homem em torno do bem comum, para depois ele próprio desejar aprender e apreender o ensinamento recebido com a convicção de poder duplicá-lo.

Nossa conclusão é que o nosso país precisa disso, pois só com educação e cultura é que o homem se torna livre, e, conseqüentemente, o povo constrói uma sociedade comprometida com princípios e valores consensualmente considerados dignos para, por fim, transformar seu país numa nação verdadeiramente próspera!

E no momento em que somos dotados do poder da contribuição direta por meio de decisões ou de realizações no campo do Poder Naval e até em segmentos de valor significativo do Poder Marítimo Brasileiro (por exemplo na formação e treinamento de pessoal – marítimos, pescadores, dentre outros), é válido analisar também sob o prisma do compromisso e da tecnologia do ensino os cursos de altos estudos militares em vigor.

¹ CURY, Carlos Roberto Jamil. **Educação e Contradição**. S. Paulo: Editora Cortez, 1986. pp. 24-25.

² Exame de um princípio ou idéia, fato ou percepção, com a finalidade de produzir uma apreciação lógica, epistemológica, estética ou moral sobre o objeto da investigação. Exame racional, indiferente a preconceitos, convenções ou dogmas, tendo em vista algum juízo de valor. Nota do Autor.

³ FREIRE, Paulo. **Educação e Mudança**. S. Paulo: Editora Paz e Terra, 1997. 21 ed. p.16.

⁴ Práxis – ação e reflexão sobre a realidade. Nota do autor.

⁵ Seminário sobre “Didática do Ensino Superior”, coordenado pelo Prof. Marcelo Cappela Ribeiro Jardim no Curso de Especialização em Relações Internacionais (Universidade Cândido Mendes, jun/2001).

CAPÍTULO 2

PRINCIPAIS INSTRUMENTOS LEGAIS DO ENSINO NACIONAL PARA AS FORÇAS ARMADAS E PARA A MARINHA**A Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB: uma abordagem crítica**

A LDB⁶, conhecida como “A nova lei da educação”, estabelece as diretrizes básicas do ensino brasileiro. Ela disciplina os princípios e finalidades da Educação Nacional, estipula os deveres do Estado e os direitos à educação, estrutura sua organização, formaliza os níveis e as modalidades de Educação⁷ e Ensino⁸, e discorre sobre os profissionais da Educação e dos recursos financeiros pertinentes.

Somente em dois artigos, a LDB menciona, direta e indiretamente, o Ensino Militar, para efeitos informativos e normativos. O primeiro momento (Art. 16) é quando detalha os três tipos de instituições/órgãos componentes do sistema federal de ensino, quais sejam:

- I. as instituições de ensino mantidas pela União;
- II. as instituições de educação superior criadas e mantidas pela iniciativa privada; e
- III. os órgãos federais de educação.

As Organizações Militares (OM) de Ensino estão incluídas no terceiro tipo, fazendo parte do sistema federal de ensino.

O segundo registro ocorre por meio do art. 83 onde afirma que “o ensino militar é regulado em lei específica, admitida a equivalência de estudos, de acordo com as normas fixadas pelos sistemas de ensino”.

OSTENSIVO

Finalmente a LDB estipula os quatro tipos de cursos e programas da educação superior em seu Art. 44, a saber: seqüenciais, de graduação, de pós-graduação e de extensão.

Para o escopo deste trabalho, nos interessa somente o de pós-graduação, compreendendo programas de mestrado e doutorado⁹, cursos de especialização¹⁰, aperfeiçoamento e outros.

Esta Lei é a base de todas as interpretações legais sobre Educação e Ensino no país, e as leis específicas do ensino na Marinha, no Exército e na Aeronáutica devem seguir os preceitos em consonância com a LDB.

O funcionamento de cursos de pós-graduação “*lato sensu*” e “*stricto sensu*”

As normas para o funcionamento de cursos de pós-graduação são estabelecidas por meio da Câmara de Educação Superior (CES) do Conselho Nacional de Educação (CNE). Suas resoluções estabelecem critérios e requisitos para o funcionamento de cursos *lato sensu*¹¹ e *stricto sensu*¹² e a validação de seus diplomas no país.

A *especialização* é um curso de pós-graduação *lato sensu* definido por uma carga horária de 360 horas, destinada ao desenvolvimento de disciplinas de área específica, iniciado a cada semestre ou de forma sazonal, determinada por uma demanda particular de uma organização/instituição ou por uma construção intelectual que o respalde. O título de especialista é obtido a partir da elaboração e aprovação de monografia de curso, orientada por um docente e submetida a uma comissão de professores com titulação de doutor.

OSTENSIVO

Os cursos de “Master Business Administration” (MBA) brasileiros possuem natureza e nível equivalentes ao de Especialização *lato sensu*, desde que observados os requisitos deste último.¹³

Os cursos de pós-graduação com designação “aperfeiçoamento” ou mesmo “MBA”, que tenham carga horária inferior a 360 horas, não produzem titulação. Esses cursos, freqüentemente ministrados por instituições particulares, não estão previstos na legislação do MEC/SESU. Portanto, não possuem critérios definidos para seu desenvolvimento. A validade da sua realização está no conteúdo de atualização profissional.

O *mestrado* é um curso de pós-graduação *stricto sensu*, definido por conteúdo que reflete um projeto acadêmico de formação de professores para um determinado campo de conhecimento. Está subordinado a uma estrutura de ensino permanente administrada e ministrada por professores-doutores, a maioria (75%) em regime de vinculação acadêmica exclusiva e que se define pela conclusão de no mínimo 300 horas de disciplinas teóricas de campo específico, mais laboratório, aulas práticas e pesquisa bibliográfica. O título de mestre é obtido a partir da conclusão das disciplinas e da elaboração e aprovação de dissertação de curso, orientada por um doutor e submetida a uma prova pública. A avaliação da dissertação é realizada pela banca que compõe a prova pública, formada por cinco professores-doutores na área de estudo.¹⁴

No nível *stricto sensu* também existe o “Mestrado Profissional”, designado por estudos e técnicas diretamente voltadas ao desempenho de um alto nível de qualificação técnico-profissional. Esta ênfase é a única diferença em relação ao acadêmico. Confere, pois, idênticos grau e prerrogativas, inclusive para o exercício da docência, e, como todo programa de pós-graduação *stricto sensu*, tem a validade nacional do diploma

OSTENSIVO

condicionada ao reconhecimento prévio do curso. Responde a uma necessidade socialmente definida de capacitação profissional de natureza diferente da propiciada pelo mestrado acadêmico e não se contrapõe, sob nenhum ponto de vista, à oferta e expansão desta modalidade de curso, nem se constitui em uma alternativa para a formação de mestres segundo padrões de exigência mais simples ou mais rigorosos do que aqueles tradicionalmente adotados pela pós-graduação.

O *doutorado* é um curso *stricto sensu* que corresponde à investigação específica de conhecimento de área da ciência a partir do desenvolvimento de uma pesquisa científica estruturada em um projeto de tese original proposta pelo doutorando. A estrutura de sala de aula tem o propósito de desenvolver os fundamentos básicos da área. A concessão do título de doutor exige exame de qualificação, aprovação e conclusão das disciplinas, pesquisa científica e defesa da tese em prova pública, constituída de banca examinadora. O propósito do doutoramento é formação de cientistas e professores para uma determinada área temática, estando subordinado a uma estrutura de ensino permanente de professores-doutores e que se define pela conclusão de 400 horas de sala de aula teórica, mais laboratório e investigação científica.

O mesmo ocorrerá em relação ao “Doutorado Profissional”, a partir da formação de mestres originários do mestrado profissional.

Será de um ano a duração mínima do mestrado e de dois anos a do doutorado.¹⁵

O Ensino na Marinha e a equiparação dos cursos de pós-graduação

A Lei nº 6.540, de 28/06/1978, dispõe sobre o Ensino na Marinha, e o Decreto nº 83.161, de 12/02/1979, a regulamenta.

OSTENSIVO

Esses dois instrumentos esgotam as bases do Ensino na Marinha, estabelecendo, dentre outros aspectos, as modalidades de cursos. Destacam-se, para efeito deste trabalho, os cursos de pós-graduação e de Altos Estudos Militares assim conceituados:

Pós-graduação¹⁶ – destinados a desenvolver e aprofundar a formação adquirida nos cursos de graduação e subsequentes, com incentivo à pesquisa científica e tecnológica;

Altos Estudos Militares¹⁷ – destinados à capacitação para o exercício de funções de Estado-Maior e para o desempenho de Cargos de Comando, Chefia e Direção, normalmente com o caráter de pós-graduação.

Dentre os artigos da Lei que tratam dos cursos de pós-graduação e de Altos Estudos Militares, destaca-se o Art. 20 que dispõe sobre a validade nacional de seus diplomas, bem como a equivalência ou equiparação a cursos civis, para fins de registro.

Os Cursos de Altos Estudos Militares conferem diploma de pós-graduação em Ciências Navais, equivalente e equiparado, em nível, ao dos cursos de pós-graduação civil.¹⁸

A equiparação dos Cursos de Altos Estudos Militares na Marinha em nível de pós-graduação em Ciências Navais *stricto sensu* foi concedida pelo Estado-Maior da Armada (EMA)¹⁹ em 2001, estabelecendo que o Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores (C-EMOS) e o Curso Superior (C-Sup) são equiparados ao nível de mestrado e o Curso de Política e Estratégia Marítimas (C-PEM) ao nível de doutorado.

O título pertinente de Mestre em Ciências Navais (“Mestrado Profissional” em relação ao C-EMOS/C-Sup) e de Doutor em Ciências Navais (“Doutorado Profissional” em relação ao C-PEM) está sendo conferido pelo Diretor da Escola de Guerra Naval (EGN), amparado por portaria específica da CAPES.²⁰

OSTENSIVO

As demais escolas militares não estabeleceram, ainda, nenhum instrumento para validar tal equivalência ou equiparação nos seus cursos congêneres. Realizam, paralelamente aos seus respectivos cursos equivalentes ao C-PEM, um curso MBA (*lato sensu*) que confere o título de especialista na área de conhecimento desenvolvido em cada curso.

Esse assunto será analisado detalhadamente em capítulo posterior.

⁶ Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.

⁷ Desenvolvimento das faculdades físicas, morais e intelectuais do ser humano. Nota do autor.

⁸ Forma sistemática normal de transmitir conhecimentos, particularmente em escolas. Nota do autor.

⁹ Cursos *stricto sensu* (ver Resolução CNE/CES nº 1, de 03/04/2001. p.1).

¹⁰ Cursos *lato sensu* (ibid. p.3).

¹¹ *Lato sensu* – de grande amplitude, não restrito, extenso (compreensão de um assunto). Nota do Autor.

¹² *Stricto sensu* – tomado no sentido mais estreito; sentido restrito. Nota do Autor.

¹³ Resolução CNE/CES. op. cit. p.2.

¹⁴ Resolução CEPG-UFRJ nº 01/99.

¹⁵ Resolução CFE nº 05, de 10/03/83, § 5 do Art. 10º (D.O.U. DE 23/3/83 – Seção I – p. 4.736).

¹⁶ Lei nº 6.540/78, Art. 5º, item IX; Decreto nº 83.161/79, Art. 6º, item IX.

¹⁷ Ibid. Item X.

¹⁸ Decreto nº 83.161/79, Art. 12º, item III, alínea c.

¹⁹ EMA-432, subitem 2.4 (Rev.1)

²⁰ Portaria nº 080, de 16/12/1998 (reconhecimento dos mestrados profissionais ...).

CAPÍTULO 3

**OS CURSOS DE ALTOS ESTUDOS MILITARES SOBRE POLÍTICA E
ESTRATÉGIA DAS FORÇAS ARMADAS****Uma abordagem sobre o Curso de Altos Estudos de Política e Estratégia da
Escola Superior de Guerra**

O Curso de Altos Estudos de Política e Estratégia (CAEPE) da Escola Superior de Guerra (ESG) em 2002 se propõe a habilitar profissionais (militares e civis) ao exercício das atividades referentes aos processos de planejamento e tomada de decisão com ênfase na Defesa Nacional e nos interesses políticos e estratégicos do País.

Com duração prevista de 36 semanas, computando uma carga horária total de 1.260 horas, as atividades presenciais se desenvolvem, na sua maioria, no turno da manhã, sendo reservado o período da tarde para as atividades não-presenciais ligadas à preparação intelectual antecipada dos alunos, pesquisa, elaboração de trabalhos, dentre outras tarefas.

Os trabalhos curriculares são limitados à avaliação da conjuntura nacional e na elaboração de um Plano de Defesa Nacional, estes na modalidade de trabalho em grupo, e na confecção de um trabalho individual na modalidade de monografia, de tema livre sob tutela da Instituição.

De acordo com o planejamento da ESG para o corrente ano²¹, existe um esforço da Instituição para adotar uma concepção mais harmoniosa aos novos princípios emanados pelo Ministério da Defesa (MD), ao qual a ESG é diretamente subordinada,

OSTENSIVO

ênfase nos estudos dentro do campo da defesa e não mais da segurança como era constituída sua base conceitual mesmo depois da criação do MD.

O quadro 01 contido no Anexo A oferece uma síntese da grade curricular das disciplinas que estruturam o CAEPE no ano letivo de 2002.

Nesse curso é dada uma atenção especial para a disciplina de *Prospectiva* com uma carga horária de 28 horas que possibilita sua fundamentação teórica e a realização de exercícios práticos de aplicação das principais ferramentas científicas para elaboração de cenários prospectivos estratégicos.

Podemos concluir que o CAEPE é um curso não doutrinário e fechado, situado no nível político-estratégico, com trabalho final de curso individual (monografia) e voltado para planejamento de diretrizes relacionadas com a Segurança e a Defesa Nacional.

Uma abordagem sobre o Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

O Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército (CPEAEX) da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME) tem por propósito habilitar os oficiais concludentes para o assessoramento aos mais altos escalões do Exército, com ênfase na formulação de políticas e de estratégias, naquilo que for de interesse da Força Terrestre. É desenvolvido com atividades presenciais e não presenciais, havendo uma semana sem atividade acadêmica como divisão temporal entre os dois períodos semestrais de aula. O curso é oferecido para coronéis e oficiais assemelhados de outras forças.

O CPEAEX, neste ano letivo, está abordando a análise dos problemas nacionais e a formulação de cenários prospectivos do país, tendo como base o estudo da conjuntura

OSTENSIVO

OSTENSIVO

O CPEAEX, neste ano letivo, está abordando a análise dos problemas nacionais e a formulação de cenários prospectivos do país, tendo como base o estudo da conjuntura nacional que é realizado por meio de palestras e conferências ministradas por personalidades e estudiosos acadêmicos de notório saber. A ESG continua presente na estrutura docente do curso através de representantes do Corpo Permanente e do quadro de colaboradores daquela Instituição.

Na investigação sobre a estrutura curricular do CPEAEX-2002²² e dos encontros e entrevistas junto ao setor responsável pela sua condução e coordenação acadêmica, foram identificados dois pontos de relevância curricular com certa vulnerabilidade. Um deles é estabelecer harmonia curricular entre os estudos das políticas nacionais e das estratégias à luz da doutrina da Força Terrestre, com as necessidades administrativas do Exército no que tange à capacitação de seus coronéis para identificar os desafios gerenciais na sua Alta Administração, ou seja, um conteúdo que focaliza o conhecimento político e estratégico-militar e um conteúdo que ofereça a prática gerencial e administrativa.

A solução encontrada pela ECEME, em 1999, foi adotar dois cursos: o curso tradicional, focalizando a Defesa Nacional, acrescido de um segundo curso, sob a responsabilidade de instituição especializada na área de administração, que fornecesse os conhecimentos nivelados às necessidades do Exército. A instituição escolhida foi a Fundação Getúlio Vargas (FGV) que, por meio de seu corpo docente, ministra um curso do tipo MBA em Administração especialmente voltado para as necessidades do Exército, em grande parte dentro das instalações da ECEME, desde a turma do CPEAEX-1999, sendo a atual a 4ª turma com essa estrutura híbrida.

OSTENSIVO

De acordo com a própria Escola do Exército, os dois primeiros cursos foram praticamente realizados nos moldes do curso que a FGV promove em sua sede principal do Rio de Janeiro (Botafogo), e a partir do terceiro curso, as disciplinas foram paulatinamente se moldando às necessidades específicas da Força, conforme as orientações da própria ECEME junto à FGV. Hoje a Escola possui um sentimento de que o currículo do curso MBA atende adequadamente às necessidades acadêmicas do CPEAEX, mesmo estando pulverizado ao longo da grade curricular letiva por meio da disciplina “Administração”, sob o título de “MBA – Executivo em Gestão Administrativa”, sob supervisão acadêmica da Escola Brasileira de Administração Pública – EBPA e Escola de Pós-Graduação em Economia da Fundação Getúlio Vargas – EPGE.

Para moldar o curso ao currículo original, foi necessária uma exaustiva negociação entre a ECEME e a FGV para chegar a uma carga horária aceitável onde, na sua atual quarta versão (2002), o MBA encontra-se melhor inserido na grade curricular do CPEAEX, não havendo mais a necessidade inicial de alocação de tempo extra-expediente para atender à demanda de tempos de aula previstos no curso, agora distribuídos em seis semanas ao longo do curso²³. A carga horária diária é de oito horas, totalizando quarenta horas semanais. Como são seis semanas, o curso compreende 240 horas, um número inferior ao exigido pelo MEC que é de 360 horas²⁴, porém aceito pela FGV em face das limitações curriculares do CPEAEX, sendo a diferença restante compensada pelo tempo alocado para o trabalho em grupo de final de curso, considerado também como final do MBA Executivo.

O quadro 02 do Anexo A procura sintetizar a distribuição das disciplinas e atividades do CPEAEX ao longo do ano letivo de 2002.

OSTENSIVO

Para permitir um aperfeiçoamento no atual fluxo de carreira, o Comandante da Força Terrestre decidiu reconhecer como não requisito o CPEAEX tradicional para promoção ao generalato, já que os oficiais selecionados para esse curso pertencem à mesma faixa de seleção para comissão permanente no exterior. A solução encontrada pela ECEME foi criar um curso à distância para esses oficiais, sendo no presente ano de 2002 o primeiro a ser ministrado, chamado de CPEAEX à distância (CPEAEX-AD), constituído de quatro módulos que são remetidos (publicações exclusivas) aos seus alunos matriculados e servindo no exterior. Os assuntos são: Ciência Política, Estratégia, Relações Internacionais e Economia.

Podemos concluir que o CPEAEX é um curso não-doutrinário, situado no nível estratégico-militar, com trabalho final de conclusão de curso realizado em grupo e complementado com curso de MBA Executivo na área gerencial e administrativa.

Uma abordagem sobre o Curso de Política e Estratégia Aeroespaciais da Escola de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica

O Curso de Política e Estratégia Aeroespaciais (CPEA) da Escola de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica (ECEMAR) tem como propósito oferecer aos oficiais-alunos experiências de aprendizagem que os habilitam a participar da formulação e da condução do planejamento político-estratégico da Aeronáutica; participar da formulação e da condução do planejamento estratégico militar da Aeronáutica; e ampliar conhecimentos de cultura geral e militar aplicáveis ao desempenho das funções de mais alto nível da Aeronáutica, tendo como clientela oficiais da patente de Coronel ou equivalentes.

OSTENSIVO

O CPEA está estruturado em bases doutrinárias da ESG, entretanto, no ano de 2001, a ECEMAR buscou um aprimoramento acadêmico na área de relações internacionais.

Devido ao crescente número de desistência de oficiais selecionados para cursarem o CPEA, a ECEMAR²⁵ optou por oferecer uma qualificação extracurricular para estimular seus oficiais-alunos (OA) a realizá-lo, permitindo obter, ao final do curso tradicional, uma qualificação profissional atualizada além daquela específica para a Força Aérea.

Desta forma, a partir do ano letivo de 2001, foi contratada a mesma Fundação Getúlio Vargas para ministrar, em paralelo ao curso regular, um outro curso nos moldes daquele realizado na ECEME, que neste corrente ano, após uma negociação entre a ECEMAR e a FGV, possibilitou distribuir suas disciplinas durante o horário de expediente normal, sob a denominação de “MBA em gestão administrativa – nível estratégico”.²⁶

O MBA não está inserido na grade curricular do curso, como fez a ECEME que adequou seu curso dentro da disciplina de administração. Ele ocorre simultaneamente ao CPEA mas sem vínculos acadêmicos na sua estrutura, com disciplinas próprias dos cursos, dessa área de conhecimento, ministrados pela FGV, possibilitando a realização de um MBA com as 360 horas/aula exigidas pelo MEC. Interessante observar que a ECEMAR distingue os cursos, prevendo uma formatura à parte somente para o MBA.²⁷

Como o CPEA não exige a confecção de trabalho científico individual ao final de seu curso, os trabalhos em grupo realizados durante o MBA foram considerados válidos como trabalhos de final de curso pela própria FGV, semelhantemente à decisão adotada por esta Instituição de Ensino Superior (IES) junto à ECEME.

OSTENSIVO

O quadro 03 do Anexo A busca sintetizar a distribuição de disciplinas e atividades do CPEA ao longo do ano letivo de 2002.

Podemos concluir que o CPEA é um curso não-doutrinário, situado no nível estratégico-militar, com trabalho final de conclusão de curso realizado em grupo, complementado com MBA Executivo em gestão administrativa.

Uma abordagem sobre o Curso de Política e Estratégia Marítimas da Escola de Guerra Naval

Voltado para Capitães-de-Mar-e-Guerra e oficiais superiores das demais Forças Armadas (e civis equivalentes), o Curso de Política e Estratégia Marítimas (C-PEM) da EGN está estruturado em três grandes blocos interdependentes que “deságuam”, ao final do curso, numa proposta acadêmica de conceito estratégico naval e de projeto de força naval à luz de cenários prospectivos elaborados pelos OA, totalizando 1.680 horas de tempos de aula (TA) no seu ano letivo.

O primeiro dos três blocos trata de uma análise da conjuntura internacional na qual os alunos elaboram um trabalho em grupo (TG) sobre os fatos mais significativos no mundo atual, cujos reflexos podem interferir, de algum modo, na Defesa Nacional brasileira, ou seja, trata de uma “Avaliação estratégica da conjuntura internacional”, tema básico desse TG. São realizadas preleções, palestras e conferências sobre assuntos relacionados com a ciência política, política e estratégia, relações internacionais, direito internacional e economia para permitir aos alunos terem uma base de informação atualizada que possibilite uma pesquisa de qualidade para a elaboração do pertinente TG.

OSTENSIVO

O segundo bloco trata da conjuntura nacional, cujas apresentações são feitas para expor temas relevantes sobre política nacional, de defesa e naval, estratégia, economia, logística e mobilização, assuntos psicossociais, além de temas de interesse das Forças Armadas, que possibilitem uma pesquisa concernente à situação político-estratégica-militar do país com reflexos na Defesa Nacional. É produzido um trabalho nos mesmos moldes do anterior (TG), de tema “Avaliação estratégica da conjuntura nacional”.

O último bloco insere o trabalho final sob tema “Elaboração de um Conceito Estratégico Naval para o Brasil”. No contexto deste trabalho será realizado um jogo de manobra de crise, com o propósito de permitir que os OA exercitem o emprego político do Poder Naval, verificando sua interdependência com as demais expressões do Poder Nacional e a adequabilidade do conceito estratégico naval (CENAV) por eles concebido, estruturado em cenários prospectivos para um determinado período temporal e respaldado nas conjunturas nacional e internacional que formam uma análise estratégica naval (AENAV). As linhas de pensamento estratégico são traduzidas em diretrizes de planejamento navais (DIPNAV) que servem de alicerce final para a concepção de uma força naval brasileira que possua uma “cesta de capacidades” suficientes para interagir, com os demais segmentos da expressão militar brasileira, em favor da Defesa Nacional.

Como trabalho de conclusão de curso, é exigida uma monografia onde o aluno desenvolve sua capacidade de expressão escrita e falada sobre tema de interesse do Estado-Maior da Armada.

O quadro 04 do Anexo A procura resumir a grade curricular do C-PEM ao longo do presente ano letivo de 2002, e o Anexo B consolida, num único documento, a distribuição das disciplinas e suas respectivas unidades de ensino ao longo do ano letivo

OSTENSIVO

de 2002, além das atividades complementares previstas para o C-PEM, com a carga horária de cada evento.

Podemos concluir que o C-PEM é um curso não-doutrinário, situado no nível estratégico-militar, com trabalho final de conclusão de curso individual (monografia), com intensa participação da área acadêmica civil especializada.

Análise crítica dos cursos de altos estudos militares CAEPE, CPEAEX, CPEA e C-PEM

O CAEPE mantém sua estrutura curricular baseada na doutrina desenvolvida pela própria Escola há anos, sintetizando os problemas nacionais nas cinco “Expressões” de destaque do Poder Nacional, agora voltadas mais acentuadamente para a Defesa e menos para a “Segurança”, levadas a efeito logo nos primeiros momentos do curso por meio das disciplinas “Teoria do Poder”, “Fundamentos Teóricos de Política” e “Sociedade e Estado”.

Sua prioridade é dada ao estudo das políticas governamentais, fazendo sempre que possível uma ligação comparativa em relação ao problema da Defesa, que é tratada exclusivamente por intermédio de disciplinas específicas que incluem, além da antiga comparação entre “defesa” e “segurança”, a abordagem oportuna de “Teoria de Crises”, a atuação do próprio Ministério e do Comando das Forças Singulares, a gestão de recursos para a Defesa, além da logística, inteligência e pesquisa dedicadas à Defesa Nacional.

A conjuntura internacional é analisada sob a ótica do MRE, aplicável à Defesa.

Apesar de não constar no currículo o registro específico de abordagem sobre o assunto “Comandos Combinados”, infere-se que ele deva ser tratado pelo menos na

OSTENSIVO

OSTENSIVO

disciplina “Fundamentos Militares de Defesa”, juntamente com a exposição sobre as atividades da Subchefia de Comando e Controle do MD (C²), contudo não foi possível quantificar sua carga horária nem sua qualificação como unidade de ensino.

O trabalho científico, do nível de monografia, é obrigatório e de tema livre, desde que seja de interesse e relacionado com as disciplinas ministradas no Curso, havendo a disponibilidade de orientadores acadêmicos, pertencentes ao Corpo Permanente, para auxiliar os alunos na confecção de seus trabalhos.

A carga horária do CAEPE permite oferecer aos seus estagiários um período de reciclagem e de atualização dos conhecimentos acadêmicos que possam sustentar uma análise da conjuntura nacional e internacional sob a ótica da Defesa Nacional, sem estabelecer, contudo, um vínculo estrutural obrigatório e logicamente encadeado entre as disciplinas.

Todavia foi criado um projeto interdisciplinar, cujo embasamento teórico é ministrado na disciplina “Planejamento da Defesa Nacional – Aplicação”, consistindo na elaboração de um “Plano de Defesa Nacional” na busca do aprofundamento do tema básico do curso, qual seja, Política e Estratégia Nacional com ênfase na Defesa Nacional, abordando, em suma, os principais aspectos tratados nas demais disciplinas do curso.

O CPEAEX é um curso voltado para a análise da conjuntura nacional e internacional, com vistas à construção de um cenário prospectivo (trabalho interdisciplinar) que servirá de subsídio acadêmico para o Estado-Maior do Exército, atendendo a um pedido formal do Comandante da Força à ECEME.

Concordamos com o esforço da atual coordenação do Curso²⁸ e verificamos que ela tem procurado captar recursos humanos na área acadêmica especializada do Rio de

OSTENSIVO

Janeiro para reduzir, gradual e significativamente, a presença da “doutrina esguiana” nas palestras relacionadas com Política e Geopolítica, Estratégia e Relações Internacionais, oferecendo oportunidade de troca de experiências acadêmicas extra-militares, ricas para ambas as partes.

O assunto Operações Combinadas está previsto dentro da disciplina “Doutrina”²⁹, juntamente com o assunto C², ambos sob a forma de painel.

O CPEA é mais compacto no que se refere à abordagem dos assuntos relevantes sobre a conjuntura nacional e internacional, incluindo na disciplina “Análise da Conjuntura” a Política Governamental, baseada em conferência e palestras das pastas mais importantes do Governo Federal. Em contrapartida, explicita, nas disciplinas “Ação Política” e “Visão Estratégica do Brasil”, a “doutrina esguiana” em vigor naquela Escola, por meio de palestras de representantes do Quadro Permanente das ESG. Existe esforço semelhante ao empreendido pela ECEME por parte da atual coordenação do CPEA em afastar-se, paulatinamente, do ensino da ESG e aproximar-se da área acadêmica de pós-graduação do Rio de Janeiro para tratar dos assuntos pertinentes à Ciência Política e Relações Internacionais, contudo as medidas adotadas são tímidas em relação àquelas postas em ação por parte do CPEAEX, com resultados pouco significativos no presente ano letivo.

Já o assunto “Comando Combinado” não se encontra explicitado claramente na grade curricular mas, conforme informações fornecidas pela coordenação do CPEA³⁰, ele será tratado juntamente com a subunidade “Sistema Militar de Comando e Controle” em palestra ministrada por representante do MD.

Como trabalho final do MBA, a ECEMAR negociou com a FGV a sua realização nos moldes de trabalho em grupo, sendo aceito também como final do CPEA. Contudo,

OSTENSIVO

para cada semana de atividades acadêmicas ministradas no CPEA, seus alunos são obrigados a confeccionarem um trabalho individual sobre os assuntos tratados naquele período, como forma crítica e de revisão da abordagem feita em relação às subunidades expostas e debatidas em sala de aula.

Com relação ao C-PEM, seus três grandes blocos, permeados pela aplicação da Sistemática de Planejamento de Alto Nível, visam a capacitar os oficiais-alunos a analisarem, com propriedade, os arranjos de forças atuais e as necessidades futuras da Marinha para o atendimento da Política de Defesa Nacional. Desta forma, os oficiais-alunos, ao longo do curso, elaboram a análise da conjuntura internacional, a análise da conjuntura nacional, o conceito estratégico naval decorrente e as capacidades atuais e futuras que a Marinha deve possuir para o atendimento dos objetivos de defesa. Os arranjos de força concebidos são testados, ao final do curso, em um jogo de crise de caráter político-estratégico. Esta análise ressalta que o C-PEM não se resume a um conjunto de assuntos desarticulados entre si.

O assunto “Comandos Combinados” é tratado dentro da disciplina “Política de Defesa”, por meio de uma palestra de representante do MD³¹. A matéria “Comando e Controle – C²” é analisada em momento próprio, também dentro da mesma disciplina, além da visita às suas instalações em Brasília, prevista como evento conjunto entre os três cursos da ECEME, da ECEMAR e da EGN.

O C-PEM é concebido, na maioria de suas unidades de ensino, em apresentações feitas por convidados externos à Escola, na grande parte oriundos da área acadêmica do Rio de Janeiro, de São Paulo, e de Belo Horizonte, todos especialistas nas suas respectivas áreas de conhecimento, além dos profissionais liberais, consultores, estudiosos, empresários e altos funcionários da administração pública do Governo

OSTENSIVO

Federal de notório saber que colaboram diretamente com o ensino na EGN. Vale ressaltar que a ESG não participa das atividades curriculares desenvolvidas na Escola.

A tabela 1 consolida as principais características dos quatro CAEM aqui analisados.

Tabela 1 – Consolidação curricular dos CAEM – 2002				
Dados	CAEPE (ESG)	CPEAEX (ECEME)	CPEA (ECEMAR)	C-PEM (EGN)
Carga horária (1)	1.260	1.480*	1.436*	1.668
Duração	ABR – DEZ	MAR – NOV	MAR – DEZ	FEV – DEZ
Nº disciplinas	19	12	7	10**
IES colaboradoras	ECEME, IME	IME, UFRJ, FGV	ITA, ESG, FGV	UFRJ, UERJ, PUC, UCAM, USP, UFMG
Trabalho Interdisciplinar	Sim	Sim	Não	Sim (4)
Trabalho científico	Monografia	Não	Não	Monografia
MBA Executivo	Não	Sim (FGV)	Sim (FGV)	Não
Viagem de Estudos	3 nacionais 1 internacional	4 nacionais 1 internacional	5 nacionais 2 internacionais	3 nacionais 1 internacional

Legenda: 1 - Tempos de Aula (TA)

* - Incluindo MBA

** - Disciplina *Política* engloba: Nacional, Defesa, Marítima e Naval.

Vale salientar a importância dada à unidade de ensino “Prospectiva”.

Tanto na ECEME como na ECEMAR, esse assunto é elevado ao nível de disciplina isolada, com duração de 40 horas, comportando aulas teóricas e práticas sobre métodos de confecção de cenários prospectivos. Para ambas as Escolas esse curso é ministrado pela Empresa “*Brainstorming*”³², com ônus para as respectivas Forças. Na ESG também existe uma disciplina específica denominada “Estudos Prospectivos” com 28 horas, incluindo a teoria sobre técnicas de simulação e prospectivas, e uma parte prática para elaboração de cenários, ministrada por instrutores do seu Corpo

OSTENSIVO

Permanente. Somente na EGN que o assunto permanece como informação acadêmica, dividida em duas ocasiões, uma no início da disciplina “Estratégia” (palestra sobre estudos prospectivos e sobre as ferramentas “Pítia” e “Impactos Cruzados”, com 4 tempos de aula), e outra momentos antes do trabalho final do curso quando os OA elaborarão cenários estratégicos navais (preleção teórica sobre o “Pítia” e “Impactos Cruzados”). A ausência de aulas práticas, devidamente orientadas por profissional especializado nessa tecnologia, é sentida claramente no momento que a Escola exige dos seus alunos a avaliação estratégica da conjuntura na qual eventos são estabelecidos para análise posterior de peritos, para auxílio à elaboração de cenários prospectivos e para aplicação do Poder Naval Brasileiro.

Numa iniciativa conjunta entre a EGN, ECEME e ECEMAR, a partir do ano letivo de 2000 os respectivos cursos planejaram a realização de eventos conjuntos com a participação simultânea de seus alunos. Em cada ano foi aperfeiçoada a conjugação de esforços no sentido de permitir uma melhor interação entre os três cursos até o momento atual, que prevê diversos eventos de participação conjunta entre os alunos. A tabela 2 sintetiza a evolução dessa interação.

2000	<ul style="list-style-type: none">• Conferência do Ministro da Defesa• Conferência dos Comandantes de Força• Viagem de Estudos à Brasília• Exercício Tracajá
2001	<ul style="list-style-type: none">• Conferência do Ministro da Defesa• Conferência dos Comandantes de Força• Conferência do Ministro-Chefe do GSI• Viagem de Estudos à Brasília• Exercício Tracajá
2002	<ul style="list-style-type: none">• Conferência do Ministro da Defesa• Conferência dos Comandantes de Força• Conferência do Ministro-Chefe do GSI• Viagem de Estudos à Brasília• Trabalho em Grupo sobre “Temas de Interesse das FFAA”

OSTENSIVO

O período do ano letivo do CPEAEX, CPEA e C-PEM, por ter aproximadamente a mesma duração, facilita, quanto a este aspecto, a *interação* de determinadas atividades.

Além das atividades acadêmicas que já são ministradas em conjunto pelos três cursos, cuja evolução nos últimos anos letivos foi mostrada na tabela 2, verifica-se que há possibilidade de determinados assuntos da disciplina de Política, no campo da Ciência Política, também virem a ser aplicados com maior interação, principalmente quanto aos seus aspectos conceituais e de entendimentos fundamentais.

Recentemente um ex-estagiário do CAEPE-2000, da ESG, oriundo da área acadêmica, elaborou um estudo de criação de uma “carreira acadêmica de Defesa”, por meio de sua monografia de conclusão de curso, estruturada exclusivamente na ESG. Contudo, pela sua abrangência, vislumbramos reais possibilidades de interação futura com o CPEAEX, CPEA e C-PEM nas demais Escolas Militares.³³

Também em relação à ESG, vale assinalar a iniciativa do MD de implantar um novo curso específico direcionado para Oficiais Superiores das três Forças no nível equivalente ao de Capitão-de-Fragata com o propósito de capacitar oficiais para servirem no Estado-Maior de Defesa do MD, num ambiente que envolva, inclusive, Comandos Combinados. O primeiro curso está sendo realizado no corrente ano de 2002, baseado num currículo decorrente de um estudo específico por parte de um grupo de trabalho formado por representantes das três Forças, tendo a EGN colaborado com um Oficial Instrutor movimentado para aquela Escola Superior de Guerra, hoje lá servindo em seu Corpo Permanente. Propomos que os resultados obtidos sejam transmitidos para a ECEME, ECEMAR e EGN a fim de sofrerem uma análise acadêmica com vista ao aperfeiçoamento dos currículos de seus cursos de Estado-Maior.

OSTENSIVO

Concluimos que há de se estudar, de forma cuidadosa, esse tipo de interação entre os cursos CAEPE, CPEAEX, CPEA e C-PEM, haja vista que as propostas e estruturação de cada curso apresentam diferenças. No C-PEM, por exemplo, os assuntos são articulados entre si. Há alguns deles que têm que ser ministrados no momento oportuno, não podendo ser deslocados ao longo do ano letivo para se ajustar a outros currículos, posto que se constituem de embasamento para outras atividades acadêmicas. Exemplificando, os assuntos que servem de subsídio para a elaboração da conjuntura internacional, que fazem parte do 1º bloco do curso, não podem ser aplicados depois da realização desse trabalho.

Algumas alterações curriculares são aceitáveis, entretanto, outras podem vir a comprometer o encadeamento do C-PEM, tornando-as inaceitáveis.

Portanto, quaisquer alterações que venham a ser introduzidas não devem desarticular as bases acadêmicas em que ele atualmente se apóia. Fazê-lo seria mudar a “filosofia” do curso, o que foge ao escopo deste documento tal estudo.

²¹ Fonte: CMG (FN) Celso Soares Lopes, Instrutor e Assistente-Marinha Interino da ESG, 2001.

²² Fonte: Cel (Inf) Carlos Bolivar Goellner, Encarregado do CPEAEX 2001 e 2002 (até 31.03.2002).

²³ Maiores detalhes vide quadro 02 do Anexo A.

²⁴ Maiores detalhes vide as informações constantes nas páginas 11 e 12.

²⁵ Fonte: Cel (Av) Walter Roberto Pereira Schiefler, Encarregado do CPEA 2001 e 2002 (até 30.04.2002).

²⁶ No ano letivo de 2001 esse curso foi oferecido de forma opcional para os OA do CPEA, sendo realizado após o expediente nas instalações da ECEMAR.

²⁷ Previsto para 19/11/2002 (Cronograma de realização do MBA/2002 – ECEMAR)

²⁸ Ibid. Encarregado do CPEAEX.

²⁹ Esta expressão “doutrina” abrange a Estratégia Militar, das três Forças Singulares, e a Estratégia Terrestre, específica da Força Terrestre, englobando uma série de atividades de interesse do Exército. Nota do Autor.

³⁰ Ibid. Encarregado do CPEA.

³¹ No ano letivo de 2002 o próprio Chefe do Estado-Maior de Defesa (AE Lourenço) tratou sobre o tema em palestra específica.

³² Empresa especializada em Estudos Estratégicos Prospectivos, pertencente ao Sr. Raul J. Grumbach, CMG (RRm).

³³ Prof. Dr. Domício Proença Jr (COPPE/UFRJ), em seu trabalho “ESG: projeto pedagógico para a Escola de Altos Estudos de Defesa do Brasil”, 2000, pág. 27. Analisando esse trabalho foi possível constatar duas vertentes independentes para sua consecução: uma delas trata da estrutura de articulação dos três

curso idealizados pelo professor, o primeiro de especialização “*lato sensu*”, obrigatório para todos os estagiários, formando *especialistas em defesa* ao final de seu curso após a aprovação de trabalho científico pertinente; o segundo no nível “*stricto sensu*” para formação de *mestres em defesa*, mediante prova de títulos e exame prévio, com uma dissertação defendida nos moldes acadêmicos (banca examinadora); e o terceiro também “*stricto sensu*”, para formação de doutores em defesa, nos mesmos moldes do mestrado, com uma defesa de tese original que possua uma real contribuição para o conhecimento científico na área de defesa. A outra vertente é sobre a criação de um corpo docente qualificado dentro dos moldes do MEC para permitir a legalização dos cursos junto àquele Órgão.



CAPÍTULO 4

**COMPARAÇÃO ENTRE OS PRINCIPAIS CURSOS DE MBA EXECUTIVOS
DE INTERESSE PARA A MB****Considerações gerais sobre os cursos de MBA Executivo**

O MBA Executivo, definido no campo acadêmico e pelo MEC como um curso de pós-graduação de nível *lato sensu* (especialização), visa a desenvolver e a ampliar a perspectiva gerencial de executivos de alto nível. Foi idealizado para atender a uma parcela significativa de profissionais lotados em cargos necessitando de aprimoramento e reciclagem de conhecimentos nas áreas de administração, gerenciamento de recursos, informática, logística e marketing.

Dependendo da demanda de alunos, a modalidade de curso denominado *customizado*³⁴ tem sido uma das mais procuradas formas de melhor atendimento às necessidades institucionais, como é o caso das escolas de pós-graduação militares brasileiras. Dentro desta modalidade, estão sendo realizados cursos de MBA executivo em Administração na ECEME e na ECEMAR por meio da Fundação Getúlio Vargas (FGV), dentro dos currículos de seus respectivos cursos sobre Política e Estratégia (CPEAEX e CPEA).

As peculiaridades de aplicação do Poder Naval e, conseqüentemente, do estudo científico em torno das políticas e estratégias que fundamentam sua adoção, conduzem a um tipo mais diferenciado de qualificação dos oficiais de Marinha para melhor exercerem seus cargos e funções como oficiais superiores no último posto da carreira. Esta especificidade converge mais fortemente em torno dos assuntos relacionados com

OSTENSIVO

política, relações e negociações internacionais, ao invés da ótica administrativa que é aplicada, na grande maioria dos casos, desde seu ingresso ao ciclo de oficiais superiores quando promovido a Capitão-de-Corveta.

Para ilustrar o entendimento sobre MBA, foram selecionadas três IES que oferecem esse tipo de curso de pós-graduação no Rio de Janeiro. O critério de seleção foi baseado na expertise³⁵ de sua atuação acadêmica, demonstrada por meio de trabalhos científicos apresentados em seminários³⁶ e publicados em revistas especializadas³⁷ na área de interesse do campo das ciências humanas e sociais sobre relações internacionais e política externa, acompanhados pelo autor nos últimos três anos. São elas: COPPEAD – UFRJ, Centro de Estudos das Américas – Universidade Cândido Mendes (CEAs/UCAM) e Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas – Fundação Getúlio Vargas (EBAPE/FGV), todos aptos a oferecerem cursos customizados para a Marinha.

O Instituto COPPEAD de Administração (COPPEAD) é o centro de ensino e estudos avançados em gerência de negócios da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Desenvolve atividades de ensino e pesquisa em Administração desde 1973. Recentemente o COPPEAD foi novamente incluído no ranking dos 100 melhores "full-time" MBA do mundo. Nesta nova edição, divulgada em 2002, o COPPEAD foi, pelo segundo ano consecutivo, a única escola sul-americana a ser incluída no ranking do "Financial Times".

Mesmo com sua expertise na área de conhecimento que engloba o campo financeiro e administrativo, a COPPEAD possui capacidade de oferecer um curso de MBA em negociações internacionais, estruturado em três módulos, totalizando dezesseis disciplinas em 360 horas/aula, com duração de 12 meses contínuos e

OSTENSIVO

exigindo, ao final, um trabalho científico no nível de monografia sobre tema compatível com os assuntos debatidos no curso.

O CEAs/UCAM desenvolve há cerca de 10 anos um curso de pós-graduação tipo MBA em Estratégias de Negociações Internacionais, tendo como área de concentração as relações internacionais, diplomacia de negócios, blocos regionais e as novas agendas internacionais, além de conferir o diploma de docência superior por meio de módulo específico didático-pedagógico reconhecido pelo MEC.

O curso tem duração de 12 meses descontínuos, com carga horária de 388 horas/aula, incluindo um ciclo de palestras após a conclusão de todas as aulas curriculares e mais seis meses contínuas após o término das aulas presenciais do curso para confecção e apresentação de monografia.

O CEAs/UCAM possui convênio institucional com a FIRJAN/CIN, com a Fundação Alexandre de Gusmão (FUNAG) e a Assessoria de Relações Federativas (ARF) do Ministério das Relações Exteriores e com o escritório de advocacia Noronha Advogados, facilitando mútuos contatos para pesquisa e orientação especializada.

Já a EBAPE/FGV oferece um curso de MBA em Política Internacional, diferenciando seu enfoque no apoio à gestão dos assuntos internacionais por meio de conhecimento especializado dos processos de mundialização, globalização e regionalização.

O curso é composto de 15 disciplinas, distribuídas em seis módulos ao longo de 14 meses descontínuos, totalizando 380 horas/aula.

O quadro comparativo constante do Anexo C sintetiza a proposta acadêmica de cada curso considerado, à luz das divisões por módulos das disciplinas.

O C-PEM e os cursos de MBA

Os cursos de MBA exemplificados no Anexo C possuem similitudes relevantes para o nível de abordagem que a EGN adota no C-PEM, contribuindo, significativamente, para o seu aprimoramento, como também para o aperfeiçoamento dos OA na gestão de assuntos internacionais e na análise da conjuntura internacional, base para formulação de estratégias de aplicação do Poder Naval em tempo de paz e no seu emprego político em crise político-estratégica.

Esses cursos possuem a vantagem de oferecer um inquestionável elemento de agregação de valor tanto para a Instituição Marinha (e no caso o seu representante direto, a própria EGN) como para os oficiais discentes, qual seja, o estreitamento das relações acadêmicas entre as partes. Com isso possibilita os oficiais-alunos travarem um relacionamento profissional com professores atualizados na área do ensino e pesquisa junto às principais IES locais e até mesmo nacionais, e estes últimos conhecerem mais profundamente a organizada estrutura de ensino de pós-graduação que a EGN possui, devidamente consolidada e atualizada. Poucas são as IES que possuem conhecimento sobre as atividades acadêmicas desenvolvidas pela Marinha, particularmente as relativas ao ensino de pós-graduação e os seus centros de estudo e de pesquisa poderiam participar de trabalhos conjuntos sobre temas de interesse mútuo nas áreas de conhecimento comuns, tais como as ciências sociais e humanas.³⁸

Um outro aspecto de relevante destaque é a oportunidade de oferecer aos seus alunos uma formação legalizada de *docência superior* na área de conhecimento do curso. Contudo somente foi observada a disponibilidade dessa complementação curricular em um dos cursos selecionados, o que não impede a sua inclusão em qualquer

OSTENSIVO

outro curso escolhido pela Escola, haja vista a possibilidade de adoção do curso na modalidade *customizado* com o qual o cliente expõe suas necessidades acadêmicas para o prestador de serviço a ser contratado.

Essa questão é considerada de estratégica importância dentro de um planejamento de médio e longo prazo, com vistas a formar uma equipe de instrutores militares (da ativa e da reserva) devidamente qualificados e legalmente habilitados para exercerem funções na área de ensino, desde o planejamento e acompanhamento permanente das atividades desempenhadas pelos colaboradores externos até, principalmente, as de instrutorias na EGN, dentro das suas respectivas áreas de conhecimento, junto a todos os cursos ministrados na Escola, particularmente o próprio C-PEM.

Concluimos que esse passo será expressivo à medida que a Marinha opte por qualificar a EGN, no seu devido tempo, como uma escola de pós-graduação militar com cursos estruturados de forma semelhante ao ensino civil, reconhecidos pelo MEC no nível *stricto sensu* (mestrado e doutorado profissional). Para tal é necessário que a Escola possua, dentre diversos requisitos³⁹, os de possuir um corpo docente adequadamente qualificado com cursos acadêmicos de mestrado e doutorado.

A Marinha, por meio da EGN, poderá propor à IES escolhida para ministrar o curso de MBA *customizado* junto ao C-PEM uma parceria administrativa, com ganhos profissionais mútuos, incluindo seus professores e colaboradores externos como participantes regulares dos nossos cursos, obtendo, assim, o atendimento gradual do requisito do perfil do corpo docente exigido pelo MEC, aos poucos sendo complementado com a inclusão de nossos próprios oficiais ex-alunos e agora instrutores que fizeram o mestrado e o doutorado profissional com reconhecimento oficial do MEC.

A atual Decisão Naval em promover um curso piloto de MBA Executivo para oficiais instrutores da EGN e das demais Escolas congêneres convidadas, nos moldes acadêmicos previsíveis para o nível do C-PEM e em horários fora do expediente normal, certamente contribuirá para o aperfeiçoamento do projeto de qualificação docente da própria Escola de Guerra Naval.

Não temos dúvida de que esse processo demandaria um significativo intervalo de tempo, entretanto esse tempo torna-se insignificante diante dos ganhos que a Marinha e a EGN obteriam com o aperfeiçoamento da Pós-graduação Naval, particularmente o seu Curso de Política e Estratégia Marítimas que será tratado no capítulo seguinte.

³⁴ Curso voltado exclusivamente para as necessidades específicas demonstradas pelo cliente, fechado, e realizado em horários e local acordados somente entre as partes. Nota do Autor.

³⁵ Capacidade, experiência comprovada em uma determinada área do conhecimento. Nota do autor.

³⁶ Ciclo de palestras e seminários sobre o Oriente Médio e China, seminário sobre Segurança e Defesa: Brasil e Alemanha, promovidos pela UCAM (jul/2001 – nov/2001); Ciclo de debates sobre Gestão Contemporânea promovido pela COPPEAD/UFRJ (dez/2001); Seminários sobre Política Internacional e Política Externa Brasileira promovido pela EBAPE/FGV (jan/2002), dentre outros.

³⁷ Revista Internacional de Estudos Políticos (RIEP), NUSEG/UERJ; Parcerias Estratégicas, Centro de Estudos Estratégicos (CEE), MCT; Revista Brasileira de Política Internacional (RBPI), Instituto Brasileiro de Relações Internacionais (UNB), dentre outras.

³⁸ Apesar de não fazer parte do escopo deste trabalho, vale registrar algumas considerações sobre os cursos realizados por escolas de guerra navais estrangeiras sul-americanas equivalentes ao Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores (C-EMOS). Na Venezuela, no Chile e no Peru, por exemplo, seus cursos institucionais são complementados por cursos de pós-graduação civis junto a universidades conveniadas, simultaneamente ministrando os créditos de aulas presenciais nas suas respectivas IES relativas às áreas de conhecimento das Ciências Sociais e Humanas para, depois de concluído o curso militar, exigir um trabalho científico dentro dessas áreas, que varia com o nível do curso realizado (*especialização* exige uma monografia e *mestrado* exige dissertação). Nota do Autor.

³⁹ Os requisitos são: estrutura curricular, quadro docente, condições de trabalho e apresentação de trabalho final. (Portaria nº 080, de 16/12/1998 – CAPES).

CAPÍTULO 5

OS DESAFIOS DO C-PEM

O curso e a faixa etária da clientela

Uma das descobertas mais significativas na área da psicologia cognitiva⁴⁰ para a discussão sobre o ensino é a de que as pessoas apreendem de forma diferente para bem assimilar os novos conhecimentos. O processo ensino-aprendizagem possui um vasto leque que considera, dentre outras formas, que as pessoas aprendem ouvindo, lendo, escrevendo, repetindo o lido, fazendo, vendo fazer, escrevendo o dito e o lido, discursando para outras pessoas, conversando com outras pessoas, ensinando para outras pessoas ou até mesmo pensando a respeito do que querem aprender.⁴¹

O compromisso com o Homem, descrito no Capítulo 1 deste trabalho, converge neste momento numa reflexão sobre a importância do indivíduo como o principal ator no processo ensino-aprendizagem, um verdadeiro centro da atenção de todos os participantes deste processo.

Desde a reforma curricular do C-PEM, empreendida em 1999 pela EGN, este curso vem assimilando características novas para fazer face aos desafios do rápido e incessante movimento evolutivo das relações internacionais e dos impactos decorrentes na condução político-estratégica da nação brasileira.

Uma característica que salta aos olhos no currículo do Curso é a articulação equilibrada dos grupos de disciplinas afins, que propiciam os fundamentos necessários para a elaboração de trabalhos acadêmicos interdisciplinares independentes entre si,

cuja soma das partes é de fato superior ao todo por causa da metodologia empregada. Ela extrai o melhor de cada aluno (experiência profissional e pessoal, vivência extra-carreira, maturidade e habilidades individuais, etc.) para promover a criatividade e a crítica aos modelos político-estratégicos em uso, particularmente junto ao Poder Marítimo Brasileiro.

A sistemática de planejamento estratégico, adotada pela MB, denomina-se Sistemática de Planejamento de Alto Nível (SPAN), sendo o “farol” de todos os trabalhos acadêmicos desenvolvidos no C-PEM.

Uma tentativa de aprimoramento da SPAN foi inicialmente aplicada no curso do C-PEM-2000 e aperfeiçoada no curso seguinte de 2001, baseada na tese de doutorado do Comandante Ghelfi Raza, ex-instrutor da Escola, defendida com êxito em dezembro de 2000 junto à COPPE/UFRJ.⁴²

A experiência obtida na aplicação de uma nova metodologia científica permitiu elaborar um currículo do C-PEM 2002 mais realista com o planejamento estratégico adotado pelo Estado-Maior da Armada, fazendo deste curso um verdadeiro laboratório acadêmico com vistas a promover aperfeiçoamentos metodológicos na própria SPAN sem fugir da Política Naval vigente, muito menos dos propósitos do curso.

O processo irreversível de *globalização*⁴³, mais acentuado na área econômica, hoje atinge todas as esferas da informação, lamentavelmente de modo desigual e injusto, mas seus reflexos são incontestáveis, inclusive na área da educação e do ensino.

Em contrapartida, o volume de dados disponíveis atualmente é de tal monta que, sem uma metodologia apropriada, seu processamento torna-se mais complexo para extrair dados úteis e confiáveis, muitas das vezes conflitantes entre si, sem falar nas

OSTENSIVO

afirmativas sem nenhuma validade científica ou mesmo sem possuir fundamentação comprovada, ou seja, dados incorretos, falsos e até mesmo tendenciosos.

Este curso de mais alto nível naval é voltado para um seletivo grupo de alunos, composto de oficiais (CMG/Cel) e civis assemelhados cuja faixa etária varia entre 45 e 50 anos.⁴⁴ Os pontos positivos decorrentes dessa idade devem ser explorados incessantemente e os negativos, por sua vez, têm que ser acompanhados para procurar evitar seus reflexos nocivos a eles próprios e ao curso como todo.

Tratemos de analisar os aspectos positivos. Eles são óbvios em face do nível discente produzido por pessoas com larga experiência profissional, formada por alunos de diferentes formações acadêmicas (militares de carreira com cursos de pós-graduação diversos, muitos no exterior, médicos e engenheiros) e maturidade etária e social. Outro fator de destaque é a rara visão de Brasil e de mundo desenvolvida ao longo de suas comissões no país e no exterior.

Já os aspectos negativos, a princípio, são reduzidos, na sua maioria relacionada com a capacidade de absorção de conhecimentos de forma contínua em sala de aula, além da necessidade natural de tempo de pesquisa e de estudo, proporcionais aos módulos em condução no currículo fora do ambiente escolar. Esses aspectos tornam-se relevantes à medida que é constatada a existência de uma crescente “impaciência”⁴⁵ existente por parte dos alunos, decorrente do cansaço físico e mental após prolongada permanência em sala de aula assistindo a palestras, mesmo de assuntos correlacionados entre si. Somos de opinião que a Instrutoria deve observar tais concentrações de tempo de aula procurando minimizá-las em nível mínimo aceitável didática e administrativamente, por meio de tempos reservas e de pesquisa acadêmica alocados racionalmente, de forma semelhante aos cursos similares das demais FFAA, inclusive

de marinhas amigas como nos foi apresentado por ocasião da viagem de estudos do C-PEM 2002 ao Chile realizada em maio/2002 onde pudemos conhecer a “Academia de Guerra Naval” e a “Academia de Guerra do Ejercito” daquele país.⁴⁶

Descrevemos, a seguir, nossa percepção quanto aos pontos críticos citados, inclusive com sugestões pertinentes às críticas.

Uma proposta de aprimoramento do Curso

Nossa contribuição ao aprimoramento do curso inclui a participação de uma instituição de comprovada capacidade acadêmica (estrutura e qualidade docente, experiência na área de conhecimento reconhecida pelo mercado e pelo MEC), devendo ser implementada em perfeita sintonia com a estrutura curricular planejada para o curso, ou seja, participar racionalmente com as três grandes etapas que formam o *todo* do curso: análise da conjuntura (nacional e internacional), elaboração de cenários prospectivos para a Defesa Nacional e a formulação de uma Estratégia e de um projeto de Força Naval compatíveis com a visão prospectiva para o período de tempo estabelecido no estudo.

Após vivenciar o C-PEM em circunstância incomum (não menos privilegiada), inicialmente como instrutor durante dois anos, posteriormente como principal prestador de serviço para o Curso⁴⁷ como ex-integrante da Área de Estudos III – Política e Estratégia por três anos e atualmente como oficial-aluno, arriscamo-nos elaborar uma proposta curricular para o C-PEM, limitada ao nível de disciplinas com algumas considerações genéricas sobre determinadas Unidades de Ensino (UE) de destaque, traduzidas no Quadro Consolidado constante na tabela 3, onde apresentamos os

OSTENSIVO

conteúdos e a estrutura geral do curso, assim como uma proposta de aplicação no ano letivo disposta no “Cronograma anual de atividades” constante do Anexo D.

Tabela 3 – Quadro consolidado de proposta de currículo para o C-PEM							
Disciplinas/Eventos	Unidades de Ensino	Mês	TA		MBA	Escolas Militares ESG	TA Total
			2002	2003			
II-P-1 – Sistemas Administrativos	Administração Federal MD Administração da MB	SET	36	8			8
II-P-2 – Conjuntura Econômica	Conj. Econômica Nacional VE S. Paulo	JUL	92	64	X		72
II-P-3 – Logística e Mobilização	Mob. Nacional e Militar Logística	OUT	20	24			96
II-P-4 – Liderança	Lid. Gerencial e Estratégica Técnicas de Negociação	JUN	20	0	X		96
III-P-1 – Política	Políticas Nacional, Defesa, Marítima, Naval Comando Combinado (C ²) P-III-2 (TG – Temas de Interesse do EMA) P-III-4 (TG – Temas de Interesse das FFAA) VE-BSB e VE-N/NE	FEV MAR JUN SET OUT	304	256	X	X	352
III-P-2 – Estratégia	Revisão/base Conceitual Sistemática de Planejamento Estratégico AENAV (TG) CENAV (TG) Jogo de Crise <i>Apresentação na ESG (Pn)</i>	MAR ABR MAI JUN SET OUT NOV	396	368	X	X	720
III-P-4 – Relações Internacionais	Rel. de Poder/Org. Int. * Política Exterior VE-BSB e VE-Sul/Ext	ABR MAI	136	104	X		824
III-P-4 – Direito Internacional	DIP/DICA/Direito Penal Jogo Seminário *	FEV	24	12			836
III-P-5 – Assuntos Psicossociais	Diversos Técnicas de entrevista na Mídia, VE-Mídia *	AGO	64	40			876
III-P-6 – Trabalho Individual (Mo)	Metodologia Científica Pesq. Bibliográfica (PBMo) Apresentação das Monografias (EGN/MBA)	FEV a AGO NOV DEZ	276	180	X		1056
IV-P-1 – Estado da Arte Naval	Estado da Arte Naval	NOV	8	8			1064
Período de Adaptação	Inclui apresentação curso	FEV	32	32			1308
Aula inaugural	CEMA	FEV	4	4			
TAF	2 dias exclusivos	SET	16	16			
Licença Administrativa	A cargo da Administração	-	80	80			
Tempo Reserva (R)	Distribuído ao longo ano	-	56	56			
Dia do Diretor	Distribuído ao longo ano	-	64	56			
Dia do Enc. do Curso *	-	-	32	0			
MBA Executivo	2 módulos de 1 semana cada 40 h por semana	MAR a OUT	-	360			
* - excluído da grade proposta						TOTAL: 1668 TA	

OSTENSIVO

Desta forma, observando a proposta curricular para o Curso de Política e Estratégia Marítimas, tendo por base o currículo acadêmico do ano letivo 2002, cujas modificações pretendem gerar maior flexibilidade ao curso onde determinadas UE são forçosamente obrigadas a serem alteradas para proporcionar uma objetividade aceitável. Assim, oferecem aos OA uma adequada disponibilidade de tempo de pesquisa e de estudos individuais para aprimoramento de seus conhecimentos, com vistas a permitir uma reflexão construtiva e participativa, além de evitar a passividade nociva e inaceitável num curso onde se concentram, em raras oportunidades, oficiais superiores com larga e comprovada experiência profissional e maturidade intelectual.

Um aspecto mais abrangente que deve ser aperfeiçoado se refere ao método de ensino aplicado em grande parte do curso tradicional, qual seja, o de palestra/conferência de personalidades e especialistas nas áreas de conhecimento de interesse ao curso na grande maioria das UE constantes do currículo do C-PEM. Esta forma comprovadamente prática, por outro lado restringe uma participação ativa e majoritária dos OA nos assuntos e tópicos expostos. Não existe uma “provocação” firme por parte da metodologia, dependendo exclusivamente da capacidade didática e/ou do nível de conhecimento do apresentador convidado. Esse processo contribui para criar uma concentração indesejável de repetidos debatedores normalmente interessados em participar do processo de ensino desenvolvido em sala de aula.

Uma solução técnica que sugerimos reside na aplicação de um processo de participação direta dos OA e da Instrutoria da Escola responsável pela disciplina em foco, denominado “estudo orientado” (EO). Desse modo, previamente, essa mesma instrutoria dialoga com o colaborador (da MB ou fora da MB) para elaborar, antecipadamente, uma série de tópicos a serem debatidos pelos oficiais-alunos em

OSTENSIVO

conjunto em sala de aula (por subgrupos é uma boa conduta acadêmica). Imediatamente antes da apresentação daquele determinado colaborador, pode ser até mesmo aceitável, dependendo do tema e do apresentador, ser dispensável um formato tradicional de apresentação (palestra/conferência) para ser empregada a técnica complementar de participação conjunta, num único ambiente de estudos, denominada de “debate orientado” (DO), sob coordenação da instrutoria e mediação direta do próprio apresentador colaborador.

Outro aspecto importante reside na pequena adoção de painéis ao longo do curso, especialmente aqueles produzidos por personalidades de pensamentos antagônicos. Os capítulos 1 e 3 deste trabalho fundamentam uma análise sobre a oportunidade das Escolas *provocarem* seus alunos e estagiários a participar do processo instigante da reflexão com base de dados conflitantes. É neste momento que entra em cena o planejamento criterioso de participação simultânea de especialistas em assuntos de interesse da Escola, de notório saber e, principalmente, com comprovada experiência baseada em experiências pessoais e profissionais distintas que os levam a defender pontos de vista opostos entre si. O painel torna-se provocante e rico em informações!

Visando a consolidar a participação conjunta das três escolas no C-PEM, interagindo inclusive com a Instituição ESG, tanto determinados assuntos relacionados com fundamentos de Ciência Política quanto às apresentações acadêmicas dos últimos trabalhos interdisciplinares desenvolvidos em cada curso, todos a princípio com impactos diretos junto à Defesa Nacional e, conseqüentemente, de interesse imediato das quatro instituições, deverão ser realizados com a presença dos estagiários da ESG. Caso haja algum óbice em relação à capacidade limite dos auditórios disponíveis nas

OSTENSIVO

escolas, ressaltando a importância do emprego inteligente da tecnologia de vídeo-conferência plenamente dominada e disponível nas FFAA.

O atual rodízio das Escolas Militares como anfitriãs dos Comandantes de Força para com suas respectivas apresentações sobre a atuação de cada uma na Defesa Nacional (incluídas dentro da disciplina de Política de Defesa), já realizada pela 3ª vez consecutiva, tem provado ser plenamente aceitável, à medida que os debates acadêmicos criam a oportunidade de participação conjunta de todos os oficiais-alunos, possibilitando cada Escola observar diferentes juízos de valor existentes nas reflexões dos OA dos demais cursos em relação ao preparo e à aplicação política de cada Força Singular. Em decorrência, essa fase de perguntas pode e deve ser ampliada para atender a um grande número de debatedores inscritos, haja vista ter sido constatado que somente cerca de uma hora de debate não atende a demanda média inscrita.⁴⁸

As demais disciplinas e suas respectivas UE aplicadas na estrutura curricular geral (não envolvendo o MBA), devem ser reestruturadas em face de suas especificidades naturais decorrentes das características de cada Força. Entretanto, a UE que trata de uma análise de temas de interesse das Forças Armadas deve ser mantida, incluindo permanentemente o tema *Comando Combinado* para ser debatido pelos alunos e estagiários, cujos relatórios poderiam ser encaminhados ao Ministério da Defesa, via Estado-Maior de cada Força, para conhecimento, sendo convidados representantes de alto nível daquele Ministério para assistirem às apresentações finais de cada GT.

Em relação aos trabalhos acadêmicos do C-PEM, todo o esforço deve ser empreendido no sentido de manter os trabalhos em grupo: os relacionados com a metodologia sobre sistemática de planejamento estratégico e o desenvolvimento conjunto de análise de temas de interesse das FFAA. Considero de fundamental

OSTENSIVO

importância sua existência, especialmente pela rica interação de conhecimento entre os alunos, decorrente das distintas experiências (de bordo, de comando e direção, extramarinha, de outras Forças, etc.), expostas nos profícuos debates realizados entre os membros de cada grupo.

Certamente será necessária uma redução de tempo alocado, mas isso não afetará o conteúdo do trabalho desde que ele seja mais objetivo e enfoque o aspecto mais significativo que é a *metodologia* para planejamento estratégico. A instrutoria indicaria a referência básica da conjuntura (o próprio PEM seria suficiente, por exemplo), depois de estabelecer os Objetivos de Defesa Nacional Brasileiros após consulta prévia junto aos alunos para estes, finalmente, refletirem sobre os fatos mais significativos recentemente ocorridos e deles destacarem aqueles de maior impacto para a elaboração de eventos futuros que possam afetar ou ameaçar aqueles Objetivos.

Sugerimos que não sejam planejados e exigidos exaustivos trabalhos de elaboração de novos relatórios sobre a conjuntura e sim, concentrar os esforços intelectuais sobre o método e naquilo que ressalta nas reflexões e debates internos para a elaboração de um conceito estratégico naval coerente com os cenários visualizados pelos alunos. A grade proposta no anexo D procura dosar as três fases desse trabalho, dando um peso mais significativo à sua fase final que, sem dúvida nenhuma, é a mais rica e instigante, conseqüentemente aquela que mais favorece a apreensão do conhecimento.

Com relação ao trabalho individual (monografia), entendemos que é possível mantê-la de tal forma que atenda tanto aos requisitos do C-PEM, como aqueles mencionados nos capítulos 2 e 4 deste trabalho em relação ao MBA Executivo. Para isto a EGN conduziria um grupo de trabalho formado por representantes seus e da

instituição responsável pelo MBA, a fim de gerarem uma relação de temas de mútuo interesse para serem levados à consideração do EMA, visando a formarem uma relação final adequadamente abrangente.

Qualquer que seja a análise para aperfeiçoamento do C-PEM não se deve perder de vista o propósito do curso, o nível de conhecimento e de maturidade pessoal/profissional do corpo discente, e a restrição de tempo limitado a um ano letivo os quais, juntos, formam uma moldura de premissas básicas para mantê-lo atualizado e estimulante por parte da Instituição, a fim de motivar seus oficiais-alunos a desempenhar adequadamente e com agregação de valor, seu papel de co-participante do processo ensino-aprendizagem na Marinha.

⁴⁰ Processo mental do conhecimento humano. Nota do Autor.

⁴¹ Domicio Proença Jr (COPPE/UFRJ), em seu trabalho “ESG: projeto pedagógico para a Escola de Altos Estudos de Defesa do Brasil”, pág. 6.

⁴² Maiores detalhes técnico-acadêmicos poderão ser obtidos junto à COPPE/UFRJ, sob título: RAZA, Salvador Ghelfi. **Projeto de Forças**. Tese Doutoral – COPPE/UFRJ, 2000.

⁴³ *Globalização* é na realidade um eufemismo empregado no lugar de transnacionalização, ou seja, a expansão sem limites das corporações transnacionais na economia mundial. Há quem acredite em fenômeno, algo que se sofre, porém não se pode mudar. Contudo existe um consenso em torno de ser um processo de constituição de uma economia-mundo por meio da integração dos mercados nacionais e do aprofundamento da divisão internacional do trabalho, uma forma de integração econômica mundial que acontece com a abertura do comércio internacional que remonta aos séculos XV e XVI. Nota do Autor.

⁴⁴ Dados fornecidos pelo Departamento de Ensino – EGN.

⁴⁵ Dados obtidos nos questionários pedagógicos do Setor de Orientação Pedagógica da EGN (SOP), relacionados com o C-PEM dos anos 2000 e 2001, além de entrevistas com OA do curso de 2002 em andamento.

⁴⁶ Dados fornecidos pelo Coronel Cristian Le Dandec Gallardo, Diretor da Academia de Guerra do Ejercito, que em palestra aos OA afirmou que o período de tempo da tarde é reservado para seus alunos realizarem pesquisa de estudos e averiguação de dados.

⁴⁷ Cerca de 80% do currículo do C-PEM é formado por disciplinas sob responsabilidade da AE-III. Os 20% restantes são constituídos por disciplinas da AE-II (Liderança, Administração, Economia e Logística) e da AE-IV (Estado da Arte Naval). Maiores detalhes podem ser obtidos no “Currículo do C-PEM”, no sítio da EGN, www.egn.mar.mil.br. Nota do Autor.

⁴⁸ Ibid. SOP (nota 44).

CAPÍTULO 6

CONCLUSÃO

Uma expectativa otimista e realista para os CAEM com ênfase no C-PEM

Um das mais importantes ferramentas para o aprimoramento de um curso de pós-graduação do nível do C-PEM é o emprego de técnicas de ensino modernas, aliadas às novas e práticas tecnologias de apoio ao processo, lembrando que elas estão a serviço do binômio “professor-aluno”, e, principalmente, ao compromisso indispensável do profissional de ensino para com o Homem e com a Sociedade. Considero essa consciência fundamental para o sucesso de qualquer empreendimento na área educacional, particularmente no ensino de pós-graduação do nível que a Marinha, felizmente, oferece há muito tempo.

A LDB estipula regras e limites atualmente sem ambiente técnico-político para alterações significativas em prol do ensino militar-naval. O reconhecimento de títulos acadêmicos aos poucos aparece naturalmente por parte das instituições de ensino e dos profissionais que ali atuam direta ou indiretamente. A decisão oportuna da Alta Administração Naval em oferecer curso de especialização (MBA Executivo) em área de conhecimento de interesse naval para oficiais instrutores da EGN, abre uma nova fase acadêmica de qualificação docente desses oficiais, além de permitir um entrosamento positivo e irreversível entre as instituições envolvidas. Certamente a continuidade de medidas harmônicas nesse campo permitirá, a médio tempo, a obtenção do merecido reconhecimento por parte das instituições de ensino e da sociedade acadêmica de seus

OSTENSIVO

cursos de pós-graduação “stricto sensu” com equivalência e equiparação plena aos cursos ministrados nas IES civis.

Uma das medidas é a inserção desses conhecimentos na própria grade curricular de seus cursos, ou seja, dentro do escopo deste trabalho, o C-PEM poderia ser aprimorado significativamente com a inclusão de um MBA Executivo disponível no mercado local no seu currículo, de forma customizado, adequando-o aos compromissos decorrentes sem desviar do “farol” que rege o curso como um todo, a SPAN.⁴⁸

Quanto às disciplinas propostas para serem mantidas no C-PEM, estas foram na sua maioria reestruturadas, eliminando, reduzindo ou então alterando as UE componentes para permitir tanto o fluxo lógico da estrutura curricular como a manutenção dos trabalhos acadêmicos realizados em grupo, de fundamental importância para a melhor compreensão da política e da estratégia marítima e naval brasileira. Os trabalhos individuais seriam também mantidos, porém atendendo o interesse de ambas as instituições envolvidas na grade curricular (EGN/IES responsável pelo MBA), de forma harmônica e adequadamente abrangente.

Pudemos observar que todos os CAEM de Política e Estratégia não são doutrinários, alguns com intensa participação do meio acadêmico civil, outros com menor interação, todos eles com trabalhos de conclusão de curso (individuais ou em grupo). Contudo é também interessante observar que esses cursos, ministrados pelas escolas militares congêneres, possuem estruturas muito semelhantes, que possibilitam consolidar as atuais trocas de experiências ao longo de seus anos letivos desde que planejadas antecipadamente junto às suas respectivas grades curriculares. A ESG deve ser incluída nesse projeto de *interação acadêmica* no início e no final dos cursos, principalmente por meio do acréscimo de exposição em painel dos trabalhos finais de

OSTENSIVO

curso realizados em grupo, como grande fecho das atividades acadêmicas, em prol do aperfeiçoamento da Política e da Estratégia de Defesa Nacional.

Todas as propostas deste estudo foram baseadas em entrevistas junto a Chefes Navais com expressiva experiência na área do ensino, particularmente na Direção da Escola de Guerra Naval, com colegas que viveram recentemente oportunidades acadêmicas dentro e fora da Marinha, particularmente como oficiais-alunos dos C-PEM realizados em 2000 e 2001, no desafio da experiência de instrutor da nossa EGN, assim como no curso de especialização realizado por iniciativa pessoal na Universidade Cândido Mendes após o expediente de trabalho, com o propósito de atualização acadêmica para melhor contribuir com a própria Escola. Entretanto, nossas propostas também se fundamentam nas incansáveis reflexões decorrentes de análises dos processos de planejamento desde a concepção de um currículo inovador, passando pelas negociações para melhor adequá-lo às necessidades navais, até a elaboração de uma grade aceitável e estimulante para os dois lados do processo ensino-aprendizagem como ex-integrante do Corpo Docente da Escola de Guerra Naval, quais sejam, os instrutores/colaboradores externos e os alunos, estes últimos nossos maiores tesouros que a cada dia necessitam de maior e melhor conhecimento para bem assessorar a Alta Administração Naval.

Essas recentes experiências na área acadêmica militar e civil permitiram consolidar a idéia de que somente por meio do arrojo de um ensino moderno, com o estímulo à participação dos instrutores e alunos no processo ensino-aprendizagem e cada vez mais integrado com outras IES de reconhecido valor nas suas áreas de conhecimento, interagindo experiências e trabalhos, é que poderemos aceitar o grande desafio nacional da atualidade, decorrente de um país buscando sair da periferia de um

mundo desigual e globalizado para atingir o seu merecido lugar de destaque no cenário internacional, ou seja, o de construirmos uma Marinha digna deste País, conhecida e reconhecida pelos brasileiros, com pessoal cada vez mais bem preparado para bem conduzi-la nos momentos difíceis que porventura vierem a se apresentar num horizonte técnica e adequadamente previsível.

⁴⁸ Mesmo constituindo-se uma análise fora da intenção deste estudo, entende-se como oportuna a idéia de planejar a adoção de um curso de especialização semelhante ao *MBA Executivo* proposto para o C-PEM, para ser incluído no currículo do Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores (C-EMOS), visando ao seu aprimoramento, especialmente pelo fato de que muito em breve estarão sendo matriculados nesse curso oficiais oriundos do novo Curso de Estado-Maior para Oficiais Intermediários (C-EMOI), recentemente reestruturado com o enfoque básico nas disciplinas de Estudo de Estado-Maior e no Processo de Planejamento Militar. Deste modo aparece a oportunidade de oferecer aos nossos jovens oficiais superiores de obter uma qualificação complementar relacionada, por exemplo, ao gerenciamento estratégico e administrativo nos moldes de um *MBA Executivo em Administração*, de grande valia ao longo da carreira e de aplicação imediata por essa faixa de oficiais logo após a conclusão do C-EMOS.

ANEXO A

QUADROS SINTÉTICOS DOS CURSOS DE POLÍTICA E ESTRATÉGIA DAS FORÇAS ARMADAS

Quadro 01: Síntese da grade curricular das disciplinas que estruturam o CAEPE/2002.

Distribuição das disciplinas e atividades (CAEPE-2002)										
DISCIPLINAS ATIVIDADES	MESES									
	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	
Teoria do Poder										DE ²
Fundamentos Teóricos										
Estado e Sociedade										
Teoria Planejamento										
A. Psicossociais										
Defesa Nacional										
Met. Científica										
Planejamento Defesa ¹										
Diplomacia Defesa										
Políticas Sociais										
C & T										
Gestão recursos										
Economia										
Estudo Prospectivo										
Fund. Militares Defesa										
Log - Mob										
Inteligência Estratégica										
Viagem de Estudos										

Legenda:
¹ - inclui a atualização da conjuntura e elaboração de projeto interdisciplinar
² - tempos reservas alocados para o Departamento de Ensino
* - C²/Comando Combinado (MD)

Quadro 02: Síntese da grade curricular das disciplinas que estruturam o CPEAEX/2002.

Distribuição das disciplinas e atividades (CPEAEX-2002)									
DISCIPLINAS ATIVIDADES	MESES								
	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV
PROSPECTIVA									
POLÍTICA								TG*	
Pol. Governamental			ESG						
PPEEx									
ESTRATÉGIA					ESG		MD	*	
CONJUNTURA		*			*				
R. Internacionais									
DOCTRINA EB								C ² /Comb	
MOB – LOG									
C & T									
ECONOMIA									
LIDERANÇA									
Met. Científica									
Administração – MBA				1	1	1	1 2	1 1	
Viagem de Estudos		BSB*				SP	SP -C&T	AM	Ext

Legenda:
 * - eventos conjuntos (EGN+ECEME+ECEMAR)
 1 - Curso MBA/FGV
 2 - Recesso acadêmico
 C²/Comb. – MD (Comando Combinado)

Quadro 03: Síntese da grade curricular das disciplinas que estruturam o CPEA/2002.

Distribuição das disciplinas e eventos (CPEA-2002)										
DISCIPLINAS ATIVIDADES	MESES									
	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
SOCIOLOGIA										
DOCTRINA ESG										
DOCTRINA FAB										
Pol. Governamental										
POLÍTICA ²									TG*	
DEFESA	MD		A.Sul					C ² /Comb		
ESTRATÉGIA										
CONJUNTURA ³										
R. Internacionais										
A. Psicossociais										
PROSPECTIVA										
MOBILIZAÇÃO										
MBA em gestão adm.			1 1	1 1	1 1	1 1	1 1	1 1	1 1	
Viagem de Estudos		BSB ²	Norte	Ext. 1	Ext. 2	Sul	Oeste			SP

Legenda:
 * - eventos conjuntos entre as três escolas militares
¹ - MBA em Gestão Administrativa (FGV)
² - Ciência Política e Política Aeroespacial
³ - Conjuntura Nacional, Internacional e da Aeronáutica
 C²/Comb. - MD (Comando Combinado)

Quadro 04: Síntese da grade curricular das disciplinas que estruturam o C-PEM/2002.

Distribuição das disciplinas e atividades (CPEM-2002)											
DISCIPLINAS ATIVIDADES	MESES										
	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
POLÍTICA ¹		C ² /Comb							TG*		
ESTRATÉGIA ²											
Rel. Internacionais											
Direito Internacional											
Sist. Administrativos											
Conj. Econômica											
LOG – MOB											
LIDERANÇA											
A. Psicossociais											
Trabalho científico ³											
Estado da Arte Naval											
Viagem de Estudos			BSB*	Ext.		SP		N/NE			

Legenda:
 * - atividades conjuntas entre as três escolas militares
¹ - conjunto de unidades de ensino (ciência política, política nacional, de defesa , marítima e naval)
² - conjunto de unidades de ensino (pensamento estratégico, concepção estratégica, conjuntura nacional e internacional, manobra de crise e jogo de crise)
³ - metodologia científica e monografia (pesquisa e apresentação oral)
 C²/Comb. – MD (Comando Combinado)

ANEXO B

QUADRO CONSOLIDADO CURRICULAR DO C-PEM 2002

Item	Eventos Especiais Disciplinas	Unidades de Ensino	Mês	TA	TA Disciplina	TA AE	TA TOTAL
1	II-P-1 – Sistemas Administrativos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Administração Federal ▪ Administração da MB ▪ Administração Empresarial 	ABR	20 4 12	36	168	168
2	II-P-2 – Conjuntura Econômica	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conjuntura econômica nacional ▪ VE S. Paulo 	JUL	52 40	92		
3	II-P-3 – Logística e Mobilização	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mobilização Nacional ▪ Mobilização Militar ▪ Logística 	OUT	12 8	20		
4	II-P-4 – Liderança	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderança gerencial ▪ Liderança estratégica ▪ Técnicas de Negociação 	MAI	20	20		
5	III-P-1 – Política	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Política Nacional ▪ Política Defesa ▪ Política Marítima ▪ Política Naval ▪ P-III-2 (TG – Temas de Interesse do EMA) ▪ P-III-4 (TG – Temas de Interesse das FFAA) ▪ VE-BSB ▪ VE-N/NE 	FEV MAR/ABR ABR JUN AGO/OUT OUT ABR SET	24 4/16 40 24 48/20 40 8 80	304	1200	1368
6	III-P-2 – Estratégia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisão Conceitual ▪ Sistemática de Planejamento Estratégico ▪ AE Conjuntura Internacional ▪ AE Conjuntura Nacional ▪ Concepção Estratégica Naval ▪ Jogo de Crise 	MAR MAR ABR/MAI/JUN/JUL SET OUT/NOV NOV	24 32 16/48/56/4 72 64/40 40	396		
7	III-P-3 – Relações Internacionais	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relações de Poder/OI (EGN) ▪ Política Exterior Brasileira (MRE) – VE-BSB ▪ VE Sul/Ext 	MAR/ABR ABR MAI	24/4 24/4 80	136		
8	III-P-4 – Direito Internacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ DIP/DICA/Direito Penal ▪ Jogo Seminário 	MAR	16 8	24		
9	III-P-5 – Assuntos Psicossociais	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assuntos diversos, comunicação social ▪ Técnicas Midiáticas ▪ VE-Mídia 	AGO AGO AGO	28 32 4	64		

Item	Eventos Especiais Disciplinas	Unidades de Ensino	Mês	TA	TA Disciplina	TA AE	TA TOTAL
10	III-P-6 – Trabalho Individual (Monografia)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Metodologia Científica ▪ Pesquisa bibliográfica para a Monografia (PBMO) ▪ Apresentação das Monografias (MO) 	FEV FEV MAR ABR MAI JUN JUL AGO NOV DEZ	8 8 8 12 16 40 56 40 = 188 64 24 = 88	276	1200	1368
11	IV-P-1 – Estado da Arte Naval	▪ Estado da Arte Naval	JUL/AGO	8/8	16	16	1384
12	Adaptação	Sem preleções externas	FEV	28	28	132	1516
13	Apresentação do Curso	-	FEV	4	4		
14	Aula Inaugural CEMA	-	FEV	4	4		
15	TAF	-	OUT	16	16		
16	Licença Administrativa	-	Um dia inteiro por mês	(10 x 8TA)	80		
17	Tempo Reserva (R)	-	FEV MAR ABR MAI JUN JUL AGO SET OUT NOV DEZ	4 24 4 4 4 4 0 0 4 4 4	56	56	1572
18	Dia do Diretor	-	FEV, MAR, JUN, JUL, AGO, SET, OUT, NOV	(8 x 8TA)	64	64	1636
19	Dia do Encarregado do C-PEM	-	FEV, MAR, ABR, JUN, JUL, OUT, NOV, DEZ	(8 x 4TA)	32	32	1668
TOTAL						1668	

Legenda: TA – Tempo de Aula; AE – Área de Estudo

ANEXO C

QUADRO COMPARATIVO DE MBA EXECUTIVOS EM RELAÇÕES INTERNACIONAIS (Negociação e Política) *

COPPEAD/UFRJ	CEAs/UCAM	EBAPE/FGV
“Relações e Negociações Internacionais”	“Estratégias de Negociações Internacionais”	“Política Internacional”
<p align="center"><u>Módulo I</u> <u>Fundamentação teórica e filosófica</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Antropologia social • Ciência Política • História da era pós-bipolar • Direito internacional • Concepções geopolíticas clássicas <p align="center"><u>Módulo II</u> <u>Relações internacionais</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema internacional • Ambiente político internacional • Economia internacional • Comércio internacional <p align="center"><u>Módulo III</u> <u>Negociações internacionais</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Finanças internacionais • Cultura e gestão internacional • Estudos comparativos de gestão • Estratégia empresarial internacional • Marketing internacional • Canais de distribuição internacionais • Princípios e práticas das negociações internacionais 	<p align="center"><u>Módulo I</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Globalidade e Sistema • China e Ásia-Pacífico • Economia internacional <p align="center"><u>Módulo II</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Governabilidade Global • África • Gestão empresarial <p align="center"><u>Módulo III</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Governabilidade regional • União Européia • O Terceiro Setor <p align="center"><u>Módulo IV</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • As Relações Internacionais • Política Externa Brasileira • Direito do Comércio Internacional <p align="center"><u>Módulo V</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Regimes jurídicos internacionais • Mercosul, Nafta e Alça • Sociedade e Estado no Mundo Contemporâneo <p align="center"><u>Módulo VI</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Metodologia de pesquisa • Didática do ensino superior 	<p align="center"><u>Módulo I</u> <u>Globalização</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Política Internacional • Globalização e Mundialização <p align="center"><u>Módulo II</u> <u>Regionalização</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Globalização, Integração e Regionalização • História comparada da integração regional <p align="center"><u>Módulo III</u> <u>Governabilidade global</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sociedade global • Regimes transnacionais • Resolução de conflitos e soluções de controvérsias • Estratégias organizacionais contemporâneas <p align="center"><u>Módulo IV</u> <u>Governabilidade regional</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • União Européia • Mercosul • Ásia-Pacífico • Nafta-Alca <p align="center"><u>Módulo V</u> <u>Desenvolvimento</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimentismo • Desenvolvimentismo sustentável • Desenvolvimentismo transcultural <p align="center"><u>Módulo VI</u> <u>Agendas internacionais</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Seminários de administração dos recursos globais e regionais • Orientação metodológica para elaboração de trabalho científico

* Fontes: Coordenadoria da COPPEAD/UFRJ; Diretoria-Adjunta do CEAs/UCAM; Coordenadoria da EBAPE/FGV – 2001/2002.

		JULHO																														
		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
		Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui
C-PEM	1º	II-P-2 - Panorama Econômico e Financeiro				LICENÇA ADM	MBA - 5º módulo (40 hs)						PB-MO	PB-MO	II-P-2 - Indústria, Pesca, Energia, C&T, Construção Naval			PB-MO	II-P-1 - Mobilização e Logística			PB-MO	Desloc. VE São Paulo		Viagem a São Paulo							
	2º																															
	3º																															
	4º																															
	5º																															
	6º																															
	7º																															
	8º																															

		AGOSTO																														
		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
		Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Dom	
C-PEM	1º	VE SP	LICENÇA ADM			III-P-5 - A Psicossociais						PB-MO	MBA - 6º módulo (40 hs)						PB-MO	III-P-5 - Técnicas de Entrevista			PB-MO	MBA - 7º módulo (40 hs)								
	2º																															
	3º																															
	4º																															
	5º																															
	6º																															
	7º																															
	8º																															

		SETEMBRO																														
		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
		Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	
C-PEM	1º	M. dos Cris (B. ME) 3.121-14	II-P-2 - Orçamento (MO + MB)		P-III-2 - TG AE Conjuntura Nacional			LICENÇA ADM	Independência		III-P-1 - Viagem de Estudos Norte / Nordeste										MBA - 8º módulo (40 hs)						DIRETOR	TAF				
	2º																															
	3º																															
	4º																															
	5º																															
	6º																															
	7º																															
	8º																															

		OUTUBRO																														
		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
		Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Sex	
C-PEM	1º	TAF	R	LICENÇA ADM		III-P-1 TEMAS DE INTERESSE DAS FFAA (ECENAL)						Nossa Senhora Aparecida	P-III-2 Conj. Nac. (Pn)	Prognosticação (teoria e prática)		DIRETOR	MBA - 9º módulo (40 hs)						P-III-3 - TG Formulação Conceito Est. Naval MB - ProFor									
	2º																															
	3º																															
	4º																															
	5º																															
	6º																															
	7º																															
	8º																															

		NOVEMBRO																														
		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
		Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab		
C-PEM	1º	DIRETOR	FINADOS	P-III-3 - TG Formulação Conceito Est. Naval MB - ProFor				P-III-3 (1º Pn)	LICENÇA ADM	III-P-2 - Jogo de Manobra de Crise								Estado Arte Naval	Jogo Crise (Pn)	P-III-1 - Política de Defesa (prep apres P-III-3 na ESG)			Pol. Defesa - Apres MB, EBN, ESG			Pol. Defesa - Apres FAB, ESC, ESG			Prep apres Mo (EGN e MBA)			
	2º																															
	3º																															
	4º																															
	5º																															
	6º																															
	7º																															
	8º																															

		DEZEMBRO																														
		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
		Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sab	Dom	Seg	Ter	Qua
C-PEM	1º	Prep apres Mo (EGN e MBA)		Mo-EGN	Mo-EGN	DIRETOR		Término Ano Letivo		LICENÇA ADM											Véspera do Natal		Natal								Final do Ano	
	2º																															
	3º																															
	4º																															
	5º																															
	6º																															
	7º																															
	8º																															

ANEXO E

BIBLIOGRAFIA

1. BARBOSA, Afonso. **Curso de Política e Estratégia Marítimas**. Entrevista concedida a Roberto Carvalho de Medeiros, Rio de Janeiro, 08. abr. 2002.
2. CURY, Carlos Roberto Jamil. **Educação e Contradição**. S. Paulo: Editora Cortez, 1986.
3. ESCOLA DE COMANDO E ESTADO-MAIOR DA AERONÁUTICA (Brasil). Departamento de Ensino. **Currículo do CPEA**. Rio de Janeiro, 2002.
4. ESCOLA DE COMANDO E ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO (Brasil). Departamento de Ensino. **Currículo do CPEAEX**. Rio de Janeiro, 2002.
5. ESCOLA DE GUERRA NAVAL (Brasil). EGN-215. **Guia para elaboração de ensaios e monografias**. Rio de Janeiro, 1998.
6. _____. FI-219. **Guia para elaboração de referências bibliográficas**. Rio de Janeiro, 2001.
7. _____. Departamento de Ensino. **Currículo do C-PEM**. Rio de Janeiro, 2002.
8. ESCOLA SUPERIOR DE GUERRA (Brasil). Departamento de Apoio Didático. **Currículo do CAEPE**. Rio de Janeiro, 2002.
9. FERREIRA, Flávio Soares. **Mestrado em Ciências Administrativas, menção Gerência Empresarial, Universidade Central de Venezuela (UCV)** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <rmed@openlink.com.br> em 9. abr. 2002.
10. FERREIRA, Vicente A. C. F. **MBA em Relações e Negociações Internacionais – CPPEAD/UFRJ**. Entrevista concedida a Roberto Carvalho de Medeiros, Rio de Janeiro, 3. dez. 2001.
11. FREIRE, Paulo. **Educação e Mudança**. S. Paulo: Editora Paz e Terra, 1997. 21 ed.
12. GLOBALIZAÇÃO. In: **Almanaque Abril Edição Mundo 2002**. São Paulo: Editora Abril, 2002. p. 66.
13. _____. In: **Enciclopédia do Mundo Contemporâneo**. São Paulo: Editora Terceiro Milênio, 1999. p. 63.



14. GOELLNER, Carlos Bolívar. **Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército**. Entrevista concedida a Roberto Carvalho de Medeiros, Rio de Janeiro, 14 mar. 2002.
15. HOUAISS, Antônio e VILLAR, Mauro de Sales. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.
16. JARDIM, Marcelo Cappela Ribeiro. **Didática do Ensino Superior** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por < rmed@openlink.com.br > em 26 jun. 2001.
17. LINHARES, Valdecilio Pinheiro. **Curso de pós-graduação em administração de empresas (PADE) em Lima (Peru)** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por < rmed@openlink.com.br > em 9 abr. 2002.
18. MAGNOLI, Demétrio e ARAÚJO, Regina. **Projeto de ensino de geografia – Geografia geral**. São Paulo: Editora Moderna, 2000.
19. OLIVEIRA, José Eduardo Pimentel de. **Curso de Política e Estratégia Marítimas**. Entrevista concedida a Roberto Carvalho de Medeiros, Rio de Janeiro, 25 fev. 2002.
20. PROENÇA JÚNIOR, Domício. **ESG: projeto pedagógico para a Escola de Altos Estudos de Defesa do Brasil**. Rio de Janeiro: ESG, 2000. Monografia (CAEPE) – Escola Superior de Guerra.
21. RAZA, Salvador Ghelfi. **Projeto de Forças**. Rio de Janeiro: COPPE/UFRJ, 2000. Tese doutoral – Engenharia de Produção.
22. SAINT-EXUPÉRY, Antoine de. **O pequeno príncipe**. Rio de Janeiro: Agir, 1994. 42 ed.
23. SCHIEFLER, Walter Roberto Pereira. **Curso de Política e Estratégia Aeroespaciais**. Entrevista concedida a Roberto Carvalho de Medeiros, Rio de Janeiro, 11 mar. 2002.
24. SOARES, P. **Curso de Altos Estudos de Política e Estratégia**. Entrevista concedida a Roberto Carvalho de Medeiros, Rio de Janeiro, 27 fev. 2002.
25. VALADARES, Nanci. **MBA em Política Internacional – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas/FGV**. Entrevista concedida a Roberto Carvalho de Medeiros, Rio de Janeiro, 1º fev. 2002.
26. _____. **MBA em Política Internacional – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas/FGV** [mensagem pessoal]. Mensagem pessoal recebida por < rmed@openlink.com.br > em 10 jan. 2002.
27. VANNI FILHO, José. **Cursos de Altos Estudos Militares nas Forças Armadas Brasileiras**. Rio de Janeiro: EGN, 2000. Monografia (C-PEM) – Escola de Guerra Naval.

