



CURRÍCULO

CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS (C-ApA-IM)

MARINHA DO BRASIL

DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

2026

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS (C-ApA-IM)

<u>ÍNDICE</u>	<u>Páginas</u>
SINOPSE GERAL DO CURSO.....	4
CICLO BÁSICO	
SUMÁRIO DA DISCIPLINA I ANÁLISE FINANCEIRA DE DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS.....	12
SUMÁRIO DA DISCIPLINA II APOIO LOGÍSTICO INTEGRADO.....	14
SUMÁRIO DA DISCIPLINA III CONTABILIDADE DE CUSTOS.....	16
SUMÁRIO DA DISCIPLINA IV ESTADO E ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	18
SUMÁRIO DA DISCIPLINA V ECONOMIA DO SETOR PÚBLICO.....	20
SUMÁRIO DA DISCIPLINA VI GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS.....	22
SUMÁRIO DA DISCIPLINA VII GESTÃO DA INOVAÇÃO.....	24
SUMÁRIO DA DISCIPLINA VIII GESTÃO DE ESTOQUES E INVENTÁRIO.....	26
SUMÁRIO DA DISCIPLINA IX GERÊNCIA DE OPERAÇÕES E CUSTOS LOGÍSTICOS.....	28
SUMÁRIO DA DISCIPLINA X GESTÃO DE PESSOAS E LIDERANÇA	30
SUMÁRIO DA DISCIPLINA XI GESTÃO DE PROJETOS.....	33
SUMÁRIO DA DISCIPLINA XII INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL APLICADA À GESTÃO.....	36
SUMÁRIO DA DISCIPLINA XIII INTRODUÇÃO À CIÊNCIA DE DADOS.....	39
SUMÁRIO DA DISCIPLINA XIV INTRODUÇÃO A SISTEMAS DE APOIO À DECISÃO.....	41
SUMÁRIO DA DISCIPLINA XV LICITAÇÕES E ACORDOS ADMINISTRATIVOS.....	43
SUMÁRIO DA DISCIPLINA XVI METODOLOGIA DA PESQUISA.....	46
SUMÁRIO DA DISCIPLINA XVII MELHORIA DO PROCESSO DE INTENDÊNCIA.....	48
SUMÁRIO DA DISCIPLINA XVIII MÉTODOS QUANTITATIVOS APLICADOS À ADMINISTRAÇÃO.....	50
SUMÁRIO DA DISCIPLINA XIX ORÇAMENTO OPERACIONAL.....	52

SUMÁRIO DA DISCIPLINA XX	
ORÇAMENTO PÚBLICO.....	55
SUMÁRIO DA DISCIPLINA XXI	
PRÁTICA EM SISTEMAS CORPORATIVOS.....	58
SUMÁRIO DA DISCIPLINA XXII	
SISTEMAS DE INDICADORES.....	61
SUMÁRIO DA DISCIPLINA XXIII	
SISTEMAS DE CONTROLE INTERNO E EXTERNO DO GOVERNO FEDERAL.....	63
SUMÁRIO DA DISCIPLINA XXIV	
SISTEMÁTICA DO PLANO DIRETOR.....	66
SUMÁRIO DA DISCIPLINA XXV	
TREINAMENTO FÍSICO MILITAR.....	69
SUMÁRIO DA DISCIPLINA XXVI	
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO.....	75
CICLO ESPECÍFICO	
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: LOGÍSTICA DE MATERIAL	
SUMÁRIO DA DISCIPLINA I	
DISTRIBUIÇÃO FÍSICA E TRANSPORTES.....	78
SUMÁRIO DA DISCIPLINA II	
PREVISÃO, PLANEJAMENTO DE DEMANDA E OPERAÇÕES.....	80
SUMÁRIO DA DISCIPLINA III	
TÓPICOS ESPECIAIS EM LOGÍSTICA.....	82
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: GESTÃO DA INFORMAÇÃO	
SUMÁRIO DA DISCIPLINA I	
ANÁLISE ORIENTADA A OBJETOS	86
SUMÁRIO DA DISCIPLINA II	
BANCO DE DADOS.....	89
SUMÁRIO DA DISCIPLINA III	
IMPLEMENTAÇÃO DE BANCO DE DADOS E SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO.....	93
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ADMINISTRAÇÃO E AUDITORIA	
SUMÁRIO DA DISCIPLINA I	
ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA.....	96
SUMÁRIO DA DISCIPLINA II	
AUDITORIA.....	99
SUMÁRIO DA DISCIPLINA III	
GESTÃO DE RISCOS.....	102
SUMÁRIO DA DISCIPLINA IV	
NEGOCIAÇÃO AVANÇADA.....	104
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ORÇAMENTO E FINANÇAS	
SUMÁRIO DA DISCIPLINA I	
ANÁLISE DE INVESTIMENTO.....	106
SUMÁRIO DA DISCIPLINA II	
CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO.....	108
SUMÁRIO DA DISCIPLINA III	
ORÇAMENTO PÚBLICO AVANÇADO.....	112
SUMÁRIO DA DISCIPLINA IV	
POLÍTICAS ORÇAMENTÁRIAS	115

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

OM: CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA
CURSO: APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS
SIGLA: C-ApA-IM

SINOPSE GERAL DO CURSO

DURAÇÃO: 42 SEMANAS
HORAS

CARGA HORÁRIA TOTAL: 1.680

1) PROPÓSITO DO CURSO

Aprimorar os conhecimentos específicos nas áreas de Logística de Material, Gestão da Informação, Administração e Auditoria e Orçamento e Finanças, visando ao desempenho, com maior proficiência, das atividades específicas da carreira do Oficial do Corpo de Intendentes da Marinha (CIM).

1.1) PERFIL DO OFICIAL INTERMEDIÁRIO DO CIM

Aos Oficiais Intermediários do CIM são atribuídas responsabilidades por atividades que extrapolam os limites da OM e deles se espera aplicar e conhecer os aspectos atinentes à liderança, ética, coragem moral, senso de justiça, responsabilidade e lealdade, espírito de cooperação, coerência de atitudes, discrição, disponibilidade e interesse pelo serviço, iniciativa, cuidado com a apresentação pessoal e capacidade de decisão, como descrito no perfil desejado de todos os Oficiais da MB, sendo, especificamente, desejadas as qualificações a seguir, em virtude das características inerentes às atividades de intendência:

- a) Gerenciar as cadeias de suprimentos, aprimorando as soluções existentes, para o uso eficiente dos recursos alocados a sua disposição;
- b) Analisar os sistemas corporativos adotados pela MB, em especial aqueles do âmbito da Secretaria-Geral da Marinha (SGM);
- c) Identificar e aplicar as principais metodologias disponíveis para concepção de sistemas de Controle Interno no nível da Unidade Gestora (UG) e normas atinentes ao Controle Interno na Marinha e ao setor público, demonstrando habilidades para mapeamento de processos e identificação e gerenciamento de riscos nas atividades administrativas inerentes a sua especialização profissional;
- d) Demonstrar habilidade na interpretação, redação e manuseio de textos técnicos em língua inglesa nas áreas de: logística de materiais, administração, ciências econômicas e contábeis e auditoria;
- e) Empregar visão holística, inter-relacionada às estratégias organizacionais, informações, recursos e atividades administrativas com o objetivo do aprimoramento da gestão pública e patrimonial, levando-se em consideração o desenvolvimento sustentável, a governança pública para resultados e os conceitos de excelência gerencial;
- f) Aplicar os princípios fundamentais de negociação, de modo a agregar valor aos resultados da Organização;
- g) Empregar conhecimentos afetos: ao processo evolutivo do orçamento no País, com ênfase na gestão por resultados, à estruturação e aos procedimentos atinentes ao Sistema de Planejamento e Orçamento Federal (SPOF), incluindo familiaridade no manuseio dos sistemas informatizados da área orçamentária federal, à estrutura e aos procedimentos atinentes ao Sistema do Plano Diretor (SPD) e à execução orçamentária na MB e à noções

básicas sobre operações de crédito e sua aplicação;

h) Extrair as informações necessárias constantes no Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI) Gerencial e no SIAFI Operacional, demonstrando conhecimento do Plano de Contas da Administração Pública;

i) Compreender o trâmite de recursos financeiros, desde a Secretaria do Tesouro Nacional (STN) até a UG utilizadora final, e assessorar o Diretor ou Comandante no controle do fluxo de caixa da OM, demonstrando conhecimento acerca do funcionamento do Sistema Financeiro Nacional e de Finanças Públicas; e

j) Identificar a Sistemática OMPS, de modo que se torne tecnicamente apto a assumir a função de Encarregado da Contabilidade de Custos de uma Organização Militar Prestadora de Serviço.

2) DIRETRIZES GERAIS DO CURSO

2.1) QUANTO À ESTRUTURAÇÃO DO CURSO

a) O curso será conduzido no Centro de Instrução e Adestramento Almirante Newton Braga (CIANB), podendo ser realizadas, eventualmente, aulas em outros locais, quando conveniente;

b) O número máximo de Tempos de Aula (TA) diários será de 8 (oito) TA, com 45 (quarenta e cinco) minutos cada, espaçados por um intervalo obrigatório mínimo de 5 (cinco) minutos;

c) O curso será composto por um Ciclo Básico, com duração de 34 (trinta e quatro) semanas, cursado por todo o pessoal matriculado, e um Ciclo Específico, com duração de 8 (oito) semanas, no qual serão aprofundados conhecimentos em apenas uma das 4 (quatro) áreas de concentração, a saber: Logística de Material, Gestão da Informação, Administração e Auditoria e Orçamento e Finanças;

d) Cada Oficial Aluno (OA) matriculado cursará apenas as disciplinas de uma área de concentração, imediatamente após a conclusão do Ciclo Básico;

e) As Áreas de Concentração (AC) serão ofertadas à conveniência da Administração Naval e às vagas, respeitando-se a proporcionalidade entre as quantidades de OA IM e QC-IM, disponíveis para cada área, que será informada até o início do curso;

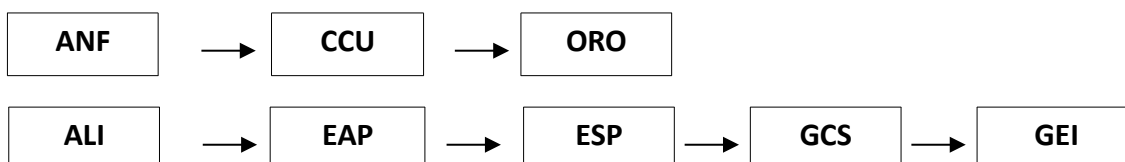
f) Entender-se-á por curso, no presente currículo, o conjunto de disciplinas e atividades que compõem o Ciclo Básico e o Ciclo Específico cursado por cada um dos OA;

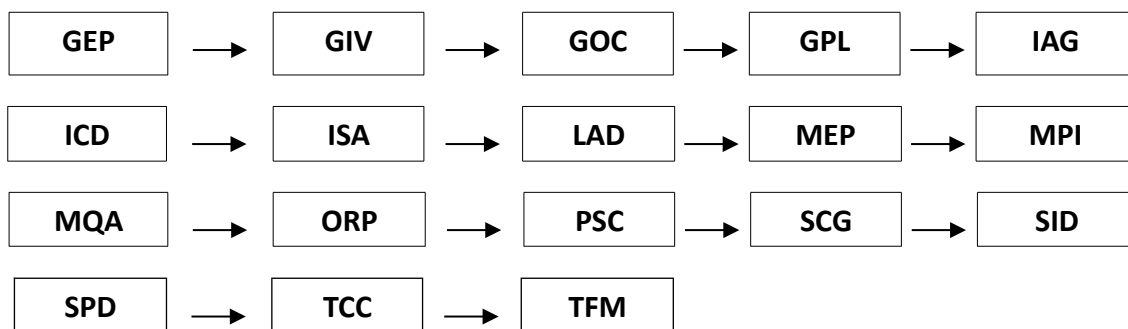
g) A definição da AC será realizada durante o curso, por meio de escolha individual, tomando por base a classificação parcial da turma segundo as Médias das Disciplinas do Oficial no Ciclo Básico (MO_{CB});

h) Para efeito de escolha da AC, serão excluídas da MO_{CB} as seguintes disciplinas: Melhoria em Processos de Intendência (MPI), Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) e Treinamento Físico Militar (TFM), em virtude de serem desenvolvidas ao longo de todo o curso, ultrapassando o período destinado à condução do Ciclo Básico;

i) As disciplinas do Ciclo Básico serão conduzidas obedecendo-se às necessidades de pré-requisitos abaixo estabelecidas, sendo ministradas, preferencialmente, conforme exposto no esquema abaixo (as siglas encontram-se identificadas no capítulo 3):

CICLO BÁSICO





j) As disciplinas do Ciclo Específico serão conduzidas obedecendo-se às necessidades de pré-requisitos indicadas no diagrama abaixo, sendo ministradas, preferencialmente, na sequência exposta, para cada uma das áreas de concentração (as siglas encontram-se identificadas no item 3):

I - Área de Concentração: Logística de Material:



II - Área de Concentração: Gestão da Informação:



III - Área de Concentração: Administração e Auditoria:



IV - Área de Concentração: Orçamento e Finanças:



k) O curso deverá ser pautado em atividades que simulem as situações em que os OA IM e QC-IM enfrentarão, com a utilização dos sistemas corporativos disponíveis;

l) Com relação aos professores ou instrutores do curso, fica estabelecido que:

I - 30% (trinta por cento) dos docentes deverão possuir titulação mínima de mestrado, considerando-se, também, para esse fim, as titulações emitidas pelo Sistema de Ensino Militar;

II - Profissionais que não se enquadrem na alínea anterior poderão lecionar no curso, desde que comprovem possuir alta competência e experiência em áreas específicas do curso, sem diploma de Mestre, desde que aprovados pelo Conselho de Ensino; e

III - A apreciação da qualificação dos docentes levará em conta seus *curriculum vitae* e a adequação destes ao plano geral do curso e ao programa da disciplina pela qual ficará responsável.

2.2) QUANTO ÀS TÉCNICAS DE ENSINO

As aulas deverão ser desenvolvidas por meio das técnicas de ensino a seguir, de modo a incentivar, ao máximo, a participação dos OA nas atividades escolares:

- Aula Expositiva;
- Aula Expositiva Dialógica;

- c) Aula Prática;
- d) Trabalho em Grupo;
- e) Estudo de Caso;
- f) Discussão Dirigida;
- g) Estudo Dirigido;
- h) Debate;
- i) Sala de Aula Invertida;
- j) Instrução Programada; e
- k) Demonstração Prática.

2.3) QUANTO À FREQUÊNCIA ÀS AULAS

- a) É obrigatória a frequência às aulas e demais atividades programadas. Serão adotadas, para trancamento e cancelamento de matrícula, as regras estabelecidas no currículo do curso, aplicando-se, nos demais casos, o preconizado na DGPM-101;
- b) Trancamento de matrícula é o ato administrativo que interrompe, temporariamente, a participação do aluno no curso por até 2 (dois) anos, permitindo, após cessada a causa que o motivou, a renovação da matrícula. Terá a matrícula trancada, *ex officio*, o OA que ultrapassar o limite de faltas justificadas, correspondente a 25% (vinte e cinco por cento) do total de aulas do curso;
- c) Cancelamento de matrícula é o ato administrativo que efetiva o desligamento do aluno do curso. Terá a matrícula cancelada, *Ex officio*, o OA que ultrapassar o limite de faltas não justificadas, correspondente a 10% (dez por cento) do total de aulas previstas no curso, ou 25% (vinte e cinco por cento) do total de aulas de uma disciplina; e
- d) Para o fim das alíneas acima, será considerado falta o atraso de mais de 10 (dez) minutos em relação ao início programado de uma atividade ou a saída não autorizada durante o seu desenvolvimento.

2.4) QUANTO À AFERIÇÃO DO APROVEITAMENTO E HABILITAÇÃO DO ALUNO

- a) A avaliação será expressa por meio de nota das provas, testes e trabalhos, utilizando-se a escala numérica de 0 (zero) a 10 (dez), devendo ser adotada até a segunda casa decimal ou por meio da emissão de conceito Satisfatório ou Insatisfatório, conforme previsto no sumário de cada disciplina;
- b) Serão utilizadas as seguintes siglas para representar as médias consideradas neste currículo:
 - I - MO_{CB} - Média das Disciplinas no Ciclo Básico;
 - II - MOC-ApA - Média do OA no C-ApA;
 - III - MCCE - Média do OA no Ciclo Específico;
 - IV - MO_{CE} - Média Aritmética das Disciplinas do Ciclo Específico de cada uma das AC;
 - V - MF_{Ap} - Média Final do Aperfeiçoamento; e
 - VI - MF_{CAIO} - Média Final do Curso de Aperfeiçoamento de Intendência para Oficiais.
- c) No cálculo das notas das provas, testes, trabalhos, Notas Finais (NF) em cada disciplina e MOC-ApA, serão adotados os seguintes critérios para as aproximações:
 - I - quando o algarismo da terceira casa decimal for inferior a 5 (cinco), ele será abandonado; e
 - II - quando o algarismo da terceira casa decimal for igual ou superior a 5 (cinco), considerar-se-á o centésimo seguinte superior.
- d) Será considerado aprovado aquele que, em função da modalidade de avaliação estabelecida para o curso, obtiver:

- I - NF igual ou superior a 6,0 (seis) em cada uma das disciplinas;
- II - somatório da NF com a nota da prova de recuperação (quando esta for realizada), igual ou superior a 10 (dez);
- III - conceito satisfatório nas disciplinas e Unidades de Ensino (UE) avaliadas por este critério;
- IV - frequência mínima exigida, conforme estabelecida no item 2.3; e
- V - MO_{C-ApA} igual ou superior a 6,0 (seis).

e) A NF será calculada conforme os critérios estabelecidos nos sumários de cada uma das disciplinas;

f) A MO_{C-ApA} será obtida por meio da média ponderada das NF de cada uma das disciplinas, sendo atribuído peso 2 (dois) às disciplinas TCC e MPI;

g) O resultado final do curso será expresso por meio da MO_{C-ApA} , calculada e arredondada conforme a alínea c deste artigo;

h) A classificação final dos OA no curso será estabelecida observando-se a MO_{C-ApA} obtida pelos OA aprovados, em ordem decrescente, conforme abaixo especificado:

- I - a MO_{C-ApA} será calculada pela média ponderada da MO_{CB} , com peso 2 (dois), e a MC_{CE} , com peso 1 (um), conforme representado pela fórmula a seguir:

$$MO_{C-ApA} = \frac{2MO_{CB} + MC_{CE}}{3}$$

II - a MC_{CE} será obtida por meio da Média Aritmética das Disciplinas do Ciclo Específico de cada uma das AC (MO_{CE}), conforme especificado na alínea j do artigo 2.1, multiplicada por um fator de correção, conforme abaixo especificado:

- 1) $MC_{CE} = MO_{CE} \times k$ (Média do Ciclo Específico x Fator de correção).
- 2) Fator de Correção (k):

$$\frac{\text{Média Total do C-ApA}}{\text{Média da AC}}$$

3) Média da AC:

$$\frac{\text{Somatório das } MO_{AC} \text{ da AC}}{\text{Número de OA da AC}}$$

i) A Classificação Final de Aperfeiçoamento para os Oficiais IM e QC-IM será obtida pela MF_{Ap} , calculada por meio da média ponderada entre a MF_{CAIO} e o MF_{C-ApA} , conforme cálculo abaixo:

$$MF_{Ap} = \frac{MF_{CAIO} + 3 MF_{C-ApA}}{4}$$

j) Caso haja empate da MO_{C-ApA} do curso, prevalecerão os seguintes critérios de desempate:

- I - maior MO_{C-ApA} em milésimos, ou seja, sem o arredondamento; e
- II- antiguidade anterior.

k) O aluno que não alcançar a nota mínima estabelecida em até 3 (três) disciplinas, terá oportunidade de se submeter a uma prova de recuperação específica, desde que tenha obtido nota igual ou superior a 3,0 (três) naquela(s) disciplina(s);

l) A(s) prova(s) de recuperação deverá(ão) ser realizada(s) em até 10 (dez) dias após a divulgação do resultado da(s) disciplina(s), versando sobre toda a matéria lecionada;

m) Para aprovação na disciplina em que o OA encontra-se em recuperação, o somatório da média da disciplina (NF) com a nota obtida na prova de recuperação deverá ser igual ou superior a 10 (dez);

- n) Para efeito de cálculo da MOC-ApA do OA no curso, a nota obtida em prova de recuperação não será computada. Para este fim, deverá ser considerada a NF obtida pelo OA na disciplina, antes da realização da prova de recuperação;
- o) A reprovação por insuficiência de aproveitamento dar-se-á quando o OA:
- I - não cumprir o estabelecido na alínea d, deste artigo;
 - II - não obtiver nota final igual ou superior a 3,0 (três) em uma disciplina; e/ou
 - III - necessitar de um número de provas de recuperação maior que 3 (três).
- p) Ao OA será permitido interpor recurso quanto ao resultado obtido nas provas escritas, conforme previsto em Ordem Interna do CIANB;
- q) Todas as avaliações desenvolvidas por meio de trabalho em grupo terão de 10% (dez por cento) a 20% (vinte por cento) de sua pontuação atribuída por meio de avaliação paralela entre os componentes do grupo. Os projetos específicos das disciplinas que utilizam essa modalidade de avaliação deverão detalhar seu peso e a forma por meio da qual essa avaliação será realizada;
- r) Sempre que ocorrer algum problema de ordem disciplinar ou pedagógica em relação à prova ou a sua aplicação, esta poderá ser anulada mediante proposta do Encarregado do Curso, ratificada por ato do Diretor do CIANB, conforme previsto em Ordem Interna; e
- s) Para a distribuição dos AO após a conclusão do curso, será utilizada para a priorização da escolha dos SDP/OM a classificação no C-ApA, obtida pela MFC-ApA, de forma unificada para os Corpos e Quadros, ressalvadas as necessidades do serviço e o interesse da Administração Naval.

2.5) QUANTO ÀS ATIVIDADES EXTRACLASSE

Serão realizadas as seguintes atividades extraclasse:

- a) Visitas a empresas no parque industrial de São Paulo;
- b) Visitas a OM da MB e de outras Forças;
- c) Um jogo logístico;
- d) Palestras de interesse do curso;
- e) *Workshop* sobre as experiências profissionais dos OA enquanto gestores;
- f) Participação em eventos acadêmicos e feiras nas áreas de interesse do setor SGM; e
- g) Tempo destinado a adestramentos internos e estudos.

3) DISCIPLINAS E CARGAS HORÁRIAS

CICLO BÁSICO		
CÓD	DISCIPLINA	CH
ANF	ANÁLISE FINANCEIRA DE DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS.....	20 HORAS
ALI	APOIO LOGÍSTICO INTEGRADO.....	25 HORAS
CCU	CONTABILIDADE DE CUSTOS.....	40 HORAS
EAP	ESTADO E ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	28 HORAS
ESP	ECONOMIA DO SETOR PÚBLICO.....	34 HORAS
GCS	GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS.....	24 HORAS
GIV	GESTÃO DA INOVAÇÃO.....	38 HORAS
GEI	GESTÃO DE ESTOQUES E INVENTÁRIO.....	30 HORAS
GOC	GESTÃO DE OPERAÇÕES E CUSTOS LOGÍSTICOS.....	40 HORAS
GPL	GESTÃO DE PESSOAS E LIDERANÇA.....	30 HORAS
GEP	GESTÃO DE PROJETOS.....	36 HORAS
IAG	INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL APLICADA À GESTÃO.....	24 HORAS

ICD	INTRODUÇÃO À CIÊNCIA DE DADOS.....	24 HORAS
ISA	INTRODUÇÃO A SISTEMAS DE APOIO À DECISÃO.....	30 HORAS
LAD	LICITAÇÕES E ACORDOS ADMINISTRATIVOS.....	60 HORAS
MEP	METODOLOGIA DA PESQUISA.....	54 HORAS
MPI	MELHORIA DE PROCESSO DE INTENDÊNCIA.....	100 HORAS
MQA	MÉTODOS QUANTITATIVOS APLICADOS À ADMINISTRAÇÃO.....	50 HORAS
ORO	ORÇAMENTO OPERACIONAL.....	30 HORAS
ORP	ORÇAMENTO PÚBLICO.....	30 HORAS
PSC	PRÁTICA EM SISTEMAS CORPORATIVOS.....	50 HORAS
SCG	SISTEMAS DE CONTROLE INTERNO E EXTERNO DO GOVERNO FEDERAL.....	40 HORAS
SID	SISTEMA DE INDICADORES.....	30 HORAS
SPD	SISTEMÁTICA DO PLANO DIRETOR.....	24 HORAS
TFM	TREINAMENTO FÍSICO MILITAR.....	100 HORAS
TCC	TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO.....	100 HORAS
TOTAL		1.091 HORAS

CICLO ESPECÍFICO		
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO - LOGÍSTICA DE MATERIAL		
CÓD	DISCIPLINA	CH
DTR	DISTRIBUIÇÃO FÍSICA E TRANSPORTES.....	48 HORAS
PDO	PREVISÃO, PLANEJAMENTO DE DEMANDA E OPERAÇÕES.....	48 HORAS
TEL	TÓPICOS ESPECIAIS EM LOGÍSTICA.....	48 HORAS
TOTAL		144 HORAS

CICLO ESPECÍFICO		
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO - GESTÃO DA INFORMAÇÃO		
CÓD	DISCIPLINA	CH
AOO	ANÁLISE ORIENTADA A OBJETOS.....	54 HORAS
BDD	BANCO DE DADOS.....	54 HORAS
IBD	IMPLEMENTAÇÃO DE BANCO DE DADOS E SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO.....	36 HORAS
TOTAL		144 HORAS

CICLO ESPECÍFICO		
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO - ADMINISTRAÇÃO E AUDITORIA		
CÓDIGO	DISCIPLINA	CH
ADE	ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA.....	29 HORAS
AUD-1	AUDITORIA 1.....	45 HORAS
GER	GESTÃO DE RISCOS.....	40 HORAS
NEG-AV	NEGOCIAÇÃO AVANÇADA.....	30 HORAS
TOTAL		144 HORAS

CICLO ESPECÍFICO		
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO - ORÇAMENTO E FINANÇAS		
CÓDIGO	DISCIPLINA	CH
ANI	ANÁLISE DE INVESTIMENTO.....	30 HORAS
CSP	CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO.....	34 HORAS
ORP-AV	ORÇAMENTO PÚBLICO AVANÇADO.....	50 HORAS
PLO	POLÍTICAS ORÇAMENTÁRIAS.....	30 HORAS
TOTAL		144 HORAS

4) APROVAÇÃO DO CURSO

APROVO, com efeito administrativo retroativo a de 26 janeiro de 2026. Em, 12 de março de 2026. PEDRO AUGUSTO BITTENCOURT HEINE FILHO Vice-Almirante Diretor WILSON PEREIRA DE LIMA NETO Capitão-Tenente Assistente AUTENTICADO DIGITALMENTE
--

CARGA HORÁRIA REAL..... 1.235 HORAS

ATIVIDADES EXTRACLASSE..... 300 HORAS

TEMPO RESERVA 145 HORAS

CARGA HORÁRIA TOTAL..... 1.680 HORAS

5) SUBSTITUIÇÃO

Este currículo substitui o anteriormente aprovado em 6 de maio de 2025.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: ANF	CARGA HORÁRIA: 20 HORAS
DISCIPLINA: ANÁLISE FINANCEIRA DE DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS	ATUALIZADO EM 2024
SUMÁRIO	

1) OBJETIVO DA DISCIPLINA

Realizar análises financeiras, aplicando o caráter analítico e informativo da Contabilidade.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

1 - ELEMENTOS FUNDAMENTAIS PARA A ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS..... 2 HORAS

- 1.1 - Conceitos;
- 1.2 - Objetivos; e
- 1.3 - Principais usuários.

2 - ESTRUTURA DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS 3 HORAS

- 2.1 - Balanço Patrimonial;
- 2.2 - Demonstração do resultado do exercício;
- 2.3 - Outras demonstrações contábeis; e
- 2.4 - Notas explicativas, relatório da administração e parecer dos auditores independentes.

3 - ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS 10 HORAS

- 3.1 - Análises vertical e horizontal;
- 3.2 - Índices de endividamento (estrutura de capital);
- 3.3 - Índices de liquidez;
- 3.4 - Índices de rentabilidade; e
- 3.5 - Rotação de itens do ativo.

4 - TÓPICOS ESPECIAIS DE ANÁLISE DE BALANÇOS 5 HORAS

- 4.1 - Econômico *versus* Financeiro;
- 4.2 - Investimento *versus* Financiamento;
- 4.3 - Capital circulante líquido;
- 4.4 - Falácias da liquidez;
- 4.5 - Limite de endividamento; e
- 4.6 - Índices de avaliação de ações.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

- a) As aulas serão ministradas por meio das técnicas de ensino aula expositiva e estudo de caso;
- b) Serão utilizadas planilhas eletrônicas durante o desenvolvimento da disciplina; e
- c) Os assuntos deverão ser abordados visando à ótica de licitação.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada por meio de 1 (uma) Prova Mista (PM) sobre toda a disciplina. Serão utilizados 2 (dois) TA para a aplicação e realização dos comentários e vista da prova, computados na UE 4.

5) RECURSOS INSTRUCCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso:

Indispensáveis:

- a) GITMAN, Lawrence. J. **Princípios de Administração Financeira**. 12ª Ed. Editora Pearson Education. São Paulo, 2010.
- b) IUDÍCIBUS, Sérgio. **Análise de Balanços**. 10ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2017.
- c) MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise Financeira de Balanços: uma Abordagem Básica e Gerencial**. 7ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2010.

Complementares:

- a) MARION, José Carlos. **Contabilidade Básica**. Editora Atlas. São Paulo, 2022.
- b) SÁ, A. Lopes de; SÁ, A. M. Lopes de. **Dicionário de Contabilidade**. 11ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2010.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: ALI	CARGA HORÁRIA: 25 HORAS
DISCIPLINA: APOIO LOGÍSTICO INTEGRADO	ATUALIZADO EM 2026
SUMÁRIO	

1) OBJETIVO DA DISCIPLINA

Descrever as noções iniciais sobre o relacionamento entre engenharia de projetos, setores de abastecimento e manutenção ao longo do ciclo de vida dos sistemas.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

1 - BANCO DE DADOS DE APOIO LOGÍSTICO..... 8 HORAS

- 1.1 - Conceito de Banco de Dados de Apoio Logístico;
- 1.2 - Relacionamento entre o Registro da Análise de Apoio Logístico (RAAL) e o Banco de Dados de Apoio Logístico;
- 1.3 - Informações logísticas essenciais do Banco de Dados Logístico:
 - 1.3.1 - Treinamentos;
 - 1.3.2 - Documentação técnica associada às tarefas de manutenção;
 - 1.3.3 - Ferramentas e equipamentos de apoio associados às tarefas de manutenção;
 - 1.3.4 - Sobressalentes e consumíveis associados às tarefas de manutenção;
 - 1.3.5 - Dados de embalagem, manuseio e transporte;
 - 1.3.6 - Dados relativos aos recursos industriais/instalações de apoio associados às tarefas de manutenção; e
 - 1.3.7 - Recursos humanos associados às tarefas de manutenção.
- 1.4 - Importância da Catalogação.

**2 - PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES DA ÁREA DO ABASTECIMENTO NO CICLO DE VIDA.
..... 9 HORAS**

- 2.1 - Assessoramento na formulação dos Contratos de Obtenção por Oportunidade e Construção;
- 2.2 - Participação nas Equipes de Apoio Logístico Integrada (EALI);
- 2.3 - Abastecimento das Dotações Iniciais;
- 2.4 - Abastecimento das necessidades correntes de materiais;
- 2.5 - Abastecimento das necessidades do Programa Geral de Manutenção (PROGEM);
- 2.6 - Contratos de Longa Duração:
 - 2.6.1 - Histórico;
 - 2.6.2 - Estrutura;
 - 2.6.3 - Vantagens; e
 - 2.6.4 - Acordos de Compensação.
- 2.7 - Depósitos Especiais.

3 - NOÇÕES GERAIS DE CATALOGAÇÃO..... 3 HORAS

- 3.1 - Introdução e histórico;

3.2 - O Processo de Catalogação: compilação de dados técnicos, identificação e codificação e registro; e

3.3 - Sistemas de catalogação: Sistema OTAN de Catalogação (SOC), Sistema Militar de Catalogação (SISMICAT) e Sistema Nacional de Catalogação (SINACAT).

4 - CUSTO TOTAL DO CICLO DE VIDA..... 5 HORAS

4.1- Elementos de custo:

4.1.1 - Custos de aquisição;

4.1.2 - Custos de operação e apoio; e

4.1.3 - Custo de descarte.

4.2 - Estimando custo total de ciclo de vida.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

- a) As aulas serão ministradas por meio das técnicas de ensino aula expositiva e aula prática; e
- b) Deverá ser incentivada a busca de interação dos conceitos de Apoio Logístico Integrado (ALI) com a doutrina logística na MB.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada por meio de 1 (uma) Prova Mista (PM) sobre toda a disciplina. Serão utilizados 2 (dois) TA para aplicação e realização dos comentários e vista da prova, computados na UE 4.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso:

Indispensáveis:

- a) BRASIL. Marinha do Brasil. Diretoria-Geral do Material da Marinha. **Materialmarinst nº 33-01. Apoio Logístico Integrado**. Brasília, 2010. Disponível em: <<https://www.dgmm.mb/sites/default/files/Materialmarinst-33-01-2010.pdf>>. Acesso em: 14 jan. 2026.
- b) _____. Estado-Maior da Armada. **EMA-400. Manual de Logística da Marinha**. 2ª Rev. Mod. 2. Brasília, 2003. Disponível em: <<http://ema.mb/publicacoes>>. Acesso em: 14 fev. 2026.
- c) _____. **EMA-420. Diretrizes para Gestão de Sistemas de Defesa e Embarcações de Apoio**. 3ª Rev. Brasília, 2025. Disponível em: <<http://ema.mb/publicacoes>>. Acesso em: 14 jan. 2026.
- d) _____. Secretaria-Geral da Marinha. **SGM-201. Normas para Execução do Abastecimento**. 8ª Rev. Brasília, 2025. Disponível em: <<https://www.sgm.mb/PUB/Normas/SGM-201-REV-8.pdf>>. Acesso em: 14 fev. 2026.

Complementares:

- a) BLANCHARD, Benjamin S. **Logistics Engineering & Management**. 62ª Ed. Editora PH. [s. l.], 2003.
- b) JONES, James V. **Integrated Logistics Handbook**. 32ª Ed. Editora MacGraw Hill. [s. l.], 2006.
- c) _____. **Logistic Support Analysis Handbook**. Editora Tab Books. [s. l.], 1989.
- d) LANGFORD, John. **Logistics: Principles and Application**. 22ª Ed. Editora McGraw Hill. [s. l.], 2007.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: CCU	CARGA HORÁRIA: 40 HORAS
DISCIPLINA: CONTABILIDADE DE CUSTOS	ATUALIZADO EM 2026
SUMÁRIO	

1) OBJETIVO DA DISCIPLINA

Analisar as principais ferramentas das contabilidades de custos e gerencial, permitindo o planejamento, produção e interpretação de relatórios gerenciais de custos, subsidiando a tomada de decisão nas diversas OM da MB.

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

1 - CONCEITUAÇÃO BÁSICA DE CUSTOS 2 HORAS

- 1.1 - Custo do produto e custo do período; e
- 1.2 - Métodos para estimação de custos.

2 - RELAÇÕES DE CUSTO-VOLUME-LUCRO (CVL) 9 HORAS

- 2.1 - Premissas da análise CVL;
- 2.2 - Margem de contribuição, ponto de equilíbrio, margem de segurança e lucro-alvo;
- 2.3 - Representação gráfica das relações de CVL;
- 2.4 - Alavancagem operacional e estrutura de custos;
- 2.5 - Alterações nos preços, custos e volume de vendas; e
- 2.6 - Definição do *mix* de vendas.

3 - MÉTODOS TRADICIONAIS DE CUSTEIO 6 HORAS

- 3.1 - Custeio variável;
- 3.2 - Custeio por Absorção;
- 3.3 - Diferenças entre os métodos de custeio tradicionais;
- 3.4 - Vantagens do custeio variável e da abordagem por margem de contribuição; e
- 3.5 - Demonstrações de resultado segmentadas.

4 - CUSTEIO BASEADO EM ATIVIDADES (ABC) 8 HORAS

- 4.1 - Agrupamento de custos e bases de alocação no custeio ABC;
- 4.2 - Planejamento e implementação;
- 4.3 - Etapas para aplicação;
- 4.4 - Comparação com os métodos tradicionais de custeio;
- 4.5 - Restrições do custeio ABC; e
- 4.6 - Aplicação do custeio ABC no Sistema de Custos da Marinha (SCM).

5 - CUSTOS PARA TOMADA DE DECISÃO 15 HORAS

- 5.1 - Análise diferencial de custos;
- 5.2 - Custo-padrão e análise das variações;
- 5.3 - Custos relevantes para decisão: custos evitáveis, inevitáveis, perdidos e de oportu-

nidade;

5.4 - Margem de contribuição com fatores de restrição;

5.5 - Análise de pedidos especiais; e

5.6 - Decisões de comprar ou produzir.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

a) As aulas serão ministradas por meio das seguintes técnicas de ensino: aula expositiva, estudo de caso e aula prática; e

b) Serão utilizadas planilhas eletrônicas durante o desenvolvimento da disciplina.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada por meio de 1 (uma) PM sobre toda a disciplina. Serão utilizados 3 (três) TA para a aplicação e a realização dos comentários e vista da prova, computados na UE 5 .

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

a) Quadro branco;

b) Computador; e

c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso:

Indispensável:

BRASIL. Marinha do Brasil. Secretaria-Geral da Marinha. **SGM-307. Normas Sobre o Sistema de Custos da Marinha do Brasil**. 1ª Ed. Brasília, 2020. Disponível em: <[https:// www.sgm.mb/PUB/Normas/SGM-307.pdf](https://www.sgm.mb/PUB/Normas/SGM-307.pdf)>. Acesso em: 14 jan. 2026.

Complementares:

a) GARRISON, Ray; NOREEN, Eric W; BREWER, Peter C. **Contabilidade Gerencial**. 14ª Ed. Editora McGraw Hill. Porto Alegre, 2012.

b) HORNGREN, Charles. **Contabilidade de Custos**. 11ª Ed. Editora Prentice Hall do Brasil. São Paulo, 2004.

c) PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial: um Enfoque em Sistema de Informação Contábil**. 7ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2010.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: EAP	CARGA HORÁRIA: 28 HORAS
DISCIPLINA: ESTADO E ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	ATUALIZADO EM 2024
SUMÁRIO	

1) OBJETIVO DA DISCIPLINA

Descrever o processo de evolução da Administração Pública brasileira, sua atual organização e seus reflexos na administração da MB.

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

1 - EVOLUÇÃO DO ESTADO BRASILEIRO 8 HORAS

- 1.1 - Perspectivas teóricas;
- 1.2 - Causas materiais do Estado: povo, nação e território;
- 1.3 - Causas formais do Estado: poder político, soberania, ordem jurídica e constituição;
- 1.4 - Estado, Governo e Administração Pública;
- 1.5 - Diferenciação funcional do Estado;
- 1.6 - Evolução da estrutura governamental brasileira;
- 1.7 - Principais fatores de influência na organização governamental; e
- 1.8 - Características da Administração Pública.

2 - POLÍTICAS PÚBLICAS 8 HORAS

- 2.1 - Conceitos correlatos;
- 2.2 - Elaboração;
- 2.3 - Formulação;
- 2.4 - Implementação;
- 2.5 - Execução;
- 2.6 - Acompanhamento; e
- 2.7 - Avaliação.

3 - REFORMA DO ESTADO 8 HORAS

- 3.1 - Modelos conceituais e estratégias;
- 3.2 - Plano Diretor da reforma do aparelho do Estado;
- 3.3 - Privatização, publicização e desregulamentação;
- 3.4 - Novas alternativas e modelos de gestão pública;
- 3.5 - Ética;
- 3.6 - Conceito de *Accountability*; e
- 3.7 - Princípios da Administração Pública.

4 - GOVERNANÇA PÚBLICA 4 HORAS

- 4.1 - Definições;
- 4.2 - Visão paradigmática da administração pública; e
- 4.3 - Elementos da Governança no contexto brasileiro.

3) DIRETRIZ ESPECÍFICA

As aulas serão ministradas por meio da técnica de ensino aula expositiva.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada por meio de 1 (uma) PM abrangendo toda a disciplina. Serão utilizados 2 (dois) TA para aplicação e realização dos comentários e vista da prova, debitados da UE 3.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso:

Indispensáveis:

- a) BRASIL. Casa Civil. **Constituição da República Federativa do Brasil, de 5 de outubro de 1988**. Brasília, 1988. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 4 fev. 2026.
- b) _____. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Plano aprovado pela Câmara de Reforma do Estado da Presidência da República em setembro de 1995. Brasília: Imprensa Nacional, novembro de 1995. Disponível em: <<https://www.biblioteca.presidencia.gov.br/publicacoes-oficiais/catalogo/fhc/plano-diretor-da-reforma-do-aparelho-do-estado-1995.pdf>>. Acesso em: 04 fev. 2026.

Complementares:

- a) AZAMBUJA, Darcy. **Introdução à Ciência Política**. Editora Globo. 2ª Ed. São Paulo, 2008.
- b) COSTA, Frederico Lustosa da. **Reforma do Estado e Contexto Brasileiro**. Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro, 2010.
- c) OLSEN, J. P. **Accountability Democrática, Ordem Política e Mudança: Explorando Processos de Accountability em uma Era de Transformação Europeia**. Escola Nacional de Administração Pública. Brasília, 2018.
- d) OSBORNE, S. P. **Public Management Research Over The decades: What are Wewritingabout**. [s. l.], 2017.
- e) SILVESTRE, H. C. A. **(Nova) Governança Pública**. Escola Nacional de Administração Pública. Brasília, 2019.
- f) TORRES, R. D. **Governabilidade, Governança e Poder Informal: um Problema Central de Sociologia Política**. Civitas Revista de Ciências Sociais. Vol. 16. nº 1. Pág. 153-171. [s. l.], 2016.
- g) VIANA, Ana Luiza. **Abordagens Metodológicas em Políticas Públicas**. Revista de Administração Pública. Vol. 30. nº 2. Pág. 5-43. [s. l.], 1996.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: ESP	CARGA HORÁRIA: 34 HORAS
DISCIPLINA: ECONOMIA DO SETOR PÚBLICO	ATUALIZADO EM 2024
SUMÁRIO	

1) OBJETIVOS DA DISCIPLINA

- a) Explicar as formas de participação do Estado na economia; e
- b) Identificar a necessidade da arrecadação e do gasto público como instrumentos orçamentários.

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

- 1 - TEORIA ECONÔMICA DA INTERVENÇÃO GOVERNAMENTAL..... 6 HORAS**
 - 1.1 - Eficiência e equidade de mercado;
 - 1.2 - Falhas de mercado;
 - 1.3 - Bens públicos e provisão pública de bens privados; e
 - 1.4 - Externalidades.
- 2 - GASTOS PÚBLICOS 9 HORAS**
 - 2.1 - Conceito e classificação;
 - 2.2 - Modelos macroeconômicos;
 - 2.3 - Modelos microeconômicos; e
 - 2.4 - Financiamento dos gastos públicos.
- 3 - POLÍTICA FISCAL 6 HORAS**
 - 3.1 - Introdução; e
 - 3.2 - Modelos de Política Fiscal: tributos, gastos do governo, transferências e pleno emprego.
- 4 - FINANÇAS PÚBLICAS 6 HORAS**
 - 4.1 - Teoria das finanças públicas;
 - 4.2 - Receita pública;
 - 4.3 - Despesa pública; e
 - 4.4 - Evolução das finanças públicas brasileiras.
- 5 - SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL 7 HORAS**
 - 5.1 - A estrutura do sistema;
 - 5.2 - As instituições do subsistema normativo; e
 - 5.3 - As instituições do subsistema de intermediação.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

- a) As aulas serão ministradas por meio das técnicas de ensino aula expositiva e debate; e
- b) Deverá ser enfatizada a política econômica, bem como os principais componentes e ações atualmente adotados pelo Governo Federal.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada por meio de 1 (uma) PM abrangendo toda a disciplina. Serão utilizados 2 (dois) TA para aplicação e realização dos comentários e vista da prova, debitados da UE 5.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Kit multimídia; e
- c) Computador.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso:

Indispensáveis:

- a) ALBUQUERQUE, Claudiano Manuel de; MEDEIROS, Márcio Bastos; SILVA, Paulo Henrique Feijó da. **Gestão de Finanças Públicas**. 4ª Ed. Editora Gestão Pública. Brasília, 2022.
- b) BRAGA, José Carlos de Souza. **A Financeirização da Riqueza: a Macroestrutura Financeira e a Nova Dinâmica dos Capitalismos Centrais**. Revista Economia e Sociedade. Vol. 2. nº 1 (2). Unicamp-IE. Campinas, 1993.
- c) RIANI, Flávio. **Economia do Setor Público**. 6ª Ed. Editora LTC. São Paulo, 2017.

Complementares:

- a) CHICK, Victoria. **A Evolução do Sistema Bancário e a Teoria da Poupança, do Investimento e dos Juros. Ensaios Fee**. Vol. 15. nº 1. Pág. 9-23, 1994. Disponível em: <<https://revistasfee.tche.br/index.php/ensaios/article/view/1663>>. Acesso em: 22 jun. 2021.
- b) GIAMBIAGI, Fábio; ALÉM, Ana Cláudia. **Finanças Públicas**. 4ª Ed. Editora Elsevier. Rio de Janeiro, 2011.
- c) LOPREATO, Francisco Luiz C. **O Papel da Política Fiscal: um Exame da Visão Convencional**. Texto da discussão IE/Unicamp. Nº 119. [s. l.], 2006.
- d) ROSSETTI, José Paschoal. **Introdução à Economia**. 20ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2003.
- e) SECURATO, José Cláudio. **Economia: História, Conceitos e Atualidades**. Saint Paul Editora. São Paulo, 2007.
- f) STIGLITZ, Joseph. **Introdução à Macroeconomia**. Editora Campus. Rio de Janeiro, 2009.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: GCS	CARGA HORÁRIA: 24 HORAS
DISCIPLINA: GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS	ATUALIZADO EM 2026
SUMÁRIO	

1) OBJETIVO DA DISCIPLINA

Identificar os conceitos e os elementos práticos que permitam desenvolver uma melhor capacidade de planejamento, organização e controle das atividades relativas à logística e à gestão da cadeia de suprimentos.

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

1 - LOGÍSTICA INTEGRADA 4 HORAS

- 1.1 - Logística Integrada: logística e integração das operações logísticas;
- 1.2 - Serviço ao cliente;
- 1.3 - Relacionamento na cadeia de suprimentos;
- 1.4 - Logística globalizada;
- 1.5 - Logística reversa;
- 1.6 - Logística sustentável; e
- 1.7 - Operadores Logísticos.

2 - GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS 6 HORAS

- 2.1 - Cadeia de Suprimento: desafios, barreiras, facilitadores, tendências e oportunidades de sua gestão;
- 2.2 - Práticas de gestão integrada de cadeias;
- 2.3 - Objetivos do *supply chain management*;
- 2.4 - Efeito Chicote;
- 2.5 - O *supply chain management* como diferencial competitivo;
- 2.6 - Sincronismo logístico dentro da cadeia;
- 2.7 - *Supply chain* x logística; e
- 2.8 - Logística *in bound* e *out bound*.

3 - GESTÃO DE COMPRAS 3 HORAS

- 3.1 - Decisões de compras;
- 3.2 - Estratégias de compras; e
- 3.3 - Gestão da qualidade em compras.

4 - GESTÃO DE RISCOS NA CADEIA DE SUPRIMENTOS 3 HORAS

- 4.1 - Introdução e conceitos básicos;
- 4.2 - Tipos de riscos na cadeia de suprimentos;
- 4.3 - Riscos políticos, ambientais, sociais e estruturais; e
- 4.4 - Prevenção e/ou resposta ao risco.

5 - ESTUDOS DE CASOS 8 HORAS

- 5.1 - Estudos de casos de logística e cadeia de suprimentos;
- 5.2 - Estudos de casos de riscos na cadeia de suprimentos; e
- 5.3 - Aplicação do *Beer Game*.

3) DIRETRIZ ESPECÍFICA

As aulas serão ministradas por meio das seguintes técnicas de ensino: aula expositiva, estudo de caso e aula prática.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

- a) Será realizada por meio de 1 (uma) PM referente às UE 1 a 4. Serão utilizados 2 (dois) TA para a aplicação e realização dos comentários e vista da prova, debitados da UE 5;
- b) A avaliação da UE 5 será realizada por meio de 1 (uma) Observação do Desempenho (OD), mensurada por meio dos conceitos Satisfatório ou Insatisfatório; e
- c) O detalhamento dos critérios e o roteiro de avaliação da OD encontram-se no projeto específico da disciplina.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensáveis:

- a) BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: Logística Empresarial**. Tradução Raul Rubenich. 5ª Ed. Editora Bookman. Porto Alegre, 2006.
- b) BRASIL. Marinha do Brasil. Secretaria-Geral da Marinha. **SGM-201. Normas para Execução do Abastecimento**. 8ª Rev. Brasília, 2025. Disponível em: <<https://www.sgm.mb/PUB/Normas/SGM-201-REV-8.pdf>>. Acesso em: 14 jan. 2026.

Complementares:

- a) BAILY, Peter; *et al.* **Compras: Princípios e Administração**. Editora Atlas. São Paulo, 2000.
- b) BOWERSOX, Donald J; CLOSS, David J; COOPER, M. Bixby. **Supply Chain Logistics Management**. 4ª Ed. [s. l.], 2012.
- c) BOYER, K. Kenneth; VERMA, Rohit. **Operations & Supply Chain Management for the 21st Century**. Mason. South-Western. [s. l.], 2010.
- d) CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gestão da Cadeia de Suprimentos: Estratégia, Planejamento e Operações**. 6ª Ed. Editora Pearson. [s. l.], 2016.
- e) CHRISTOPHER, M; PECK, H. **Building the Resilient Supply Chain**. *International Journal of Logistics Management*. Vol. 15, nº 2, 2004. Disponível em: <<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09574090410700275/full/html>>. Acesso em: 1º fev. 2024.
- f) FLYNN, Anna; *et al.* **Purchasing and Supply Chain Management**. 14ª Ed. Series Operations and Decisions Sciences. McGraw-Hill/Irwin, [s. l.], 2010.
- g) HANDFIELD, Robert B; NICHOLS JR, Ernest L. **Supply Chain Redesign: Converting your Supply Chain into Integrated Value System**. Upper Saddle River: Financial Times Prentice Hall. Nova Jersey, 2008.
- h) OLIVEIRA, U; *et al.* **The ISO 31000 Standard in Supply Chain Risk Management**. *Journal of Cleaner Production*. Vol. 151. Pág. 616-633. [s. l.], 2017.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: GIV	CARGA HORÁRIA: 38 HORAS
DISCIPLINA: GESTÃO DA INOVAÇÃO	CRIADO EM 2024
SUMÁRIO	

1) OBJETIVOS DA DISCIPLINA

Descrever as melhores técnicas para empreender, de forma rápida e inovadora, permitindo a melhoria nos processos realizados pela Marinha do Brasil.

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

1 - EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO 8 HORAS

- 1.1 - Conceitos fundamentais;
- 1.2 - O mundo e suas mudanças na era digital;
- 1.3 - Tipos de empreendedores:
 - 1.3.1 - Empreendedores empresariais;
 - 1.3.2 - Empreendedores sociais; e
 - 1.3.3 - Empreendedores corporativos ou intraempreendedores.
- 1.4 - O intraempreendedor no âmbito do empreendedorismo e da inovação; e
- 1.5 - O cenário atual da Administração.

2 - TENDÊNCIAS ATUAIS DO EMPREENDEDORISMO 30 HORAS

- 2.1 - *Design Thinking*;
- 2.2 - *Storytelling*;
- 2.3 - *Internet of Things (IoT)*;
- 2.4 - *Scrum*; e
- 2.5 - *Lean Startup*.

3) DIRETRIZ ESPECÍFICA

As aulas serão ministradas por meio das seguintes técnicas de ensino: aula prática, sala de aula invertida e estudo de caso.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

- a) Será realizada por meio de 1 (um) Trabalho em Grupo (TG), referente a toda a disciplina. Serão utilizados 6 (seis) TA para a sua elaboração e realização dos comentários e vista do trabalho, debitados da UE 2; e
- b) O detalhamento dos critérios e o roteiro de avaliação encontram-se no projeto específico da disciplina.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensáveis:

- a) BROWN, Tim. **Design Thinking: uma Metodologia Poderosa para Decretar o fim das Velhas Ideias**. 1ª Ed. Editora Alta Books. [s. l.], 2021.
- b) CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: Dando Asas ao Espírito Empreendedor**. 4ª Ed. Editora Saraiva. São Paulo, 2012.
- c) FRANCO, Max. **Storytelling e suas Aplicações no Mundo dos Negócios**. Editora Atlas. Rio de Janeiro, 2015.
- d) SINCLAIR, Bruce. **IoT: Como Usar a "Internet das Coisas" para Alavancar seus Negócios**. Editora Autêntica Business. [s. l.], 2018.
- e) SUTHERLAND, Jeff. **Scrum: A Arte de Fazer o Dobro do Trabalho na Metade do Tempo**. 1ª Ed. São Paulo, 2019.

Complementar:

ITO, Joi; HOWE, Jeff. **Disrupção e Inovação: Como Sobreviver ao Nosso Futuro Acelerado**. Editora Alta Books. [s. l.], 2017.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: GEI	CARGA HORÁRIA: 30 HORAS
DISCIPLINA: GESTÃO DE ESTOQUES E INVENTÁRIO	ATUALIZADO EM 2026
SUMÁRIO	

1) OBJETIVOS DA DISCIPLINA

- a) Identificar a estrutura e missão do Sistema de Abastecimento da Marinha do Brasil e de seus componentes orgânicos;
- b) Aplicar técnicas atuais de planejamento e controle de inventário e de estoque; e
- c) Identificar os modelos e sistemas de planejamento e controle que melhor se adaptem aos respectivos perfis de demanda de material com o propósito de permitir a avaliação dos ambientes logísticos.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

1 - NATUREZA E IMPORTÂNCIA DOS INVENTÁRIOS..... 2 HORAS

- 1.1 - Necessidade dos inventários;
- 1.2 - Inventários e o ciclo de abastecimento; e
- 1.3 - Classes de inventários na cadeia de suprimento.

2 - ANÁLISE ABC DE INVENTÁRIOS..... 2 HORAS

- 2.1 - Os passos para uma análise ABC;
- 2.2 - Análise da demanda e de excessos; e
- 2.3 - ABC e análise multicritério.

3 - ORGANIZAÇÃO PARA CONTROLE DE INVENTÁRIOS..... 6 HORAS

- 3.1 - Conceitos e terminologias;
- 3.2 - Problemas fundamentais do inventário;
- 3.3 - Os quatro sistemas de controle de inventário;
- 3.4 - Princípios e técnicas para levantamento anual dos inventários; e
- 3.5 - Princípios e técnicas para inventários rotativos.

4 - GERENCIAMENTO DE ESTOQUES..... 6 HORAS

- 4.1 - Principais políticas de estoques: reagir ou planejar, centralizar ou descentralizar;
- 4.2 - Demanda puxada e demanda empurrada;
- 4.3 - Controle de estoques empurrados e puxados;
- 4.4 - Principais de decisões na gestão de estoques: quanto e quando pedir, onde localizar e quanto manter em estoque de segurança;
- 4.5 - Cálculo do tamanho do lote;
- 4.6 - Definição do momento de pedir; e
- 4.7 - Determinação do estoque de segurança.

5 - DECISÕES SOBRE POLÍTICAS DE ESTOQUES..... 4 HORAS

- 5.1 - Avaliação de estoques;

- 5.2 - Tipos de estoques;
- 5.3 - Classificação dos problemas de gerenciamento de estoques;
- 5.4 - Objetivos do estoque; e
- 5.5 - Estoques virtuais.

6 - PREVISÃO NA CADEIA DE SUPRIMENTOS..... 10 HORAS

- 6.1 - Natureza das previsões;
- 6.2 - Demandas: espacial x temporal; regular x irregular; e dependente x independente;
- 6.3 - Métodos de previsão;
- 6.4 - Previsão colaborativa; e
- 6.5 - Erro de previsão.

3) DIRETRIZ ESPECÍFICA

As aulas serão ministradas por meio das técnicas de ensino aula expositiva e aula prática.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada por meio de 1 (uma) PM referente a toda disciplina. Serão utilizados 2 (dois) TA para a aplicação e realização dos comentários e vista da prova, computados da UE 6.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso:

Indispensável:

WANKE, Peter. **Gestão de Estoques: Métodos e Modelos Quantitativos**. 3ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2011;

Complementares:

- a) AXSÄTER, Sven. **Inventory Control: International Series in Operations Research & Management Science**. 2ª Ed. Editora Springer. [s. l.], 2006.
- b) BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: Logística Empresarial**. Tradução Raul Rubenich. Editora Bookman. Porto Alegre, 2009.
- c) BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Abastecimento**. 4ª Ed. Editora Saraiva. São Paulo, 2020.
- d) BRASIL. Marinha do Brasil. Secretaria-Geral da Marinha. **SGM-201. Normas para Execução do Abastecimento**. 8ª Rev. Brasília, 2025. Disponível em: <<https://www.sgm.mb/PUB/Normas/SGM-201-REV-8.pdf>>. Acesso em: 14 jan. 2026.
- e) FROHNE, T. PHILIP. **Quantitative Measurement for Logistics**. Editora McGraw Hill. Nova Iorque, 2008.
- f) GREENE, James H. **Production and Inventory Control Handbook**. 3ª Ed. Editora McGraw Hill. Nova Iorque, 1997.
- g) SHERBROOKE, C. Craig. **Optimal Inventory Modeling of Systems Multi-echelon Techniques**. Kluwer Academic Publishers. Boston, 2013.
- h) SILVER, Edward A; PETERSON, Rein; PYKE, David, F. **Inventory Management and Production**. Editora Wiley & Sons. Nova Iorque, 1998.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: GOC	CARGA HORÁRIA: 40 HORAS
DISCIPLINA: GERÊNCIA DE OPERAÇÕES E CUSTOS LOGÍSTICOS	
ATUALIZADO EM 2026	
SUMÁRIO	

1) OBJETIVO DA DISCIPLINA

Identificar os conceitos e os elementos práticos que permitam desenvolver uma melhor capacidade de planejamento, organização e controle das operações das empresas, bem como a utilização de técnicas de simulação em diversas áreas da logística e da gestão da cadeia de suprimentos.

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

1 - GERÊNCIA DE OPERAÇÕES 24 HORAS

- 1.1 - Operações na manufatura e em serviços;
- 1.2 - Estratégia da manufatura e desempenho operacional;
- 1.3 - Melhores práticas gerenciais em operações;
- 1.4 - Reengenharia de processos;
- 1.5 - *Lean, Total Quality Management (TQM)* e 6-Sigma;
- 1.6 - Sistemas de previsão;
- 1.7 - Noções gerais de planejamento agregado e controle de operações; e
- 1.8 - Análise e controle de estoques sob demanda independente.

2 - CUSTOS LOGÍSTICOS 16 HORAS

- 2.1 - Componentes de custo logístico: transporte, estocagem, armazenagem e administração;
- 2.2 - Custos de movimentação e embalagens;
- 2.3 - *Trade-offs* logísticos;
- 2.4 - Custos decorrentes de nível de serviços;
- 2.5 - Custos de manutenção de inventário;
- 2.6 - Custos dos processos logísticos;
- 2.7 - Custos logísticos complementares; e
- 2.8 - Apuração do custo logístico total.

3) DIRETRIZ ESPECÍFICA

As aulas serão ministradas por meio das técnicas de ensino aula expositiva e aula prática, com a utilização de um computador por aluno durante a UE 2.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada por meio de 1 (uma) PM abrangendo toda a disciplina. Serão utilizados 2 (dois) TA para a aplicação e realização dos comentários e vista da prova, debitados da UE 2.

5) RECURSOS INSTRUCCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensáveis:

- a) BRASIL. Marinha do Brasil. Secretaria-Geral da Marinha. **SGM-201. Normas para Execução do Abastecimento**. 8ª Rev. Brasília, 2025. Disponível em: <<https://www.sgm.mb/PUB/Normas/SGM-201-REV-8.pdf>>. Acesso em: 14 jan. 2026.
- b) CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gestão da Cadeia de Suprimentos: Estratégia, Planejamento e Operações**. 6ª Ed. Editora Pearson. [s. l.], 2016.
- c) RITZMAN, Larry P; KRAJEWSKI, Lee J. **Administração da Produção e Operações**. 8ª Ed. Editora Prentice Hall. [s. l.], 2009.

Complementares:

- a) BOWERSOX, Donald J; CLOSS, David J; COOPER, M. Bixby. **Supply Chain Logistics Management**. Editora McGraw-Hill. [s. l.], 2023.
- b) BOYER, K. Kenneth; VERMA, Rohit. **Operations & Supply Chain Management for the 21st Century**. Mason. South-Western, 2010.
- c) CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gestão da Cadeia de Suprimentos: Estratégia, Planejamento e Operações**. 6ª Ed. Editora Pearson. [s. l.], 2016.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: GPL	CARGA HORÁRIA: 30 HORAS
DISCIPLINA: GESTÃO DE PESSOAS E LIDERANÇA	ATUALIZADO EM 2026
SUMÁRIO	

1) OBJETIVO DA DISCIPLINA

Identificar os aspectos conceituais e práticos da gestão de pessoas, contextualizando a importância desse gerenciamento para a efetividade organizacional, com ênfase nos princípios de liderança.

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

1 - LIDERANÇA NAS ORGANIZAÇÕES 16 HORAS

- 1.1 - Conceitos básicos: liderança, chefia, manipulação e dominância;
- 1.2 - Aspectos fundamentais da liderança: o indivíduo, o grupo, a situação e a cultura organizacional/bases da liderança;
- 1.3 - Competências do líder;
- 1.4 - Estilos de liderança: nível decisório e incentivos;
- 1.5 - Processos de influência; e
- 1.6 - Liderança militar: ética, hierarquia, delegação de competências, campo de atuação, níveis de liderança e o moral.

2 - GESTÃO DO CONHECIMENTO (GC) 8 HORAS

- 2.1 - O valor do conhecimento na organização;
- 2.2 - O conceito de dado, informação e conhecimento;
- 2.3 - GC e seu processo;
- 2.4 - Práticas de GC: aprendizagem organizacional, *coaching*, *mentoring* e universidade corporativa; e
- 2.5 - Sistemas de GC.

3 - GESTÃO POR COMPETÊNCIAS 6 HORAS

- 3.1 - Gestão por competências: conceituação de competências, competência na organização e mapeamento de competências;
- 3.2 - Gestão do capital intelectual: ativos intangíveis, capital humano e modelos de gestão do capital intelectual; e
- 3.3 - Gestão por competências na MB.

3) DIRETRIZ ESPECÍFICA

As aulas serão ministradas por meio das seguintes técnicas e ensino: aula expositiva, estudo de caso e trabalho em grupo.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

- a) Será realizada por meio de 1 (um) TG, referente a toda a disciplina. Serão utilizados 4 (quatro) TA para a sua elaboração e realização dos comentários e vista do trabalho,

computados da UE 3; e

b) O detalhamento dos critérios e o roteiro de avaliação do trabalho encontram-se no projeto específico da disciplina.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso:

Indispensáveis:

- a) BENNIS, Warren. **Líderes e Lideranças**. Editora Campus. Rio de Janeiro, 1997.
- b) BOCK, Ana M; FURTADO, Odair; TEIXEIRA, Maria de L. **Psicologias**. 16ª Ed. Editora Saraiva. São Paulo, 2023.
- c) BRASIL. Marinha do Brasil. Diretoria de Ensino da Marinha. **DEnsM-1005. Manual de Liderança**. Rio de Janeiro, 2021.
- d) _____. **DEnsM-1006. Liderança, Estudo de Casos**. 2ª Ed. Rio de Janeiro, 1999. Disponível em: <<https://www.densm.mb/drupal/sites/default/files/portal-lideranca/LIDERAN%C3%87A%20ESTUDOS%20DE%20CASOS.pdf>>. Acesso em: 4 fev. 2026.
- e) _____. Estado-Maior da Armada. **EMA-137. Doutrina de Liderança da Marinha**. 1ª Rev. Mod. 2. Brasília, 2013. Disponível em: <<https://www.ema.mb/publicacoes>>. Acesso em: 4 fev. 2026.
- f) _____. Secretaria-Geral da Marinha. **SGM-107. Normas Gerais de Administração**. 10ª Rev. Vol. I. Cap.7. Brasília, 2025. Disponível em: <<https://www.sgm.mb/?q=normas>>. Acesso em: 14 jan 2026.
- g) CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. 4ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2020.
- h) _____. **Gestão de Pessoas: o Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. 4ª Ed. Editora Manole. Rio de Janeiro, 2014.
- i) _____. **Recursos Humanos: o Capital Humano das Organizações**. 11ª Ed. Editora Atlas. Rio de Janeiro, 2020.
- j) DAVENPORT, Thomas H; PRUSAK, Lawrence. **Conhecimento Empresarial: Como as Empresas Gerenciam o Seu Capital Intelectual**. 13ª Ed. Editora Campus. Rio de Janeiro, 2003.
- k) NONAKA, I; TAKEUCHI, H. **Criação de Conhecimento na Empresa: Como as Empresas Japonesas Geram a Dinâmica da Inovação**. 11ª Ed. Tradução Ana Beatriz Rodrigues e Celeste Priscilla Martins. Editora Campus. Rio de Janeiro, 1997.
- l) NORTH, Klaus. **Gestão do Conhecimento: um Guia Prático Rumo à Empresa Inteligente**. Tradução de Marcus Cavalcanti. Editora Qualitymark. Rio de Janeiro, 2010.

Complementares:

- a) BLANCHARD, Kenneth. **Liderança e o Gerente Minuto**. Tradução de Ruy Jungmann. 15ª Ed. Editora Record. Rio de Janeiro, 2004.
- b) CAVALCANTI, M; GOMES, E; PEREIRA NETO, A. **Gestão do Conhecimento para as Empresas: um Roteiro para a Ação**. Editora Campus. Rio de Janeiro, 2001.
- c) HUNTER, James C. **Como se Tornar um Líder Servidor: Princípios de Liderança de o Monge e o Executivo**. Tradução de A. B. Pinheiro de Lemos. 6ª Ed. Editora Sextante. Rio de

Janeiro, 2006.

- d) KOUZES, James; POSNER, Barry. **Trabalhando com a Inteligência Emocional**. Editora Objetiva. Rio de Janeiro, 1998.
- e) MARINHO, Robson M; OLIVEIRA, Jayr F. (org). **Liderança: uma Questão de Competência**. 1ª Ed. Editora Saraiva. São Paulo, 2012.
- f) PASSARINHO, Jarbas. **Liderança Militar**. Editora BIBLIX. Rio de Janeiro, 1987.
- g) PENTEADO, J. R. W. **Técnica de Chefia e Liderança**. Livraria Pioneira. São Paulo, 1991.
- h) PETER, Reed. **Chefiar ou Liderar**. Editora Futura. São Paulo, 2005.
- i) STEWART, Thomas A. **Capital intelectual: a Nova Vantagem Competitiva das Empresas**. Editora Campus. Rio de Janeiro, 1998.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: GEP	CARGA HORÁRIA: 36 HORAS
DISCIPLINA: GESTÃO DE PROJETOS	ATUALIZADO EM 2026
SUMÁRIO	

1) OBJETIVO DA DISCIPLINA

Aplicar as metodologias preconizadas pelo *Project Management Institute* (PMI) no *Project Management Body of Knowledge* (PMBOK).

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

1 - GERÊNCIA DE PROJETOS 2 HORAS

- 1.1 - A importância, a aplicação da gerência de projetos segundo o PMBOK e os objetivos do PMI;
- 1.2 - Os processos, as habilidades e as ferramentas e técnicas em gerenciamento de projetos;
- 1.3 - As características básicas do projeto e de um processo continuado;
- 1.4 - Os projetos como parte integrante de um programa;
- 1.5 - Os programas e projetos no contexto de um portfólio de projetos;
- 1.6 - Os subprogramas como parte de gerenciamento de um portfólio de projetos;
- 1.7 - Os *stakeholders* do projeto, seus critérios de governança e a vinculação do sucesso do projeto a esses critérios e partes interessadas;
- 1.8 - A relação entre os processos, as fases e as áreas de conhecimento de projetos;
- 1.9 - As fases e os cinco grupos de processos de gerenciamento de projetos; e
- 1.10 - Os tipos de estruturas e funções do Escritório de Projetos (PMO).

2 - O CICLO DA VIDA DO PROJETO 1 HORA

- 2.1 - Fases; e
- 2.2 - Processos no ciclo de vida do projeto.

3 - INÍCIO DO PROJETO 1 HORA

- 3.1 - Principais tópicos do Termo de Abertura do Projeto (TAP).

4 - PLANEJAMENTO DO PROJETO 13 HORAS

- 4.1 - O plano de gerenciamento de projeto por meio de um modelo;
- 4.2 - Principais partes interessadas do projeto;
- 4.3 - O plano de gerenciamento dos recursos humanos;
- 4.4 - A Declaração de Escopo do Projeto;
- 4.5 - A Estrutura Analítica do Projeto (EAP);
- 4.6 - O plano de gerenciamento do cronograma;
- 4.7 - O plano de gerenciamento dos custos;
- 4.8 - Os planos auxiliares de gerenciamento de comunicações, de aquisições, de riscos, de qualidade, de Recursos Humanos e o processo de gerenciamento da integração; e

4.9 - O fluxo de aprovação dos planos do projeto.

5 - EXECUÇÃO DO PROJETO 1 HORA

- 5.1 - O processo de gerenciamento geral do trabalho do projeto;
- 5.2 - Os padrões de qualidade e as definições operacionais apropriadas;
- 5.3 - O processo de mobilização, desenvolvimento e gerenciamento da equipe de projeto;
- 5.4 - O fluxo ótimo de informações entre todos os *stakeholders* do projeto;
- 5.5 - O processo do gerenciamento das aquisições; e
- 5.6 - O sucesso do projeto.

6 - GERENCIAMENTO DE CUSTOS DO PROJETO 3 HORAS

- 6.1 - O controle das partes interessadas do projeto;
- 6.2 - O processo de solicitação de mudanças no projeto;
- 6.3 - O processo de validação das entregas;
- 6.4 - O processo de monitoramento do progresso do escopo do projeto e do escopo do produto e gerenciamento das mudanças no projeto;
- 6.5 - O fluxo ótimo de informações entre todos os participantes do projeto;
- 6.6 - As atividades de engajamento das partes interessadas;
- 6.7 - A linha de base de aquisições do projeto;
- 6.8 - O processo de resposta aos riscos no projeto;
- 6.9 - A linha de base de tempo do projeto;
- 6.10 - O processo de monitoramento e gerenciamento de mudanças no projeto; e
- 6.11 - O registro e a execução das atividades de qualidade no projeto.

7 - ENCERRAMENTO DO PROJETO 1 HORA

- 7.1 - O processo de finalização das atividades de gerenciamento do projeto; e
- 7.2 - O processo de finalização das aquisições do projeto.

8 - GERENCIAMENTO DE PROJETOS EM SISTEMAS DE INFORMAÇÃO 6 HORAS

- 8.1 - Introdução aos principais ciclos de vida de Sistemas de Informação: cascata ou tradicional, espiral, prototipação e RAD;
- 8.2 - Metodologias ágeis de desenvolvimento de Sistemas de Informação;
- 8.3 - PMBOK e *Scrum*; e
- 8.4 - Exemplos de gerenciamento de projetos de sistema de informação da Marinha do Brasil com práticas do PMBOK.

9 - APLICAÇÃO PRÁTICA DO PROJETO 8 HORAS

- 9.1 - Construir e acompanhar o cronograma do projeto no *MS Project*.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

- a) As aulas serão ministradas por meio das técnicas de ensino aula expositiva e trabalho em grupo, com a realização de atividades ligadas às Técnicas de Gerência de Projeto; e
- b) Deverão ser utilizados programas comerciais para o gerenciamento de projetos.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

- a) Será realizada por meio de 1 (um) TG, referente a toda a disciplina. Serão utilizados 2 (dois) TA para a sua elaboração e realização dos comentários e vista do trabalho,

computados da UE 9; e

b) O detalhamento dos critérios e o roteiro de avaliação do trabalho encontram-se no projeto específico da disciplina.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso:

Indispensável:

BRASIL. Project Management Institute (PMI). **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK)**. 6ª Ed. Editora Saraiva. Rio de Janeiro, 2018.

Complementares:

- a) BRASIL. Marinha do Brasil. Secretaria-Geral da Marinha. **SGM-107. Normas Gerais de Administração**. 10ª Rev. Vol. I. Cap.7. Brasília, 2025. Disponível em: <<https://www.sgm.mb/?q=normas>>. Acesso em: 14 jan 2026.
- b) CRUZ, Fábio. **Scrum e PMBOK Unidos no Gerenciamento de Projetos**. Editora Brasport. Rio de Janeiro, 2017.
- c) TRENTIM, Mário Henrique. **Manual do MS-Project 2013 e Melhores Práticas do PMI**. Editora Atlas. São Paulo, 2015.
- d) XAVIER, Carlos Magno da Silva; XAVIER, Luiz Fernando da Silva. **Metodologia Simplificada de Gerenciamento de Projetos: Basic Methodware**. Editora Brasport. Rio de Janeiro, 2011.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: IAG	CARGA HORÁRIA: 24 HORAS
DISCIPLINA: INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL APLICADA À GESTÃO	
CRIADO EM 2026	
SUMÁRIO	

1) OBJETIVOS DA DISCIPLINA

- a) Descrever os conceitos fundamentais de Inteligência Artificial (IA) e suas potencialidades de aplicações na gestão pública; e
- b) Identificar oportunidades para utilizar ferramentas baseadas em IA nos processos da Intendência, considerando aspectos éticos e de governança.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

1 - INTRODUÇÃO À INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL (IA)..... 3 HORAS

- 1.1 - Conceitos básicos: Ciência de Dados, *Machine Learning* e IA;
- 1.2 - Evolução histórica da IA: de sistemas especialistas aos modelos generativos; e
- 1.3 - IA na administração pública e na Marinha: panorama atual e tendências.

2 - FUNDAMENTOS DE MINERAÇÃO DE DADOS..... 3 HORAS

- 2.1 - Tipos de dados e preparação;
- 2.2 - Técnicas de limpeza e transformação; e
- 2.3 - Infraestrutura para Análise de Dados.

3 - APRENDIZADO DE MÁQUINA 4 HORAS

- 3.1 - Aprendizado supervisionado; e
- 3.2 - Aprendizado não supervisionado.

4 - REDES NEURAIS ARTIFICIAIS..... 3 HORAS

- 4.1 - Fundamentos de redes neurais;
- 4.2 - Introdução ao Deep Learning; e
- 4.3 - Arquiteturas avançadas.

5 - LARGE LANGUAGE MODELS (LLMs) 4 HORAS

- 5.1 - Conceitos fundamentais de LLMs: arquitetura, funcionamento e capacidades;
- 5.2 - *Prompt Engineering*;
- 5.3 - *Fine-tuning*; e
- 5.4 - *Retrieval-Augmented Generation* (RAG).

6 - AGENTES DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL 3 HORAS

- 6.1 - Conceito de agentes de IA: autonomia, reatividade e proatividade; e
- 6.2 - Diferenças entre *chatbots*, assistentes virtuais e agentes inteligentes.

7 - DESAFIOS DE APLICAÇÃO DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL 4 HORAS

- 7.1 - Vieses algorítmicos e transparência em sistemas de IA;
- 7.2 - Governança de dados; e

7.3 - Desafios tecnológicos e organizacionais na adoção de IA.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

- a) A abordagem dos conhecimentos teóricos será fundamentada em casos práticos e exemplos reais, priorizando situações relacionadas à área da intendência, sempre considerando os aspectos éticos e legais pertinentes ao setor público;
- b) Os exercícios práticos, objetivando a sedimentação da parte teórica, serão desenvolvidos utilizando ferramentas acessíveis, permitindo aos oficiais vivenciarem aplicações concretas de IA em processos com os quais já estão familiarizados, promovendo a identificação de oportunidades de uso em suas respectivas Organizações Militares; e
- c) As aulas serão ministradas por meio das seguintes técnicas de ensino: aula expositiva, demonstração prática de ferramentas e tecnologias, estudos de caso e trabalho em grupo.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

- a) Será realizada por meio de 1 (um) Trabalho em Grupo (TG), referente a toda a disciplina. Serão utilizados 3 (três) TA para a sua elaboração e realização dos comentários e vista do trabalho, computados da UE 7; e
- b) O detalhamento dos critérios e o roteiro de avaliação do trabalho encontram-se no projeto específico da disciplina.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensáveis:

- a) BRASIL. Marinha do Brasil. Secretaria-Geral da Marinha. **SGM-107. Normas Gerais de Administração**. 10ª Rev. Brasília, 2025. Disponível em: <<https://www.sgm.mb/PUB/Normas/SGM-107.pdf>>. Acesso em: 14 jan. 2026.

Complementares:

- d) BURGESS, Andrew. **The Executive Guide to Artificial Intelligence**. Springer International Publishing. [s. l.], 2018.
- a) de CARVALHO, C. P. L. F, André; *et al.* **Inteligência Artificial - uma Abordagem de Aprendizado de Máquina**. 2ª Ed. Editora LTC. [s. l.], 2021.
- e) HAN, J; KAMBER, M; PEI, J. **Data Mining: Concepts and Techniques**. Editora Elsevier. [s. l.], 2011.
- b) RUSSELL, Stuart J; NORVIG, Peter; DAVIS, Ernest. **Artificial intelligence: a Modern Approach**. 3ª Ed. Editora Prentice Hall. [s. l.], 2010.
- c) SHARDA, R; *et al.* **Business Intelligence e Análise de Dados para Gestão do Negócio**. 4ª Ed. Editora Bookman. [s. l.], 2019.
- f) RUSSELL, S; NORVIG, P. **Artificial Intelligence: A Modern Approach**. Global Edition. Pearson, 2021.
- g) SHARDA, Ramesh; DELEN, Dursun; TURBAN, Efraim. **Analytics, Data Science & Artificial Intelligence**. 11ª Ed. Editora Pearson. [s. l.], 2020.
- h) TAULLI, Tom. **Artificial Intelligence Basics: a Non-Technical Introduction**. Editora Apress. [s. l.], 2019.

- i) TUNSTALL, L; VON WERRA, L; WOLF, T. **Natural Language Processing with Transformers**. O'Reilly Media. [s. l.], 2022.
- j) WITTEN, I. H; *et al.* **Data Mining: Practical Machine Learning Tools and Techniques**. 4ª Ed. Editora Morgan Kaufmann. [s. l.], 2016.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: ICD	CARGA HORÁRIA: 24 HORAS
DISCIPLINA: INTRODUÇÃO À CIÊNCIA DE DADOS	ATUALIZADO EM 2024
SUMÁRIO	

1) OBJETIVOS DA DISCIPLINA

- a) Apresentar tecnologias emergentes para o desenvolvimento e a utilização de sistema de informação para extração, transformação, carga e análise de dados; e
- b) Identificar as técnicas de transformação da informação em conhecimento.

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

1 - AMBIENTE OPERACIONAL (OLTP) E AMBIENTE ANALÍTICO (OLAP) DE SISTEMA DE INFORMAÇÃO..... 3 HORAS

- 1.1 - Definição de processamento de transação *online*;
- 1.2 - Definição de processamento analítico *online*; e
- 1.3 - Comparação OLTP x OLAP.

2 - INTRODUÇÃO AO DATA WAREHOUSE E AO DATA MART..... 3 HORAS

- 2.1 - Definição de *Data Warehouse* e *Data Mart*;
- 2.2 - Características de um *Data Warehouse*; e
- 2.3 - Processos de Extração, Transformação e Carga (ETL).

3 - NOÇÕES DE BUSINESS INTELLIGENCE (BI)..... 3 HORAS

- 3.1 - Definição de BI; e
- 3.2 - Arquitetura de BI.

4 - CONCEITOS DE DESCOBERTA DE CONHECIMENTO EM BANCOS DE DADOS (KNOWLEDGE DISCOVERY IN DATABASES (KDD)) E MINERAÇÃO DE DADOS (DATA MINING)..... 5 HORAS

- 4.1 - Introdução à descoberta de conhecimento e suas aplicações à Gestão do Conhecimento;
- 4.2 - Etapas do KDD;
- 4.3 - Definição de Mineração de Dados; e
- 4.4 - Técnicas de Mineração de Dados: Análise de Associações, Classificação de Dados, Árvores de Decisão, Regressão e Agrupamento (*Clustering*).

5 - INTRODUÇÃO À CIÊNCIA DE DADOS. 3 HORAS

- 5.1 - Conceitos básicos de Ciência de Dados;
- 5.2 - Comparações entre Inteligência Artificial, *Machine Learning* e *Deep Learning*; e
- 5.3 - Benefícios da Ciência de Dados.

6 - NOÇÕES DE LINGUAGEM DE PROGRAMAÇÃO PARA CIÊNCIA DE DADOS 7 HORAS

- 6.1 - Introdução à Linguagem de Programação para Ciência de Dados;

6.2 - Conceitos básicos de implementação com Linguagem de Programação para Ciência de Dados: lógica de programação e controle de fluxo, funções básicas e leitura de arquivos; e

6.3 - Noções básicas de implementação de algoritmo de *Machine Learning*.

3) DIRETRIZ ESPECÍFICA

As aulas serão ministradas por meio das técnicas de ensino aula expositiva dialógica e aula prática, com apresentação dos conteúdos e discussão dos resultados. Após, os conceitos serão trabalhados sob a forma de problemas, com o objetivo de desenvolver habilidades.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

a) Será realizada por meio de 1 (uma) PM sobre toda a disciplina. Serão utilizados 2 (dois) TA para a aplicação e realização dos comentários e vista da prova, computados na UE 6.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso:

Indispensáveis:

- a) BARBIERI, Carlos. **Business Intelligence: Modelagem e Tecnologia**. Editora Axcel Books. [s. l.], 2001.
- b) KLOSTERMAN, Stephen. **Projetos de Ciência de Dados com Python: Abordagem de Estudo de Caso para a Criação de Projetos de Ciência de Dados Bem-Sucedidos usando Python, Pandas e Scikit-learn**. 1ª Ed. Editora Packt Novatech. [s. l.], 2020.
- c) MACHADO, Felipe Nery R. **Tecnologia e Projeto de Data Warehouse**. 6ª Ed. Editora Érica. [s. l.], 2013.
- d) REZENDE, Denis Alcides; ABREU, Aline França de. **Tecnologia da Informação Aplicada a Sistemas de Informação Empresariais: o Papel Estratégico da Informação e dos Sistemas de Informação nas Empresas**. 9ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2013.

Complementares:

- a) TURBAN, Efraim; SHARDA, Ramesh; DURSUN, Delen. **Decision Support and Business Intelligence Systems**. 9ª Ed. Editora Prentice Hall. [s. l.], 2010.
- b) WITTEN, Ian H; FRANK, Eibe; KAUFMANN, Morgan. **Data Mining: Practical Machine Learning Tools and Techniques**. Editora Prentice Hall. [s. l.], 2016.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: ISA	CARGA HORÁRIA: 30 HORAS
DISCIPLINA: INTRODUÇÃO A SISTEMAS DE APOIO À DECISÃO	CRIADO EM 2024
SUMÁRIO	

1) OBJETIVO DA DISCIPLINA

Descrever conceitos básicos envolvidos em sistemas de informação de suporte ao processo decisório tático e estratégico, e à arquitetura para os sistemas de apoio à decisão.

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

1 - PROCESSO DECISÓRIO NOS NÍVEIS ESTRATÉGICO, TÁTICO E OPERACIONAL 2 HORAS

- 1.1 - Introdução ao processo decisório; e
- 1.2 - Níveis hierárquicos de decisão.

2 - ALINHAMENTO ESTRATÉGICO DE TI 3 HORAS

- 2.1 - Plano Estratégico de Negócio (PEN);
- 2.2 - Alinhamento Estratégico; e
- 2.3 - Planejamento Estratégico de TI (PETI).

3 - CONCEITOS BÁSICOS DE SISTEMA DE APOIO À DECISÃO (SAD) 2 HORAS

- 3.1 - Sistemas de Apoio à Decisão (SAD); e
- 3.2 - Arquitetura para SAD.

4 - SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS (SIG) 3 HORAS

- 4.1 - Definição de Sistema de Informações Gerenciais;
- 4.2 - Arquitetura de Sistema de Informações Gerenciais; e
- 4.3 - Comparações SAD x SIG.

5 - SISTEMA DE INFORMAÇÕES LOGÍSTICAS (SIL) 5 HORAS

- 5.1 - Definição de Sistema de Informações Logísticas (SIL);
- 5.2 - Subsistemas de Informações Logísticas; e
- 5.3 - Sistema de Informações Gerenciais de Abastecimento (SINGRA).

6 - SISTEMA *ENTREPRISE RESOURCE PLANNING* (ERP) 5 HORAS

- 6.1 - Definição de ERP; e
- 6.2 - Arquitetura de ERP.

7 - SISTEMA DE GESTÃO DE RELACIONAMENTO AO CLIENTE (CRM) 4 HORAS

- 7.1 - Definição de CRM; e
- 7.2 - Sistemas de CRM.

8 - INTRODUÇÃO À INTELIGÊNCIA COMPETITIVA 6 HORAS

- 8.1 - Definição e importância de inteligência competitiva;
- 8.2 - Inteligência competitiva e tecnologia da informação; e
- 8.3 - O ciclo da inteligência.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

- a) As aulas serão ministradas por meio da técnica de ensino aula expositiva, com apresentação dos conteúdos e discussão dos resultados. Após, os conceitos serão trabalhados sob forma de problemas, com o objetivo de desenvolver habilidades; e
- b) Serão realizadas aulas práticas em laboratório, de modo a realçar e complementar o conteúdo ministrado em sala de aula.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada por meio da média ponderada entre 2 (duas) avaliações, assim distribuídas:

- a) 1 (uma) PM, com peso 8 (oito), relacionada a toda disciplina. Serão utilizados 2 (dois) TA para a aplicação e realização dos comentários e vista da prova, debitados da UE 8;
- b) 1 (um) TG ao final da UE 8, com peso 2. Serão utilizados 2 (dois) para a elaboração e realização dos comentários e vista do trabalho, debitados da UE 8; e
- c) O detalhamento dos critérios e o roteiro de avaliação do trabalho encontram-se no projeto específico da disciplina.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensáveis:

- a) CRUZ, Tadeu José Costa Santos. **Sistemas de Informações Gerenciais**. 4ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2014. 1 recurso online. ISBN 9788522488582. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788522488582>>. Acesso em: 4 fev. 2026.
- b) KROENKE, David M. **Sistemas de Informação Gerenciais**. 1ª Ed. Editora Saraiva. São Paulo, 2012.
- c) LAUDON, Kenneth C; LAUDON, Jane Price. **Sistemas de Informação Gerenciais**. 11ª Ed. Editora Pearson Education. São Paulo, 2015.
- d) OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas de Informações Gerenciais**. 17ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2018.
- e) REZENDE, Denis Alcides; ABREU, Aline França de. **Tecnologia da Informação Aplicada a Sistemas de Informação Empresariais**. 9ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2014. 1 recurso online. ISBN 9788522490455. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788522490455>>. Acesso em: 1º Fev. 2024.
- f) TURBAN, Efraim; *et al.* **Business Intelligence: um Enfoque Gerencial**. Editora Bookman. Porto Alegre, 2009. 1 recurso online. ISBN 9788577804252. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788577804252>>. Acesso em: 4. fev. 2026.
- g) WITTEN, Ian H; FRANK, Eibe; KAUFMANN, Morgan. **Data Mining: Practical Machine Learning Tools and Techniques**. Editora Prentice Hall. [s. l.], 2016.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: LAD	CARGA HORÁRIA: 60 HORAS
DISCIPLINA: LICITAÇÕES E ACORDOS ADMINISTRATIVOS	ATUALIZADO EM 2026
SUMÁRIO	

1) OBJETIVO DA DISCIPLINA

Descrever o ferramental jurídico e administrativo necessário ao desempenho das funções de assessor técnico em sede das Licitações Públicas na OM, bem como à formalização dos consequentes Acordos Administrativos.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

1 - LICITAÇÃO..... 20 HORAS

- 1.1 - Rito procedimental da licitação;
- 1.2 - Sistema de Registro de Preços;
- 1.3 - Pregão/concorrência : Sistema de Registro de Preços;
- 1.4 - Pesquisa de mercado;
- 1.5 - Desenvolvimento nacional sustentável e margem de preferência;
- 1.6 - Afastamento do dever geral de licitar: contratações diretas;
- 1.7 - Sistema de Cotação Eletrônica : Dispensa Eletrônica;
- 1.8 - Tratamento diferenciado às microempresas e às empresas de pequeno porte;
- 1.9 - Regime Diferenciado de Contratações Públicas (RDC);
- 1.10 - Licitações de serviços; e
- 1.11 - Crimes em licitações e contratos administrativos.

2 - ACORDO ADMINISTRATIVO..... 13 HORAS

- 2.1 - Características do acordo administrativo;
- 2.2 - Espécies de Contratos Administrativos;
- 2.3 - Espécies de Parcerias Administrativas;
- 2.4 - Documentos decorrentes dos acordos administrativos;
- 2.5 - Formalização dos acordos administrativos;
- 2.6 - Execução e fiscalização dos acordos administrativos; e
- 2.7 - Alterações e a extinção dos acordos administrativos.

3 - FISCALIZAÇÃO DE CONTRATOS..... 13 HORAS

- 3.1 - Planejamento da contratação;
- 3.2 - Agentes de fiscalização e gestão contratual;
- 3.3 - Acréscimos e supressões em um contrato;
- 3.4 - Prorrogação de prazos de vigência e de execução;
- 3.5 - Recebimento do objeto e pagamento; e
- 3.6 - Revisão, reajuste e repactuação.

4 - INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL (IA) APLICADA ÀS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS..... 14 HORAS

- 4.1 - Considerações éticas e jurídicas sobre o uso da IA;

- 4.2 - Fundamentos da IA aplicada às contratação pública;
- 4.3 - Ferramentas de IA para análise de preços e propostas; e
- 4.4 - Prevenção de fraudes e automação de processos licitatórios.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

- a) O tema Licitações e Contratos, em função da complexidade do ordenamento jurídico cogente, foi planejado para ser ministrado em diversas fases da carreira do Oficial do Corpo de Intendentes, por meio de adequado nível de profundidade, desde a formação até os cursos de aperfeiçoamento;
- b) A abordagem dos conhecimentos teóricos a serem transmitidos será fundamentada na experiência prática do docente ao longo da carreira, bem como, e principalmente, na constatação de auditorias internas, entendimentos da melhor doutrina e projeção da atual jurisprudência colhida junto aos tribunais, em especial o Tribunal de Contas da União (TCU);
- c) Os exercícios práticos, objetivando a sedimentação da parte teórica, serão fundamentados em dados reais vivenciados na prática por diversas OM da MB, principalmente as constatações positivadas em relatório de auditorias do Centro de Controle Interno da Marinha como também, na projeção da jurisprudência pertinente, cujas decisões e entendimentos dos tribunais servirão de rumo aos casos semelhantes; e
- d) As aulas serão ministradas por meio das seguintes técnicas de ensino: aula expositiva, aula prática, estudo de caso e trabalho em grupo.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada por meio de 1 (uma) PM, referente a toda disciplina. Serão utilizados 2 (dois) TA para aplicação e realização dos comentários e vista da prova, debitados na UE 3.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Além dos atos regulamentares infralegais em vigor: decretos, portarias, instruções normativas, súmulas vinculantes, súmulas e informativos do Supremo Tribunal Federal (STF) e do Superior Tribunal de Justiça (STJ), serão consideradas as referências abaixo.

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensáveis:

- a) BRASIL. Marinha do Brasil. Secretaria-Geral da Marinha. **SGM-102. Normas sobre Licitações, Acordos e Atos Administrativos (NOLAM)**. 6ª Rev. Brasília, 2023. Disponível em: <<https://www.sgm.mb/?q=normas>>. Acesso em: 1º fev. 2024.
- b) _____. Presidência da República. **Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021**. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm>. Acesso em: 2 abr. 2025.
- c) _____. **Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006**. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm>. Acesso em: 2 abr. 2025.

Complementares:

- a) BRASIL. Presidência da República. **Lei nº 11.079, de 30 de dezembro de 2004**. Institui normas gerais para licitação e contratação de parceria público-privada no âmbito da

Administração Pública. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l11079.htm>. Acesso em: 2 abr. 2025.

b) _____. **Lei nº 12.462, de 4 de agosto de 2011.** Institui o Regime Diferenciado de Contratações Públicas - RDC. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12462.htm>. Acesso em: 2 abr. 2025.

c) _____. **Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013.** Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm>. Acesso em: 2 abr. 2025.

d) CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de Direito Administrativo.** 37ª Ed. Editora Atlas. Rio de Janeiro, 2023.

e) JUSTEN FILHO, Marçal. **Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos.** 2ª Ed. Revista dos Tribunais. Rio de Janeiro, 2023.

f) SADDY, André. **Curso de Direito Administrativo Brasileiro.** Editora Centro para Estudos Empírico-Jurídicos. Rio de Janeiro, 2022.

g) SILVA, Jader Esteves. **Gestão e Fiscalização de Contratos Administrativos.** Editora Centro para Estudos Empírico-Jurídicos. Rio de Janeiro, 2025. 286 Pág.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: MEP	CARGA HORÁRIA: 54 HORAS
DISCIPLINA: METODOLOGIA DA PESQUISA	ATUALIZADO EM 2024
SUMÁRIO	

1) OBJETIVOS DA DISCIPLINA

- a) Elaborar projetos de pesquisa, utilizando conhecimentos acerca do processo de investigação, suas bases filosóficas, técnicas e premissas metodológicas e demais características que deve possuir uma investigação científica; e
- b) Aplicar os métodos e técnicas de metodologia científica, na análise, relato e solução de problemas administrativos propostos pela Marinha, especialmente os de cunho qualitativos.

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

1 - FUNDAMENTOS DA PESQUISA 7 HORAS

- 1.1 - A pesquisa como prática acadêmica;
- 1.2 - O método científico como base para a pesquisa; e
- 1.3 - Distinção entre ensaio, monografia, dissertação e tese.

2 - PLANEJAMENTO E REALIZAÇÃO DA PESQUISA 7 HORAS

- 2.1 - Considerações básicas;
- 2.2 - Etapas de um processo de pesquisa; e
- 2.3 - Elaboração de um projeto de pesquisa.

3 - ASPECTOS DA REDAÇÃO DE TEXTOS ACADÊMICOS 7 HORAS

- 3.1 - Características da linguagem científica;
- 3.2 - Uso de ilustrações, siglas, abreviaturas, números, símbolos e fórmulas;
- 3.3 - Orientação para o uso de citações; e
- 3.4 - Notas de rodapé.

4 - COMPOSIÇÃO DE RELATÓRIO TÉCNICO CIENTÍFICO 7 HORAS

- 4.1 - Partes pré-textuais ou preliminares;
- 4.2 - Partes nucleares; e
- 4.3 - Partes pós-textuais ou pós-liminares.

5 - INTRODUÇÃO À ANÁLISE QUALITATIVA (AQ) 7 HORAS

- 5.1 - Abordagem da Análise Qualitativa;
- 5.2 - Problemas possíveis na abordagem da AQ; e
- 5.3 - Análise qualitativa: análise de discurso, estudo de caso.

6 - SEMINÁRIOS DE PESQUISA 19 HORAS

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

- a) As aulas serão ministradas por meio das seguintes técnicas de ensino: aula expositiva

dialógica, estudo dirigido e discussão dirigida; e

b) A UE 6 será conduzida por meio de seminários orientados por pesquisadores de reconhecida competência, visando a propiciar maior familiaridade com a leitura e identificação das etapas de elaboração de um trabalho acadêmico.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada por meio da elaboração de 1 (uma) matriz analítica, que deverá ser entregue em data definida no cronograma do curso e subsidiará a elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC).

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensáveis:

- a) BOOTH, Wayne C; COLOMBO, Gregory G; WILLIAMS, Joseph M. **A Arte da Pesquisa**. Editora Martins Fontes. São Paulo, 2019.
- b) PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2ª Ed. Editora Feevale. [s. l.], 2013.
- c) VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 6ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2015.

Complementar:

STRAUSS, Anselm L. **Qualitative Analysis for Social Scientists**. Cambridge University Press. Cambridge, 1987.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: MPI	CARGA HORÁRIA: 100 HORAS
DISCIPLINA: MELHORIA DE PROCESSO DE INTENDÊNCIA	ATUALIZADO EM 2024
SUMÁRIO	

1) OBJETIVO DA DISCIPLINA

Utilizar os métodos e técnicas de metodologia científica, na análise, relato e solução de problemas administrativos identificados em processos inerentes às atividades de Intendência.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

1 - ORIENTAÇÃO AOS OFICIAIS.....	10 HORAS
2 - PESQUISA.....	80 HORAS
3 - APRESENTAÇÃO DO TRABALHO.....	10 HORAS

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

- a) A disciplina será desenvolvida por meio da elaboração de 1 (um) TG visando a propor uma solução a um problema administrativo ou a melhoria de um processo ligado às atividades de intendência das Organizações Militares (OM) da Marinha do Brasil (MB); e
- b) Os temas serão disponibilizados pela coordenação do curso ou poderão ser propostos pelos grupos de trabalho, visando ao propósito exposto no item a. Em caso de tema proposto pelos OA, os mesmos só poderão ser desenvolvidos após ratificação da Diretoria Especializada responsável pela área de conhecimento relacionada ao tema a ser estudado.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

- a) Será realizada por meio da análise do resultado apresentado pelo grupo a uma banca composta por instrutores, professores e especialistas indicados pelas OMOT;
- b) Caso não seja aprovado, o grupo terá um prazo de 30 (trinta) dias para adequar o seu trabalho;
- c) O detalhamento dos critérios e o roteiro de avaliação do trabalho encontram-se no projeto específico da disciplina; e
- d) Este trabalho será apresentado após o término da fase básica.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensável:

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 6ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2015.

Complementares:

- a) THIOLLENT, Michel. **A Inserção da Pesquisa-Ação no Contexto da Extensão Universitária**. Pesquisa participante: A pastilha do saber. Editora Ideias e letras. Aparecida, 2006. Pág. 151-165.
- b) THIOLLENT, Michel; DE OLIVEIRA, Generosa. **Metodologia de Pesquisa-Ação na Área de Gestão de Problemas Ambientais**. Revista eletrônica de comunicação, informação e Inovação em saúde. 18ª Ed. Editora Cortez. [s. l.], 2018.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: MQA	CARGA HORÁRIA: 50 HORAS
DISCIPLINA: MÉTODOS QUANTITATIVOS APLICADOS À ADMINISTRAÇÃO	
ATUALIZADO EM 2024	
SUMÁRIO	

1) OBJETIVO DA DISCIPLINA

Avaliar problemas complexos de gestão com a utilização de métodos quantitativos.

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

1 - ESTATÍSTICA DESCRITIVA 8 HORAS

- 1.1 - Níveis de mensuração de variáveis;
- 1.2 - Medidas de tendência central;
- 1.3 - Medidas de posição; e
- 1.4 - Medidas de dispersão.

2 - CONCEITOS DE PROBABILIDADE E DISTRIBUIÇÕES 8 HORAS

- 2.1 - Conceitos fundamentais;
- 2.2 - Eventos mutuamente exclusivos e coletivamente exaustivos;
- 2.3 - Eventos estatisticamente independentes;
- 2.4 - Eventos estatisticamente dependentes;
- 2.5 - Revisão de probabilidades com o Teorema de Bayes;
- 2.6 - Variáveis aleatórias;
- 2.7 - Distribuição de probabilidades;
- 2.8 - Distribuição normal; e
- 2.9 - Distribuição binomial.

3 - INFERÊNCIA ESTATÍSTICA 8 HORAS

- 3.1 - Intervalo de confiança;
- 3.2 - Amostragem;
- 3.3 - Testes de hipótese; e
- 3.4 - Testes de diferença de médias: paramétricos e não paramétricos.

4 - ANÁLISE DE CORRELAÇÃO 11 HORAS

- 4.1 - Correlação de *Pearson*; e
- 4.2 - Correlação de *Spearman*.

5 - ANÁLISE DE REGRESSÃO 15 HORAS

- 5.1 - Regressão linear simples; e
- 5.2 - Regressão linear múltipla.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

- a) As aulas serão ministradas por meio das seguintes técnicas de ensino: aula expositiva, aula

prática e estudo de caso; e

b) Deverá ser estimulada a resolução de problemas com a utilização intensiva de planilhas eletrônicas de computador e programas comerciais para análise quantitativa.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada por meio da média aritmética entre 2 (duas) avaliações, assim distribuídas:

- a) 1 (uma) PM sobre as UE 1 a 3. Serão utilizados 3 (três) TA para a aplicação e realização dos comentários e vista da prova, computados na UE 3; e
- b) 1 (uma) PM sobre as UE 4 e 5. Serão utilizados 3 (três) TA para a aplicação e realização dos comentários e vista da prova, computados na UE 5.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensáveis:

- a) FÁVERO, L. P; *et al.* **Análise de Dados**. Editora Elsevier. Rio de Janeiro, 2009.
- b) KAZMIER, L. J. **Estatística Aplicada à Economia e Administração**. Editora McGraw Hill. São Paulo, 1982.
- c) STEVENSON, W. J. **Estatística Aplicada à Administração**. Editora Harba. São Paulo, 2001.

Complementares:

- a) PINHEIRO, João Ismael D; *et al.* **Estatística Básica: a Arte de Trabalhar com Dados**. Editora GEN LTC. Rio de Janeiro, 2015.
- b) ZENTGRAF, Robert. **Estatística Objetiva**. 2ª Ed. Editora ZTG. São Paulo, 2001.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: ORO	CARGA HORÁRIA: 30 HORAS
DISCIPLINA: ORÇAMENTO OPERACIONAL	ATUALIZADO EM 2024
SUMÁRIO	

1) OBJETIVO DA DISCIPLINA

Demonstrar o processo de planejamento do desempenho organizacional através de orçamentos industriais/prestação de serviços.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

1 - PLANEJAMENTO E CONTROLE OPERACIONAL 3 HORAS

- 1.1 - Definição;
- 1.2 - Dimensões temporais e estruturais;
- 1.3 - Aspectos comportamentais;
- 1.4 - Função do planejamento;
- 1.5 - Função do controle;
- 1.6 - Vantagens e desvantagens; e
- 1.7 - Responsabilidades.

2 - PLANEJAMENTO E CONTROLE DO NÍVEL DE ATIVIDADE 3 HORAS

- 2.1 - Conceito;
- 2.2 - Análise de alternativas;
- 2.3 - Análise os produtos e serviços oferecidos;
- 2.4 - Estágios de planejamento;
- 2.5 - Método de projeção do nível de atividade;
- 2.6 - Efeito da limitação da unidade; e
- 2.7 - Controle sobre o nível de atividade e as despesas a ela associadas.

3 - PLANEJAMENTO DA PRODUÇÃO 3 HORAS

- 3.1 - Níveis de estoque;
- 3.2 - Duração do período de planejamento;
- 3.3 - Política de manutenção de estoques; e
- 3.4 - Adequação das instalações.

4 - PLANEJAMENTO DE COMPRAS DE MATÉRIA-PRIMA 3 HORAS

- 4.1 - Orçamento da matéria-prima;
- 4.2 - Orçamento de compras e estoques; e
- 4.3 - Orçamento de custos da matéria-prima consumida.

5 - PLANEJAMENTO DOS CUSTOS DA MÃO DE OBRA DIRETA 3 HORAS

- 5.1 - Planejamento homem-hora;
- 5.2 - Planejamento de taxas médias de remuneração; e

5.3 - Organização do orçamento.

6 - PLANEJAMENTO DE DESPESAS 3 HORAS

- 6.1 - Planejamento de custos indiretos;
- 6.2 - Planejamento de despesas;
- 6.3 - Preparação de orçamento das despesas; e
- 6.4 - Planejamento das despesas administrativas.

7 - ORÇAMENTOS VARIÁVEIS 3 HORAS

- 7.1 - Análise de custos fixo, variável e semivariável;
- 7.2 - Estabelecimento da medida de atividades;
- 7.3 - Determinação do intervalo de relevância;
- 7.4 - Métodos de: estimacão direta; pontos máximo e mínimo e correlacão; e
- 7.5 - Utilizacão dos orçamentos variáveis.

8 - RELATÓRIOS DE DESEMPENHO 3 HORAS

- 8.1 - Elementos essenciais;
- 8.2 - Formato básico; e
- 8.3 - Procedimentos para acompanhamento.

9 - AVALIAÇÃO DE VARIAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS 6 HORAS

- 9.1 - Variações de nível de atividade;
- 9.2 - Variações de matéria-prima; e
- 9.3 - Variações de custos indiretos.

3) DIRETRIZ ESPECÍFICA

As aulas serão ministradas por meio das seguintes técnicas de ensino: aula expositiva, estudo de caso e discussão dirigida.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada por meio da média aritmética entre os resultados de 2 (duas) avaliações assim distribuídas:

- a) 1 (uma) PM sobre toda a disciplina. Serão utilizados 2 (dois) TA para a aplicacão e realizacão dos comentários e vista da prova, computados na UE 9;
- b) 1 (um) Trabalho Individual (TI) sobre toda a disciplina. Serão utilizados 2 (dois) TA para a sua elaboracão e realizacão dos comentários e vista do trabalho, computados da UE 9; e
- c) O detalhamento dos critérios e o roteiro de avaliacaão do trabalho encontram-se no projeto específico da disciplina.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicacões abaixo com suas edicões mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensáveis:

- a) ANTHONY, R. N; GOVINDARAJAN, V. **Sistemas de Controle Gerencial**. 12ª Ed. Editora

AMGH. São Paulo, 2007.

b) GARRINSON, R. H; NOREEN, E. W; BREWER, P. **Contabilidade**. 14ª Ed. Editora AMGH. Porto Alegre, 2013.

c) HORNGREN, C. T; DATAR S. M; FOSTER, G. **Contabilidade de Custos**. 2ª Ed. Vol. 11. Editora Pearson Hall. São Paulo, 2003/2004.

Complementares:

a) JIAMBALVO, J. **Contabilidade Gerencial**. Editora LTC. Rio de Janeiro, 2002.

b) MOREIRA. José Carlos. **Orçamento Empresarial: Manual de Elaboração**. 5ª Ed. São Paulo, 2002.

c) WELSCH, Glenn A. **Orçamento Empresarial**. 4ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 1983.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: ORP	CARGA HORÁRIA: 30 HORAS
DISCIPLINA: ORÇAMENTO PÚBLICO	CRIADO EM 2024
SUMÁRIO	

1) OBJETIVO DA DISCIPLINA

Avaliar a dinâmica orçamentária brasileira e os impactos fiscais e econômicos sobre o processo orçamentário da MB.

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

1 - DINÂMICA ORÇAMENTÁRIA BRASILEIRA 8 HORAS

- 1.1 - Antecedentes;
- 1.2 - Planejamento e orçamento na Constituição de 1988;
- 1.3 - Conteúdo, forma e competências da elaboração da proposta orçamentária;
- 1.4 - Etapas do processo de elaboração;
- 1.5 - Referenciais monetários da proposta orçamentária;
- 1.6 - Orçamento de investimento e os grandes programas governamentais;
- 1.7 - Regionalização dos orçamentos;
- 1.8 - Destaques de Crédito e Emendas Parlamentares;
- 1.9 - Composição e atuação da Comissão Mista de Orçamento;
- 1.10 - Discussões, votação e aprovação da Lei Orçamentária Anual (LOA);
- 1.11 - Alterações orçamentárias; e
- 1.12 - Controles da execução orçamentária.

2 - DIMENSÃO ECONÔMICA DO ORÇAMENTO PÚBLICO 6 HORAS

- 2.1 - As funções econômicas do orçamento;
- 2.2 - Novos parâmetros da política fiscal e o orçamento público;
- 2.3 - Receitas, despesas e custos econômicos;
- 2.4 - Resultados do Setor Público;
- 2.5 - Disciplina orçamentária;
- 2.6 - Rigidez orçamentária; e
- 2.7 - Federalismo fiscal.

3 - RESPONSABILIDADE FISCAL 10 HORAS

- 3.1 - Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) e as novas atribuições da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO);
- 3.2 - A Elaboração da LOA e sua execução frente ao disposto na LRF;
- 3.3 - Renúncia de receitas públicas e a criação das despesas obrigatórias de caráter continuado;
- 3.4 - Metas de superávit e contingenciamento das despesas públicas;
- 3.5 - Endividamento público e operações de crédito;
- 3.6 - Relatório de gestão fiscal;

3.7 - Relatório Resumido de Execução Orçamentária e a Transparência Fiscal; e

3.8 - Emenda Constitucional nº 95/2016 e suas implicações.

4 - SISTEMA DO PLANO DIRETOR (SPD) 6 HORAS

4.1 - Estrutura do SPD;

4.2 - Relacionamento SPD X Sistema de Planejamento e de Orçamento Federal (SPOF);

4.3 - Relacionamento SPD X Sistemática de Planejamento de Alto Nível (SPAN);

4.4 - Documentos e Instrumentos do SPD;

4.5 - Ciclos do SPD e ações decorrentes; e

4.6 - Fundo Naval.

3) DIRETRIZ ESPECIFICA

As aulas serão ministradas por meio das técnicas de ensino: aula expositiva, aula prática, demonstração prática, estudo de caso e estudo dirigido.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada por meio de 1 (uma) PM sobre toda a disciplina. Serão utilizados 2 (dois) TA para a aplicação e realização dos comentários e vista da prova, computados na UE 4.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

a) Quadro branco;

b) Lousa interativa;

c) Computador; e

d) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensáveis:

a) BRASIL. Congresso Nacional. **Lei nº 4320, de 17 de março de 1964**. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Brasília, 1964. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4320.htm>. Acesso em: 1º fev. 2024.

b) _____. Marinha do Brasil. Secretaria-Geral da Marinha. **SGM-401. Normas para a Gestão do Plano Diretor**. 2ª Rev. Mod. 3, Brasília, 2021. Disponível em: <<https://www.sgm.mb/?q=normas>>. Acesso em: 1º fev. 2024.

c) _____. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Secretaria de Orçamento Federal. **Manual Técnico de Orçamento**. Edição 2018. Brasília, 2018.

d) _____. Presidência da República. **Emenda Constitucional nº 95, de 15 de dezembro de 2016**. Altera o Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, para instituir o Novo Regime Fiscal, e dá outras providências. Disponível em: <http://https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc95.htm>. Acesso em: 1º fev. 2024.

e) _____. **Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Brasília, 2000. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LCP/Lcp101.htm>. Acesso em: 1º fev. 2024.

f) GIACOMONI, James. **Orçamento Público**. 18ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2021.

g) MATIAS-PEREIRA, José. **Finanças Públicas**. 7ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2017.

Complementares:

- a) KOHAMA, Hélio. **Contabilidade Pública**. 15ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2016.
- b) REZENDE, Fernando; CUNHA, Armando (Org.). **A Reforma Esquecida: Orçamento, Gestão Pública e Desenvolvimento**. FGV. Rio de Janeiro, 2013.
- c) _____. **A Reforma Esquecida II: Obstáculos e Caminhos para a Reforma do Processo Orçamentário**. FGV. Rio de Janeiro, 2014.
- d) SILVA, Lino Martins. **Contabilidade Governamental**. 9ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2011.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: PSC	CARGA HORÁRIA: 50 HORAS
DISCIPLINA: PRÁTICA EM SISTEMAS CORPORATIVOS	ATUALIZADO EM 2026
SUMÁRIO	

1) OBJETIVO DA DISCIPLINA

Aplicar as normas e procedimentos da MB, no tocante à utilização de Sistemas Corporativos, especialmente: o Sistema de Acompanhamento do Plano Diretor (SIPLAD), o Sistema Integrado de Administração Pública e Serviços Gerais (SIASG), o Tesouro Gerencial e o Sistema de Informações Gerenciais do Abastecimento (SINGRA).

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

1 - MÓDULO DE PRÁTICA NO SIPLAD 8 HORAS

2 - SIASG- MÓDULO DE EXECUÇÃO FINANCEIRA..... 8 HORAS

- 2.1 - Acesso ao sistema;
- 2.2 - Introdução dos módulos;
- 2.3 - Módulo COMUNICA;
- 2.4 - Módulo TABELAS;
- 2.5 - Conformidade de Operadores;
- 2.6 - Módulo CATMAT;
- 2.7 - Módulo CATSER;
- 2.8 - Módulo SIASGNET;
- 2.9 - Sistema de Minuta de Empenho (SISME):
 - 2.9.1 - Empenho de serviço;
 - 2.9.2 - Empenho da Unidade Administrativa de Serviços Gerais (UASG) participante de Ata de Registro de Preços (RP);
 - 2.9.3 - Empenho de carona de Ata de RP;
 - 2.9.4 - Gerar minuta dos 25;
 - 2.9.5 - Gera minuta de contrato continuado;
 - 2.9.6 - Empenho de execução descentralizada;
 - 2.9.7 - Reforço de empenho;
 - 2.9.8 - Anula Empenho;
 - 2.9.9 - Empenho de Suprimento de Fundos;
 - 2.9.10 - Corrige dados do empenho;
 - 2.9.11 - Cronograma de previsão de empenho; e
 - 2.9.12 - Lista de Credores.
- 2.10 - Módulo SICON.

3 - SIASG - MÓDULO OBTENÇÃO..... 8 HORAS

- 3.1 - Apresentação do sistema;
- 3.2 - Visão geral dos módulos;
- 3.3 - COMUNICA / CATMAT / CATSER / SISPP;

- 3.4 - SICAF / SIASGNET / COTAÇÃO ELETRÔNICA;
- 3.5 - SIASGNET: DIVULGAÇÃO;
- 3.6 - IRP;
- 3.7 - SISRP; e
- 3.8 - SICON.

4 - TESOIRO GERENCIAL 8 HORAS

- 4.1 - Noções gerais;
- 4.2 - Características básicas do Tesouro Gerencial;
- 4.3 - Visão geral do modelo de dados;
- 4.4 - Acesso ao sistema;
- 4.5 - Criação de Relatórios;
- 4.6 - Realização de consultas gerenciais;
- 4.7 - Alteração dinâmica de relatórios;
- 4.8 - Utilização dos relatórios disponibilizados pela STN;
- 4.9 - Formatação de relatórios; e
- 4.10 - Exportação de relatórios.

5 – SINGRA.....18 HORAS

- 5.1 - Subsistema de Planejamento;
- 5.2 - SISBORDO;
- 5.3 - Subsistema de Catalogação;
- 5.4 - Subsistema de Gerência de Projetos;
- 5.5 - Subsistema de Obtenção;
- 5.6 - Subsistema Depósito/SINGRA Móvel;
- 5.7 - Subsistema de Gerenciamento Logístico de Transporte; e
- 5.8 - Subsistema de Controle.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

- a) As aulas serão ministradas por meio das técnicas de ensino de aula prática e demonstração prática, a serem ministradas em laboratório ou em local com acesso aos Sistemas Corporativos: SIPLAD, SIASG, Tesouro Gerencial e SINGRA; e
- b) No mínimo, 75% (setenta e cinco por cento) da CH deverá se destinar à realização de atividades práticas nos Sistemas Corporativos.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

- a) Será realizada por meio de OD, com atribuição de conceito Satisfatório ou Insatisfatório, sobre toda a disciplina. Serão utilizados 2 (dois) TA para aplicação e realização dos comentários e vista da OD, computados na UE 4; e
- b) O detalhamento dos critérios e o roteiro de avaliação da OD encontram-se no projeto específico da disciplina.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Lousa interativa;
- c) Computador; e
- d) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensáveis:

- a) BRASIL. Marinha do Brasil. Secretaria-Geral da Marinha. **SGM-201. Normas para Execução do Abastecimento**. 8ª Rev. Brasília, 2025. Disponível em: <<https://www.sgm.mb/PUB/Normas/SGM-201-REV-8.pdf>>. Acesso em: 14 jan. 2026.
- b) _____. **SGM-301. Normas sobre Administração Financeira e Contabilidade**. 9ª Rev. Brasília, 2023. Disponível em: <<https://www.sgm.mb/PUB/Normas/SGM-301-REV9.pdf>>. Acesso em: 25 abr. 2023.
- c) _____. **SGM-401. Normas para a Gestão do Plano Diretor**. 2ª Rev. Mod. 2. Brasília, 2021. Disponível em: <<http://sgm.mb/?q=normas>>. Acesso em: 25 abr. 2023.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: SIN	CARGA HORÁRIA: 30 HORAS
DISCIPLINA: SISTEMA DE INDICADORES	ATUALIZADO EM 2026
SUMÁRIO	

1) OBJETIVOS DA DISCIPLINA

- a) Descrever os conceitos dos sistemas de medição à luz do *Balanced Scorecard*; e
- b) Criar sistema de indicadores voltados para as organizações da MB.

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

1 - DESEMPENHO ORGANIZACIONAL 3 HORAS

- 1.1 - Conceito de desempenho;
- 1.2 - Avaliação de desempenho;
- 1.3 - O referencial da avaliação de desempenho; e
- 1.4 - Avaliação de desempenho no contexto da administração pública.

2 - ESTRATÉGIA 4 HORAS

- 2.1 - Implementação de estratégia;
- 2.2 - Mensuração de estratégia; e
- 2.3 - Elaboração e acompanhamento do Plano de Ação.

3 - SISTEMA DE INDICADORES 7 HORAS

- 3.1 - Atributos dos sistema de indicadores;
- 3.2 - Categorias dos sistema de indicadores;
- 3.3 - Sistemas de Medição de Desempenho; e
- 3.4 - Construção de Sistemas de Medição de Desempenho.

4 - O *BALANCED SCORECARD* (BSC) 8 HORAS

- 4.1 - Aplicação do BSC na resolução de problemas de mensuração e implementação da estratégia;
- 4.2 - Sistema de indicadores no BSC; e
- 4.3 - O mapa estratégico do BSC.

5 - APLICAÇÃO PRÁTICA DOS SISTEMA DE INDICADORES 8 HORAS

- 5.1 - Elaboração de sistema de indicadores; e
- 5.2 - Criação de um *Dashboard*.

3) DIRETRIZ ESPECÍFICA

As aulas serão ministradas por meio das seguintes técnicas de ensino: aula prática, sala de aula invertida e estudo de caso.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

- a) Será realizada por meio de 1 (um) TG sobre toda a disciplina. Serão utilizados 3 (três) TA para a elaboração e realização dos comentários e vista do trabalho, computados na UE 5; e
- b) O detalhamento dos critérios e o roteiro de avaliação do trabalho encontram-se no projeto específico da disciplina.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensáveis:

- a) ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de. **Manual de Planejamento Estratégico Desenvolvimento de um Plano Estratégico com a Utilização de Planilhas Excel**. 4ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2021.
- b) BRASIL. Marinha do Brasil. Secretaria-Geral da Marinha. **SGM-107. Normas Gerais de Administração**. 10ª Rev. Vol. I. Cap.7. Brasília, 2025. Disponível em: <<https://www.sgm.mb/?q=normas>>. Acesso em: 14 jan 2026.
- c) KAPLAN, Robert S; NORTON, David P. **Organização Orientada para a Estratégia: como as Empresas que Adotam a Balanced Scorecard Prosperam no Novo Ambiente de Negócios**. 1ª Ed. Editora Campus. Rio de Janeiro, 2019.
- d) _____. **A Estratégia em Ação: Balanced Scorecard**. 26ª Ed. Editora Campus. Rio de Janeiro, 1997.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: SCG	CARGA HORÁRIA: 40 HORAS
DISCIPLINA: SISTEMAS DE CONTROLE INTERNO E EXTERNO DO GOVERNO FEDERAL	
ATUALIZADO EM 2026	
SUMÁRIO	

1) OBJETIVOS DA DISCIPLINA

- a) Aplicar as principais metodologias disponíveis para a concepção de Sistemas de Controle Interno (SCI) no nível das Unidades Gestoras (UG);
- b) Utilizar conhecimentos sobre normas atinentes ao controle interno na Marinha e no setor público;
- c) Descrever as atribuições e a área de jurisdição do TCU, assim como os processos de Prestação de Contas e Tomada de Contas Especial; e
- d) Identificar as principais ferramentas que dispõe o cidadão para fiscalização, conhecimento e solicitação de informações a respeito da gestão de recursos públicos.

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

1 - CONTROLE INTERNO - ESTRUTURA INTEGRADA 10 HORAS

- 1.1 - Função administrativa do controle;
- 1.2 - Definição de controle interno;
- 1.3 - Objetivos e componentes do controle interno;
- 1.4 - Princípios de controle interno;
- 1.5 - Eficácia do controle interno; e
- 1.6 - Limitações do controle interno.

2 - SISTEMA DE CONTROLE INTERNO DO PODER EXECUTIVO FEDERAL (SCIEF) 8 HORAS

- 2.1 - Finalidades;
- 2.2 - Organização e estrutura;
- 2.3 - Controles internos da gestão; e
- 2.4 - Auditoria interna governamental e linhas de defesa da gestão.

3 - CONTROLE EXTERNO 11 HORAS

- 3.1 - Natureza e Competência do TCU;
- 3.2 - Jurisdição do TCU;
- 3.3 - Organização do TCU;
- 3.4 - Apresentação de contas anual; e
- 3.5 - Tomada de contas especial.

4 - SISTEMA DE CONTROLE INTERNO NA MB (SCIMB) 5 HORAS

- 4.1 - Objetivos e Estrutura do SCIMB; e
- 4.2 - Controle interno nas UG.

5 - CONTROLE SOCIAL 6 HORAS

- 5.1 - Portal da transparência; e
- 5.2 - Lei de Acesso à Informação.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

- a) As aulas serão ministradas por meio das técnicas de ensino aula expositiva dialógica e aula prática; e
- b) Serão utilizados 2 (dois) TA da UE 5 para a realização de atividades práticas no Portal da Transparência, utilizando o laboratório de informática.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada 1 (uma) PM sobre toda a disciplina. Serão utilizados 2 (dois) TA para a aplicação e realização dos comentários e vista da prova, debitados da UE 5.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensáveis:

- a) BRASIL. Marinha do Brasil. Comando da Marinha. **Portaria nº 18, de 18 de maio de 2021.** Aprova as Normas do Sistema de Controle Interno da Marinha.
- b) _____. Secretaria-Geral da Marinha. **Circular nº 5, de 25 de novembro de 2023.** Tomada de Contas Especial (TCE).
- c) _____. **SGM-301. Normas sobre Administração Financeira e Contabilidade.** 9ª Rev. Vol. I. Brasília, 2023. Disponível em: <<https://www.sgm.mb/PUB/Normas/SGM-301-REV9.pdf>>. Acesso em: 1º fev. 2024.
- d) _____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Controladoria-Geral da União. **Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 1, de 10 de maio de 2016.** Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal. Disponível em: <www.gov.br/mj/pt-br/aceso-a-informacao/governanca/Gestao-de-Riscos/biblioteca/Normativos/instrucao-normativa-conjunta-no-1-de-10-de-maio-de-2016-imprenta-nacional.pdf/view>. Acesso em: 1º fev. 2024.
- e) _____. Ministério da Transparência. Controladoria-Geral da União. **Instrução Normativa nº 3, de 9 de junho de 2017.** Aprova o referencial técnico da atividade de auditoria interna governamental do Poder Executivo Federal. Disponível em: <https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/33409/19/Instrucao_Normativa_CGU_3_2017.pdf>. Acesso em: 1º fev. 2024.
- f) _____. Presidência da República. Casa Civil. **Decreto nº 7.724, de 16 de maio de 2012.** Regulamenta a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, que dispõe sobre o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do caput do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/decreto/d7724.htm>. Acesso em: 1º fev. 2024.
- g) _____. Tribunal de Contas da União. **Instrução Normativa nº 63, de 1º de setembro de 2010.** Estabelece normas de organização e de apresentação dos relatórios de gestão e das peças complementares que constituirão os processos de contas da administração pública

federal, para julgamento do Tribunal de Contas da União, nos termos do art. 7º da Lei nº 8.443, de 1992. Disponível em: <<http://www.fazenda.gov.br/assuntos/atuacao-internacional/arquivos/instrucao-normativa-tcu-no-63-de-1º-de-setembro-de-2010.pdf/view>>. Acesso em: 1º fev. 2024.

h) _____. Tribunal de Contas da União. **Instrução Normativa nº 84, de 22 de abril de 2020**. Estabelece normas para a organização e a apresentação das contas dos administradores e responsáveis da administração pública federal e para o julgamento realizado pelo Tribunal de Contas da União (TCU). Disponível em: <<https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A81881F7197623C0171F4AB55A44585&inline=1>>. Acesso em: 1º fev. 2024.

i) EUA. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). **Internal Control: Integrated Framework**. AICPA. Nova Iorque, 2013. Disponível em: <https://na.theiia.org/standards-guidance/topics/Documents/Executive_Summary.pdf>. Acesso em: 1º fev. 2024.

Complementares:

a) BRASIL. Conselho Federal de Contabilidade. **Resolução CFC nº 1.135, de 25 de novembro de 2008**. Aprova a NBC T16.8. Controle Interno. Brasília, 2008. Disponível em: <https://www.normaslegais.com.br/legislacao/resolucaocfc1135_2008.htm>. Acesso em: 1º fev. 2024.

b) _____. Marinha do Brasil. Secretaria-Geral da Marinha. **SGM-107. Normas Gerais de Administração**. 10ª Rev. Vol. I. Cap.7. Brasília, 2025. Disponível em: <<https://www.sgm.mb/?q=normas>>. Acesso em: 14 jan 2026.

c) _____. Presidência da República. Casa Civil. **Constituição da República Federativa do Brasil, de 5 de outubro de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 1º fev. 2024.

d) _____. **Decreto nº 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm>. Acesso em: 1º fev. 2024.

e) _____. **Lei nº 8.443, de 16 de julho de 1992**. Dispõe sobre a Lei Orgânica do Tribunal de Contas da União e dá outras providências. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8443.htm>. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8443.htm

f) _____. Tribunal de Contas da União. **Instrução Normativa nº 71, de 28 de novembro de 2012**. Dispõe sobre a instauração, a organização e o encaminhamento ao Tribunal de Contas da União dos processos de tomada de contas especial.

g) _____. **Resolução nº 246, de 30 de novembro de 2011**. Altera o Regimento Interno do Tribunal de Contas da União, aprovado pela Resolução TCU nº 155, de 4 de dezembro de 2002.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: SPD	CARGA HORÁRIA: 24 HORAS
DISCIPLINA: SISTEMÁTICA DO PLANO DIRETOR	CRIADO EM 2024
SUMÁRIO	

1) OBJETIVOS DA DISCIPLINA

- a) Especificar as características do Orçamento Público, Fundos Especiais e Sistema do Plano Diretor (SPD); e
- b) Operar os principais módulos do Sistema de Acompanhamento do SIPLAD.

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

1 - PLANEJAMENTO GOVERNAMENTAL..... 1 HORA

- 1.1 - Experiência brasileira em planejamento governamental;
- 1.2 - Plano Plurianual (PPA);
- 1.3 - LDO; e
- 1.4 - LOA e decretos decorrentes.

2 - ORÇAMENTO PÚBLICO 2 HORAS

- 2.1 - Conceito de orçamento público;
- 2.2 - Princípios orçamentários e sua validade;
- 2.3 - Classificações orçamentárias; e
- 2.4 - Evolução dos tipos de orçamento: tradicional, por desempenho e programa.

3 - SISTEMA E PROCESSO ORÇAMENTÁRIO FEDERAL 2 HORAS

- 3.1 - Processo de elaboração orçamentária;
- 3.2 - Execução orçamentária;
- 3.3 - Responsabilidade Fiscal no Orçamento Público;
- 3.4 - SPOF;
- 3.5 - Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento do Governo Federal (SIOP); e
- 3.6 - SIAFI.

4 - INTRODUÇÃO AO SISTEMA DO PLANO DIRETOR 2 HORAS

- 4.1 - Conceitos e propósitos;
- 4.2 - Sistemática de Planejamento de Alto Nível da Marinha;
- 4.3 - SIPLAD;
- 4.4 - Estrutura funcional;
- 4.5 - Documentos condicionantes e constitutivos; e
- 4.6 - Calendário de Trabalho do Plano Diretor (CTPD).

5 - INSTRUMENTOS DO PLANO DIRETOR 1 HORA

- 5.1 - Planos de Metas;
- 5.2 - Ação Interna;
- 5.3 - Planos Internos e suas codificações;

5.4 - Empreendimento Modular (EM); e

5.5 - Compromisso Futuro (CF).

6 - CICLO DO PLANEJAMENTO 2 HORAS

6.1 - Revisão de Planos de Metas;

6.2 - Elaboração da Pré-Proposta Orçamentária;

6.3 - A previsão de Receitas e a elaboração do Orçamento na MB;

6.4 - Elaboração da Proposta Orçamentária da MB;

6.5 - Montagem do Plano de Ação (PA); e

6.6 - Conselho do Plano Diretor.

7 - CICLO DE EXECUÇÃO 2 HORAS

7.1 - Distribuição do PA;

7.2 - Execução do PA;

7.3 - Alterações de créditos; e

7.4 - Destaques de créditos.

8 - CICLO DE CONTROLE 1 HORA

8.1 - Acompanhamento físico-financeiro e monitoramento das Ações Internas;

8.2 - Níveis de acompanhamento na MB; e

8.3 - Conselho Financeiro de Administrativo da Marinha (COFAMAR).

9 - FUNDOS ESPECIAIS 2 HORAS

9.1 - Propósito;

9.2 - Recursos dos Fundos Especiais no país e no exterior;

9.3 - Receita e despesa dos Fundos Especiais; e

9.4 - Planejamento, execução e controle dos recursos dos Fundos Especiais.

10 - SIPLAD 9 HORAS

10.1 - Acesso Inicial/Informações Básicas;

10.2 - Módulo Planejamento;

10.3 - Módulo Execução;

10.4 - Módulo Controle; e

10.5 - Próximos Módulos e perspectiva para o futuro.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

a) As aulas serão ministradas por meio das seguintes técnicas de ensino: aula expositiva, aula prática, demonstração prática, discussão dirigida, estudo de caso, estudo dirigido e/ou instrução programada; e

b) A UE 10 será conduzida por meio de aulas práticas no SIPLAD, ministradas em sala de aula com computadores, de forma a propiciar maior interação com aspectos práticos da disciplina.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada 1 (uma) PM sobre as UE 1 a 9. Serão utilizados 2 (dois) TA para a aplicação e realização dos comentários e vista da prova, debitados da UE 10.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador com acesso à *intranet* e à *internet*; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso:

Indispensáveis:

- a) ALBUQUERQUE, Claudiano Manoel de. **Gestão de Finanças Públicas: Fundamentos e Práticas de Planejamento, Orçamento e Administração Financeira com Responsabilidade Fiscal**. 4ª Ed. Vol. I. Editora Gestão Pública. Brasília, 2022.
- b) BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Orçamento Federal. **Instrução para Elaboração da Proposta Orçamentária da União para o Ano em Curso**. Manual Técnico de Orçamento (MTO). Imprensa Nacional. Brasília, [s. d.].
- c) _____. Marinha do Brasil. Secretaria-Geral da Marinha. **SGM-401. Normas para a Gestão do Sistema do Plano Diretor**. 1ª Rev. Brasília, 2014.
- d) _____. Presidência da República. **Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências.
- e) _____. **Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964**. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal.
- f) GIACOMONI, James. **Orçamento Público**. 18ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2021.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: TFM	CARGA HORÁRIA: 100 HORAS
DISCIPLINA: TREINAMENTO FÍSICO MILITAR	ATUALIZADO EM 2026
SUMÁRIO	

1) OBJETIVOS DA DISCIPLINA

- a) Demonstrar o condicionamento físico compatível com os padrões estabelecidos pela MB; e
- b) Possibilitar a manutenção da saúde, a eficiência do desempenho profissional e a funcionalidade em combate necessária ao militar da ativa.

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

- 1 - TREINAMENTO FUNCIONAL 15 HORAS**
 - 1.1 - Treinamento de força; e
 - 1.2 - Treinamento de resistência muscular.
- 2 - ALONGAMENTO 15 HORAS**
 - 2.1 - Treinamento de flexibilidade; e
 - 2.2 - Prevenção de lesões.
- 3 - TREINAMENTO AERÓBICO 70 HORAS**
 - 3.1 - Corrida;
 - 3.2 - Natação; e
 - 3.3 - Permanência dentro d'  gua.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

- a) A disciplina será conduzida com, no mínimo, 2 (duas) aulas semanais para que os padrões de desempenho sejam, naturalmente, alcançados;
- b) As aulas serão ministradas por meio das técnicas de ensino aula prática e demonstra  o prática, utilizando-se as instala  es esportivas (piscina, quadra de esportes, centro de reforço muscular, pista de atletismo e campo de futebol) e equipamentos (trena, cron  metro, apito e aparelho de muscula  o) necessários às atividades propostas;
- c) No início do curso, será realizada avalia  o diagnóstica. Nessa ocasião, o OA que não alcançar os índices mínimos, conforme preconizado na Tabela 1 para a nata  o e Tabela 2 para corrida, compor   o grupo que receberá aulas extras (reforço) para melhoria do condicionamento físico, sendo caracterizado assim, com Baixo Desempenho Físico (BDF);
- d) No pré-TAF será realizada uma nova verifica  o. Caso os OA que estão em BDF atendam aos parâmetros exigidos para aprova  o no TAF, eles deixarão essa condi  o e passarão a compor as turmas de TFM;
- e) No TAF será realizada a avalia  o final, na qual será verificada a condi  o física do OA, com o objetivo de atestar se o mesmo atende aos requisitos mínimos de desempenho estabelecidos para a atividade; e
- f) As UE serão ministradas simultaneamente.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

- a) Ao final da disciplina, serão aplicadas 3 (três) Provas Práticas (PP):
- I - natação;
 - II - permanência de 10 (dez) minutos dentro d'água com flutuação positiva; e
 - III - corrida de 2.400 (dois mil e quatrocentos) metros.
- b) Cada uma das PP obedecerá a referência bibliográfica indispensável constante da alínea a quanto aos procedimentos de realização, exceto quanto à flutuação da permanência, que poderá ser na posição horizontal. A conversão em nota será feita de acordo com a Tabela 1 para a natação e Tabela 2 para corrida. A prova de permanência será mensurada por meio de conceito Satisfatório ou Insatisfatório;
- c) A média da disciplina será calculada por meio da média aritmética entre a nota obtida na prova de natação e a obtida na prova de corrida;
- d) O OA que, após ter sido matriculado no curso, apresentar restrição comprovada que o impossibilite de realizar a prática de TFM ou a execução das PP, será avaliado por uma comissão constituída pelo Vice-Diretor do CIANB, Chefe do Departamento de Alunos e Chefe do Departamento de Ensino, assessorados pelo Instrutor de Educação Física. O OA que apresentar restrição comprovada que impeça a realização de qualquer modalidade do TAF (corrida/caminhada, natação ou permanência na água) também será avaliado por essa comissão. Para efeito de classificação, aquele que obtiver parecer favorável para conclusão do curso terá atribuída a nota final 6,0 (seis) na disciplina TFM, desde que tenha atingido a nota mínima exigida no PRÉ-TAF;
- e) A prova de caminhada de 4.800 (quatro mil e oitocentos) metros será considerada como alternativa à prova de corrida para os AO impossibilitados por motivo de saúde de realizar a corrida em qualquer tempo. A conversão em nota será de acordo com o previsto na Tabela 3. Esta prova tem o a nota máxima de 6,0 (seis);
- f) A nota mínima exigida para cada modalidade (corrida e natação), assim como a média final da disciplina será 6,0 (seis);
- g) Será considerado aprovado na disciplina, o OA que:
- I - alcançar a média mínima exigida na disciplina; e
 - II - obtiver conceito Satisfatório na prova de permanência.
- h) Caso o OA não obtenha nota igual superior a 6,0 (seis) em uma das modalidades, ou em ambas, será submetido a uma prova de recuperação na modalidade na qual obteve nota inferior, ou em ambas, quando não o obtiver nas duas. A prova de recuperação será pontuada de acordo com as tabelas anexas, de 0 (zero) a 10 (dez), sendo utilizada a nota da recuperação para efeito de cálculo da média da disciplina;
- i) Caso o OA obtenha nota inferior a 5,0 (cinco) em uma das modalidades, será submetido a nova prova na modalidade para obtenção de Apto ou Inapto no TAF de carreira, de acordo com procedimentos estabelecidos na CGCFN-108. Esta nova prova não ocasiona modificações na média da disciplina; e
- j) Não haverá alteração no enquadramento de idade/pontuação para o militar que completar aniversário após a data de aplicação do TAF. Para aquele que realizar a segunda chamada ou a prova de recuperação, será considerada a mesma idade vigente na data da primeira aplicação do teste.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Prancha de natação, polietileno alongado flutuante (macarrão) e *pool buoy*; e
- b) Equipamentos para treinamento funcional.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensáveis:

- a) BRASIL. Marinha do Brasil. Comando-Geral do Corpo de Fuzileiros Navais. **CGCFN-108. Normas sobre Treinamento Físico Militar e Testes de Avaliação Física na Marinha do Brasil.** 1ª Rev. Mod. 1. Rio de Janeiro, 2021.
- b) _____. **CGCFN-109. Manual de Treinamento Funcional na Marinha do Brasil.** Rio de Janeiro, 2020.

Tabela 1: Pontuação-Tempo da natação 50 (cinquenta) metros:

IDADE 18 a 30 anos						IDADE 31 a 40 anos						IDADE 41 a 49 anos					
PTS	MASC	FEM	PTS	MASC	FEM	PTS	MASC	FEM	PTS	MASC	FEM	PTS	MASC	FEM	PTS	MASC	FEM
10	40"	45"	4,9	1'31"	1'36"	10	45"	50"	4,9	1'36"	1'41"	10	50"	55"	4,9	1'41"	1'46"
9,9	41"	46"	4,8	1'32"	1'37"	9,9	46"	51"	4,8	1'37"	1'42"	9,9	51"	56"	4,8	1'42"	1'47"
9,8	42"	47"	4,7	1'33"	1'38"	9,8	47"	52"	4,7	1'38"	1'43"	9,8	52"	57"	4,7	1'43"	1'48"
9,7	43"	48"	4,6	1'34"	1'39"	9,7	48"	53"	4,6	1'39"	1'44"	9,7	53"	58"	4,6	1'44"	1'49"
9,6	44"	49"	4,5	1'35"	1'40"	9,6	49"	54"	4,5	1'40"	1'45"	9,6	54"	59"	4,5	1'45"	1'50"
9,5	45"	50"	4,4	1'36"	1'41"	9,5	50"	55"	4,4	1'41"	1'46"	9,5	55"	1'	4,4	1'46"	1'51"
9,4	46"	51"	4,3	1'37"	1'42"	9,4	51"	56"	4,3	1'42"	1'47"	9,4	56"	1'01"	4,3	1'47"	1'52"
9,3	47"	52"	4,2	1'38"	1'43"	9,3	52"	57"	4,2	1'43"	1'48"	9,3	57"	1'02"	4,2	1'48"	1'53"
9,2	48"	53"	4,1	1'39"	1'44"	9,2	53"	58"	4,1	1'44"	1'49"	9,2	58"	1'03"	4,1	1'49"	1'54"
9,1	49"	54"	4	1'40"	1'45"	9,1	54"	59"	4	1'45"	1'50"	9,1	59"	1'04"	4	1'50"	1'55"
9	50"	55"	3,9	1'41"	1'46"	9	55"	1'	3,9	1'46"	1'51"	9	1'	1'05"	3,9	1'51"	1'56"
8,9	51"	56"	3,8	1'42"	1'47"	8,9	56"	1'01"	3,8	1'47"	1'52"	8,9	1'01"	1'06"	3,8	1'52"	1'57"
8,8	52"	57"	3,7	1'43"	1'48"	8,8	57"	1'02"	3,7	1'48"	1'53"	8,8	1'02"	1'07"	3,7	1'53"	1'58"
8,7	53"	58"	3,6	1'44"	1'49"	8,7	58"	1'03"	3,6	1'49"	1'54"	8,7	1'03"	1'08"	3,6	1'54"	1'59"
8,6	54"	59"	3,5	1'45"	1'50"	8,6	59"	1'04"	3,5	1'50"	1'55"	8,6	1'04"	1'09"	3,5	1'55"	2'
8,5	55"	1'	3,4	1'46"	1'51"	8,5	1'	1'05"	3,4	1'51"	1'56"	8,5	1'05"	1'10"	3,4	1'56"	2'01"
8,4	56"	1'01"	3,3	1'47"	1'52"	8,4	1'01"	1'06"	3,3	1'52"	1'57"	8,4	1'06"	1'11"	3,3	1'57"	2'02"
8,3	57"	1'02"	3,2	1'48"	1'53"	8,3	1'02"	1'07"	3,2	1'53"	1'58"	8,3	1'07"	1'12"	3,2	1'58"	2'03"
8,2	58"	1'03"	3,1	1'49"	1'54"	8,2	1'03"	1'08"	3,1	1'54"	1'59"	8,2	1'08"	1'13"	3,1	1'59"	2'04"
8,1	59"	1'04"	3	1'50"	1'55"	8,1	1'04"	1'09"	3	1'55"	2'	8,1	1'09"	1'14"	3	2'	2'05"
8	1'	1'05"	2,9	1'51"	1'56"	8	1'05"	1'10"	2,9	1'56"	2'01"	8	1'10"	1'15"	2,9	2'01"	2'06"
7,9	1'01"	1'06"	2,8	1'52"	1'57"	7,9	1'06"	1'11"	2,8	1'57"	2'02"	7,9	1'11"	1'16"	2,8	2'02"	2'07"
7,8	1'02"	1'07"	2,7	1'53"	1'58"	7,8	1'07"	1'12"	2,7	1'58"	2'03"	7,8	1'12"	1'17"	2,7	2'03"	2'08"
7,7	1'03"	1'08"	2,6	1'54"	1'59"	7,7	1'08"	1'13"	2,6	1'59"	2'04"	7,7	1'13"	1'18"	2,6	2'04"	2'09"
7,6	1'04"	1'09"	2,5	1'55"	2'	7,6	1'09"	1'14"	2,5	2'	2'05"	7,6	1'14"	1'19"	2,5	2'05"	2'10"
7,5	1'05"	1'10"	2,4	1'56"	2'01"	7,5	1'10"	1'15"	2,4	2'01"	2'06"	7,5	1'15"	1'20"	2,4	2'06"	2'11"
7,4	1'06"	1'11"	2,3	1'57"	2'02"	7,4	1'11"	1'16"	2,3	2'02"	2'07"	7,4	1'16"	1'21"	2,3	2'07"	2'12"
7,3	1'07"	1'12"	2,2	1'58"	2'03"	7,3	1'12"	1'17"	2,2	2'03"	2'08"	7,3	1'17"	1'22"	2,2	2'08"	2'13"
7,2	1'08"	1'13"	2,1	1'59"	2'04"	7,2	1'13"	1'18"	2,1	2'04"	2'09"	7,2	1'18"	1'23"	2,1	2'09"	2'14"
7,1	1'09"	1'14"	2	2'	2'05"	7,1	1'14"	1'19"	2	2'05"	2'10"	7,1	1'19"	1'24"	2	2'10"	2'15"
7	1'10"	1'15"	1,9	2'01"	2'06"	7	1'15"	1'20"	1,9	2'06"	2'11"	7	1'20"	1'25"	1,9	2'11"	2'16"
6,9	1'11"	1'16"	1,8	2'02"	2'07"	6,9	1'16"	1'21"	1,8	2'07"	2'12"	6,9	1'21"	1'26"	1,8	2'12"	2'17"
6,8	1'12"	1'17"	1,7	2'03"	2'08"	6,8	1'17"	1'22"	1,7	2'08"	2'13"	6,8	1'22"	1'27"	1,7	2'13"	2'18"
6,7	1'13"	1'18"	1,6	2'04"	2'09"	6,7	1'18"	1'23"	1,6	2'09"	2'14"	6,7	1'23"	1'28"	1,6	2'14"	2'19"
6,6	1'14"	1'19"	1,5	2'05"	2'10"	6,6	1'19"	1'24"	1,5	2'10"	2'15"	6,6	1'24"	1'29"	1,5	2'15"	2'20"
6,5	1'15"	1'20"	1,4	2'06"	2'11"	6,5	1'20"	1'25"	1,4	2'11"	2'16"	6,5	1'25"	1'30"	1,4	2'16"	2'21"
6,4	1'16"	1'21"	1,3	2'07"	2'12"	6,4	1'21"	1'26"	1,3	2'12"	2'17"	6,4	1'26"	1'31"	1,3	2'17"	2'22"
6,3	1'17"	1'22"	1,2	2'08"	2'13"	6,3	1'22"	1'27"	1,2	2'13"	2'18"	6,3	1'27"	1'32"	1,2	2'18"	2'23"
6,2	1'18"	1'23"	1,1	2'09"	2'14"	6,2	1'23"	1'28"	1,1	2'14"	2'19"	6,2	1'28"	1'33"	1,1	2'19"	2'24"
6,1	1'19"	1'24"	1	2'10"	2'15"	6,1	1'24"	1'29"	1	2'15"	2'20"	6,1	1'29"	1'34"	1	2'20"	2'25"
6	1'20"	1'25"	0,9	2'11"	2'16"	6	1'25"	1'30"	0,9	2'16"	2'21"	6	1'30"	1'35"	0,9	2'21"	2'26"
5,9	1'21"	1'26"	0,8	2'12"	2'17"	5,9	1'26"	1'31"	0,8	2'17"	2'22"	5,9	1'31"	1'36"	0,8	2'22"	2'27"
5,8	1'22"	1'27"	0,7	2'13"	2'18"	5,8	1'27"	1'32"	0,7	2'18"	2'23"	5,8	1'32"	1'37"	0,7	2'23"	2'28"
5,7	1'23"	1'28"	0,6	2'14"	2'19"	5,7	1'28"	1'33"	0,6	2'19"	2'24"	5,7	1'33"	1'38"	0,6	2'24"	2'29"
5,6	1'24"	1'29"	0,5	2'15"	2'20"	5,6	1'29"	1'34"	0,5	2'20"	2'25"	5,6	1'34"	1'39"	0,5	2'25"	2'30"
5,5	1'25"	1'30"	0,4	2'16"	2'21"	5,5	1'30"	1'35"	0,4	2'21"	2'26"	5,5	1'35"	1'40"	0,4	2'26"	2'31"
5,4	1'26"	1'31"	0,3	2'17"	2'22"	5,4	1'31"	1'36"	0,3	2'22"	2'27"	5,4	1'36"	1'41"	0,3	2'27"	2'32"
5,3	1'27"	1'32"	0,2	2'18"	2'23"	5,3	1'32"	1'37"	0,2	2'23"	2'28"	5,3	1'37"	1'42"	0,2	2'28"	2'33"
5,2	1'28"	1'33"	0,1	2'19"	2'24"	5,2	1'33"	1'38"	0,1	2'24"	2'29"	5,2	1'38"	1'43"	0,1	2'29"	2'34"
5,1	1'29"	1'34"	0	2'20"	2'25"	5,1	1'34"	1'39"	0	2'25"	2'30"	5,1	1'39"	1'44"	0	2'30"	2'35"
5	1'30"	1'35"				5	1'35"	1'40"				5	1'40"	1'45"			

Tabela 2: Pontuação-Tempo Corrida de 2.400 (dois mil e quatrocentos) metros

IDADE 18 a 25 anos						IDADE 26 a 33 anos						IDADE 34 a 39 anos					
PTS	MASC	FEM	PTS	MASC	FEM	PTS	MASC	FEM	PTS	MASC	FEM	PTS	MASC	FEM	PTS	MASC	FEM
10	9'36"	11'12"	4,9	14'33"	15'43"	10	10'	12'	4,9	15'03"	16'19"	10	10'48"	12'48"	4,9	15'33"	16'43"
9,9	9'40"	11'16"	4,8	14'35"	15'45"	9,9	10'04"	12'05"	4,8	15'05"	16'21"	9,9	10'53"	12'53"	4,8	15'35"	16'45"
9,8	9'44"	11'20"	4,7	14'37"	15'47"	9,8	10'08"	12'10"	4,7	15'07"	16'23"	9,8	10'58"	12'58"	4,7	15'37"	16'47"
9,7	9'48"	11'24"	4,6	14'39"	15'49"	9,7	10'12"	12'15"	4,6	15'09"	16'25"	9,7	11'03"	13'03"	4,6	15'39"	16'49"
9,6	9'52"	11'28"	4,5	14'41"	15'51"	9,6	10'16"	12'20"	4,5	15'11"	16'27"	9,6	11'08"	13'08"	4,5	15'41"	16'51"
9,5	9'56"	11'32"	4,4	14'43"	15'53"	9,5	10'20"	12'25"	4,4	15'13"	16'29"	9,5	11'13"	13'13"	4,4	15'43"	16'53"
9,4	10'	11'36"	4,3	14'45"	15'55"	9,4	10'24"	12'30"	4,3	15'15"	16'31"	9,4	11'18"	13'18"	4,3	15'45"	16'55"
9,3	10'04"	11'40"	4,2	14'47"	15'57"	9,3	10'28"	12'35"	4,2	15'17"	16'33"	9,3	11'23"	13'23"	4,2	15'47"	16'57"
9,2	10'08"	11'44"	4,1	14'49"	15'59"	9,2	10'32"	12'40"	4,1	15'19"	16'35"	9,2	11'28"	13'28"	4,1	15'49"	16'59"
9,1	10'11"	11'47"	4	14'51"	16'01"	9,1	10'35"	12'45"	4	15'21"	16'37"	9,1	11'33"	13'33"	4	15'51"	17'01"
9	10'12"	11'48"	3,9	14'53"	16'03"	9	10'36"	12'48"	3,9	15'23"	16'39"	9	11'36"	13'36"	3,9	15'53"	17'03"
8,9	10'17"	11'53"	3,8	14'55"	16'05"	8,9	10'41"	12'53"	3,8	15'25"	16'41"	8,9	11'40"	13'41"	3,8	15'55"	17'05"
8,8	10'22"	12'01"	3,7	14'57"	16'07"	8,8	10'46"	12'58"	3,7	15'27"	16'43"	8,8	11'44"	13'46"	3,7	15'57"	17'07"
8,7	10'27"	12'09"	3,6	14'59"	16'09"	8,7	10'51"	13'03"	3,6	15'29"	16'45"	8,7	11'48"	13'51"	3,6	15'59"	17'09"
8,6	10'34"	12'18"	3,5	15'01"	16'11"	8,6	10'58"	13'08"	3,5	15'31"	16'47"	8,6	11'52"	13'56"	3,5	16'01"	17'11"
8,5	10'44"	12'27"	3,4	15'03"	16'13"	8,5	11'05"	13'13"	3,4	15'33"	16'49"	8,5	11'57"	14'01"	3,4	16'03"	17'13"
8,4	10'48"	12'36"	3,3	15'05"	16'15"	8,4	11'12"	13'18"	3,3	15'35"	16'51"	8,4	12'02"	14'06"	3,3	16'05"	17'15"
8,3	10'55"	12'45"	3,2	15'07"	16'17"	8,3	11'19"	13'24"	3,2	15'37"	16'53"	8,3	12'07"	14'12"	3,2	16'07"	17'17"
8,2	11'02"	12'54"	3,1	15'09"	16'19"	8,2	11'26"	13'30"	3,1	15'39"	16'55"	8,2	12'12"	14'18"	3,1	16'09"	17'19"
8,1	11'10"	13'03"	3	15'11"	16'21"	8,1	11'34"	13'36"	3	15'41"	16'57"	8,1	12'18"	14'24"	3	16'11"	17'21"
8	11'18"	13'12"	2,9	15'13"	16'23"	8	11'42"	13'42"	2,9	15'43"	16'59"	8	12'24"	14'30"	2,9	16'13"	17'23"
7,9	11'23"	13'16"	2,8	15'15"	16'25"	7,9	11'47"	13'46"	2,8	15'45"	17'01"	7,9	12'29"	14'34"	2,8	16'15"	17'25"
7,8	11'28"	13'20"	2,7	15'17"	16'27"	7,8	11'52"	13'50"	2,7	15'47"	17'03"	7,8	12'34"	14'40"	2,7	16'17"	17'27"
7,7	11'33"	13'25"	2,6	15'19"	16'29"	7,7	11'57"	13'55"	2,6	15'49"	17'05"	7,7	12'39"	14'46"	2,6	16'19"	17'29"
7,6	11'38"	13'30"	2,5	15'21"	16'31"	7,6	12'02"	14'	2,5	15'51"	17'07"	7,6	12'44"	14'52"	2,5	16'21"	17'31"
7,5	11'45"	13'36"	2,4	15'23"	16'33"	7,5	12'08"	14'06"	2,4	15'53"	17'09"	7,5	12'50"	14'59"	2,4	16'23"	17'33"
7,4	11'52"	13'42"	2,3	15'25"	16'35"	7,4	12'14"	14'12"	2,3	15'55"	17'11"	7,4	12'56"	15'06"	2,3	16'25"	17'35"
7,3	11'58"	13'48"	2,2	15'27"	16'37"	7,3	12'21"	14'18"	2,2	15'57"	17'13"	7,3	13'03"	15'13"	2,2	16'27"	17'37"
7,2	12'05"	13'54"	2,1	15'29"	16'39"	7,2	12'28"	14'24"	2,1	15'59"	17'15"	7,2	13'10"	15'20"	2,1	16'29"	17'39"
7,1	12'12"	14'	2	15'31"	16'41"	7,1	12'35"	14'30"	2	16'01"	17'17"	7,1	13'17"	15'28"	2	16'31"	17'41"
7	12'20"	14'06"	1,9	15'33"	16'43"	7	12'42"	14'36"	1,9	16'03"	17'19"	7	13'24"	15'36"	1,9	16'33"	17'43"
6,9	12'25"	14'10"	1,8	15'35"	16'45"	6,9	12'47"	14'40"	1,8	16'05"	17'21"	6,9	13'29"	15'40"	1,8	16'35"	17'45"
6,8	12'32"	14'15"	1,7	15'37"	16'47"	6,8	12'52"	14'45"	1,7	16'07"	17'23"	6,8	13'34"	15'44"	1,7	16'37"	17'47"
6,7	12'39"	14'20"	1,6	15'39"	16'49"	6,7	12'58"	14'50"	1,6	16'09"	17'25"	6,7	13'39"	15'48"	1,6	16'39"	17'49"
6,6	12'46"	14'26"	1,5	15'41"	16'51"	6,6	13'07"	14'56"	1,5	16'11"	17'27"	6,6	13'45"	15'52"	1,5	16'41"	17'51"
6,5	12'53"	14'31"	1,4	15'43"	16'53"	6,5	13'16"	15'01"	1,4	16'13"	17'29"	6,5	13'52"	15'56"	1,4	16'43"	17'53"
6,4	13'	14'37"	1,3	15'45"	16'55"	6,4	13'25"	15'07"	1,3	16'15"	17'31"	6,4	13'59"	16'	1,3	16'45"	17'55"
6,3	13'07"	14'43"	1,2	15'47"	16'57"	6,3	13'34"	15'13"	1,2	16'17"	17'33"	6,3	14'06"	16'04"	1,2	16'47"	17'57"
6,2	13'14"	14'49"	1,1	15'49"	16'59"	6,2	13'42"	15'19"	1,1	16'19"	17'35"	6,2	14'14"	16'08"	1,1	16'49"	17'59"
6,1	13'22"	14'54"	1	15'51"	17'01"	6,1	13'51"	15'24"	1	16'21"	17'37"	6,1	14'22"	16'13"	1	16'51"	18'01"
6	13'30"	15'	0,9	15'53"	17'03"	6	14'	15'30"	0,9	16'23"	17'39"	6	14'30"	16'18"	0,9	16'53"	18'03"
5,9	13'35"	15'04"	0,8	15'55"	17'05"	5,9	14'05"	15'34"	0,8	16'25"	17'41"	5,9	14'35"	16'20"	0,8	16'55"	18'05"
5,8	13'39"	15'08"	0,7	15'57"	17'07"	5,8	14'10"	15'38"	0,7	16'27"	17'43"	5,8	14'40"	16'22"	0,7	16'57"	18'07"
5,7	13'44"	15'12"	0,6	15'59"	17'09"	5,7	14'14"	15'42"	0,6	16'29"	17'45"	5,7	14'44"	16'24"	0,6	16'59"	18'09"
5,6	13'50"	15'16"	0,5	16'01"	17'11"	5,6	14'19"	15'46"	0,5	16'31"	17'47"	5,6	14'49"	16'26"	0,5	17'01"	18'11"
5,5	13'56"	15'20"	0,4	16'03"	17'13"	5,5	14'25"	15'51"	0,4	16'33"	17'49"	5,5	14'55"	16'28"	0,4	17'03"	18'13"
5,4	14'02"	15'24"	0,3	16'05"	17'15"	5,4	14'31"	15'56"	0,3	16'35"	17'51"	5,4	15'01"	16'30"	0,3	17'05"	18'15"
5,3	14'09"	15'28"	0,2	16'08"	17'18"	5,3	14'38"	16'01"	0,2	16'38"	17'54"	5,3	15'08"	16'32"	0,2	17'08"	18'18"
5,2	14'16"	15'32"	0,1	16'10"	17'20"	5,2	14'45"	16'06"	0,1	16'40"	17'56"	5,2	15'15"	16'34"	0,1	17'10"	18'20"
5,1	14'23"	15'36"	0	16'12"	17'22"	5,1	14'52"	16'11"	0	16'42"	17'58"	5,1	15'22"	16'37"	0	17'12"	18'22"
5	14'30"	15'40"				5	15'	16'16"				5	15'30"	16'40"			

Observação: Os valores estão em minutos e segundos**LEGENDA:** PTS = NOTA; FEM = FEMININO; MASC = MASCULINO

Tabela 3: Caminhada de 4.800 (quatro mil e oitocentos) metros

IDADE 18 a 25 anos						IDADE 26 a 33 anos					IDADE 34 a 39 anos						
6	46'	47'	1	49'22"	50'22"	6	47'	48'	1	50'22"	52'22"	6	48'	51'	1	52'22"	55'22"
6	46'13"	47'13"	1	49'24"	50'24"	6	47'13"	48'20"	1	50'24"	52'24"	6	48'20"	51'20"	1	52'24"	55'24"
6	46'26"	47'26"	1	49'26"	50'26"	6	47'26"	48'40"	1	50'26"	52'26"	6	48'40"	51'40"	1	52'26"	55'26"
6	46'39"	47'39"	1	49'28"	50'28"	6	47'39"	49'	1	50'28"	52'28"	6	49'	52'	1	52'28"	55'28"
6	46'52"	47'52"	1	49'30"	50'30"	6	47'52"	49'20"	1	50'30"	52'30"	6	49'20"	52'20"	1	52'30"	55'30"
6	47'05"	48'05"	0	49'32"	50'32"	6	48'05"	49'40"	0	50'32"	52'32"	6	49'40"	52'40"	0	52'32"	55'32"
5	47'18"	48'18"	0	49'34"	50'34"	5	48'18"	50'	0	50'34"	52'34"	5	50'	53'	0	52'34"	55'34"
5	47'31"	48'31"	0	49'36"	50'36"	5	48'31"	50'20"	0	50'36"	52'36"	5	50'20"	53'20"	0	52'36"	55'36"
5	47'44"	48'44"	0	49'38"	50'38"	5	48'44"	50'40"	0	50'38"	52'38"	5	50'40"	53'40"	0	52'38"	55'38"
5	47'59"	48'59"	0	49'40"	50'40"	5	48'59"	50'59"	0	50'40"	52'40"	5	50'59"	53'59"	0	52'40"	55'40"
5	48'	49'				5	49'	51'''				5	51'	54'			

Observação: Os valores estão em minutos e segundos

LEGENDA: PTS = NOTA; FEM = FEMININO; MASC = MASCULINO

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO BÁSICO	
CÓDIGO: TCC	CARGA HORÁRIA: 100 HORAS
DISCIPLINA: TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO	ATUALIZADO EM 2024
SUMÁRIO	

1) OBJETIVO DA DISCIPLINA

Aplicar os métodos e técnicas de metodologia científica, na análise, relato e proposição de solução de problemas administrativos propostos pela Marinha ou fenômeno de interesse da Força.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

1 - ORIENTAÇÕES PARA ELABORAÇÃO DO TCC..... 20 HORAS

- 1.1 - Princípios básicos de construção de artigos;
- 1.2 - Introdução aos métodos qualitativos;
- 1.3 - Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) e formatação de TCC; e
- 1.4 - Ferramentas de pesquisa e base de dados.

2 - PESQUISA..... 70 HORAS

- 2.1 - Pesquisa e montagem do TCC.

3 - APRESENTAÇÃO DO TRABALHO..... 10 HORAS

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

- a) A disciplina será desenvolvida por meio da elaboração de um artigo, sob a orientação de conteúdo de um oficial ou professor com curso de pós-graduação, preferencialmente mestrado ou doutorado, designado orientador;
- b) Os temas serão propostos ou aprovados pelas OMOT do setor da Secretaria-Geral da Marinha (SGM), sendo que, para cada tema, haverá um oficial designado coorientador, daquela Diretoria ou de outra onde será realizada a pesquisa;
- c) Durante o período da pesquisa, o professor de Metodologia da Pesquisa estará disponível, a fim de orientar os OA quanto à adequação da metodologia proposta; e
- d) O trabalho será entregue durante a realização da fase específica do curso.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

- a) O TCC consistirá de 1 (um) artigo acadêmico individual;
- b) Deverá ser entregue cópia do artigo em meio magnético, devendo o OA manter uma cópia em seu poder para o caso de extravio;
- c) O artigo deverá estar de acordo com as características e com os critérios técnicos exigidos neste sumário e em instrução complementar emitida pelo Coordenador do Curso;
- d) Ressalva-se que cada trabalho deverá ser inédito, não tendo sido publicado sob qualquer forma impressa ou eletrônica, devendo, assim, permanecer até o término do curso;
- e) As normas para a formatação e entrega do TCC constarão do projeto específico da disciplina e deverão ser complementadas, no que couber, pelas normas da ABNT;

f) Estará reprovado na disciplina o OA que não apresentar o trabalho nos prazos fixados;
O grau a ser atribuído ao artigo será auferido por meio da seguinte tabela:

QUESITOS	AVALIAÇÃO DO CORRETOR					
	CRITÉRIOS	E (5)	MB (4)	B (3)	R (2)	I (1)
CONHECIMENTO	Uso das classificações, convenções, princípios, terminologia, etc.					
	Correção de dados e fatos.					
	Capacidade de selecionar dados.					
	Sensatez da avaliação.					
DESENVOLVIMENTO	Capacidade de análise.					
	Capacidade de síntese.					
	Criatividade.					
	Concatenação lógica.					
	Adequação da proposição ao tema.					
	Objetividade e coerência das conclusões.					
	Organização do trabalho.					
	Fidelidade à proposição.					
COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO	Clareza.					
	Concisão.					
	Correção gramatical.					
	Adequação da linguagem.					
	Capacidade de comunicação.					
MÉTODO DE TRABALHO	Aplicação da metodologia.					
	Formatação.					
	TOTAL DE PONTOS					

g) Caso durante a correção do TCC se constate plágio ou que o trabalho não é original, o fato será levado ao conhecimento do Diretor do CIANB, para que sejam adotadas as medidas disciplinares cabíveis e o OA receberá grau 0 (zero) na disciplina;

h) Caso não seja aprovado, o OA terá um prazo de 10 (dez) dias para adequar o seu trabalho;

i) Os TCC deverão ser apresentados a uma banca, como requisito para a sua aprovação. As normas para a apresentação constarão no projeto específico da disciplina; e

j) A nota do TCC terá peso 2 (dois) na composição da Média Final do curso (MF).

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Computador; e
- b) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso. Além das bibliografias específicas de cada tema, serão consideradas as seguintes referências:

Indispensáveis:

- a) LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 9ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2021.
- b) VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 6ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2015.

Complementares:

- a) BOOTH, Wayne C; COLOMBO, Gregory G; WILLIAMS, Joseph M. **A Arte da Pesquisa**. 3ª Ed. Editora Martins Fontes. São Paulo, 2019.
- b) FRANÇA, Júnia Lessa; VASCONCELLOS, Ana Cristina de. **Manual para Normalização de Publicações Técnico-Científicas**. 8ª Ed. Editora UFMG. Belo Horizonte, 2014.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO ESPECÍFICO - LOGÍSTICA DE MATERIAL	
CÓDIGO: DTR	CARGA HORÁRIA: 48 HORAS
DISCIPLINA: DISTRIBUIÇÃO FÍSICA E TRANSPORTES	ATUALIZADO EM 2026
SUMÁRIO	

1) OBJETIVO DA DISCIPLINA

Aprimorar a capacidade de planejamento, organização e controle das atividades de distribuição física, armazenagem e transporte das operações.

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

1 - DISTRIBUIÇÃO FÍSICA..... 36 HORAS

- 1.1 - Distribuição física: conceito, caracterização de sistemas, estratégias de distribuição, dimensionamento;
- 1.2 - Planejamento de redes e da distribuição;
- 1.3 - Estratégias, níveis de serviço e custos de distribuição;
- 1.4 - Funções de estocagem (manutenção, consolidação, fracionamento de volumes e combinação);
- 1.5 - Principais Políticas de Gestão de Estoque (*Pull x Push*);
- 1.6 - Modelos de gestão de existências e *risk pooling*;
- 1.7 - Estratégia de Localização: decisões de construção de instalações;
- 1.8 - Aplicações reais e *softwares* de resolução (WMS);
- 1.9 - Operações em armazéns e centros de distribuição;
- 1.10 - Distribuição *Omni-Channel*; e
- 1.11 - *Last Mile delivery*.

2 - TRANSPORTES..... 12 HORAS

- 2.1 - Infraestrutura logística:
 - 2.1.1 - Definições;
 - 2.1.2 - Infraestrutura de transporte; e
 - 2.1.3 - Comunicação.
- 2.2 - Transporte de cargas:
 - 2.2.1 - Modais de transporte: aquaviário, rodoviário, ferroviário, aéreo e duto-viário; e
 - 2.2.2 - Seguros e demais taxas.
- 2.3 - Multimodalidade: Operador de Transporte Multimodal de Cargas (OTM);
- 2.4 - Escolha do modal - processo decisório:
 - 2.4.1 - Parâmetros e características das cargas; e
 - 2.4.2 - Integração modal.
- 2.5 - Acondicionamento de cargas; e
- 2.6 - Transporte de cargas perigosas.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

- a) As aulas serão ministradas por meio das técnicas de ensino aula expositiva e aula prática; e
- b) Deverá ser programada uma visita guiada ao Centro de Distribuição e Operações Aduaneiras da Marinha (CDAM), após o término da UE 2.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada 1 (uma) PM sobre toda a disciplina. Serão utilizados 2 (dois) TA para a aplicação e realização dos comentários e vista da prova, debitados da UE 2.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso:

Indispensáveis:

- a) BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: Logística Empresarial**. Tradução Raul Rubenich. 5ª Ed. Editora Bookman. Porto Alegre, 2006.
- b) BRASIL. Marinha do Brasil. Secretaria-Geral da Marinha. **SGM-201. Normas para Execução do Abastecimento**. 8ª Rev. Brasília, 2025. Disponível em: <<https://www.sgm.mb/PUB/Normas/SGM-201-REV-8.pdf>>. Acesso em: 14 jan. 2026.

Complementares:

- a) BOWERSOX, Donald J; CLOSS, David J; COOPER, M. Bixby. **Supply Chain Logistics Management**. Editora McGraw-Hill. [s. l.], 2023.
- b) BOYER, K. Kenneth; VERMA, Rohit. **Operations & Supply Chain Management for the 21st Century**. Mason, South-Western. [s. l.], 2010.
- c) CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gestão da Cadeia de Suprimentos: Estratégia, Planejamento e Operações**. 6ª Ed. Editora Pearson[s. l.], 2016.
- d) RODRIGUES, Paulo Roberto Ambrosio. **Introdução aos Sistemas de Transporte no Brasil e à Logística Internacional**. 5ª Ed. Editora Aduaneiras. São Paulo, 2014.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO ESPECÍFICO - LOGÍSTICA DE MATERIAL	
CÓDIGO: PDO	CARGA HORÁRIA: 48 HORAS
DISCIPLINA: PREVISÃO, PLANEJAMENTO DE DEMANDA E OPERAÇÕES	
ATUALIZADO EM 2024	
SUMÁRIO	

1) OBJETIVOS DA DISCIPLINA

- a) Aplicar técnicas para a previsão e o Planejamento de Demanda e Operações (PDO);
- b) Aprimorar a gestão do negócio;
- c) Reduzir os custos; e
- d) Melhorar o atendimento aos clientes.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

1 - PREVISÃO DE DEMANDA..... 38 HORAS

- 1.1 - Padrões de demanda, previsão e planejamento;
- 1.2 - Processo de previsão;
- 1.3 - Métodos de previsão para os modelos constante, linear e sazonal;
- 1.4 - Variância e controle do erro de previsão;
- 1.5 - Séries temporais;
- 1.6 - Técnicas estatísticas para a previsão de demandas;
- 1.7 - Análise dos tipos de estoques para as diferentes organizações;
- 1.8 - Demanda constante: modelo do lote econômico;
- 1.9 - Demanda determinística e variável: heurística *silver-meal*; e
- 1.10 - Demanda estocástica: sistemas de revisão contínua e de revisões periódicas.

2 - PREVISÃO, PLANEJAMENTO DE DEMANDA E OPERAÇÕES NA PRÁTICA..... 10 HORAS

- 2.1 - *Cases* de sucesso; e
- 2.2 - Aplicação na MB.

3) DIRETRIZ ESPECÍFICA

As aulas serão ministradas por meio das técnicas de ensino aula expositiva e estudo de caso.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada 1 (uma) PM sobre todas as UE. Serão utilizados 2 (dois) TA para aplicação e realização dos comentários e vista da prova, debitados da UE 2.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensáveis:

- a) LAPIDE, Larry. **Executing S & OP Plan. Supply Chain Management Review**. [s. l.], 2017. Disponível em: <https://www.scmr.com/article/executing_the_sop_plan>. Acesso em: 5 fev. 2024.
- b) _____. **Sales & Operations Planning Process Pillars. Supply Chain Management Review**. [s. l.], 2014. Disponível em: <https://ctl.mit.edu/sites/ctl.mit.edu/files/14.6%20nov%20s_op%20process%20pillars.pdf>. Acesso em: 5 fev. 2024.
- c) WANKE, Peter. **Previsão de Venda: Processos Organizacionais e Métodos Quantitativos e Qualitativos**. 2ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2011.

Complementares:

- a) BALLOU, Ronald H. **Logística Empresarial: Transportes, Administração de Materiais, Distribuição Física**. Editora Atlas. São Paulo, 1993.
- b) CASE, John. **Practical Sales and Operations Planning**. John Case Publisher. [s. l.], 2012.
- c) JULIANELLI, Leonardo; WANKE, Peter. **Previsão de Vendas: Processos Organizacionais & Métodos Quantitativos e Qualitativos**. 2ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2011.
- d) KRAJEWSKI, Lee J; RITSMAN, Larry P; MALHOTRA, K. Manoj. **Administração de Produção e Operações e Produção**. 8ª Ed. Editora Pearson. São Paulo, 2009.
- e) MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da Produção e Operações**. 1ª Ed. Editora Pioneira. São Paulo, 2012.
- f) SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da Produção**. 3ª Ed. Editora Atlas. [s. l.], 2009.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO ESPECÍFICO - LOGÍSTICA DE MATERIAL	
CÓDIGO: TEL	CARGA HORÁRIA: 48 HORAS
DISCIPLINA: TÓPICOS ESPECIAIS EM LOGÍSTICA	ATUALIZADO EM 2026
SUMÁRIO	

1) OBJETIVOS DA DISCIPLINA

- a) Identificar os conceitos de logística humanitária, sobretudo sua aplicação nas operações e ajuda humanitária pelo mundo, principalmente aquelas em que o Brasil é ou foi partícipe, os principais conceitos e fundamentos da Mobilização, os principais conceitos e competências do Sistema de Mobilização Marítima (SIMOMAR) e os princípios e a estrutura do SIMOMAR;
- b) Descrever os principais aspectos e procedimentos referentes ao processo de catalogação;
- c) Apresentar, de forma prática, os principais procedimentos referentes ao processamento de dados de catalogação; e
- d) Identificar os principais conceitos envolvidos no processamento de dados de catalogação.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

- 1 - MOBILIZAÇÃO MARÍTIMA..... 13 HORAS**
- 1.1 - Noções gerais e fundamentos de Mobilização;
 - 1.2 - Fases da Mobilização;
 - 1.3 - Desmobilização;
 - 1.4 - Mobilização Nacional:
 - 1.4.1 - Sistema Nacional de Mobilização (SINAMOB);
 - 1.4.2 - Sistema de Mobilização Militar (SISMOMIL);
 - 1.4.3 - Sistema de Mobilização Marítima (SIMOMAR)];
 - 1.4.4 - Sistema de Mobilização Aeronáutica (SIMAER); e
 - 1.4.5 - Sistema de Mobilização do Exército (SIMOBE).
 - 1.5 - A estrutura do SIMOMAR.
- 2 - CATALOGAÇÃO..... 15 HORAS**
- 2.1 - Normas gerais de catalogação:
 - 2.1.1 - O processo de catalogação;
 - 2.1.2 - Sistema OTAN de Catalogação (SOC), Sistema Militar de Catalogação (SISMICAT) e Sistema Nacional de Catalogação (SINACAT);
 - 2.1.3 - Importância das especificações técnicas;
 - 2.1.4 - Código da Empresa (CODEMP)/*Commercial Entity Code* (NCAGE);
 - 2.1.5 - Identificação de itens; e
 - 2.1.6 - Prática de identificação de itens.
- 3 - LOGÍSTICA HUMANITÁRIA..... 20 HORAS**
- 3.1 - Emergências e desastres;
 - 3.2 - Redução de riscos de desastres;

- 3.3 - Gerenciamento de desastres e emergências complexas;
- 3.4 - Contexto humanitário e princípios de intervenções humanitárias;
- 3.5 - Logística Humanitária e cadeia de ajuda humanitária;
- 3.6 - Cadeias de suprimentos em operações humanitárias:
 - 3.6.1 - Gerenciamento de cadeias de suprimentos em operações humanitárias;
 - 3.6.2 - Modelagem de Cadeias Complexas e resiliência de cadeias de suprimentos;
 - 3.6.3 - Preparação para emergência e planejamento estratégico;
 - 3.6.4 - Decisões táticas e operacionais em resposta humanitária;
 - 3.6.5 - Desafio gerencial de organizações de ajuda humanitária;
 - 3.6.6 - Competição e colaboração em ajuda humanitária;
 - 3.6.7 - Medição de desempenho na cadeia humanitária; e
 - 3.6.8 - Gerenciamento de informações de crises.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

- a) As aulas serão ministradas por meio das seguintes técnicas de ensino: aula expositiva, aula prática e estudo de caso, utilizando-se 4 (quatro) TA da UE 3; e
- b) Deverá ser agendada uma palestra a ser ministrada por oficial que tenha participado como membro do Estado-Maior em alguma operação de ajuda humanitária da Organização das Nações Unidas (ONU) ou uma visita em alguma organização (civil ou militar) que tenha participado de operação.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada por meio da média aritmética entre os resultados de 2 (duas) avaliações, conforme distribuídas abaixo:

- a) 1 (uma) PM abrangendo as UE 1 e 2. Serão utilizados 2 (dois) TA para aplicação e realização dos comentários e vista da prova, computados na UE 2;
- b) 1 (um) TG abrangendo a UE 3. Serão utilizados 2 (dois) TA para a elaboração e comentários da atividade, computados da UE 3; e
- c) O detalhamento dos critérios/roteiro de avaliação do TG constante do projeto específico da disciplina, será formalmente encaminhado aos OA no início da disciplina.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensáveis:

- a) BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. **Decreto nº 6.592, de 2 de outubro de 2008.** Regulamenta o disposto na Lei nº 11.631, de 27 de dezembro de 2007, que dispõe sobre a Mobilização Nacional e cria o Sistema Nacional de Mobilização - SINAMOB. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/decreto/d6592.htm>. Acesso em: 14 jan. 2026.
- b) _____. **Decreto nº 7.294, de 6 de setembro de 2010.** Dispõe sobre a Política de Mobilização Nacional. Brasília, 2010. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7294.htm>. Acesso em: 14 jan. 2026.

- c) _____. **Lei nº 11.631, de 27 de dezembro de 2007.** Dispõe sobre a Mobilização Nacional e Cria o Sistema Nacional de Mobilização (SINAMOB). Brasília, 2007. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/l11631.htm>. Acesso em: 14 jan. 2026.
- d) _____. Marinha do Brasil. Estado-Maior da Armada. **EMA-401. Manual de Mobilização Marítima.** 3ª Rev. Brasília, 2013. Disponível em: <<http://ema.mb/publicacoes>>. Acesso em: 14 jan. 2026.
- e) _____. Ministério da Defesa. Centro de Catalogação das Forças Armadas. **Instrução Normativa nº 7/MD, de 20 de outubro de 2015.** Diretriz Setorial de Mobilização Militar-DSMM-MD41-D-01. Disponível em: <https://mdlegis.defesa.gov.br/norma_html/?NUM=7&ANO=2015&SER=A>. Acesso: em: 14 jan. 2026.
- f) _____. **Portaria Normativa nº 40/MD, de 23 de junho de 2016.** Doutrina de Logística Militar - MD 42 - M - 02. 3ª Ed. Disponível em: <<https://www.gov.br/defesa/pt-br/arquivos/File/legislacao/emcfa/publicacoes/md42-m-02-dout-log-mil-3a-ed-2016-1.pdf/view>>. Acesso em: 14 jan. 2026.
- g) _____. **Portaria nº 259, de 2 de abril de 2003.** SELOM/MD - MD42-N-01 - Norma do SIS-MICAT e MD42-M-01 - Manual do SISMICAT. Disponível em: <https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/1/1643/1/bee%2013-13%20-%20republex_2013.pdf>. Acesso em: 14 jan. 2026.
- h) _____. **Portaria Normativa nº 1.489/MD, de 3 de julho de 2015.** Política de Mobilização Militar e suas diretrizes- PMM - MD41-P-01. 2ª Ed. Estabelece os objetivos e as diretrizes para a orientação do preparo e do emprego da Mobilização e da Desmobilização Militar. Disponível em: <https://www.gov.br/defesa/pt-br/arquivos/legislacao/emcfa/publicacoes/logistica_mobilizacao/md41a_pa_01a_pmmda_2a_eda_2015.pdf>. Acesso em: 14 jan 2026.
- i) _____. **Portaria GM-MD nº 4.655, de 3 de outubro de 2024.** Aprova a Doutrina de Mobilização Militar - MD41-M-01 - 3ª Ed. Disponível em: <https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/estado-maior-conjunto-das-forcas-armadas/doutrina-militar/publicacoes-1/portarias/md41-m-01-doutrina-de-mobilizacao-militar_-3a-ed-2024.pdf>. Acesso em: 14 jan. 2026.
- j) _____. **Portaria GM-MD nº 4.822, de 24 de outubro de 2025.** Aprova as Instruções para Emprego das Forças Armadas em Apoio à Proteção e Defesa Civil - MD33-I-01. MD-33-I-01. 2ª Ed. Disponível em: <<https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/estado-maior-conjunto-das-forcas-armadas/doutrina-militar/publicacoes-1/publicacoes/md33-i-01-inst-emp-fa-apoio-a-protecao-e-defesa-civil-2a-ed-2025.pdf>>. Acesso em: 14 jan. 2026.
- k) _____. **Portaria GM-MD nº 5.807, de 28 de novembro de 2022.** Aprova o Manual de Mobilização Militar MD41-M-02. 2ª Ed. Disponível em: <https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/estado-maior-conjunto-das-forcas-armadas/doutrina-militar/publicacoes-1/publicacoes/md41_m_02_manual_da_mobilizacao_militar_2_edicao_2022.pdf>. Acesso em: 14 jan. 2026.

Complementares:

- a) BRASIL. Marinha do Brasil. Secretaria-Geral da Marinha. **SGM-201. Normas para Execução do Abastecimento.** 8ª Rev. Brasília, 2025. Disponível em: <<https://www.sgm.mb/PUB/Normas/SGM-201-REV-8.pdf>>. Acesso em: 14 jan. 2026.
- b) _____. Ministério da Defesa. **Portaria Normativa nº 45/MD, de 18 de julho 2016.** Aprova o Sistema de Mobilização Militar (SISMOMIL) - 2ª Ed. Disponível em: <https://www.gov.br/defesa/pt-br/arquivos/ajuste-01/legislacao/emcfa/publicacoes/logistica_mobilizacao/md41-m-03-1a-edicao-11-mar-2021.pdf>. Acesso em: 16 jan. 2026.
- c) EUA. Federal Emergency Management Agency (FEMA). **The Stafford Act.** Robert T. Stafford Disaster Relief and Emergency Assistance Act. Washington, DC, Apr. 2013. VI, 174p. Disponível em: <<https://www.fema.gov/disaster/stafford-act>>. Acesso em: 5 fev. 2024.

d) _____. United States Marine Corps. **MCWP 4-1: Logistics Operations**. Quantico, VA. Marine Corps Combat Development Comand, 1999. Disponível em: <<https://archive.org/details/milmanual-mcwp-4-1-logistics-operations>>. Acesso em: 5 fev. 2024.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO ESPECÍFICO - GESTÃO DA INFORMAÇÃO	
CÓDIGO: AOO	CARGA HORÁRIA: 54 HORAS
DISCIPLINA: ANÁLISE ORIENTADA A OBJETOS	ATUALIZADO EM 2024
SUMÁRIO	

1) OBJETIVOS DA DISCIPLINA

- a) Especificar os princípios de orientação a objetos para modelagem de sistemas;
- b) Identificar os principais modelos usados nas etapas de Captura de Requisitos e Análise, utilizando diagramas da *Unified Modeling Language* (UML); e
- c) Descrever o processo de desenvolvimento iterativo e incremental.

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

1 - DEFINIÇÃO E EVOLUÇÃO DA ANÁLISE DE SISTEMAS..... 3 HORAS

- 1.1 - Introdução e definição de análise de sistemas;
- 1.2 - Principais evoluções da análise de sistemas: análise estruturada, essencial e orientada a objetos; e
- 1.3 - Revisão de etapas de desenvolvimento de um Sistema de Informação (SI).

2 - CONCEITOS BÁSICOS DE ORIENTAÇÃO A OBJETOS..... 3 HORAS

- 2.1 - Classe e objeto: atributos e métodos;
- 2.2 - Herança;
- 2.3 - Polimorfismo, sobreposição e sobrecarga de métodos; e
- 2.4 - Encapsulamento.

3 - INTRODUÇÃO À LINGUAGEM DE MODELAGEM UNIFICADA (UML)..... 2 HORAS

- 3.1 - Contextualização e introdução à UML.

4 - DIAGRAMA DE CASO DE USO..... 7 HORAS

- 4.1 - Definição e contextualização na visão de processo;
- 4.2 - Componentes e notação do diagrama de caso de uso. Tipos de associações dos componentes;
- 4.3 - Associação do tipo *include* e do tipo *extend*; e
- 4.4 - Descrição de caso de us: curso normal e cursos alternativos.

5 - DIAGRAMA DE CLASSE CONCEITUAL..... 9 HORAS

- 5.1 - Definição e contextualização na visão de dados;
- 5.2 - Componentes e notação do diagrama de classe conceitual;
- 5.3 - Associações entre as classes: multiplicidades; e
- 5.4 - Herança, agregação e composição.

6 - DIAGRAMA DE ESTADO..... 3 HORAS

- 6.1 - Definição e contextualização na visão de eventos;

- 6.2 - Definição de: estado, estado inicial e estado final, evento, condição, ação e transição;
- 6.3 - Componentes e notação do Diagrama de Estado;
- 6.4 - Tipos de associações dos componentes; e
- 6.5 - Relacionamento entre Diagrama de Estado e Diagrama de Classe.

7 - DIAGRAMA DE SEQUÊNCIA E DIAGRAMA DE COLABORAÇÃO..... 5 HORAS

- 7.1 - Definição e contextualização na visão de eventos;
- 7.2 - Componentes e notação dos Diagramas de Sequência e Diagrama de Colaboração;
- 7.3 - Tipos de associações dos componentes; e
- 7.4 - Relacionamento entre Diagramas de Sequência e Diagrama de Colaboração com o Diagrama de Classe.

8 - DIAGRAMA DE ATIVIDADE..... 6 HORAS

- 8.1 - Definição e contextualização na visão de eventos e de processo;
- 8.2 - Componentes e notação dos Diagramas de Atividade;
- 8.3 - Tipos de associações dos componentes; e
- 8.4 - Diagrama de atividade com raias de natação.

9 - DIAGRAMA DE CLASSE DE PROJETO..... 6 HORAS

- 9.1 - Operações e métodos;
- 9.2 - Visibilidade: pública, privada, protegida e pacote;
- 9.3 - Método abstrato;
- 9.4 - Classe abstrata;
- 9.5 - *Interface*;
- 9.6 - Associação com navegabilidade; e
- 9.7 - Relacionamento de dependência.

10 - USO DE FERRAMENTA CASE..... 3 HORAS

- 10.1 - Introdução; e
- 10.2 - Uso de ferramenta *case* para documentação da etapa da análise, através da modelagem de diagramas da UML.

11 - INTRODUÇÃO AO PROCESSO UNIFICADO RACIONAL (RUP)..... 7 HORAS

- 11.1 - Contextualização e definição de Processo Unificado Racional (RUP);
- 11.2 - Características de RUP. Método iterativo e incremental;
- 11.3 - Etapas de concepção, elaboração, construção e transição; e
- 11.4 - Disciplinas de modelagem de negócio, requisitos, análise e projeto, implementação, testes, implantação, ambiente, gerência de configuração e mudanças e gerência de projeto.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

- a) Será utilizada a técnica de ensino aula expositiva com apresentação dos conteúdos relevantes e potencialmente significativos, exemplificações e discussão dos resultados. Após a exposição teórica, os conceitos serão trabalhados sob forma de exemplos e problemas, objetivando desenvolver habilidades; e
- b) Outra técnica de ensino utilizada será aula prática em laboratórios, de modo a realçar e complementar o conteúdo ministrado em sala de aula.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada por meio da média aritmética entre os resultados de 2 (duas) avaliações, conforme distribuídas abaixo:

- a) 1 (uma) PM, referente às UE 1 a 7. Serão utilizados 2 (dois) TA para a aplicação e realização dos comentários e vista da prova, computados da UE 11;
- b) 1 (um) TG sobre toda a disciplina. Serão utilizados 3 (três) TA para a elaboração e realização dos comentários e vista do trabalho, computados da UE 11; e
- c) O detalhamento dos critérios e o roteiro de avaliação do trabalho encontram-se no projeto específico da disciplina.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensáveis:

- a) BOOCH, Grady; RUMBAUGH, James; JACOBSON, Ivar. **UML: Guia do Usuário**. 2ª Ed. Atualizada. Editora Campus. Rio de Janeiro, 2006. 474 Pág.
- b) FOWLER, Martin. **UML Essencial: um Breve Guia para Linguagem Padrão**. 3ª Ed. Editora Bookman. Porto Alegre, 2011. 1 recurso *online*. ISBN 9788560031382. Disponível em: <<https://minhabiblioteca.com.br/catalogo/livro/72458/uml-essencial/>>. Acesso em: 5 fev. 2026.
- c) LARMAN, Craig. **Utilizando UML e Padrões: uma Introdução à Análise e ao Projeto Orientados a Objetos e ao Desenvolvimento Iterativo**. 3ª Ed. Editora Bookman. Porto Alegre, 2011. Disponível em: <<https://minhabiblioteca.com.br/catalogo/livro/72477/utilizando-uml-e-padr-es/>>. Acesso em: 5 fev. 2026.

Complementares:

- a) PRESSMAN, Roger S; MAXIM, Bruce R. **Engenharia de Software: uma Abordagem Profissional**. 9ª Ed. Editora AMGH. Porto Alegre, 2021.
- b) SOMMERVILLE, Ian. **Engenharia de Software**. 10ª Ed. Editora Pearson Prentice Hall. São Paulo, 2019.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO ESPECÍFICO - GESTÃO DA INFORMAÇÃO	
CÓDIGO: BDD	CARGA HORÁRIA: 54 HORAS
DISCIPLINA: BANCO DE DADOS	ATUALIZADO EM 2024
SUMÁRIO	

1) OBJETIVOS DA DISCIPLINA

- a) Relacionar os conhecimentos teóricos e práticos de banco de dados, especificamente através dos níveis de abstração conceitual, lógico e físico de um projeto de banco de dados;
- b) Descrever os conceitos básicos de banco de dados e sua terminologia;
- c) Identificar as funcionalidades básicas de um Sistema Gerenciador de Banco de Dados (SGBD);
- d) Distinguir os modelos de dados utilizados em um projeto de banco de dados;
- e) Relacionar as técnicas de mapeamento do Modelo Conceitual para o Modelo Lógico;
- f) Aplicar a linguagem *Structured Query Language* (SQL); e
- g) Explicar as técnicas de segurança de acesso, controle de concorrência e recuperação de bancos de dados.

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

1 - CONCEITOS BÁSICOS..... 6 HORAS

- 1.1 - Princípios de banco de dados;
- 1.2 - Definição de bancos de dados e SGBD;
- 1.3 - Processamento de arquivos *versus* o uso de banco de dados;
- 1.4 - Vantagens no uso de banco de dados;
- 1.5 - Papéis em um ambiente de banco de dados;
- 1.6 - Níveis de abstração de banco de dados;
- 1.7 - Modelo de banco de dados;
- 1.8 - Arquitetura *American National Standards Institute-Standards Planning And Requirements Committee* (ANSI-SPARC) de 3 (três) esquemas;
- 1.9 - Esquema do banco de dados;
- 1.10 - Estado do banco de dados;
- 1.11 - Metadados;
- 1.12 - Linguagens de SGBD;
- 1.13 - Módulos típicos de um SGBD;
- 1.14 - Utilitários de Sistemas de Banco de Dados;
- 1.15 - Modelagem conceitual de banco de dados;
- 1.16 - Arquitetura SGBD centralizada;
- 1.17 - Arquitetura cliente/servidor;
- 1.18 - Arquitetura de 3 (três) camadas para aplicações web;
- 1.19 - Classificação dos SGBDs baseada em modelo, número de usuários e número de sites; e
- 1.20 - Arquitetura e classificação de SGBD.

2 - O MODELO CONCEITUAL DE DADOS	7 HORAS
2.1 - A abordagem Entidade-Relacionamento (E-R);	
2.2 - Conceitos básicos do modelo E-R;	
2.3 - Entidades;	
2.4 - Relacionamentos;	
2.5 - Atributos;	
2.6 - Elementos de caracterização semântica adicional:	
2.6.1 - Generalização e especialização;	
2.6.2 - Entidades associativas ou agregação; e	
2.6.3 - Relacionamentos de grau maior do que dois.	
3 - O MODELO RELACIONAL DE DADOS.....	3 HORAS
3.1 - Evolução dos modelos lógicos de dados;	
3.2 - Histórico do modelo relacional;	
3.3 - Os principais elementos de um Banco de Dados Relacional:	
3.3.1 - Tabelas;	
3.3.2 - Chave primária;	
3.3.3 - Chave estrangeira;	
3.3.4 - Chave alternativa;	
3.3.5 - Domínios; e	
3.3.6 - Restrições de integridade.	
4 - DERIVAÇÃO DO MODELO LÓGICO RELACIONAL.....	6 HORAS
4.1 - Visão geral do projeto Lógico;	
4.2 - Implementação das entidades e atributos;	
4.3 - Implementação dos relacionamentos;	
4.4 - Implementação das generalizações/especializações; e	
4.5 - Refinamento do modelo relacional derivado.	
5 - NORMALIZAÇÃO.....	3 HORAS
5.1 - Objetivos;	
5.2 - Primeira forma normal;	
5.3 - Segunda forma normal;	
5.4 - Terceira forma normal;	
5.5 - Quarta forma normal; e	
5.6 - Forma normal de <i>Boyce-Codd</i> .	
6 - SQL PARTE I (LINGUAGEM DE DEFINIÇÃO DE DADOS).....	5 HORAS
6.1 - Comandos <i>Create, Alter</i> e <i>Drop Table</i> ;	
6.2 - Domínios e tipos de dados; e	
6.3 - Restrições: chave primária, chave estrangeira, cláusulas <i>Unique, Not Null</i> e <i>Default</i> .	
7 - SQL PARTE II (LINGUAGEM DE MANIPULAÇÃO DE DADOS).....	8 HORAS
7.1 - Comando <i>Select</i> :	
7.1.1 - Estrutura Básica: <i>Select-From-Where</i> ;	
7.1.2 - Operadores lógicos e relacionais;	
7.1.3 - Operadores Especiais: <i>Is Null, Is Not Null, Between, Like</i> e <i>In</i> ;	
7.1.4 - Comandos com cálculos e funções;	
7.1.5 - Utilização das cláusulas: <i>Having, Group By, Order By</i> e <i>Distinct</i> ;	

- 7.1.6 - Funções de Agrupamento: *Count, Sum, Min, Max e AVG*;
- 7.1.7 - Pesquisa em múltiplas tabelas; e
- 7.1.8 - Sub-consultas e sub-consultas correlacionadas.
- 7.2 - Comandos de modificação de tabelas: *Insert, Update e Delete*.

8 - SQL PARTE III..... 5 HORAS

- 8.1 - Visões:
 - 8.1.1 - Comandos: *Create View e Drop View*; e
 - 8.1.2 - Utilização de comandos *Data Manipulation Language (DML)* em visões.
- 8.2 - Controle de acesso:
 - 8.2.1 - Gerenciamento de usuários; e
 - 8.2.2 - Gerenciamento de privilégios: comandos *Grant e Revoke*.
- 8.3 - Índice de banco de dados.

9 - PROCESSAMENTO DE TRANSAÇÕES..... 5 HORAS

- 9.1 - Conceitos básicos;
- 9.2 - Estados de uma transação;
- 9.3 - Propriedades de uma transação;
- 9.4 - Execuções concorrentes;
- 9.5 - Serialização;
- 9.6 - Recuperação;
- 9.7 - Suporte de transações na linguagem SQL:
 - 9.7.1 - Comandos *Commit e Rollback*;
 - 9.7.2 - Comandos *Savepoint e Rollback To*; e
 - 9.7.3 - Níveis de isolamento.

10 - USO DE FERRAMENTA CASE..... 6 HORAS

- 10.1 - Uso de ferramenta *case* para documentação de projeto de banco de dados.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

- a) Será utilizada a técnica de ensino aula expositiva, com apresentação dos conteúdos relevantes e potencialmente significativos, exemplificações e discussão dos resultados. Após a exposição teórica, os conceitos serão trabalhados sob forma de exemplos e problemas, objetivando desenvolver habilidades; e
- b) Também será utilizada a técnica de ensino aula prática em laboratórios, de modo a realçar e complementar o conteúdo ministrado em sala de aula.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada por meio da média aritmética entre os resultados de 2 (duas) avaliações, conforme distribuídas abaixo:

- a) 1 (uma) PM, referente às UE 1 a 6. Serão utilizados 2 (dois) TA para a aplicação e realização dos comentários e vista da prova, computados da UE 6; e
- b) 1 (uma) PM, referente às UE 7 a 10. Serão utilizados 2 (dois) TA para a aplicação e realização dos comentários e vista da prova, computados da UE 10.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensáveis:

- a) DATE, C. J. **Introdução a Sistemas de Banco de Dados**. 8ª Ed. Editora Campus. Rio de Janeiro, 2004.
- b) ELMASRI, Ramez; NAVATHE, Shamkant B. **Sistemas de Banco de Dados**. 1ª Ed. Editora Pearson Addison Wesley. São Paulo, 2019.
- c) HEUSER, Carlos Alberto. **Projeto de Banco de Dados**. 6ª Ed. Editora Bookman. Porto Alegre, 2011. Disponível em: <<http://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788577804528>>. Acesso em: 23 jun. 2021.

Complementares:

- a) CARDOSO, Virginia M. **Sistemas de Banco de Dados**. Editora Saraiva. São Paulo, 2008. 1 recurso *online*. ISBN 9788502162839.
- b) MACHADO, Felipe Nery Rodrigues. **Banco de Dados: Projeto e Implementação**. 3ª Ed. Editora Érica. São Paulo, 2014. 1 recurso *online*. ISBN 9788536518978. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788536518978>>. Acesso em: 23 jun. 2021.
- c) MANNINO, Michael V. **Projeto, Desenvolvimento de Aplicações e Administração de Banco de Dados**. 3ª Ed. Editora AMGH. Porto Alegre, 2008. 1 recurso *online*. ISBN 9788580553635. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788580553635>>. Acesso em: 23 jun. 2021.
- d) SILVA, Robson Soares. **Oracle Database 10g Express Edition: Guia de Instalação, Configuração e Administração**. Editora Érica. São Paulo, 2007. 1 recurso *online*. ISBN 9788536519456. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788536519456>>. Acesso em> 23 jun. 2021.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO ESPECÍFICO - GESTÃO DA INFORMAÇÃO	
CÓDIGO: IBD	CARGA HORÁRIA: 36 HORAS
DISCIPLINA: IMPLEMENTAÇÃO DE BANCO DE DADOS E SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO	
ATUALIZADO EM 2024	
SUMÁRIO	

1) OBJETIVOS DA DISCIPLINA

- a) Descrever os conceitos básicos relacionados à segurança da informação, a finalidade da segurança da informação para as corporações e o conceito de riscos e vulnerabilidade em sistema de informação; e
- b) Inferir a importância da política e estratégia de segurança da informação e os conceitos de um plano de contingência para sistema de informação.

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

- 1 - CONCEITOS BÁSICOS DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO (SI)..... 8 HORAS**
 - 1.1 - Conceitos de segurança da informação;
 - 1.2 - Definições envolvidas: ativo de informação, ameaça, vulnerabilidade, incidente, probabilidade, impacto, risco, ataque, tipos de ataque e incidente;
 - 1.3 - Nível de segurança: segurança física e segurança lógica; e
 - 1.4 - Mecanismos de segurança da informação.
- 2 - GESTÃO DE RISCO EM SISTEMA DE INFORMAÇÃO..... 3 HORAS**
 - 2.1 - Identificação de riscos de SI; e
 - 2.2 - Análise de riscos de SI: análise qualitativa e quantitativa.
- 3 - PLANO DE CONTINGÊNCIA DE SI..... 3 HORAS**
- 4 - NORMAS E PADRONIZAÇÃO..... 6 HORAS**
 - 4.1 - Normas e legislações atuais de SI; e
 - 4.2 - Normas de segurança e TI da Marinha do Brasil.
- 5 - FUNDAMENTOS DA CRIPTOGRAFIA..... 3 HORAS**
 - 5.1 - Conceitos básicos de criptografia;
 - 5.2 - Evolução histórica; e
 - 5.3 - Conceitos de algoritmos de criptografia.
- 6 - CONTROLE E ACESSO..... 3 HORAS**
 - 6.1 - Definição de controle de acesso;
 - 6.2 - Credencial; e
 - 6.3 - Identificação e autenticação.
- 7 - AUDITORIA DE SISTEMA..... 3 HORAS**
 - 7.1 - Visão geral da auditoria de SI;

7.2 - Atividades de uma auditoria de SI; e

7.3 - Metodologia de auditoria de sistemas conforme as normas internacionais *Information Systems Audit and Control Association/Control Objectives for Information and Related Technologies* (ISACA/COBIT).

8 - CONCEITOS BÁSICOS DE DIREITO DIGITAL..... 7 HORAS

8.1 - Definições e conceitos básicos de direito digital;

8.2 - A responsabilidade civil do provedor de serviços a SI; e

8.3 - Crimes digitais.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

a) As aulas serão ministradas por meio da técnica de ensino aula expositiva, com apresentação dos conteúdos e discussão dos resultados. Após, os conceitos, serão trabalhados sob forma de problemas, com o objetivo de desenvolver habilidades; e

b) Também será utilizada a técnica de ensino aula prática em laboratório, de modo a realçar e complementar o conteúdo ministrado em sala de aula.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizado por meio da média aritmética entre 2 (duas) avaliações, assim distribuídas:

a) 1 (uma) PM referente às UE 1 a 8. Serão utilizados 2 (dois) TA para a aplicação e realização dos comentários e vista da prova, computados da UE 8;

b) 1 (um) TG no final da UE 8, que corresponderá a 20% (vinte por cento) da avaliação. Serão utilizados 3 (três) TA para a elaboração e realização dos comentários e vista do trabalho, computados da UE 8; e

c) O detalhamento dos critérios e o roteiro de avaliação do trabalho encontram-se no projeto específico da disciplina.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

a) Quadro branco;

b) Computador; e

c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensáveis:

a) BASTA, Alfred; BASTA, Nadine; BROWN, Mary. **Segurança de Computadores e Teste de Invasão**. Cengage Learning. São Paulo, 2014. 1 recurso *online*. ISBN 9788522121366. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788522121366>>. Acesso em: 23 jun. 2021.

b) GOODRICH, Michael T; TAMASSIA, Roberto. **Introdução à Segurança de Computadores**. Editora Bookman. Porto Alegre, 2012. 1 recurso *online*. ISBN 9788540701939. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788540701939>>. Acesso em: 23 jun. 2021.

c) IMONIANA, Joshua Onome. **Auditoria de Sistemas de Informação**. 3ª Ed. Editora Atlas. Rio de Janeiro, 2016. 1 recurso *online*. ISBN 9788597005745. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597005745>>. Acesso em: 23 jun. 2021.

Complementares:

a) MORAES, Alexandre Fernandes de. **Segurança em Redes: Fundamentos**. Editora Érica. São Paulo, 2010. 1 recurso *online*. ISBN 9788536522081. Disponível em: <<https://integrada.minh>

abiblioteca.com.br/books/9788536522081>. Acesso em: 23 jun. 2021.

b) PAESANI, Lílana Minardi (coord). **O Direito na Sociedade da Informação III: a Evolução do Direito Digital**. Vol. 3. Editora Atlas. São Paulo, 2013. 1 recurso *online*. ISBN 9788522482139. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788522482139>>. Acesso em: 23 jun. 2021.

c) PECK, Patrícia. **Direito Digital**. 7ª Ed. Editora Saraiva. São Paulo, 2021.

d) STALLINGS, William. **Criptografia e Segurança de Redes: Princípios e Práticas**. 6ª Ed. Editora Pearson. [s. l.], 2014.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO ESPECÍFICO - ADMINISTRAÇÃO E AUDITORIA	
CÓDIGO: ADE	CARGA HORÁRIA: 29 HORAS
DISCIPLINA: ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA	ATUALIZADO EM 2026
SUMÁRIO	

1) OBJETIVOS DA DISCIPLINA

- a) Demonstrar os principais modelos e ferramentas de planejamento estratégico;
- b) Confeccionar este tipo de plano no contexto da administração naval;
- c) Aplicar a metodologia da moderna administração estratégica; e
- d) Solucionar os problemas que possam dificultar o cumprimento da missão da organização, a partir da aplicação do pensamento crítico e criativo associado à metodologia da moderna administração estratégica.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

1 - O PROCESSO DE ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA..... 3 HORAS

- 1.1 - Aspectos iniciais;
- 1.2 - Pensamento estratégico;
- 1.3 - Vantagem competitiva;
- 1.4 - Vocabulário da estratégia; e
- 1.5 - Questões atuais.

2 - PROPÓSITO ESTRATÉGICO..... 3 HORAS

- 2.1 - Estabelecimento da visão;
- 2.2 - Estabelecimento da missão;
- 2.3 - Mapeamento de *Stakeholders*;
- 2.4 - Governança corporativa; e
- 2.5 - Responsabilidade social e ética.

3 - CULTURA E ESTRATÉGIA..... 5 HORAS

- 3.1 - Desvio estratégico;
- 3.2 - As quatro camadas da cultura;
- 3.3 - Efeito da cultura na estratégia;
- 3.4 - Rede cultural; e
- 3.5 - Análise cultural.

4 - AVALIAÇÃO DO AMBIENTE EXTERNO..... 3 HORAS

- 4.1 - Segmentos do ambiente geral;
- 4.2 - Estrutura *Political, Economic, Social, Technology, Environmental and Legal* (PESTEL);
- 4.3 - Modelo estrutura-conduta-desempenho;
- 4.4 - Modelo de 5 (cinco) forças de ameaças ambientais; e
- 4.5 - Grupos estratégicos.

5 - AVALIAÇÃO DAS CAPACIDADES INTERNAS..... 4 HORAS

- 5.1 - Fundamentos da Visão Baseada em Recursos (VBR);
- 5.2 - Recursos, capacidades e competências;
- 5.3 - Análise da cadeia de valor;
- 5.4 - Modelo Valor, Raridade, Imitabilidade e Organização (VRIO); e
- 5.5 - Matriz *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats* (SWOT).

6 - IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA..... 3 HORAS

- 6.1 - Estruturas;
- 6.2 - Processos;
- 6.3 - Liderança estratégica;
- 6.4 - Inovação; e
- 6.5 - Empreendedorismo estratégico.

7 - CONTROLE DA ESTRATÉGIA..... 3 HORAS

- 7.1 - Adequação;
- 7.2 - Aceitabilidade;
- 7.3 - Viabilidade;
- 7.4 - Indicadores de desempenho; e
- 7.5 - *Balanced Scorecard*.

8 - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL (PEO)..... 5 HORAS

- 8.1 - Propósito;
- 8.2 - Visão geral;
- 8.3 - Participação na elaboração do PEO;
- 8.4 - Etapas de planejamento; e
- 8.5 - PEO e relatório de gestão.

3) DIRETRIZ ESPECÍFICA

As aulas serão ministradas por meio das seguintes técnicas de ensino: aula expositiva, estudo de caso e trabalho em grupo.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada por meio de 1 (uma) PM sobre toda a disciplina. Serão utilizados 2 (dois) TA para a aplicação e realização dos comentários e vista da prova, debitados da UE 8.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensáveis

- a) BARNEY, J; HESTERLY, W. **Administração Estratégica e Vantagem Competitiva**. 5ª Ed. Editora Pearson. São Paulo, 2017.
- b) BRASIL. Marinha do Brasil. Secretaria-Geral da Marinha. **SGM-107. Normas Gerais de Administração**. 10ª Rev. Vol. I. Cap.7. Brasília, 2025. Disponível em: <<https://www.sgm.mb/>>

q=normas>. Acesso em: 14 jan 2026.

c) JOHNSON, G; SCHOLLES, K; WHITTINGTON, R. **Fundamentos de Estratégia**. Editora Bookman. Porto Alegre, 2011

Complementares:

a) BARNEY, J; HESTERLY, W. **Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases. Global Edition**. 5ª Ed. Editora Pearson Education Limited. Essex, 2015.

b) GRANT, R; JORDAN, J. **Foundations of Strategy**. 2ª Ed. Editora John Wiley & Sons. West Sussex, 2015.

c) JOHNSON, G; *et al.* **Exploring Strategy**. 10ª Ed. Editora Pearson Education Limited. Essex, 2014.

d) KIM, W; MAUBORGNE, R. **A Estratégia do Oceano Azul: como Criar Novos Mercados e Tornar a Concorrência Irrelevante**. 8ª Ed. Editora Campus. Rio de Janeiro, 2005.

e) MINTZBERG, H; AHLSTRAND, B; LAMPEL, J. **Safari de Estratégia: um Roteiro pela Selva do Planejamento Estratégico**. 2ª Ed. Editora Bookman. Porto Alegre, 2010.

f) PETERS, B. Guy; PIERRE, J. (org). **Administração Pública: Coletânea**. Escola Nacional de Administração Pública e UNESP. [s. l.], 2010.

g) THOMPSON, A; *et al.* **Crafting and Executing Strategy: the Quest for Competitive Advantage**. 20ª Ed. Editora McGraw-Hill. Nova Iorque, 2016.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO ESPECÍFICO - ADMINISTRAÇÃO E AUDITORIA	
CÓDIGO: AUD	CARGA HORÁRIA: 45 HORAS
DISCIPLINA: AUDITORIA	ATUALIZADO EM 2024
SUMÁRIO	

1) OBJETIVOS DA DISCIPLINA

- a) Aplicar princípios, conceitos e diretrizes que norteiam a prática de auditoria interna governamental e as Normas Profissionais e Técnicas relacionadas com o processo da auditoria governamental; e
- b) Descrever a estrutura e o processo de apresentação de contas na MB, as normas sobre prejuízos à Fazenda Nacional e apuração de responsabilidades na MB e o processo de atos de gestão pessoal.

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

1 - CONCEITOS SOBRE AUDITORIA 6 HORAS

- 1.1 - Estrutura conceitual para trabalho de asseguarção;
- 1.2 - Origem e evolução da auditoria;
- 1.3 - Auditoria interna;
- 1.4 - Auditoria externa;
- 1.5 - Auditoria governamental; e
- 1.6 - Principais diferenças entre a auditoria interna, externa e governamental.

2 - ATIVIDADE DE AUDITORIA INTERNA GOVERNAMENTAL DO PODER EXECUTIVO FEDERAL....

..... 15 HORAS

- 2.1 - Propósito e abrangência da auditoria interna governamental;
- 2.2 - Gerenciamento da atividade de auditoria interna governamental;
- 2.3 - Princípios fundamentais para a prática da atividade de auditoria interna governamental; e
- 2.4 - Conceitos referentes a avaliação, consultoria e apuração.

3 - DEFINIÇÕES E RESPONSABILIDADE 10 HORAS

- 3.1 - Fatos geradores de dívidas;
- 3.2 - Instrumentos para apuração de dívidas;
- 3.3 - Crime contra o patrimônio;
- 3.4 - Responsabilidade administrativa;
- 3.5 - Responsabilidade civil;
- 3.6 - Responsabilidade criminal;
- 3.7 - Ajuste de contas;
- 3.8 - Responsabilidade dos agentes;
- 3.9 - Apuração da responsabilidade por prejuízos;
- 3.10 - Sujeição à tomada de contas; e
- 3.11 - Extinção de responsabilidade.

4 - PREJUÍZOS À FAZENDA NACIONAL 6 HORAS

- 4.1 - Ressarcimento ao erário;
- 4.2 - Propositura de ação de cobrança judicial; e
- 4.3 - Inscrição na Dívida Ativa da União (DAU).

5 - ANÁLISE DOS ATOS DE GESTÃO DE PESSOAL 8 HORAS

- 5.1 - Sistema de exame e registro de atos de pessoal;
- 5.2 - Órgãos de Pessoal (OP) da MB e suas atribuições;
- 5.3 - Atos sujeitos à apreciação e registro pelo TCU; e
- 5.4 - Sistemática de processamento dos atos de pessoal.

3) DIRETRIZ ESPECÍFICA

As aulas serão ministradas por meio das técnicas de ensino aula expositiva e estudo de caso.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada por meio da média aritmética entre 2 (duas) avaliações, assim distribuídas:

- a) 1 (uma) PM sobre as UE 1 e 2. Serão utilizados 2 (dois) TA para a aplicação e realização dos comentários e vista da prova, debitados da UE 2;
- b) 1 (um) TI sobre as UE 3 a 5. Serão utilizados 2 (dois) TA para a elaboração e realização dos comentários e vista do trabalho, debitados da UE 5; e
- c) O instrumento de avaliação consistirá da análise de situações problema ou estudo de caso, cujo detalhamento dos critérios e do roteiro de avaliação do trabalho encontra-se no projeto específico da disciplina.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensáveis:

- a) BRASIL. Conselho Federal de Contabilidade. **NBC TA Estrutura Conceitual**. Dispõe sobre a estrutura conceitual para trabalhos de asseguarção. Brasília, 2015.
- b) _____. Instituto dos Auditores Internos do Brasil. **Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (International Professional Practices Framework - IPPF)**. Disponível em: <<https://iiabrazil.Org.br//ippf>>. Acesso em: 5 fev. 2024.
- c) _____. Instituto Rui Barbosa. **Normas Brasileiras de Auditoria do Setor Público (NBASP). Nível 2. Princípios Fundamentais de Auditoria do Setor Público**. Belo Horizonte, 2017.
- d) _____. Marinha do Brasil. Diretoria de Finanças da Marinha. **Circular nº 13/2023, de 19 de dezembro de 2022**. Ressarcimento ao Erário de Valores Recebidos Indevidamente.
- e) _____. Gabinete do Comandante da Marinha. **Portaria MB/MD nº 27, de 25 de agosto de 2021**. Normas para a Organização e o Funcionamento do Sistema de Assessoria Jurídica Consultiva da Marinha (SAJCM).
- f) _____. Secretaria-Geral da Marinha. **SGM-601. Normas sobre Auditoria, Análise e Apresentação de Contas na Marinha**. 5ª Rev. Brasília, 2014. Disponível em: <<https://www.sgm.mb/PUB/Normas/SGM-601-REV-5.pdf>>. Acesso em: 5 fev. 2024.

- g) _____. **Circular nº 28, de 12 de janeiro de 2023.** Inscrição em Dívida Ativa da União.
- h) _____. Ministério da Defesa. Gabinete do Ministro. **Portaria GM-MD nº 2.791, de 2 de julho de 2021.** Dispõe sobre o ressarcimento e a indenização de valores recebidos indevidamente ou de dívidas decorrentes de danos causados ao erário, por atos culposos ou dolosos, cometidos por militar ou pensionista de militar, ativo ou inativo, anistiado políticomilitar ou pensionista de militar, efetivados no âmbito dos Comandos da Marinha, do Exército ou da Aeronáutica.
- i) _____. Ministério da Transparência. Controladoria-Geral da União. **Instrução Normativa nº 3, de 9 de junho de 2017.** Aprova o referencial técnico da atividade de auditoria interna governamental do Poder Executivo Federal. Disponível em: <<https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/33409>>. Acesso em: 18 nov. 2023.
- j) _____. Secretaria Federal de Controle Interno. **Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental.** Disponível em: <<https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/auditoria-e-fiscalizacao/arquivos/manual-de-orientacoes-tecnicas-1.pdf>>. Acesso em: 18. nov 2023.
- k) _____. Tribunal de Contas da União. **Instrução Normativa TCU nº 78, de 21 de março de 2018.** Disponível em: <<https://portal.tcu.gov.br/comunidades/fiscalizacao-de-pessoal/>>. Acesso em: 18. nov 2023.
- l) CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, Guilherme Simões. **Auditoria Contábil: Teoria e Prática.** 12ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2023.
- Complementares:**
- a) BRASIL. Conselho Federal de Contabilidade. **NBC TA 200 (R1).** Objetivos Gerais do Auditor Independente e a Condução da Auditoria em Conformidade com Normas de Auditoria. Brasília, 2016.
- b) _____. **NBC TA 610.** Dispõe sobre a utilização do trabalho de auditoria interna. Brasília, 2014.
- c) _____. Instituto dos Auditores Independentes do Brasil. **Auditoria: Registros de uma Profissão.** IBRACON. São Paulo, 2006.
- d) _____. Instituto dos Auditores Internos. **About The IIA. How we Came to be.** Disponível em: <[https:// global.theiia.org /about /about-the-iiia /Pages/About-The-Institute-of-Internal-Auditors.aspx](https://global.theiia.org/about/about-the-iiia/Pages/About-The-Institute-of-Internal-Auditors.aspx)>. Acesso em: 18. nov 2023.
- e) _____. Ministério da Fazenda. **Portaria nº 75, de 22 de março de 2012.** Dispõe sobre a inscrição de débitos na Dívida Ativa da União e o ajuizamento de execuções fiscais pela Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional.
- f) _____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Controladoria-Geral da União. **Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 1, de 10 de maio de 2016.** Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal. Disponível em: <https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/21519355/do1-2016-05-11-instrucao-normativa-conjunta-n-1-de-10-de-maio-de-2016-21519197>. Acesso em: 5 fev. 2024.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO ESPECÍFICO - ADMINISTRAÇÃO E AUDITORIA	
CÓDIGO: GER	CARGA HORÁRIA: 40 HORAS
DISCIPLINA: GESTÃO DE RISCOS	ATUALIZADO EM 2026
SUMÁRIO	

1) OBJETIVOS DA DISCIPLINA

- a) Identificar os conceitos gerais, os princípios e os fundamentos da Gestão de Riscos; e
- b) Aplicar as técnicas e ferramentas utilizadas no processo de planejamento, organização, direção e controle dos recursos humanos e materiais de uma organização, no sentido de redução dos efeitos dos riscos sobre essa organização ao mínimo possível.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

1 - INTRODUÇÃO A GESTÃO DE RISCOS..... 10 HORAS

- 1.1 - Riscos;
- 1.2 - Gerenciamento de Riscos Corporativos (GRC);
- 1.3 - Controles internos da gestão;
- 1.4 - Etapas do GRC;
- 1.5 - Categorias de riscos;
- 1.6 - Identificação dos eventos de riscos;
- 1.7 - Causas do risco: fonte e vulnerabilidade;
- 1.8 - Consequências do risco; e
- 1.9 - Sintaxe para a descrição de um risco.

2 - FERRAMENTAS E TÉCNICAS DE APOIO À IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS..... 15 HORAS

- 2.1 - Técnica *bow tie*;
- 2.2 - Análise *Swot*;
- 2.3 - *Workshop*;
- 2.4 - Entrevistas com especialistas;
- 2.5 - Mapa de processo;
- 2.6 - *Structured What If (Swift)*;
- 2.7 - Árvore de decisão; e
- 2.8 - Análise de cenários.

3 - AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DE RISCOS..... 15 HORAS

- 3.1 - Probabilidade e impacto;
- 3.2 - Avaliação qualitativa da probabilidade;
- 3.3 - Avaliação qualitativa do impacto;
- 3.4 - Risco inerente. Risco residual;
- 3.5 - Tratamento de riscos: evitar, transferir, aceitar ou mitigar;
- 3.6 - Apetite a risco; e
- 3.7 - Matriz de riscos.

3) DIRETRIZ ESPECÍFICA

As aulas serão ministradas por meio das seguintes técnicas de ensino: aula prática, sala de aula invertida e estudo de caso.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

- a) Será realizada por meio de 1 (um) TG sobre toda a disciplina. Serão utilizados 4 (quatro) TA para a elaboração e realização dos comentários e vista do trabalho, computados na UE 3; e
- b) O detalhamento dos critérios e do roteiro de avaliação do trabalho encontra-se descrito no projeto específico da disciplina.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Computador; e
- c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do Curso.

Indispensáveis:

- a) BRASIL. Associação Brasileira de Normas Técnicas. **IEC 31010. Gestão de Riscos: Técnicas para o Processo de Avaliação de Riscos**. [s. l.], 2012.
- b) _____. **ISO 31000. Gestão de Riscos: Princípios e Diretrizes**. [s. l.], 2009.
- c) EUA. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). **Gerenciamento de Riscos Corporativos: Estrutura Integrada**. AICPA: Nova Iorque, 2007. Disponível em: <<https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Executive-Summary-Portuguese.pdf>>. Acesso em: 5 fev. 2024.

Complementar

BRASIL. Marinha do Brasil. Secretaria-Geral da Marinha. **SGM-107. Normas Gerais de Administração**. 10ª Rev. Vol. I. Cap.7. Brasília, 2025. Disponível em: <<https://www.sgm.mb/?q=normas>>. Acesso em: 14 jan 2026.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO ESPECÍFICO - ADMINISTRAÇÃO E AUDITORIA	
CÓDIGO: NEG-AV	CARGA HORÁRIA: 30 HORAS
DISCIPLINA: NEGOCIAÇÃO AVANÇADA	ATUALIZADO EM 2024
SUMÁRIO	

1) OBJETIVO DA DISCIPLINA

Ampliar os conhecimentos relativos ao desenvolvimento dos processos negociais, para o incremento das competências específicas destinadas à participação efetiva em negociações de interesse da MB.

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

1 - FUNDAMENTOS DOS PROCESSOS NEGOCIAIS..... 4 HORAS

- 1.1 - Revisão e ampliação de conceitos: elementos componentes, modelos de negociação e fases do processo negocial;
- 1.2 - Estilos dos negociadores: uma nova ótica;
- 1.3 - A importância do questionamento; e
- 1.4 - O conhecimento e sua organização.

2 - CONDUÇÃO DOS PROCESSOS NEGOCIAIS..... 26 HORAS

- 2.1 - Estudo dos conflitos e desenvolvimento da confiança;
- 2.2 - Poder da influência;
- 2.3 - Estruturação das equipes de negociação;
- 2.4 - Negociação estratégica;
- 2.5 - Aspectos culturais e sua influência; e
- 2.6 - O negociador em ação.

3) DIRETRIZ ESPECÍFICA

A disciplina será conduzida por meio das seguintes técnicas de ensino: aula expositiva, estudo dirigido e trabalho em grupo.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

- a) Será realizada por meio de 1 (um) TG sobre toda a disciplina. Serão utilizados 6 (seis) TA para a elaboração e realização dos comentários e vista do trabalho, computados na UE 2; e
- b) O detalhamento dos critérios e do roteiro de avaliação do trabalho encontra-se descrito no projeto específico da disciplina.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Computador, com acesso à *internet*;
- b) Filmadoras;
- c) Salas em separado para o desenvolvimento de processos negociais;
- d) Quadro branco; e
- e) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensáveis:

- a) BERNABEU, Francisco Guirado. **Jogada de Mestre**. Editora Dialética. São Paulo, 2023.
- b) _____. **Treinamento de Negociação. Desenvolvendo a Competência para Negociar**. Editora Senac. Brasília, 2013.
- c) DAVID, A. Lax; SEBENIUS, K. **Interests: the Measure of Negotiation**. In: BRESLIN, J. William; RUBIN, Jeffrey Z. *Negotiation: theory and practice*. Program on Negotiation Books. Cambridge, 1991. Pág. 161-180.
- d) FISHER, R; URY, W; PATTON, B. **Como Chegar ao Sim**. Editora Imago. [s. l.], 2005.

Complementares:

- a) DUZERT, Y. (org). **Manual de Negociações Complexas**. 2ª Ed. Editora FGV. Rio de Janeiro, 2009.
- b) GELFAND, C; PALMER, Ashley; SEVERANCE, Laura. **The Psychology of Negotiation**. Gelfhamd University. Berlin, 2009.
- c) LEMPEREUR, A. P; COLSON, A. **Méthode de Négociation**. 1ª Ed. [s.l.], 2009.
- d) MARTIN, Miguel Angel. **Negociacion Racional: Introduccion a La Negociacion Profesional**. Tomos I e II. Instituto Argentino de Negociacion Conciliacion y Arbitraje. Buenos Aires, 2009.
- e) MARTIN, Miguel Angel; VECCHIARELLI, Maria de los Angeles. **Aspectos Particulares de la Negociación Dentro de la Mediación**. Instituto Argentino de Negociacion, Conciliacion y Arbitraje. Buenos Aires, 2010.
- f) MNOOKIN, R. H. **Barriers to Conflict Resolution: Stanford Center on Conflict and Negotiation**. W. W. Norton & Company. [s. l.], 1995. 358 Pág.
- g) MORTON, Deutsch; COLEMAN, Peter. **Cooperation and Competition**. In: MORTON, Deutsch; COLEMAN, Peter. *The handbook of conflict resolution: theory and practice*. Jossey-Bass Publishers. San Francisco, 2000.
- h) RAIFFA, H. **The Art and Science of Negotiation**. Belknap Press of Harvard University Press. Cambridge, 1982.
- i) RODRIGUES, S. A. *et al.* **An Approach to Visualize the Negotiation Preparation Step**. In: Group Decision and Negotiation Meeting. CORS/INFORMS International 10. 2009. Toronto, 2009.
- j) _____. **Negotiation Supported Through Risk Assessment**. In: ICEIS2008, 2008. International Conference on Enterprise Information Systems. Barcelona, 2008.
- k) SAUNDERS, Harold S. **We Need a Larger Theory of Negotiation: the Importance of Prenegotiating Phases**. In: BRESLIN, J. William; RUBIN, Jeffrey Z. **Negotiation: Theory and Practice**. Program on Negotiation Books. Cambridge, 1991. Pág. 57-70.
- l) SUNZI. **The Art of War**. Oxford University Press. Londres e Nova Iorque, 1971.
- m) SUSSKIND, L. *et al.* **Quando a Maioria não Basta**. Editora FGV. Rio de Janeiro 2008. ISBN 9788522506705.
- n) WESSNER, Charles W. **Trends and Challenges in Aerospace Offsets**. Board on Science, Technology and Economic Policy, National Research Council. Washington, 1999. Disponível em: <<https://nap.nationalacademies.org/catalog/6315/trends-and-challenges-in-aerospace-offsets>>. Acesso em: 14 set. 2019.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO ESPECÍFICO - ORÇAMENTO E FINANÇAS	
CÓDIGO: ANI	CARGA HORÁRIA: 30 HORAS
DISCIPLINA: ANÁLISE DE INVESTIMENTO	CRIADO EM 2020
SUMÁRIO	

1) OBJETIVOS DA DISCIPLINA

- a) Analisar os principais aspectos do mercado na avaliação de projetos de investimentos; e
- b) Aplicar modelos para tomada de decisão em ambiente de risco e incerteza.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

- 1 - ANÁLISE DE MERCADO..... 4 HORAS**
 - 1.1 - Características do produto e serviço;
 - 1.2 - Perfil do público-alvo;
 - 1.3 - Organização setorial e da concorrência;
 - 1.4 - Modelos de previsão das estimativas de vendas, preços, custos, etc;
 - 1.5 - Aspectos jurídicos e ambientais; e
 - 1.6 - Enquadramento tributário do negócio.
- 2 - AVALIAÇÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA..... 12 HORAS**
 - 2.1 - Elaboração do fluxo de caixa do empreendimento;
 - 2.2 - Custo de capital ajustado ao projeto;
 - 2.3 - Técnicas para avaliação (*Payback*, Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR), Taxa Interna de Retorno Modificada (TIRM), etc);
 - 2.4 - Seleção de projetos mutuamente excludentes e com durações diferentes;
 - 2.5 - Seleção de projetos com racionamento de capital;
 - 2.6 - Tratamento da inflação; e
 - 2.7 - Financiamento e *Leasing*.
- 3 - AVALIAÇÃO EM CONDIÇÕES DE INCERTEZA..... 5 HORAS**
 - 3.1 - Fontes de incerteza;
 - 3.2 - Análise de sensibilidade e construção de cenários;
 - 3.3 - Árvores de decisão; e
 - 3.4 - Tomada de decisão em condições de incerteza.
- 4 - SIMULAÇÕES EM ANÁLISE DE INVESTIMENTOS..... 9 HORAS**
 - 4.1 - Modelagem computacional;
 - 4.2 - Simulação estocástica; e
 - 4.3 - Simulação por Monte Carlo.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

- a) A disciplina será conduzida por meio das técnicas de ensino aula expositiva e estudo de caso, devendo-se estimular a análise de situações organizacionais complexas, que exijam

cuidadosa avaliação do contexto financeiro e econômico, assim como a formulação de um processo de tomada de decisão de forma integrada;

b) Deverão ser realizados exercícios em forma de estudo de caso, referente a toda a disciplina, abordando situações empresariais; e

c) Os estudos de caso deverão abordar tanto o setor público, como o setor privado.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada por meio de 1 (uma) PM sobre toda a disciplina. Serão utilizados 2 (dois) TA para a aplicação e realização dos comentários e vista da prova, computados na UE 4.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

a) Quadro branco;

b) Computador; e

c) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso.

Indispensáveis:

a) BREALEY, Richard A; MYERS, Stewart C. **Fundamentos de Administração Financeira**. Editora McGraw-Hill. São Paulo, 2006.

b) DAMODARAN, Aswath. **Avaliação de Investimentos: Ferramentas e Técnicas para a Determinação de Qualquer Ativo**. 2ª Ed. Editora Qualitymark. Rio de Janeiro, 2010.

c) MOTTA, Régis da Rocha. **Análise de Investimentos: Tomada de Decisões em Projetos Industriais**. Editora Atlas. São Paulo, 2002.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO ESPECÍFICO - ORÇAMENTO E FINANÇAS	
CÓDIGO: CSP	CARGA HORÁRIA: 34 HORAS
DISCIPLINA: CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO	ATUALIZADO EM 2024
SUMÁRIO	

1) OBJETIVO DA DISCIPLINA

Aplicar os conhecimentos exigidos pela Contabilidade Aplicada ao Setor Público, com base nas mudanças decorrentes do processo de convergência às Normas Internacionais de Contabilidade e sua aplicação na Contabilidade Patrimonial.

2) LISTA DAS UNIDADES DE ENSINO

1 - ASPECTOS GERAIS DA CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO ESTABELECIDOS PELA ESTRUTURA CONCEITUAL..... 3 HORAS

- 1.1 - A importância do orçamento público;
- 1.2 - Natureza e propósito dos ativos e passivos no setor público;
- 1.3 - Função, autoridade e alcance da estrutura conceitual;
- 1.4 - Estrutura conceitual;
- 1.5 - Processo de convergência e princípios de contabilidade;
- 1.6 - Relatórios Contábeis de Propósito Geral das Entidades do Setor Público (RCPGs);
- 1.7 - Objetivos da informação contábil de propósito geral;
- 1.8 - Usuários da informação contábil de propósito geral;
- 1.9 - Características qualitativas da informação incluída nos RCPGs;
- 1.10 - Restrições acerca da informação incluída nos RCPGs; e
- 1.11 - Apresentação de informação no relatório contábil de propósito geral.

2 - PATRIMÔNIO PÚBLICO..... 3 HORAS

- 2.1 - Composição do patrimônio público: ativo, passivo e patrimônio líquido;
- 2.2 - Avaliação e mensuração de ativos e passivos;
- 2.3 - Passivo exigível e etapas da execução orçamentária;
- 2.4 - Disponibilidades e aplicações financeiras;
- 2.5 - Créditos a receber e obrigações a pagar;
- 2.6 - Estoques; e
- 2.7 - Investimentos permanentes.

3 - ATIVO IMOBILIZADO E ATIVO INTANGÍVEL..... 4 HORAS

- 3.1 - Ativo imobilizado;
- 3.2 - Ativo intangível;
- 3.3 - Depreciação, amortização e exaustão; e
- 3.4 - Reavaliação e redução ao valor recuperável.

4 - PROPRIEDADE PARA INVESTIMENTO..... 2 HORAS

- 4.1 - Definição e reconhecimento da propriedade para investimento; e
- 4.2 - Mensuração e reclassificação da propriedade para investimento.

- 5 - VARIAÇÕES PATRIMONIAIS E RECEITAS PATRIMONIAIS..... 3 HORAS**
- 5.1 - Variações patrimoniais aumentativas;
 - 5.2 - Receita de transação sem contraprestação; e
 - 5.3 - Receita de transação com contraprestação.
- 6 - PROCEDIMENTOS APLICÁVEIS A PROVISÕES, PASSIVOS CONTINGENTES E ATIVOS CONTINGENTES..... 3 HORAS**
- 6.1 - Provisões, passivos, ajustes e passivos contingentes;
 - 6.2 - Créditos a receber e ativos contingentes; e
 - 6.3 - Provisão para reestruturação.
- 7 - PATRIMÔNIO LÍQUIDO..... 2 HORAS**
- 7.1 - Conceito de patrimônio líquido;
 - 7.2 - Patrimônio social e capital social;
 - 7.3 - Adiantamento para Futuro Aumento de Capital (AFAC);
 - 7.4 - Reserva de capital;
 - 7.5 - Ajustes de avaliação patrimonial;
 - 7.6 - Reservas de lucros;
 - 7.7 - Demais reservas;
 - 7.8 - Resultados acumulados; e
 - 7.9 - Ações e cotas em tesouraria.
- 8 - DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS APLICADAS AO SETOR PÚBLICO..... 4 HORAS**
- 8.1 - Balanço orçamentário;
 - 8.2 - Balanço financeiro;
 - 8.3 - Balanço patrimonial;
 - 8.4 - Demonstração das variações patrimoniais;
 - 8.5 - Demonstração dos fluxos de caixa;
 - 8.6 - Demonstração das mutações no patrimônio líquido; e
 - 8.7 - Notas explicativas e consolidação das demonstrações contábeis.
- 9 - NORMAS BRASILEIRAS DE CONTABILIDADE APLICADAS AO SETOR PÚBLICO (NBC T SP)..... 4 HORAS**
- 9.1 - Normas Brasileiras sobre estoque e propriedade para investimentos (NBC TSP 04 e NBC TSP 06);
 - 9.2 - Normas Brasileiras sobre ativo imobilizado e ativo intangível (NBC TSP 07, NBC TSP 08, NBC TSP 09, NBC TSP 10);
 - 9.3 - Normas Brasileiras sobre provisões, passivos contingentes e ativos contingentes e RCPGs (NBC TSP 03 e NBC TSP EC);
 - 9.4 - Normas Brasileiras sobre receita de transação sem contraprestação e receita de transação com contraprestação (NBC TSP 01 e NBC TSP 02); e
 - 9.5 - Normas Brasileiras sobre demonstrações contábeis (NBC TSP 11, NBC TSP 12, NBC TSP 13, NBC TSP 16 e NBC TSP 17).
- 10 - IMPACTO DA LEGISLAÇÃO E NORMATIZAÇÃO DA MARINHA DO BRASIL EM RELAÇÃO À CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO..... 6 HORAS**
- 10.1 - Análise do processo de convergência às Normas Internacionais de Contabilidade Aplicada ao Setor Público;
 - 10.2 - Análise dos impactos decorrentes do contido na Legislação Brasileira (Lei nº

4.320/1964, Lei Complementar nº 101/2000 e outras) na Contabilidade Aplicada ao Setor Público;

10.3 - Análise comparativa dos aspectos contidos no Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público e os previstos nas Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicada ao Setor Público; e

10.4 - Análise dos aspectos normativos da Marinha do Brasil, contidos nas Normas SGM e circulares pertinentes, e sua adequação à Contabilidade Aplicada ao Setor Público.

3) DIRETRIZ ESPECÍFICA

As aulas serão ministradas por meio das seguintes técnicas de ensino: aula expositiva, aula prática, estudo de caso, estudo dirigido e trabalho em grupo.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

- a) Será realizada por meio de 1 (um) TG sobre toda a disciplina. Serão utilizados 4 (quatro) TA para a elaboração e realização dos comentários e vista do trabalho, computados na UE 10; e
- b) O detalhamento dos critérios e do roteiro de avaliação encontra-se descrito no projeto específico da disciplina.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Kit multimídia; e
- c) Computador.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso:

Indispensáveis:

- a) BRASIL. Conselho Federal de Contabilidade. **Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicada ao Setor Público. NBCs TSP 1 a 17.** Brasília, 2016, 2017 e 2018. Disponível em: <<https://cfc.org.br/tecnica/normas-brasileiras-de-contabilidade/nbc-tsp-do-setor-publico/>>. Acesso em: 5 fev. 2024.
- b) _____. Marinha do Brasil. Secretaria-Geral da Marinha. **SGM-301. Normas sobre Administração Financeira e Contabilidade.** 9ª Rev. Brasília, 2023.
- c) _____. Ministério da Fazenda. Secretaria do Tesouro Nacional. **Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público.** 9ª Ed. Brasília, 2021.
- d) _____. Presidência da República. Casa Civil. **Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964.** Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4320.htm>. Acesso em: 5 fev. 2024.
- e) _____. **Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000.** Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm>. Acesso em: 5 fev. 2024.

Complementares:

- a) ANGELICO, João. **Contabilidade Pública.** Editora Atlas. São Paulo, 2009.
- b) FEIJÓ, Paulo H; *et al.* **Entendendo a Contabilidade Patrimonial Aplicada ao Setor Público: do Ativo ao Patrimônio Líquido.** Editora Gestão Pública. Brasília, 2017.
- c) _____. **Entendendo as Demonstrações Contábeis Aplicadas ao Setor Público (DCASP):**

da Teoria à Prática de Elaboração, Consolidação e Análise. Editora Gestão Pública. Brasília, 2017.

d) MOTA, Francisco Glauber Lima. **Contabilidade Aplicada ao Setor Público.** Editora Gestão Pública. Brasília, 2009.

e) PISCITELLI, Roberto Bocaccio; *et al.* **Contabilidade Pública: uma Abordagem da Administração Financeira Pública.** Editora Atlas. São Paulo, 2019.

f) SILVA, Valmir Leôncio da. **A Nova Contabilidade Aplicada ao Setor Público.** Editora Atlas. São Paulo, 2014.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO ESPECÍFICO - ORÇAMENTO E FINANÇAS	
CÓDIGO: ORP-AV	CARGA HORÁRIA: 50 HORAS
DISCIPLINA: ORÇAMENTO PÚBLICO AVANÇADO	ATUALIZADO EM 2024
SUMÁRIO	

1) OBJETIVOS DA DISCIPLINA

- a) Descrever o processo de reformas gerenciais e as novas perspectivas orçamentárias;
- b) Apresentar o processo orçamentário brasileiro à luz dos conceitos de orçamento por resultados; e
- c) Elaborar consultas e relatórios gerenciais nos sistemas Siga Brasil, SIOP e Tesouro Gerencial.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

1 - REFORMAS ORÇAMENTÁRIAS E NOVAS PERSPECTIVAS..... 8 HORAS

- 1.1 - Tentativas de inovação na gestão orçamentária;
- 1.2 - Reformas orçamentárias: fatores institucionais, políticos, econômicos e sociais;
- 1.3 - Aproximação entre planejamento estratégico, orçamento e gestão;
- 1.4 - Orçamento como instrumento de gestão;
- 1.5 - Informações sobre custos e qualidade do gasto; e
- 1.6 - Tendências orçamentárias nos países da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OECD).

2 - NOVO ORÇAMENTO DE DESEMPENHO..... 10 HORAS

- 2.1 - Iniciativas prévias: *Government Performance and Results Act* (GRPA) e *Program Assessment Rating Tool* (PART);
- 2.2 - Orçamento por resultados: conceito e características;
- 2.3 - Mensuração de custos e sua influência no processo orçamentário;
- 2.4 - Alinhamento estratégico; e
- 2.5 - Gestão de Desempenho e *Accountability*.

3 - SIGA BRASIL..... 8 HORAS

- 3.1 - Transparência Orçamentária e Introdução ao Siga Brasil;
- 3.2 - Acesso;
- 3.3 - Funcionalidades e bases de dados utilizadas;
- 3.4 - Organização e estrutura de documentos;
- 3.5 - Consultas, relatórios, tabelas, gráficos e células; e
- 3.6 - Produção e formatação de Relatórios.

4 - SISTEMA INTEGRADO DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO..... 4 HORAS

- 4.1 - Acesso Público;
- 4.2 - Submódulo Plano Plurianual;
- 4.3 - Submódulo Lei de Diretrizes Orçamentárias;
- 4.4 - Submódulo Lei Orçamentária Anual;

- 4.5 - Submódulo Receitas;
- 4.6 - Submódulo Alterações Orçamentárias; e
- 4.7 - Submódulo Acompanhamento.

5 - TÓPICOS AVANÇADOS SOBRE TESOUREO GERENCIAL..... 20 HORAS

- 5.1 - Revisão de conceitos e consultas básicas;
- 5.2 - Filtros, *Prompts* e grupos personalizados;
- 5.3 - Elementos derivativos;
- 5.4 - Criação de métricas;
- 5.5 - Gráficos e *Dashboards*; e
- 5.6 - Consultas construídas.

3) DIRETRIZES ESPECÍFICAS

- a) As aulas serão ministradas por meio das seguintes técnicas de ensino: aula expositiva, aula prática, demonstração prática, estudo de caso e estudo dirigido; e
- b) As UE 3 a 5 serão totalmente desenvolvidas por meio de aulas práticas, a serem ministradas em laboratório de informática ou em local com acesso aos sistemas correspondentes.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Será realizada por meio da média aritmética entre 2 (duas) avaliações, assim distribuídas:

- a) 1 (uma) PM sobre as UE 1 e 2. Serão utilizados 2 (dois) TA para a aplicação e realização dos comentários e vista da prova, computados na UE 2;
- b) 1 (um) TG sobre a extração de dados e a produção de relatórios gerenciais nos sistemas corporativos abordados no curso. Serão utilizados 4 (quatro) TA para a elaboração e realização dos comentários e vista do trabalho, debitados da UE 5; e
- c) O detalhamento dos critérios e o roteiro de avaliação do trabalho encontram-se no projeto específico da disciplina.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Lousa interativa;
- c) Computador, com acesso à *intranet* e à *internet*; e
- d) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do Curso:

Indispensáveis:

- a) GIACOMONI, James. **Orçamento Público**. 18ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2021.
- b) MATIAS-PEREIRA, José. **Finanças Públicas**. 7ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2017.

Complementares:

- a) BRASIL. Ministério da Fazenda. **Manual Básico de Tesouro Gerencial**. Brasília, 2018. Disponível em: <<http://www.tesouro.fazenda.gov.br/documents/10180/352552/Apostila+-+Tesouro+Gerencial.pdf/2eb2ec45-3ef5-424c-8ac1-e676c18edbb6>>. Acesso em: 23 jun. 2021.
- b) _____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Manuais do SIOP**. Brasília, 2018. Disponível em: <<https://www.gov.br/fnde/pt-br/assuntos/sistemas/siope/manuais-do-siope>>. Acesso em: 22 nov. 2023.

- c) _____. Senado Federal. **Apostila do SIGA BRASIL**. Brasília, 2018. Disponível em: <<https://www12.senado.leg.br/orcamento/documentos/precisa-de-ajuda/apostila-com-pleta-siga-brasil>>. Acesso em: 23 jun. 2021.
- d) FRANÇA. The Organization for Economic Co-operation and Development. **Budgeting for Results: Perspectives on Public Expenditure Management**. Paris, 1995. Disponível em: <https://www.oecd-ilibrary.org/governance/budgeting-for-results_9789264076136-en>. Acesso em: 22 nov. 2023.
- e) _____. **Models of Public Budgeting and Accounting Reform**. Paris, 2002. Disponível em: <<https://www.oecd.org/gov/budgeting/33684121.pdf>>. Acesso em: 22 nov. 2023.
- f) _____. **Modern Budgeting**. Paris, 1997. Disponível em: <https://www.oecd-ilibrary.org/governance/modern-budgeting_9789264162167-en>. Acesso em: 22 nov. 2023.
- g) REZENDE, Fernando; CUNHA, Armando (org). **A Reforma Esquecida: Orçamento, Gestão Pública e Desenvolvimento**. FGV. Rio de Janeiro, 2013.
- h) _____. **A Reforma Esquecida II: Obstáculos e Caminhos para a Reforma do Processo Orçamentário**. FGV. Rio de Janeiro, 2014.

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA

CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA	
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO AVANÇADO DE INTENDÊNCIA PARA OFICIAIS - CICLO ESPECÍFICO - ORÇAMENTO E FINANÇAS	
CÓDIGO: PLO	CARGA HORÁRIA: 30 HORAS
DISCIPLINA: POLÍTICAS ORÇAMENTÁRIAS	ATUALIZADO EM 2022
SUMÁRIO	

1) OBJETIVOS DA DISCIPLINA

- a) Descrever a evolução dos processos, dos princípios, das competências e das políticas orçamentárias no Brasil; e
- b) Avaliar a política orçamentária nacional.

2) LISTA DE UNIDADES DE ENSINO

1 - PROCESSOS DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO..... 8 HORAS

- 1.1 - Funções do processo de planejamento;
- 1.2 - Dinâmica do processo de planejamento;
- 1.3 - Planejamento e desenvolvimento econômico;
- 1.4 - Planejamento e orçamento como instrumentos de governo;
- 1.5 - Características do planejamento no Brasil; e
- 1.6 - A experiência brasileira em planejamento.

2 - DIMENSÃO POLÍTICA DO ORÇAMENTO..... 12 HORAS

- 2.1 - Orçamento como produto de escolhas políticas;
- 2.2 - Atores e interesses refletidos no orçamento público;
- 2.3 - Orçamento como instrumento de planejamento e controle;
- 2.4 - Transformações no processo e na política orçamentária do Brasil;
- 2.5 - Prioridades governamentais e o custeio de políticas públicas;
- 2.6 - Papel do Poder Legislativo nos processos orçamentários;
- 2.7 - Papel do Poder Executivo nos processos orçamentários;
- 2.8 - Papel do Poder Judiciário nos processos orçamentários;
- 2.9 - Relacionamentos e conflitos entre os Poderes do Estado nos processos orçamentários;
- 2.10 - Formulação da política orçamentária no Brasil;
- 2.11 - Orçamento como instrumento de identificação e avaliação do gasto público;
- 2.12 - Natureza jurídica do orçamento; e
- 2.13 - Princípios orçamentários e seus impactos nas políticas públicas.

3 - TÓPICOS CONTEMPORÂNEOS EM ORÇAMENTO PÚBLICO..... 10 HORAS

- 3.1 - Relações Federativas e seu impacto no orçamento público;
- 3.2 - Orçamento Participativo;
- 3.3 - Influência da imprensa nos processos orçamentários;
- 3.4 - Implicações técnicas e políticas do orçamento impositivo; e
- 3.5 - Orçamento por resultados.

3) DIRETRIZ ESPECÍFICA

As aulas serão ministradas por meio das seguintes técnicas de ensino: aula expositiva, aula prática, demonstração prática, estudo de caso e estudo dirigido.

4) AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

- a) Será realizada por meio de 1 (um) TI com aplicação do referencial teórico visando à avaliação de políticas orçamentárias. Serão utilizados 3 (três) TA para a elaboração e realização dos comentários e vista do trabalho, debitados na UE 3; e
- b) O detalhamento dos critérios e o roteiro de avaliação encontram-se no projeto específico da disciplina.

5) RECURSOS INSTRUCIONAIS

- a) Quadro branco;
- b) Lousa interativa;
- c) Computador, com acesso à *intranet* e à *internet*; e
- d) Kit multimídia.

6) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serão utilizadas as publicações abaixo com suas edições mais recentes disponíveis no início do curso:

Indispensáveis:

- a) FIGUEIREDO, Argelina Cheibub; LIMONGI, Fernando de Magalhaes Papaterra. **Política Orçamentária no Presidencialismo de Coalizão**. FGV. Rio de Janeiro, 2008.
- b) MATIAS-PEREIRA, José. **Finanças Públicas**. 7ª Ed. Editora Atlas. São Paulo, 2017.

Complementares:

- a) GRUBER, Jonathan. **Finanças Públicas e Política Pública**. 2ª Ed. Editora LTC. São Paulo, 2009.
- b) REZENDE, Fernando; CUNHA, Armando (org). **A Reforma Esquecida: Orçamento, Gestão Pública e Desenvolvimento**. FGV. Rio de Janeiro, 2013.
- c) _____. **A Reforma Esquecida II: Obstáculos e Caminhos para a Reforma do Processo Orçamentário**. FGV. Rio de Janeiro, 2014.
- d) RIANI, Flávio. **Economia do Setor Público - Uma Abordagem Introdutória**. 6ª Ed. Editora LTC. Rio de Janeiro, 2016.