

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL  
SUPERIOR  
DIRETORIA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA  
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

**PROJETO PEDAGÓGICO DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM  
GESTÃO PÚBLICA NA MODALIDADE A DISTÂNCIA**

BRASIL/2012

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL  
SUPERIOR  
DIRETORIA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA  
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

## **PROJETO PEDAGÓGICO DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA NA MODALIDADE A DISTÂNCIA**

### **Equipe de elaboração:**

Profa. Dra. Maria Aparecida da Silva –  
UFAL  
(coordenação)  
Prof. Dr. Dario de Oliveira Lima Filho –  
UFMS  
Prof. Dr. Silvar Ribeiro – UnB  
Prof. Dr. Anderson Castanha – UFJF  
Prof. Dr. Marcos Tanure Sanabio – UFJF

### **Revisão e Adaptação**

Prof. Msc. Octavio Cavalari Júnior – IFES / Campus Colatina

### **Proponente:**

NOME: Instituto Federal do Espírito Santo

CNPJ: 36.048.874/0001.66

END.: Av. Rio Branco, 50 – Santa Lúcia

CIDADE: Vitória

UF: ES

CEP: 29.056-255

FONE: (27) 3357-7500 FAX: (27) 3357-7500

E-MAIL: gabinete@ifes.edu.br

Brasil, 2012

## SUMÁRIO

<b>1. DIRIGENTE PRINCIPAL DA MANTENEDORA.....</b>	<b>5</b>
<b>2. IDENTIFICAÇÃO DO CURSO.....</b>	<b>6</b>
<b>3. JUSTIFICATIVA.....</b>	<b>6</b>
<b>4. HISTÓRICO DA MANTENEDORA.....</b>	<b>9</b>
<b>4.1. Histórico do Instituto Federal de Educação Tecnológica do Espírito Santo.....</b>	<b>9</b>
<b>4.2. Histórico da Universidade Aberta do Brasil (UAB).....</b>	<b>12</b>
<b>4.3 Objetivos da UAB.....</b>	<b>15</b>
<b>4.4 Experiência da UAB no Curso de Administração.....</b>	<b>16</b>
<b>5. OBJETIVOS DO CURSO.....</b>	<b>17</b>
<b>6. PÚBLICO-ALVO.....</b>	<b>17</b>
<b>7. CONCEPÇÃO DOS CURSOS DE ESPECIALIZAÇÃO DO PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....</b>	<b>20</b>
<b>7.1. Aspectos Fundamentais.....</b>	<b>20</b>
<b>7.2. Abordagens Teórico-práticas .....</b>	<b>23</b>
7.2.1 Princípios Epistemológicos.....	24
7.2.2 Princípios Metodológicos.....	25
7.2.3 Princípios Dinamizadores.....	26
<b>8. COORDENAÇÃO.....</b>	<b>26</b>
<b>9. CARGA HORÁRIA.....</b>	<b>27</b>
<b>10. PERÍODO E PERIODICIDADE.....</b>	<b>28</b>
<b>11. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA.....</b>	<b>29</b>
<b>11.1 Módulo Básico.....</b>	<b>29</b>
11.1.1 Ementas e Referências do Módulo Básico.....	30
<b>11.2 Área de Concentração: Gestão Pública.....</b>	<b>47</b>
11.2.1 Ementas e Referências de Gestão Pública.....	47
<b>11.3 Área de concentração: Orientação de Trabalho de Conclusão de Curso.....</b>	<b>57</b>
11.3.1 Ementas e Referências de Monografia.....	58
<b>12. CORPO DOCENTE E GESTORES.....</b>	<b>60</b>

<b>12.1 Docentes .....</b>	<b>60</b>
<b>12.2 Gestores.....</b>	<b>61</b>
<b>13. METODOLOGIA.....</b>	<b>61</b>
<b>13.1 A organização do curso.....</b>	<b>66</b>
13.1.1. <i>Rede Comunicacional.....</i>	67
13.1.2 <i>Equipe multidisciplinar:.....</i>	70
13.1.3 <i>Produção de Material Didático.....</i>	71
13.1.4 <i>Processos de orientação e avaliação.....</i>	73
13.1.5 <i>Avaliação do Desempenho do Estudante.....</i>	74
13.1.6 <i>Avaliação do Desempenho do Institucional.....</i>	76
13.1.7 <i>Monitoramento do percurso do estudante.....</i>	76
13.1.8 <i>Criação de ambientes virtuais que favoreçam o processo de estudo dos alunos.....</i>	76
<b>14. INTERDISCIPLINARIDADE.....</b>	<b>78</b>
<b>15. INFRA-ESTRUTURA DOS PÓLOS.....</b>	<b>78</b>
<b>16. CRITÉRIO DE SELEÇÃO.....</b>	<b>80</b>
<b>17. CAPACITAÇÃO DOS PROFISSIONAIS ENVOLVIDOS.....</b>	<b>80</b>
<b>18. AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL.....</b>	<b>81</b>
<b>19. PÓLOS E VAGAS DE OFERECIMENTOS DO CURSO.....</b>	<b>81</b>
<b>20. CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DO CURSO.....</b>	<b>81</b>
<b>21. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>82</b>

## 1. DIRIGENTE PRINCIPAL DA MANTENEDORA

Reitor do Instituto Federal de Educação Tecnológica					
<b>Nome:</b>	Denio Rebello Arantes				
<b>Endereço:</b>	Av. Rio Brancos, 50 – Santa Lúcia				
<b>Cidade:</b>	Vitória	<b>UF:</b>	ES	<b>CEP:</b>	29.056-255
<b>Telefone:</b>	(27) 3357-7500	<b>Fax:</b>			
<b>E-mail:</b>	arantes@ifes.edu.br				

Pró-Reitor de Graduação ou Diretor de Ensino					
<b>Cargo:</b>	Pró-Reitora de Ensino				
<b>Nome:</b>	Cristiane Tenan S. dos Santos				
<b>Endereço:</b>	Rua: Tupinambás, 336 – Jardim da Penha				
<b>Cidade:</b>	Vitória	<b>UF:</b>	ES	<b>CEP:</b>	29060-810
<b>Telefone:</b>	(27) 33312107	<b>Fax:</b>	(27)33312200		
<b>e-Mail:</b>	cristiane@lfes.edu.br				

Coordenador do Curso de Pós-Graduação de Gestão Pública					
<b>Cargo:</b>	Professor de Ensino Básico, Técnico e Tecnológico				
<b>Nome:</b>	Octavio Cavalari Júnior				
<b>Endereço:</b>	Av. Arildo Gomes Leal, 1700 – Santa Margarida				
<b>Cidade:</b>	Colatina	<b>UF:</b>	ES	<b>CEP:</b>	29.700-558
<b>Telefone:</b>	(27) 3723-1532	<b>Celular:</b>	(27) 3723-1517		
<b>e-Mail:</b>	<a href="mailto:cavalarioc@ifes.edu.br">cavalarioc@ifes.edu.br</a>				

## 2. IDENTIFICAÇÃO DO CURSO

<b>Nome do Curso</b>	<b>Gestão Pública</b>		
<b>Modalidade</b>	Educação a Distância		
<b>Área de Concentração</b>	CDD 350		
<b>Nível</b>	<b>Status</b>	<b>Regime de Matrícula</b>	<b>Periodicidade Letiva</b>
Pós- Graduação Especialização		Por disciplina	18 meses

<b>Quantitativo de vagas</b>	
Carga horária total do curso	510h
Nº de Vagas	200
Nº de Turmas	4
Total Estudantes	200

## 3. JUSTIFICATIVA

Desde meados da década de 1990, a gestão pública, no Brasil, vem passando por transformações importantes, notadamente no que se refere à redefinição do papel do Estado Nacional, em geral, e do papel desempenhado pelas três esferas de governo: União, estados-membros e municípios.

A partir da Constituição Federal de 1988, os estados e os municípios ganharam mais importância, assumindo diversas atividades antes desempenhadas pela União. Com a introdução de um Estado mais forte, porém menor, este reduziu seu papel nacional-desenvolvimentista, que vigorou por meio século (ABRUCIO; COUTO, 1996; PINHO; SANTANA, 2001). Dentro da concepção neoliberal, a partir de 1990, a União passou a exercer as “verdadeiras” funções de Estado: regulação e indução.

Nesse sentido, os dois níveis de governo subnacionais passam a assumir papéis complexos (antes exercido pela União), que exigem competências específicas de

regulação e uma **nova gestão** de atividades essenciais, competências essas colocadas em segundo plano durante a fase desenvolvimentista. Segundo Pinho e Santana (2001), o esgotamento da capacidade de lidar com problemas complexos e extensos levou o governo central a transferir esses problemas para estados e municípios, sobretudo para os últimos, que adotam o *welfarismo* municipal.

As políticas de saúde pública e de educação, por exemplo, ganham força, no município, com a organização do Sistema Único de Saúde (SUS) e com a criação do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF), respectivamente. Em 2007, este foi ampliado para incluir a educação infantil e o ensino médio, sendo transformado em Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB).

Diante desse cenário, estados e municípios tiveram de redesenhar sua estrutura organizacional para se adequar aos novos papéis que lhes foram impostos (ABRÚCIO; COUTO, 1996; ABRUCIO, 2005). Na realidade, até o presente momento muitos deles ainda não conseguiram sair do *status quo* anterior e, por isso, encontram dificuldades em se relacionar com os demais níveis de governo, com o mercado e com a sociedade civil organizada. Mesmo aqueles que tiveram um avanço maior, ainda necessitam amadurecer um modelo de gestão que contemple essa nova fase de governança pública, como sugerem Kissler e Keidemann (2006).

Um dos pontos que merecem destaque, diz respeito à conscientização do seu verdadeiro papel constitucional. Na Constituição Federal (CF), há funções exclusivas de Estado, funções não exclusivas e funções de mercado (privadas) que devem ser pensadas e assumidas tal como.

Com a promulgação da Lei de Responsabilidade de Fiscal (LRF), estados e municípios passaram a se preocupar mais com suas finanças, tanto do lado da receita quanto do lado da despesa. Dados do Instituto Brasileiro de Administração Municipal (IBAM) revelam que a receita própria dos municípios está aquém do potencial de arrecadação. De fato, a Tabela 1 mostra que nem todos os municípios cobram Imposto Predial e Territorial Urbano – IPTU (93%) e apenas 83% tem sistema de cobrança informatizado. No que tange ao Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza – ISSQN, somente 83,7% dos municípios cobram e apenas 67,9% o fazem com sistema informatizado. Na Região Nordeste, a situação é

preocupante: menos da metade dos municípios (47,6%) tem sistema de ISSQN informatizado. Ressalte-se que, no Brasil, essa situação é mais frequente nos municípios com população abaixo dos 20.000 habitantes.

**Tabela 1:** Municípios, total, com cadastro imobiliário, com cobrança de IPTU, Planta Genérica de Valores e cadastro para cobrança do ISS, com indicação da existência de sistema informatizado dos cadastros e da Planta Genérica de Valores, segundo Grandes Regiões e classes de tamanho da população dos municípios – 2006.

Grandes Regiões e classes de tamanho da população dos municípios	Municípios							
	Total	Cadastro imobiliário		Cobrança de IPTU	Planta Genérica de Valores		Cadastro para cobrança do ISS	
		Total	Informatizado		Total	Informatizado	Total	Informatizado
<b>Brasil</b>	<b>5 564</b>	<b>5 203</b>	<b>4 623</b>	<b>5 196</b>	<b>4 018</b>	<b>3 120</b>	<b>4 661</b>	<b>3 780</b>
Até 5.000	1 371	1 276	1 084	1 277	904	653	1 062	797
De 5.001 a 10.000	1 290	1 175	1 016	1 180	844	624	1 024	815
De 10.001 a 20.000	1 292	1 198	1 065	1 189	923	707	1 095	862
De 20.001 a 50.000	1 033	981	899	975	812	666	919	775
De 50.001 a 100.000	311	308	296	308	278	240	300	279
De 100.001 a 500.000	231	229	227	231	221	196	225	216
Mais de 500.000	36	36	36	36	36	34	36	36

**Fonte:** Perfil dos Municípios Brasileiros 2006, IBGE (2006).

Em relação a taxas, os municípios brasileiros estão longe da eficiência arrecadadora, conforme prevê a LRF. A Tabela 2 revela que taxas de coleta e de limpeza pública são cobradas em menos da metade dos municípios.

**Tabela 2:** Percentual total de municípios com existência de taxas instituídas em 2006.

Brasil	Total	Com existência de taxas instituídas					
		Taxa de iluminação	Taxa de coleta de lixo	Taxa de incidência	Taxa de limpeza pública	Taxa de poder de polícia	Outros tipos de taxas
	100,0	70,0	49,5	3,7	42,3	55,3	43,3

**Fonte:** Perfil dos Municípios Brasileiros 2006, IBGE (2006).



Esses dados mostram que o Poder Público Municipal não está preparado, do ponto de vista administrativo, para cumprir a legislação relacionada à arrecadação. É razoável afirmar que isso se deve à carência de quadro de servidores preparados para gerenciar a máquina administrativa.

Nesse sentido, tanto no desenho de nova estrutura organizacional quanto na gestão dos processos/atividades, União, estados e municípios necessitam de profissionais capacitados em gestão. Na União, essa tarefa já se acha mais bem desenvolvida, com a (re)estruturação e (re)valorização de diversas carreiras típicas de Estado (planejamento, fiscalização tributária, auditoria etc.). Nos âmbitos: estadual e municipal, muito trabalho ainda precisa ser feito para que esses níveis de governo possam exercer, satisfatoriamente, seus papéis constitucionais.

Para tanto, é preciso que seja dada oportunidade a cidadãos e a estados e prefeituras de todo o Brasil de se capacitarem para o exercício de uma administração pública profissional.

#### **4. HISTÓRICO DA MANTENEDORA**

##### **4.1. Histórico do Instituto Federal de Educação Tecnológica do Espírito Santo**

O Instituto Federal do Espírito Santo – IFES foi criado em 23 de setembro de 1909, no governo do presidente Nilo Peçanha. Regulamentado pelo Decreto nº 9.070, de 25 de outubro de 1910, foi inicialmente denominado Escola de Aprendizes e Artífices do Espírito Santo, tendo como propósito a formação de profissionais artesãos, com ensino voltado para o trabalho manual e oferta educacional de cunho assistencialista.

A partir de 1937, com a denominação de Liceu Industrial de Vitória, passou a formar profissionais qualificados para a produção industrial, porém com o ensino ainda voltado para produções artesanais e de pequenos lotes.

Em 11 de dezembro de 1942, foi inaugurada a sede atual, na época chamada Escola Técnica de Vitória – ETV. Contava com internato, externato, oficinas e

salas de aula para atender aos cursos de artes de couro, alfaiataria, marcenaria, serralheria, mecânica de máquinas, tipografia e encadernação.

Em 3 de setembro de 1965, passou a denominar-se Escola Técnica Federal do Espírito Santo – ETFES. A educação se adequava, então, às exigências da sociedade industrial e tecnológica, com ênfase na preparação de mão de obra qualificada para o mercado de trabalho, em sintonia com a crescente industrialização do Brasil e do Espírito Santo.

Por Decreto Presidencial, em março de 1999, a ETFES passa a ser o Centro Federal de Educação Tecnológica do Espírito Santo – CEFET-ES, com maior abrangência no estado e diversificação de possibilidades de atuação.

O CEFET-ES iniciou sua atuação no ensino superior de graduação em 1999, com a implantação do Curso Superior de Tecnologia em Metalurgia e Materiais. Na sequência, foram implantados outros quatro cursos superiores de tecnologia: Saneamento Ambiental, Sistemas de Informação, Redes de Computadores e Manutenção Eletromecânica.

A partir dos Decretos 5.224/04 e 5.225/04, hoje substituído pelo 5.773, o CEFET-ES passou a ser uma Instituição Federal de Ensino Superior – IFES. Estes marcos legais exigiram a reformulação do Estatuto da Instituição e a elaboração de um Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI.

Paralelamente, vencido o período 2000-2005, o CEFET-ES elaborou o Planejamento Estratégico para o período de 2006-2010. No processo de construção do novo Plano Estratégico, a missão, a visão e os valores foram atualizados.

A missão está formulada nos seguintes termos: “Promover educação profissional e tecnológica de excelência, por meio de ensino, pesquisa e extensão, com foco no desenvolvimento humano sustentável”.

No Art. 4º do Estatuto, são definidos os objetivos do CEFET-ES, em que se destacam:

(...)

II - ministrar educação de jovens e adultos, contemplando os princípios e práticas inerentes à educação profissional e tecnológica;

III - ministrar ensino médio, observadas as demandas local e regional e as estratégias de articulação com a educação profissional técnica de nível médio;

IV - ministrar educação profissional técnica de nível médio de forma articulada com o ensino médio, destinada a proporcionar habilitação profissional para os diferentes setores da economia;

V - ministrar ensino superior de graduação e de pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu*, visando à formação de profissionais e de especialistas na área tecnológica;

VII - ministrar cursos de licenciatura, bem como programas especiais de formação pedagógica, nas áreas científica e tecnológica;(...)

A Instituição iniciou a pós-graduação pela modalidade *lato sensu*, em meados de 2004, com a oferta da Especialização em Engenharia de Segurança do Trabalho. Na sequência, foi implantado o Curso de Especialização em Engenharia Sanitária e Ambiental, em agosto de 2005.

Por meio de um convênio com a Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTF-PR, foi iniciado, em março de 2006, o Curso de Especialização em Engenharia de Produção com Ênfase em Gestão Industrial, concluído em abril de 2007.

Em atenção à chamada do Ministério da Educação, por meio do Programa de Capacitação de Profissionais do Ensino Público, para Atuar na Educação Profissional Técnica de Nível Médio Integrada ao Ensino Médio na Modalidade Educação de Jovens e Adultos - EJA, o CEFET-ES candidatou-se a ser Pólo para a oferta de Curso de Especialização em Educação Profissional Técnica Integrada ao Ensino Médio na Modalidade EJA. Tendo sido selecionado, iniciou o curso em 2006, com turmas, em Vitória e Colatina.

É importante destacar que, no ano de 2006, o CEFET-ES iniciou o processo de implantação do primeiro curso de graduação na modalidade à distância, através do projeto UAB - Universidade Aberta do Brasil. Trata-se do Curso Superior de Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas. Neste mesmo ano, foi criado o Centro de Educação a Distância do IFES – CEAD. As aulas iniciaram no final de 2007.

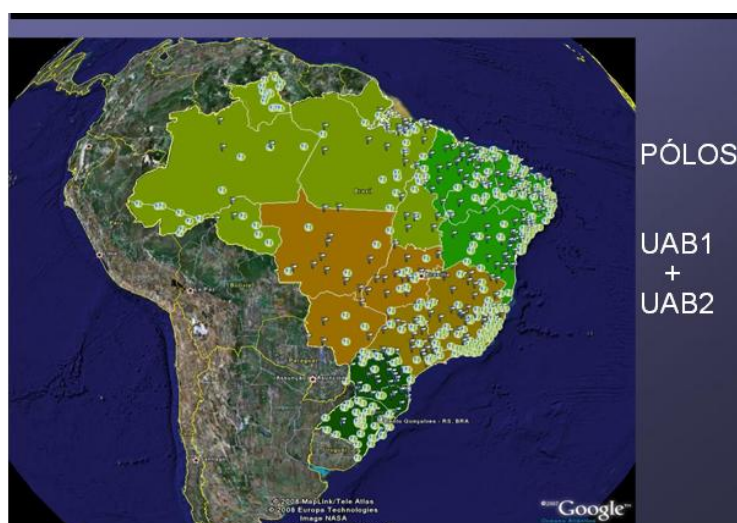
Também em março de 2007, foram submetidos dois projetos de mestrado à apreciação da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES: Mestrado em Engenharia Metalúrgica e Materiais, na modalidade acadêmica, e Mestrado em Engenharia Sanitária e Meio Ambiente, na modalidade profissional. O Mestrado em Engenharia Metalúrgica e Materiais iniciou em 2009.

Em dezembro de 2008 o presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva, sancionou a Lei nº 11.892, que criou 38 institutos federais de educação, ciência e tecnologia no país. Assim o CEFETES, a partir da referida lei, passa a ser Instituto Federal do Espírito Santo – IFES e as Escolas Agrotécnicas de Alegre, de Colatina e de Santa Teresa se integraram em uma estrutura única no Espírito Santo. Dessa forma, o Ifes amplia para mais três Campi, contando então com 12 Campi na área de abrangência do Espírito Santo. Hoje, o Instituto conta com 17 campi espalhados pelo estado nos municípios de Alegre, Aracruz, Cachoeiro de Itapemirim, Cariacica, Colatina, Guarapari, Ibatiba, Itapina, Linhares, Nova Venécia, Piúma, Santa Teresa, São Mateus, Serra, Venda Nova do Imigrante, Vila Velha e Vitória, mais a estrutura do Centro de Educação a Distância, considerado como mais um campi do instituto.

#### 4.2. Histórico da Universidade Aberta do Brasil (UAB)

A Universidade Aberta do Brasil – UAB é um programa do Ministério da Educação – MEC, gerido pela Diretoria de Educação a Distância – DED da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior – CAPES e pela Secretaria de Educação a Distância – SEED.

A UAB foi implantada, oficialmente, por meio de editais públicos, em 2006 e 2007, ofertando, em 2008, 40.000 (quarenta mil) vagas em diversos cursos, abrangendo 562 Polos de Apoio Presencial ao ensino, em quase todas as regiões do País, conforme pode ser observado na Figura 1:



**Figura 1:** Distribuição dos Polos de Apoio Presencial da UAB no Brasil, por Estados – 2008.  
Fonte: adaptada de Preti (1996).

Foram várias as ações precursoras da criação da UAB. Dentre elas é possível destacar:

- Curso de Pedagogia, do Núcleo de Educação Aberta e a Distância – NEAD da Universidade Federal do Mato Grosso, em 1995;
- Consórcio CEDERJ do Rio de Janeiro (da Fundação Centro de Ciências e Educação Superior a Distância do Estado do Rio de Janeiro) em 2000;
- Projeto Veredas: Formação Superior de Professores, da Universidade Federal de Minas Gerais, em 2002;
- Projeto Piloto Curso de Administração, modalidade a distância, numa parceria Banco do Brasil – MEC e Instituições Públicas de Ensino Superior em 2006.

Outra experiência foi com o Pró-Licenciatura, lançado pelo MEC em 2005, para formar 180 mil professores de 5ª a 8ª série do Ensino Fundamental e do Ensino Médio. O público-alvo foram os professores atuantes nas salas de aula sem a formação exigida por lei. Nesse Programa, estão previstas bolsas de estudo e a oportunidade de fazer a graduação, em serviço e a distância, em instituições públicas, comunitárias e confessionais.

Os cursos a distância do Pró-Licenciatura têm a mesma duração dos cursos presenciais ofertados pelas IES e a instituição precisa ser credenciada para trabalhar com educação a distância. Abrange cursos para formação de professores do Ensino Fundamental e Médio em língua portuguesa e estrangeira, história, geografia, educação física, ciências biológicas, matemática, física e química.

Também em 2005, o MEC lançou o consórcio entre IPES para oferecer licenciatura a distância em biologia. Equipes de oito universidades integrantes deste consórcio ofereceram 1.300 vagas em curso de licenciatura a distância em biologia.

O consórcio é integrado pelas seguintes universidades: Universidade de Brasília – UnB, Universidade Federal de Goiás – UFG, Universidade Estadual

de Goiás – UEG, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS, Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul – UEM, Universidade Federal do Pará – UFPA, Universidade Federal do Amazonas – UFAM e Universidade Estadual de Santa Cruz – UESC.

O Curso foi montado, em parceria, por equipes das oito universidades para concorrer à Chamada Pública da Secretaria de Educação a Distância, que destinava recursos para instituições públicas de ensino superior que tivessem projetos para cursos de graduação a distância.

O conteúdo da licenciatura, produzido em conjunto por professores da área de biologia das instituições, foi dividido em módulos e ministrado por meio de fascículos impressos e via internet. Os estudantes sem acesso à rede faziam o curso por meio de material impresso. O Curso teve duração mínima de quatro anos, e priorizou professores que atuassem na rede pública.

A seleção de estudantes foi feita por meio de vestibular, aplicado em 45 municípios nos estados participantes. Nestes municípios ocorreram as fases presenciais do curso, que constituíam de 20 a 30% do conteúdo total.

Mais uma ação de EaD foi lançada pelo MEC em 2006, o Pró-Formar, com a oferta do curso de Licenciatura em Educação Infantil – modalidade a distância. É resultado de parceria interinstitucional estabelecida pelo consórcio Pró-Formar, assinado pelos reitores das Universidades, visando à criação de rede de formação entre: Universidade Federal de Mato Grosso – UFMT, Universidade Federal de Ouro Preto – UFOP, Universidade do Estado de Mato Grosso – UNEMAT, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS, Universidade Federal de São João Del Rei – UFSJ, Universidade Federal de Lavras – UFLA e Universidade Federal do Espírito Santo – UFES.

Estas IPES, ao ofertarem cursos de formação inicial e continuada, gratuitos e de qualidade, usando para isso a modalidade a distância, firmaram seu compromisso com a escola pública, exercendo seu papel social, função e dever do Estado. O curso é destinado, preferencialmente, aos profissionais em exercício na Educação Infantil, em instituições públicas de atendimento as crianças de até 6 anos, que tenham ensino médio completo, residentes nos municípios convenientes.

Os objetivos deste programa ultrapassam os limites de uma profissionalização restrita apenas a obtenção de uma titulação e apontam para perspectivas de continuidade e de abrangência que contemplem a qualificação acadêmica, o plano de carreira e a política de remuneração. Essa formação específica em que a teoria e prática se mesclam numa dinâmica transformadora e construtora de novos saberes capaz de proporcionar, cada vez mais, um atendimento de qualidade às crianças menores de 6 anos de idade.

### **4.3 Objetivos da UAB**

A Diretoria de Educação a Distância da CAPES (UAB) tem como objetivos principais:

- I. Fomentar as instituições públicas de ensino superior e polos municipais de apoio presencial, visando à oferta de qualidade de cursos de licenciatura na modalidade a distância;
- II. Articular as instituições públicas de ensino superior aos polos municipais de apoio presencial, no âmbito da Universidade Aberta do Brasil - UAB;
- III. Subsidiar a formulação de políticas de formação inicial e continuada de professores, potencializando o uso da metodologia da educação a distância, especialmente no âmbito da UAB;
- IV. Apoiar a formação inicial e continuada de profissionais da educação básica, mediante concessão de bolsas e auxílios para docentes e tutores nas instituições públicas de ensino superior, bem como tutores presenciais e coordenadores nos polos municipais de apoio presencial; e
- V. Planejar, coordenar e avaliar, no âmbito das ações de fomento, a oferta de cursos superiores na modalidade a distância pelas instituições públicas e a infraestrutura física e de pessoal dos polos municipais de apoio presencial, em apoio à formação inicial e continuada de professores para a educação básica.

#### **4.4 Experiência da UAB no Curso de Administração**

O curso piloto de graduação em Administração inaugurou, efetivamente, pela UAB, em 2006, com a participação de 25 universidades públicas brasileiras – federais e estaduais – com mais de 10.000 estudantes em vários Estados. Isso foi possibilitado com a parceria entre o MEC/SEED, o Banco do Brasil (integrante do Fórum das Estatais pela Educação) e as universidades que aderiram ao projeto.

Os estudantes ingressaram, por vestibular, atendendo aos requisitos de cada uma das instituições vinculadas ao sistema UAB. O curso, nível bacharelado, com duração de quatro anos e meio, foi organizado em nove módulos semestrais, com carga horária total de 3.000 (três mil) horas. Além de participar dos encontros presenciais, que ocorrem preferencialmente aos sábados, o estudante desenvolve atividades a distância, como o estudo do material didático e trabalhos escritos, estudo de casos, pesquisas, acompanhado por um sistema de tutoria que permite o monitoramento do seu desempenho. Com a supervisão da SEED/MEC e da CAPES, coordenadores das IPES que oferecem o curso piloto, se reúnem (por meio de um Fórum) de três em três meses para avaliar o andamento da experiência, avaliar a modalidade, discutir os métodos de ensino e de aprendizado, tomar decisões sobre o material didático e, sobretudo, socializar as experiências para garantir qualidade do curso.

Este Fórum é uma experiência impar no setor público brasileiro, pois coordena uma rede de IPES que atuam colaborativamente na busca de um objetivo comum, ou seja, o ensino público de administração a distância, gratuito e de qualidade.



## 5. OBJETIVOS DO CURSO

O curso de Pós-graduação *lato sensu* Gestão Pública tem por objetivo a qualificação de pessoal de nível superior visando ao exercício de atividades gerenciais. Especificamente, pretende:

- Capacitar quadros de gestores para atuarem na administração de macro (governo) e micro (unidades organizacionais) sistemas públicos;
- Capacitar profissionais com formação adequada a intervirem na realidade social, política e econômica;
- Contribuir para a melhoria da gestão das atividades desempenhadas pelo Estado brasileiro, nos âmbitos federal, estadual e municipal; e
- Contribuir para que o gestor público desenvolva visão estratégica dos negócios públicos, a partir do estudo sistemático e aprofundado da realidade administrativa do governo ou de suas unidades produtivas.

## 6. PÚBLICO-ALVO

O curso destina-se a portadores de diploma de curso superior que exercem atividades em órgãos públicos ou do terceiro setor, ou que tenham aspirações ao exercício de função pública. Os objetivos de aprendizado para o estudante são os seguintes:

- Compreender os conceitos básicos e terminologias nas áreas funcionais chave de organizações do primeiro (Estado) e terceiro setores nas áreas: gestão, estratégia, operações, finanças públicas, recursos humanos e outras;

- Demonstrar habilidade para diagnosticar, analisar e oferecer soluções para situações organizacionais/empresariais complexas;
- Desenvolver habilidades-chave (comunicação oral e escrita, trabalho em equipe, liderança) requeridas para uma carreira gerencial de sucesso;
- Estar apto para fazer a integração das áreas funcionais do negócio para permitir tomadas de decisões acertadas para a organização como um todo.

O Curso permitirá o crescimento profissional e acadêmico do estudante por meio de:

- Orientação da habilidade do pensamento crítico para os problemas de governo;
- Desenvolvimento da habilidade de analisar estrategicamente as questões de relacionamento organização-ambiente ao invés de oferecer apenas soluções operacionais;
- Fortalecimento da habilidade de comunicação por meio de discussões presenciais e a distância (*chats*), estudo de *casos*, trabalhos escritos e apresentação presencial de seminários;
- Aumento da capacidade de liderança na organização através da participação em trabalhos em equipe;
- Ampliação da compreensão das variáveis ambientais que afetam a *performance* organizacional;
- Ênfase na natureza global do atual ambiente dos negócios e seu impacto sobre a tomada de decisão;
- Melhoria da habilidade de tomada de decisão em ambientes organizacionais mais complexos, por meio do uso de processos de simulação de situações estratégico-operacionais;

- Integração dos aspectos teóricos e práticos do negócio, através da elaboração de projetos e análise de casos.

O desenvolvimento de uma sociedade mais justa, com melhor distribuição de renda e permanente geração de empregos, é consequência de uma série de fatores econômicos, sociais e políticos, sendo importantes as práticas de organização e administração do trabalho, adotadas na sociedade, no decorrer de seu processo de desenvolvimento, tanto na área pública quanto na área empresarial. Nesse sentido, o papel reservado ao Curso de Especialização em Gestão Pública é de grande importância, na medida em que os agentes especialistas egressos (gestores e formuladores de políticas públicas) estarão capacitados a intervirem na realidade social, política e econômica.

Em ambientes onde as mudanças ocorrem permanentemente e em grande velocidade, caracterizados ainda pela escassez de recursos e pelo alto nível de competitividade exigido pela sociedade contemporânea, exige-se que o profissional responsável pela condução das organizações públicas tenha desenvolvido sua criatividade, seu espírito crítico e a sua capacidade de produção de novos conhecimentos.

Aliada a esta “personalidade dinâmica e flexível” – traço essencial na garantia de um bom desempenho do profissional da gestão –, é preciso, ainda, que o Gestor Público desenvolva uma “visão estratégica dos negócios públicos”, o que pode ser obtido a partir do estudo sistemático e aprofundado das diversas áreas de ação no campo da Administração e da integração destas áreas em termos de conhecimento conceitual e analítico.

Deste modo, independente dos conhecimentos “comportamentais” e “de contexto”, exige-se do Gestor Público, o domínio das principais técnicas gerenciais no campo organizacional, de seus “recursos” humanos, financeiros e de produção e de gestão pública, evidentemente referenciada em um compromisso ético com a construção de uma sociedade justa.

**No campo organizacional** e de seus recursos, espera-se que o Gestor seja capaz de promover o equilíbrio entre os objetivos organizacionais, suas disponibilidades e os interesses e necessidades dos servidores e sociedade em geral. Para tal, exige-se que o Gestor seja capaz de pensar novas formas

de organização (tanto nos seus aspectos estruturais como nos funcionais), compatíveis com um ambiente em que a participação no processo decisório e a crescente responsabilidade das organizações com o desenvolvimento humano parecem constituir-se em condições essenciais para a obtenção de sucesso.

**Na área de estudos governamentais**, é imprescindível que o Gestor seja capaz de conhecer os processos de formação e desenvolvimento do Estado em sua inserção no processo mais amplo da formação social, bem como a lógica e os procedimentos das ações administrativas governamentais, seja na área financeira e orçamentária, seja no processo de formulação e avaliação de políticas públicas em geral, não apenas de modo a cuidar da “coisa pública” de modo eficiente, mas, também, responsável, permitindo, assim, a manutenção de relações harmônicas entre o setor público, de um lado, e o privado e a sociedade civil organizada, de outro, no âmbito das responsabilidades sociais do Estado.

## **7. CONCEPÇÃO DOS CURSOS DE ESPECIALIZAÇÃO DO PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

### **7.1. Aspectos Fundamentais**

Com a justificativa de um Estado mais enxuto e eficiente, o Governo Collor patrocinou o desmonte do Estado brasileiro para transformá-lo em “Estado mínimo”, inspirado no *new public management*. A partir de então, houve uma redução do quadro de funcionários, via aposentadorias precoces. Com a reforma administrativa, no início do governo FHC, em 1995, desenha-se um Estado regulador e indutor ao invés do Estado desenvolvimentista verificado no Brasil até o final dos anos 1980.

O Governo Lula, que teve início em 2003 e se estendeu até 2010, recompôs o quadro de servidores e, sem negar as mudanças havidas nos dois governos que o antecederam, implantou: a) reformas do modelo de gestão pública, b) ações voltadas para a inovação gerencial; e c) um Estado promotor da inclusão social com programas compensatórios de nível nacional (BRANDIÃO *et al.*, 2007).

A mudança do papel repercutiu no aparelho do Estado nos âmbitos federal, estadual e municipal, trazendo demandas gerenciais mais complexas. Isso significa uma administração mais profissionalizada, exigindo gestores com sólida formação teórico-conceitual nas áreas sociais, políticas, econômicas e administrativas.

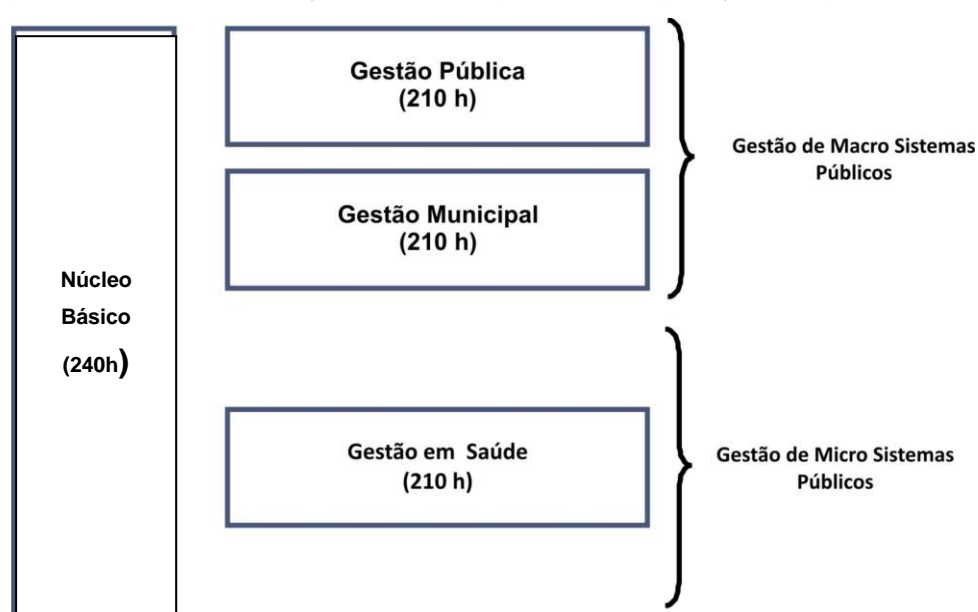
Na esfera da União, vislumbra-se a necessidade de um gestor mais generalista e com conhecimento em logística para atender, principalmente, às áreas de educação e saúde, que respondem por 34% e 21%, respectivamente, do total de servidores da União, segundo dados da ENAP. Nessas áreas há programas importantes e de grande magnitude – como a distribuição de material escolar, pelo MEC, e de preservativos, retrovirais e medicamentos, pelo Ministério da Saúde – que necessitam de competência específica em logística para atingir todos os estados e municípios brasileiros.

No nível estadual, além de uma forte formação conceitual, indica-se um gestor que possa trabalhar a estrutura organizacional do estado-membro e conceber formatos de redes de cooperação intermunicipais. No caso da estrutura administrativa, é sabido que os governos estaduais ainda não introduziram as mudanças necessárias para exercer o novo papel do Estado no Brasil, como revela Abrúcio (2005). A formação de redes é uma possibilidade – com várias experiências positivas – de induzir o desenvolvimento regional a partir do esforço conjunto. Dos 5.564 municípios brasileiros – com 4,5 milhões de servidores – a maioria não possui economias de escala para alavancar o desenvolvimento de áreas prioritárias, como saneamento, habitação, manutenção de vias públicas urbanas e rurais.

No âmbito do município, a formação do gestor precisa ser mais específica. Em um profundo estudo sobre os municípios brasileiros, o Banco Mundial, em parceria com o IPEA, indica cinco grandes prioridades: a) aumentar a competitividade da cidade; b) desenhar um sistema subnacional de crédito sustentável baseado no mercado; c) melhorar a provisão de serviços usando a participação do setor privado; d) melhorar as eficiências nos mercados urbano e fundiário; e) insistir numa melhor colaboração entre governos locais (BANCO MUNDIAL, 2006).

O plano diretor ou estatuto da cidade, na forma como é concebido no Brasil, revela-se como um grande plano estratégico; nesse caso, é preciso que o mesmo tenha um tratamento do tamanho de sua importância, tanto na elaboração quanto na sua implantação. Por um lado, a gestão da receita municipal exige conhecimento mais aprofundado de tributação; por outro, licitações e contratações, aliadas à administração de projetos, compõem o lado dos gastos. Vale lembrar que a introdução da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) alterou a forma de gestão pública no Brasil, conforme sugere Banco Mundial (2006).

O Programa de Especialização terá a seguinte configuração (Figura 2):



**Figura 2:** Componentes da ação formativa no Curso de Especialização de Gestão Pública – a distância.

**Fonte:** adaptada de Preti (1996).

As diretrizes dos Cursos de Especialização do Programa devem oportunizar uma formação que privilegie tanto a dimensão profissional quanto a dimensão política, buscando-se:

- a) Formação ético-humanística que a formação do cidadão requer; e
- b) Formação técnico-científica condizente com as exigências que o mundo do trabalho contemporâneo impõe.

A estrutura curricular dos Cursos de Especialização do Programa Nacional de Formação em Administração Pública é concebida, inspirado em Costa (1996), num jogo de correlação de forças que determina critérios de validade e legitimidade pelos quais são produzidas representações, sentidos e instituídas realidades; é um lugar de circulação das narrativas, mas, sobretudo, é um lugar privilegiado dos processos de subjetivação, da socialização dirigida, controlada. Constituído de um conjunto articulado e normatizado de saberes, o currículo se constrói refletindo as relações estabelecidas num jogo de poder em que se confrontam visões de mundo e onde se produzem, elegem e transmitem representações, narrativas e significados sobre as coisas e seres do mundo (COSTA, 1996).

Como uma prática social que se desenvolve, a partir das relações entre os sujeitos da relação pedagógica, num contexto sócio-econômico-cultural específico, o currículo deste Programa é construído na perspectiva de uma formação científica de qualidade e uma formação humanista que contribua para a construção de uma sociedade mais justa, mais democrática, mais solidária e mais tolerante. Portanto, abrange também conteúdos técnicos para permitir a compreensão e a solução de problemas organizacionais complexos.

## **7.2. Abordagens Teórico-práticas**

Para tanto, esta proposta para os Cursos de Especialização, na modalidade a distância, traz como base para sua sustentação as seguintes diretrizes:

- Nortear a concepção, criação e produção dos conhecimentos a serem trabalhados no curso, de forma a contemplar e integrar os tipos de saberes hoje reconhecidos como essenciais às sociedades do Século XXI: os fundamentos teóricos e princípios básicos dos campos de conhecimento; as técnicas, práticas e fazeres deles decorrentes; o desenvolvimento das aptidões sociais ligadas ao convívio ético e responsável;
- Promover permanente instrumentalização dos recursos humanos envolvidos no domínio dos códigos de informação e comunicação, bem como suas respectivas tecnologias, além de

estimular o desenvolvimento do pensamento autônomo, curiosidade e criatividade;

- Selecionar temas e conteúdos que reflitam, prioritariamente, os contextos das realidades vividas pelos públicos-alvos, nos diferentes espaços de trabalho e também nas esferas local e regional;
- Adotar um enfoque pluralista no tratamento dos temas e conteúdos, recusando posicionamentos unilaterais, normativos ou doutrinários; e
- Nortear as atividades avaliativas da aprendizagem, segundo uma concepção que resgate e (re)valorize a avaliação, enquanto informação e tomada de consciência de problemas e dificuldades, com o fim de resolvê-los, para estimular e orientar a autoavaliação.

Há três categorias de princípios que nortearão a estrutura curricular do Programa: epistemológicos, metodológicos e dinamizadores:

#### 7.2.1 Princípios Epistemológicos

Esses princípios, que devem sustentar a formação e o perfil do profissional de administração, são expressos através de duas dimensões:

- Dimensão epistemológica: que diz respeito à escolha e aos recortes teórico-metodológicos das áreas e disciplinas ligadas às ciências que integram o currículo do curso; e
- Dimensão profissionalizante: que, implicando a primeira, diz respeito aos suportes teórico-práticos que possibilitam uma compreensão do fazer do administrador em todas suas relações sócio-político, cultural e nas perspectivas da moral e da ética.

Tendo em vista essas duas dimensões, a estrutura curricular do Programa de Administração Pública sustenta-se em dois módulos de estudos, a saber: Módulo Básico, que se refere aos fundamentos da administração e da



administração pública, e Módulos Específicos, contemplando três áreas de concentração, abrangendo a esfera pública geral ou municipal e a gestão de organização de saúde pública.

### 7.2.2 Princípios Metodológicos

Tendo presente que a Estrutura Curricular deve incorporar a compreensão de que o próprio currículo e o próprio conhecimento devem ser vistos como construções e produtos de relações sociais particulares e históricas e, ainda, que devem ser orientados numa perspectiva crítica onde ação-reflexão-ação se coloquem como atitude que possibilite ultrapassar o conhecimento de senso comum, três conceitos são escolhidos para servir não só de elo entre as diferentes áreas e os diferentes núcleos de conhecimento, mas também de fio condutor para base metodológica do curso, a saber:

- **Historicidade:** é vista como característica das ciências. Através desse conceito, espera-se que o estudante perceba que o conhecimento se desenvolve, é construído, num determinado contexto histórico/social/cultural/ e, por isso mesmo, está sujeito às suas determinações. O desenvolvimento do conhecimento, por ser processual, não possui a limitação de início e fim, consubstanciando-se num *continuum* em que avanços e retrocessos se determinam e são determinados pelas condições histórico-culturais em que as ciências são construídas;
- **Construção:** é outro conceito que perpassa todas as áreas e núcleos de conhecimento do curso, para que o estudante reforce sua compreensão de que, se os conhecimentos são históricos e determinados, eles são resultados de um processo de construção que se estabelece no e do conjunto de relações homem/homem, homem/natureza e homem/cultura. Essas relações, por serem construídas num contexto histórico e culturalmente determinadas, jamais serão lineares e homogêneas e que ele, estudante, deve se imbuir do firme

propósito de transformar-se num profissional que não só aplica conhecimentos, mas também produz conhecimentos; e

- **Diversidade:** é importante que o estudante compreenda como as diferentes abordagens determinam posicionamentos políticos na ação administrativa.

### 7.2.3 Princípios Dinamizadores

Os princípios dinamizadores do currículo do curso são decorrentes não só das abordagens epistemológica e metodológica do curso, mas também do fato de que os estudantes terão uma abordagem teórico-prática dos conteúdos trabalhados.

A adoção desse princípio implica uma dinâmica curricular que torne o vivido pensado e o pensado vivido, com a incorporação, no processo de formação acadêmica, da experiência profissional ou das práticas vividas pelos estudantes, a dialeticidade entre o desenvolvimento teórico das disciplinas e sua construção pela prática. Sendo assim, a reflexão teórica e a prática estarão presentes de forma dialetizada na experiência da formação profissional.

Essa direção metodológica implica inter-relações epistemológicas, em que a construção integradora do conhecimento põe-se como princípio também fundamental no desenvolvimento do curso, buscando-se o reconhecimento da autonomia relativa de cada área de conhecimento e a necessária dialogicidade na busca do conhecimento da realidade educacional.

Como o Programa será desenvolvido na modalidade a distância, outros princípios se colocam como fundamentais na construção curricular: interação, autonomia, trabalho cooperativo, inter e transdisciplinaridade, investigação, relação teoria e prática, flexibilidade e dialogicidade.

## 8. COORDENAÇÃO

A coordenação geral do Curso será exercida por professor do quadro permanente de lfes, com graduação em Administração, título de mestre em

Ciências Contábeis, com concentração em Administração Estratégica, e experiência em ensino de especialização. Conforme abaixo

GESTORES RESPONSÁVEIS	TITULAÇÃO	ÁREA DE CONHECIMENTO DA TITULAÇÃO	SERVIÇO SOB SUA RESPONSABILIDADE	PERÍODO LETIVO
Octavio Cavalari Júnior	Mestre	Gestão	Coordenação do Curso	todos
Isabel Cristina Gomes Basoni	Mestre	Educação	Coordenação de Tutoria	todos
Polliana Brunetti Merlo Souza	Mestranda	Educação	Pedagoga	todos

## 9. CARGA HORÁRIA

A estrutura curricular do curso de especialização em Gestão Pública terá carga horária de 510 horas, composta por um conjunto de disciplinas e uma monografia ou artigo científico que revele domínio do tema escolhido. Para integralização curricular o estudante deverá cumprir a carga horária referente aos créditos de cada Área de Concentração, além da elaboração de *artigo científico* com defesa em banca examinadora, aceito ou publicado em revista com corpo editorial ou trabalho completo publicado em anais de evento científico.

Ressalta-se que a especialização pode comportar “Seminários Temáticos”, que destacarem, mais acentuadamente, as atividades de pesquisa na realidade vivenciada pelo estudante. É um esforço para permitir que o estudante possa ser um dos atores efetivos, junto com o professor de conteúdo, responsável pela construção do seu conhecimento em gestão pública, a partir da sua interação com a própria realidade em que vive. Se forem realizadas, as atividades do “Seminário Temático” serão voltadas a pesquisas realizadas pelos estudantes conforme suas realidades, e poderão culminar em seminários abertos à sociedade.

## 10.PERÍODO E PERIODICIDADE

O curso terá uma duração de 18 (dezoito) meses, divididos em três módulos, incluindo cumprimento de créditos e elaboração de Trabalho de Conclusão de Curso. Para o desenvolvimento dos conteúdos, serão organizados, dentre outros, os seguintes recursos didáticos:

- Textos impressos de apoio ao estudo, por disciplina;
- Ambiente Virtual de Ensino-Aprendizagem (AVEA) para comunicação entre os sujeitos e a disponibilização de textos complementares;
- Encontros presenciais; e
- Sistema de acompanhamento (tutoria).

A IPES, por intermédio da DED/CAPES, disponibilizará aos estudantes a estrutura existente nos Polos, com infraestrutura técnica e pedagógica, laboratório de computação e biblioteca, para as atividades presenciais e como base de apoio para os estudos durante todo o curso.

No desenvolvimento do curso, poderá ser realizados encontros presenciais destinados a discussões temáticas com os professores das disciplinas, orientações, oficinas, avaliações de aprendizagem e apresentações de monografias.

Os encontros presenciais serão realizados no início e no decorrer de cada disciplina. No início do curso, servirão para oferecer visão da dinâmica do curso e da modalidade a distância e para entregado calendário do curso. Será realizado também treinamento para uso adequado do AVA. No início de cada disciplina, haverá entrega dos materiais didáticos.

Ao longo do curso, acontecerá encontros presenciais fazendo coincidir a finalização de uma disciplina – momento este em que se realizará a avaliação da mesma - com o início da seguinte – propiciando ao cursista um mapeamento de seu percurso.

## 11.CONTEÚDO PROGRAMÁTICO DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

O curso, com 510 horas aula, terá três módulos: um básico, que é núcleo comum aos quatro cursos, um específico, por área de concentração e um destinado à orientação de trabalho de conclusão do curso.

### 11.1 Módulo Básico

O módulo básico será composto por oito disciplinas, de 30 horas, perfazendo um total de 240 horas:

Ord.	Disciplina	C. H.
1	Introdução em Metodologia EaD	30
2	Estado, Governo e Mercado	30
3	O Público e o Privado na Gestão Pública	30
4	Desenvolvimento e Mudanças no Estado brasileiro	30
5	Políticas Públicas	30
6	Planejamento Estratégico Governamental	30
7	O Estado e os Problemas Contemporâneos	30
8	Indicadores Socioeconômicos na Gestão Pública	30
-	<b>TOTAL DE HORAS/AULA</b>	<b>240</b>

A função do Módulo Básico é propiciar ao estudante uma tomada de consciência sobre a atual política do governo, situando-a na passagem que vem se dando, ao longo destes últimos anos, de um Estado Gerencial para um Estado Necessário. Esse referencial lhe permitirá compreender melhor, ao longo do Módulo Específico, as diferentes ações e programas implementados pela atual administração pública.

### 11.1.1 Ementas e Referências do Módulo Básico

#### **Disciplina 1 – Introdução a Metodologia EaD**

**Ementa:** A orientação em EAD; o ensino e a aprendizagem na modalidade EAD.; hábitos de estudos; estilos de aprendizagem; Ambiente de Aprendizagem a distância – Moodle; internet; ferramentas de aprendizagem no ambiente web; Utilização de materiais didáticos impresso, virtual e audiovisual.

#### **Bibliografia Básica:**

ANTUNES, Celso. **Como Transformar Informações em Conhecimento**. 4ª edição, V: 2, Petrópolis, R.J.: Vozes, 2003. (Coleção: Na sala de aula).

#### **Bibliografias Complementares:**

BORDENAVE, J. V. & PEREIRA, A.M. **Estratégias de ensino-aprendizagem**. Petrópolis: Vozes, 1977.

MOODLE – Modular Objecti Oriented Dynamic Learning Envirionnent: [www.Moodle.org](http://www.Moodle.org).

ITRI, Maurício P. **Internet 2: A próxima Geração**. São Paulo: Market Books, 1999.

GOMES, Fábio Lúcio S. **Videoconferência: Sistemas e Aplicações Florianópolis**. Visual Books, 2003

EDDINGS, Joshua. **Como Funciona a Internet**. São Paulo: Quark, 1994.

MENEZES, Crediné Silva de et al. **Informática Educativa I**. Vitória: Ufes/ne@ad, 2003,

SILVA, Marco. **Sala de Aula Interativa**. Rio de Janeiro: Quartet, 2002,

#### **Disciplina 2 – Estado, Governo e Mercado**

##### **Objetivo**

Essa disciplina enfoca as complexas relações entre Estado, governo e mercado nas sociedades capitalistas contemporâneas. Partindo das duas matrizes teóricas que explicam as relações entre Estado e sociedade no sistema capitalista – a liberal e a marxista –, a disciplina analisa criticamente as

diversas interpretações concorrentes e/ou sucessivas sobre as sempre tensas e dinâmicas relações entre Estado, governo e mercado.

### **Ementa**

Os atores envolvidos na esfera pública, sejam eles governantes, funcionários, fornecedores, clientes, beneficiários, usuários de serviços públicos ou agentes objetos da regulação estatal, movem-se e posicionam-se no espaço público orientados por uma ou mais concepções teóricas concorrentes sobre as relações entre Estado, governo e mercado nas modernas sociedades capitalistas. Por essa razão, é fundamental aos gestores públicos, em exercício ou em formação – independentemente da esfera de governo em que atuem ou venham a atuar –, conhecer os diferentes fundamentos e lógicas que orientam a ação dos agentes envolvidos (*stakeholders*).

- Relações entre Estado, governo e mercado na sociedade contemporânea, segundo as principais concepções e teorias: marxistas (PRZWORSKY, 1995) e liberais (SARTORI, 1997).
- Desafios teóricos e políticos colocados aos analistas e atores políticos pelas mudanças produzidas sob o capitalismo contemporâneo (BOBBIO, 1983; GUIDDENS, 1996; ANDERSON, 1996).

### **Referências Básicas**

ANDERSON, Perry. Balanço do neoliberalismo. In: SADER, Emir (Org.) **Pós-neoliberalismo**: as políticas sociais e o estado democrático. São Paulo: Paz e Terra, 1996. p. 9-23.

BOBBIO, Norberto. **Estado, governo, sociedade**: para uma teoria geral da política. São Paulo: Paz e Terra, 2007.

\_\_\_\_\_. **Qual socialismo?** São Paulo: Paz e Terra, 1983. “Quais as alternativas à democracia representativa?”, p. 55-74.

GIDDENS, Anthony. **Para além de esquerda e direita**. São Paulo: UNESP, 1996. “Introdução”, p. 9-30.

HAM, Cristopher; HILL Michael. **O processo de elaboração de políticas no Estado capitalista moderno**. Campinas, 1996. (tradução para o português de The policy process in the modern capitalist state. Londres, 1993, sob a responsabilidade de Renato Dagnino para uso exclusivo dos alunos do Departamento de Política Científica e Tecnológica da Unicamp). Capítulos 2 e 3 (p. 39-91).

O'DONNELL, Guillermo. Anotações para uma teoria do Estado. In: **Revista de Cultura e Política**, n. 4, 1981.

OSZLAK, Oscar. Estado y sociedad: ¿nuevas reglas de juego? Reforma Y Democracia. **Revista del CLAD**. n. 9 (Oct. 1997), p. 7-61

PRZWORSKY, Adam. **Estado e economia no capitalismo**. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1995. Parte 3, "O governo do capital", p. 87-115.

SARTORI, Giovanni. **A teoria da democracia revisitada**. São Paulo: Ática, 1997. Cap. 6, "A democracia vertical", p.181-245.

### **Referências Complementares**

BOBBIO, Norberto; BOVERO, Michelangelo. **Sociedade e Estado na filosofia política moderna**. São Paulo: Brasiliense, 1987.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

DAHL, Robert. **Um prefácio à teoria democrática**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1989. Cap. 3 – A democracia poliárquica.

GIDDENS, Anthony. **O Mundo na Era da Globalização**. Lisboa: Editorial Presença, 2000.

OFFE, Claus. **Problemas estruturais do Estado capitalista**. Rio de Janeiro: Tempo brasileiro, 1984.

POULANTZAS, Nicos. **O Estado, o poder, o socialismo**. Rio de Janeiro: Graal, 1980.

SANTOS, Wanderley G. **Ordem burguesa e liberalismo político**. São Paulo: Duas Cidades, 1978. "A práxis liberal no Brasil: propostas para reflexão e pesquisa", pp. 67-117.

SARTORI, Giovanni. **Teoria democrática**. São Paulo: Fundo de Cultura, 1965. Cap. XV, "Liberalismo e democracia", p. 366-393.

SCHUMPETER, Joseph. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Rio de Janeiro: Zahar Editora, 1984.

WEBER, Max. **Economia e Sociedade**. Rio de Janeiro, LCT, 1998.

### **Disciplina 3 – O Público e o Privado na Gestão Pública**

#### **Objetivo**

Essa disciplina tem por objetivo delimitar com clareza para o aluno as diferenças entre a esfera privada, que é o âmbito de atuação por excelência do



administrador de empresas, e a esfera pública, na qual se situa a Administração pública e age o gestor público.

### **Ementa**

Tradicionalmente, os poucos cursos de administração pública oferecidos no país partem do núcleo duro das teorias e disciplinas que compõem os currículos de administração de empresas, a ele acrescentando alguns outros temas e matérias mais diretamente ligados à gestão dos negócios públicos pelo Estado. Esse ponto de partida deixa de pôr suficientemente em relevo a diferença fundamental entre a esfera pública e a privada, da qual derivam todas as demais diferenças teleológicas, organizacionais e funcionais existentes entre as organizações do Estado e as da sociedade civil, sejam elas empresas, sindicatos e associações com ou sem fins lucrativos. Por ser essencial ao gestor público ter absoluta clareza dessa diferença, de forma a poder exercer adequadamente as suas funções e atribuições com as quais ele se encontra investido na qualidade de servidor público, é que esta disciplina foi inserida no módulo básico deste curso. Da precisa separação entre esfera pública e esfera privada, que remonta ao Direito Romano, mas que só recentemente adquiriu os seus contornos mais definidos nas sociedades contemporâneas do Ocidente, é que decorrem todas as demais diferenciações relevantes para o agente público: de um Direito Público e de um Direito Privado; a separação entre Estado e sociedade civil; a delimitação dos poderes dos governantes em relação ao conjunto do Estado e aos cidadãos.

- A dicotomia público-privado: a primazia do público sobre o privado; as fronteiras entre o público e o privado; as prerrogativas do Estado sobre os agentes privados; os direitos do cidadão e os deveres do estado; interesses privados e interesses coletivos; Instituição e organização; organizações públicas e organizações privadas.
- O servidor como agente da ação do Estado: os diferentes agentes públicos e as suas formas de investidura; as prerrogativas do estado e as garantias do servidor; regime estatutário e regime contratual; vínculo estatutário e vínculo empregatício; cargo público e emprego no setor privado; A ética profissional do servidor público.

- Os princípios norteadores do serviço público – legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência; poderes e deveres do administrador público: dever de agir, dever de eficiência, dever de probidade, dever de prestar contas; poder disciplinar, poder de polícia, poder discricionário.
- As diversas organizações do terceiro setor e suas especificidades.
- Globalização e neoliberalismo: desregulamentação, privatizações e abertura dos mercados de bens e de capitais; reorientação do papel do estado: da produção à regulação de bens e serviços; a defesa do interesse público na competição globalizada: Estado e agentes econômicos privados internacionais; novos princípios de gestão pública: planejamento participativo; democratização do Estado; promoção da cidadania. A nova orientação estratégica de governo federal: inclusão social e redução das desigualdades; crescimento econômico com geração de emprego e renda; promoção da cidadania e fortalecimento da democracia.

### Referências Básicas

BOBBIO, Norberto. **Estado, governo, sociedade**: por uma teoria geral da política. Trad. Marco Aurélio Nogueira. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987. Cap. 1, “A grande dicotomia: público/privado”, p. 13-31.

CARVALHO, Iuri M. O princípio da supremacia do interesse público sobre o privado: parâmetros para uma reconstrução. In: **Revista Diálogo Jurídico**, n. 16, Salvador, 2007. Disponível em: <[http://www.direitopublico.com.br/pdf/PrincipiodaSupremacia\\_ULTIMAVERSÃO.pdf](http://www.direitopublico.com.br/pdf/PrincipiodaSupremacia_ULTIMAVERSÃO.pdf)>. Acesso em: 18 jun. 2009.

MEIRELLES, Helly Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1989.

NASCIMENTO, Márcio G. O controle da administração pública no Estado de Direito. **Direitonet**, 2005. Disponível em: <<http://www.direitonet.com.br/artigos/x/20/23/2023/>>. Acesso em: 18 jun. 2009.

PÓ, Marcos V.; ABRUCIO, Fernando L. **Desenho e funcionamento dos mecanismos de controle e accountability das agências reguladoras brasileiras semelhanças e diferenças**. In: **RAP**, nº 40, vol. 4, jul/ago 2006. p. 679-98.

### Referências Complementares

ANDERSON, Perry. Balanço do neoliberalismo. In: SADER, Emir; GENTILI, Pablo. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995.

BOBBIO, Norberto et al. **Dicionário de política**. Brasília: Ed. UnB. 1986.

BOBBIO, Norberto. **Estado, governo, sociedade**: por uma teoria geral da política. Trad. Marco Aurélio Nogueira. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987. Cap. 3, "Estado, poder e governo", p. 53-133.

BORÓN, Atilo. Las 'reformas del estado' en América Latina: sus negativas consecuencias sobre la inclusión social y la participación democrática. In: **Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales**, 2004.

BRESSER PEREIRA, Luis Carlos. **A reforma do Estado nos anos 90**: lógicas e mecanismos de controle. Brasília: Mare, 1997.

\_\_\_\_\_. Da administração pública burocrática à gerencial, **Revista do Serviço Público**. Brasília: ENAP. Volume 120, n. 1, jan-abr, 1996.

DINIZ, Paulo. **Responsabilidade social empresarial e sociedade política**: elementos para um debate acerca da questão social no neoliberalismo. Monografia apresentada ao Departamento de Ciências Sociais da Universidade Federal de Uberlândia, como requisito para obtenção do título de bacharel em Ciências Sociais, Uberlândia, 2007. Capítulos 1 e 2. Disponível em: <<http://www.cadtm.org/IMG/pdf/031227boron.pdf>>. Acesso em: 18 jun. 2009.

FIORI, José Luis. **Em busca do dissenso perdido**: ensaios críticos sobre a festejada crise do Estado. Rio de Janeiro: Insight, 1995.

HARVEY, D. Neoliberalismo como destruição criativa. **InterfacEHS – Revista de Gestão Integrada em Saúde do Trabalho e Meio Ambiente**. 2006. Disponível em: <[http://www.interfacehs.sp.senac.br/images/artigos/74\\_pdf.pdf](http://www.interfacehs.sp.senac.br/images/artigos/74_pdf.pdf)>. Acesso em: 18 jun. 2009.

HOBBS, Thomas. **Leviatã**: ou matéria, forma e poder de um Estado eclesiástico e civil. 2. ed. São Paulo: Abril Cultural, 1979.

MONTESQUIEU, Charles Louis de Secondat. **Do espírito das leis**. 2. ed. São Paulo: Abril Cultural, 1979.

PAES DE PAULA, Ana. Administração Pública Brasileira entre o Gerencialismo e a Gestão Social. In: **RAE**, FGV, Volume 45, Número 1, Jan/Mar 2005.

ROUSSEAU, Jean-Jacques. **Do contrato social**. 4. ed. São Paulo: Nova Cultural, 1987.

SAES, Décio. A política neoliberal e o campo político conservador no Brasil atual. In: **República do capital** – capitalismo e processo político no Brasil. São Paulo, Bomtempo, 1998.

WEBER, Max. **Economia e sociedade**: Fundamentos da sociologia compreensiva. 3. ed. Brasília: Editora UnB, 1994.

## Disciplina 4 – Desenvolvimento e Mudanças no Estado Brasileiro

### **Objetivo**

Essa disciplina tem por objeto levar o aluno a compreender como o Estado e a sociedade foram se modificando e desenvolvendo no Brasil, a partir da Primeira República, até chegar à conformação em que se encontram atualmente.

### **Ementa**

A adequada compreensão de longos e complexos processos de transformação social, como os experimentados pelo Brasil desde a proclamação da República até os dias de hoje, repousa sobre um conjunto variado de saberes produzidos por diferentes disciplinas, como a história, a sociologia, a economia, a administração, o direito e a ciência política. Para que esses vários conhecimentos possam ser devidamente associados e adequadamente assimilados, faz-se necessária a adoção de uma perspectiva interdisciplinar e histórica afim de costurá-los com a linha do tempo. Assim, interdisciplinaridade e contextualização histórica são os eixos fundamentais que devem orientar o desenvolvimento desta disciplina.

Desenvolvimento econômico, mudança social e centralização e descentralização político-administrativas no Brasil: Da República oligárquica à República democrática do Século XXI .

- Federalismo e governo de elites na primeira República (ABRÚCIO, 1998, Cap 1; BRESSER-PEREIRA, 2001);
- Centralização, autoritarismo e políticas sociais no período Vargas (1930-1945) (SOUZA, 1976, Cap. IV; SANTOS, 1979, Cap. 4);
- Democracia e desenvolvimento sob a Segunda República (1946-1964) (SOUZA, 1976, Cap. V; LESSA, 1983, SOARES, 1973); e
- Autoritarismo e redemocratização (ABRÚCIO, 1998, Cap. 2; BRESSER-PEREIRA, 2001; SANTOS, 1979, Cap. 5; REIS, 1978; DINIZ, 1997).

### **Referências Básicas**

ABRUCIO, Fernando L. **Os barões da federação**: os governadores e a redemocratização brasileira. São Paulo: HUCITEC, 1998. Cap. 2, “A passagem do modelo unionista-autoritário para o federalismo estadualista: a origem do novo poder dos governadores”, p.59-108.

BRESSER-PEREIRA Luiz C. Do estado patrimonial ao gerencial. In: Pinheiro, Wilhelm e Sachs (Org.). **Brasil: Um Século de transformações**. São Paulo: Cia. das Letras, 2001. p. 222-259.

DINIZ, Eli. Governabilidade, democracia e reforma do Estado: os desafios da construção de uma nova ordem no Brasil dos anos 90. In: DINIZ, Eli; AZEVEDO, Sérgio de. (Org.). **Reforma do Estado e democracia no Brasil**. Brasília: UnB, 1997.

FIGUEIREDO, Argelina; LIMONGI, Fernando. Partidos políticos na Câmara dos Deputados, 1989-1994. In: **DADOS**, vol. 38, n. 3, 1995.

LESSA, Carlos. **Quinze anos de política econômica**. 4. ed. São Paulo: Brasiliense, 1983.

MARTINS, Luciano. **Estado capitalista e burocracia no Brasil pós-64**. São Paulo: Paz e Terra, 1985.

OLIVEIRA, Francisco. **Crítica à razão dualista e o ornitorrinco**. S. Paulo: Boitempo, 2003.

SANTOS, Wanderley G. **Cidadania e justiça**. Rio de Janeiro: Campus, 1979. Cap. I e II.

SOARES, Gláucio Ary Dillon. **Sociedade e política no Brasil**. São Paulo: Difusão Européia do Livro, 1973.

SOUZA, Maria C. C. **Estado e partidos políticos no Brasil, 1930-1964**. São Paulo: Alfa-Ômega, 1976. Cap. IV, "Os mecanismo da centralização" p. 83-104.

### **Referências Complementares**

ALMEIDA, Maria H. T. Federalismo e políticas sociais. In: **Rev. bras. Ci. Soc**, 1995, vol.10, n. 28, p. 88-108.

FLEURY, Maria T. Leme, FISCHER, Rosa M. **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1997.

GOULART, Jefferson O. Orçamento participativo e gestão democrática no poder local. In: **Revista de Cultura e Política**, 2006, vol., n. 69.

LAMOUNIER, Bolívar; SOUZA, Amaury de. Democracia e reforma institucional no Brasil: uma cultura política em mudança. In: **Dados**, v. 34, n.3, 1991, p.311-348.

LAVINAS, Lena; MAGINA, Manoel A.; COUTO E SILVA, Mônica. **Federalismo e regionalização dos recursos públicos**. Rio de Janeiro : IPEA, 1995. [Textos para discussão n. 369].

LIMA JUNIOR, Olavo Brasil. **Os partidos políticos brasileiros: a experiência federal e regional, 1945-1964**. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1983.

QUEIRÓS, Maria Isaura Pereira de. O Coronelismo numa interpretação sociológica. In: **História geral da civilização brasileira**. São Paulo: DIFEL, 1975. Tomo III – O Brasil Republicano, Livro 1, 1975. Cap. 3.

REIS, Fábio Wanderley (Org.). **Os partidos e o regime**: a lógica do processo eleitoral brasileiro. São Paulo: Símbolo, 1978.

VELLOSO, João Paulo dos Reis (Org.). **Governabilidade, sistema político e violência urbana**. Rio de Janeiro: José Olympio, 1994.

## Disciplina 5 – Políticas Públicas

### **Ementas**

Sociedade. Política. Política Pública. Análise política. Análise de políticas. As principais abordagens na análise de políticas públicas e o modelo sistêmico. A concepção do “ciclo da política”. Atores políticos (*stakeholders*). Interesses e expectativas. Poder e recursos de poder. Bem público. Escolha racional. Experiências inovadoras que criam novas esferas públicas de negociação e de participação popular: conselhos, redes, parcerias e novos arranjos institucionais no nível local de governo. A formação de agenda de políticas públicas. Tipos de demandas. Decisão. Não-decisão. Arenas políticas. Padrões de comportamento e interação dos atores. Modelos de análise do processo decisório: racional, organizacional e modelo da política burocrática. As lógicas do processo decisório: racional-compreensiva, incremental e *mixed-scanning*. Relações entre formulação e implementação. Modelos de implementação de políticas. Avaliação. Acompanhamento. Monitoramento. Pesquisa Avaliativa. Tipos de avaliação. Critérios de avaliação. Controle e avaliação de políticas públicas. Políticas Públicas: conceitos e evolução no Brasil. Regularidades das políticas públicas no Brasil. Novos papéis e responsabilidades dos entes federativos nas políticas públicas.

### **Referências Básicas**

ARRETCHE, Marta T. S. Políticas sociais no Brasil: descentralização em um Estado federativo. In: **Rev. bras. Ci. Soc.**, Jun. 1999, vol.14, n. 40, p.111-141.

COTTA, Tereza Cristina. Metodologia de avaliação de programas e projetos sociais: análise de resultados e de impacto. In: **Revista do Serviço Público**, n. 2, abr-jun 1998.

COUTINHO, Luciano. Coréia do Sul e Brasil: paralelos, sucessos e desastres. In: FIORI, José Luís (Org.). **Estados e moedas no desenvolvimento das nações**. Petrópolis, Vozes, 1999.

DEMO, Pedro. **Política social, educação e cidadania**. Campinas: Papyrus, 1996.

DERLIEN, Hans Ulrich. Una comparación internacional en la evaluación de las políticas públicas. In: **Revista do Serviço Público**, n. 1, jan-mar, 2001.

DRAIBE, Sônia Miriam. Qualidade de Vida e Reformas Sociais: O Brasil no Cenário Latino-Americano. **Lua Nova**, n. 31, 1993, p. 5-46.

\_\_\_\_\_. Uma Nova Institucionalidade das Políticas Sociais? Reflexões a propósito da experiência latino-americana recente de reformas e programas sociais. In: **São Paulo em Perspectiva**. Vol. 11, n. 4, out-dez 1997, p. 3-15.

DUNN, William N. **Public policy analysis: An introduction**. 3. ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall, 2004.

DYE, Thomas R. **Understanding public policy**. 11. ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall, 2005.

ELIAS, Paulo Eduardo. Reforma ou Contra-Reforma na Proteção Social à Saúde. **Lua Nova**, n. 40/41, 1997, p. 193-215.

FAGNANI, Eduardo. Política Social e Pactos Conservadores no Brasil: 1964-1992. In: **Cadernos FUNDAP – Desafios da Gestão Pública Paulista**. São Paulo: Fundap, set-dez, 1996, p. 59-102.

GARCIA, Ronaldo Coutinho. Subsídios para organizar avaliações da ação governamental. In: **Revista Planejamento e Políticas Públicas**. Brasília: IPEA, n. 23, jun., 2001.

LAURELL, Ana Cristina. Para um novo Estado de Bem-Estar na América Latina. **Lua Nova**, n. 45, 1998, p. 187-204.

LOBATO, Lenaura de Vasconcelos. Reforma do Estado no Setor de Saúde no Reino Unido e nos Estados Unidos. In: **Cadernos ENAP**, n. 13, 1997, p. 79-112.

MELLO, Guiomar Namó. Políticas Públicas de Educação. In: **Estudos Avançados (USP)**, vol. 5, n. 13, 1991, p. 7-47.

MENY, Ives; THOENIG, Jean-Claude. **Las políticas públicas**. Madrid: Ariel, 1992.

MESA LAGO, Carmelo. Desarrollo social, reforma del Estado y de la seguridad social, al umbral del siglo XXI. In: **Revista del CLAD: Reforma y Democracia**. n. 15, outubro de 1999, p 7 – 70.

MILANI, Carlos R. S. Políticas públicas locais e participação na Bahia: o dilema gestão versus política. In: **Sociologias**, ano 8, n. 16, jul/dez 2006, p. 180-214.

MISHRA, Ramesh. **O Estado-providência na sociedade capitalista**. Portugal: Celta Editora, 1995.

NUNES, Edson. **A gramática política do Brasil: Clientelismo e Insulamento Burocrático**. Brasília: ENAP, 1997.

NEVES, Lúcia Maria Wanderley. Educação: Um caminhar para o mesmo lugar. In: LESBAUPIN, Ivo (Org.). **O desmonte da nação: Balanço do Governo FHC**. Petrópolis: Vozes, 1999, p. 133-152.

PATTON, Carl V.; SAWICKI, David S. **Basic methods of policy analysis and planning**. 2. ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall, 1993.

RICO, Elizabeth Melo (Org.). **Avaliação de políticas sociais**. São Paulo: Cortez, 1999.

SAMPAIO Jr., Plínio de Arruda. O impasse da “formação nacional”. In: FIORI, José Luís (Org.). **Estados e moedas no desenvolvimento das nações**. Petrópolis: Vozes, 1999.

SANTOS, Wanderley G. **Cidadania e justiça**. Rio de Janeiro: Campus, 1979. Cap. 1 “Teoria social e análise de políticas públicas”, pp. 11-14, e Cap. 2 “Legislação, instituições e recursos da política social brasileira”, p. 15-44.

SUBIRATS, Joan. **Análisis de políticas públicas y eficacia de la Administración**. Madrid: Ministerio para las Administraciones Públicas, 1994.

VIANA, Ana Luiza. Abordagens metodológicas em políticas públicas. In: **Revista de Administração Pública**, vol. 30, n. 2, mar-abr 1996, p. 5-43.

### Referências Complementares

CAVALCANTI, Paula Arcoverde. **Sistematizando e comparando os Enfoques de Avaliação e Análise de Políticas Públicas: uma contribuição para a área educacional**. Tese de Doutorado defendida na Faculdade de Educação da Universidade Estadual de Campinas, 2007.

FREY, Klaus. Políticas públicas: um debate conceitual e reflexões referentes á prática da análise de políticas públicas no Brasil. In: **Revista de Sociologia e Política**, v.17, n.15, nov, 2000.

HAM, Christopher; HILL Michael. **O processo de elaboração de políticas no Estado capitalista moderno**. Campinas, 1996. (tradução para o português de The policy process in the modern capitalist state. Londres, 1993, sob a



responsabilidade de Renato Dagnino para uso exclusivo dos alunos do Departamento de Política Científica e Tecnológica da Unicamp).

ROTH, André-Noël. **Políticas públicas**: formulación, implementación y evaluación. Bogotá: Ediciones Aurora, 2006.

SANTOS, Wanderley G. **Cidadania e justiça**. Rio de Janeiro: Campus, 1979. Cap. 4 “Teoria do laissez-faire repressivo à cidadania em recesso”, p. 71-82, e Cap. 5 “Acumulação e eqüidade na ordem autoritária brasileira”, p. 83-123.

## Disciplina 6 – Planejamento Estratégico Governamental

### **Ementa**

Introdução ao Planejamento Estratégico. Aspectos Gerais e Históricos. O Desenvolvimento Planejado. Evolução do Planejamento no Brasil. Abordagem Crítica do Modelo Brasileiro de Planejamento Governamental. Plano Plurianual.

### **Referências Básicas**

ALMEIDA Paulo R. **A experiência brasileira em planejamento econômico**: uma síntese histórica, 2004. (Mimeo).

CRISTO, Carlos Manuel Pedroso Neves. Prospectiva estratégica: instrumento para a construção do futuro e para a elaboração de políticas públicas. **Revista do Serviço Público**, Ano 54, n.1, jan/mar, 2003.

ETKIN, Jorge. **Política, Gobierno y Gerencia de las Organizaciones**. Buenos Aires: Prentice Hall, 2000.

FISCHMANN, Adalberto A.; ALMEIDA, Martinho I. R. de. **Planejamento estratégico na prática**. São Paulo: Atlas, 1995.

LIMA, Blanca Olias de (Coord). **La Nueva Gestión Pública**. Madrid: Pearson Educación S.A., 2001.

MATUS Carlos. **O método PES**. São Paulo: Fundap, p. 51-100, 1995.

\_\_\_\_\_. **Adeus senhor presidente**: governantes governados. São Paulo: Fundap, p. 19-70, 1996.

MINTZEMBERG, Henry. **Safári de estratégia**. São Paulo: Bookman, 1999.

\_\_\_\_\_. **Ascensão e queda do planejamento estratégico**. São Paulo: Bookman, p. 183-256, 2004.

MINTZEMBERG, Henry; JORGENSE, Jan. Uma estratégia Emergente para la Política Publica. In: **Gestión y Política Pública**, v. 4, n. 1, México, primer semestre de 1995.

OLIVEIRA, Djalma de P. R. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia, práticas. São Paulo: Atlas, 1988.

### **Referências Complementares**

MATUS, Carlos. **Política planejamento e governo**. Brasília: IPEA, 1996.

OLIVEIRA, José A. P. Desafios do planejamento em políticas públicas: diferentes visões e práticas. In: **RAP**, Rio de Janeiro, n. 40, v. 1, p. 273-88, mar/abr, 2006.

## **Disciplina 7 – O Estado e os Problemas Contemporâneos**

### **Objetivo**

O objetivo desta disciplina é, a partir da análise do contexto brasileiro atual, colocar em destaque problemas de natureza política, social e econômica cujo equacionamento não poderá ocorrer sem uma ativa participação do Estado; seja por intermédio de políticas públicas focalizadas, seja através da geração de um ambiente que permita um processo de negociação mais adequado entre os atores com eles envolvidos.

Uma questão a tratar é o processo, que parece estar ocorrendo, de crescente apropriação do público pelo privado. Esclarecer as características desse processo e evidenciar os procedimentos envolvidos, a partir da consideração desse tipo de problemas, é um dos objetivos da disciplina.

### **Ementa**

Problemas de cunho socioeconômico, como os relacionados à distribuição de renda e riqueza; à geração de trabalho e renda; à inclusão social; à realização de reformas; ao aumento da transparência e da participação popular, serão, muito provavelmente, priorizados. As trajetórias das políticas públicas concernentes a esses problemas, e os efeitos da inclusão da agenda neoliberal no seu processo de elaboração, serão

estudadas a partir dos instrumentos usualmente empregados para analisar a conjuntura: reformas e coalizões.

- Tema com abrangência nacional, regional ou local definido pela Coordenação do Curso.

### **Referências Básicas**

KLIKSBERG, Bernardo. **Falácias e mitos do desenvolvimento social**. São Paulo: Cortez; Brasília: UNESCO, 2001. Cap. 3 “Como reformar o estado para enfrentar os desafios sociais do século XXI?”, p. 69-103.

ITUASSU Arthur; ALMEIDA Rodrigo (Org.) **O Brasil tem jeito?** Vol. 2: educação, saúde, justiça e segurança. Rio de Janeiro: Zahar, 2007.

### **Referências Complementares**

INSTITUTO DNA BRASIL. **50 brasileiros param para pensar a vocação do país**. São Paulo: Instituto DNA Brasil, 2005.

## **Disciplina 8 – Indicadores Socioeconômicos na Gestão Pública**

### **Objetivo**

O objetivo dessa disciplina é a de sistematizar as noções básicas e introduzir as potencialidades e limites da aplicação dos Indicadores nas diversas etapas do ciclo de formulação e avaliação de Políticas Públicas no Brasil. Ao apresentar as diferentes fontes de dados, pesquisas, relatórios sociais e sítios de informação estatística e indicadores procura-se oferecer aos estudantes os insumos básicos para elaboração de diagnósticos socioeconômicos abrangentes que subsidiam a proposição de programas sociais, bem como permitir a construção de sistemas de indicadores que viabilizem o monitoramento contínuo da ação governamental.

### **Ementa**

As atividades de formulação, monitoramento e avaliação de políticas públicas vêm requerendo, em nível crescente, o uso de informações estatísticas e indicadores referidos às diferentes áreas de atuação governamental.

Indicadores fornecem bases mais consistentes para justificar a demanda de recursos para um determinado projeto social a ser encaminhado a alguma instância de governo ou agência de fomento, para sustentar tecnicamente a relevância dos programas especificados nos Planos Plurianuais ou para monitorar periodicamente os efeitos da ação governamental. Diagnósticos socioeconômicos com escopo abrangente e com detalhamento geográfico adequado são insumos básicos para orientar o planejamento governamental e para formulação de programas públicos mais ajustados à natureza e gravidade dos problemas sociais vivenciados. Sistemas de Monitoramento, por sua vez, contribuem para a gestão mais eficiente dos programas sociais. Enfim, os indicadores socioeconômicos são a base informacional de Diagnósticos para Programas Sociais e Sistemas de Monitoramento. Além da aplicabilidade nas atividades inerentes à gestão de políticas públicas, nos últimos anos, os indicadores vêm sendo usados para conferir maior transparência, *accountability* e controle social do gasto público. Os órgãos de controle, como as controladorias e tribunais de contas, passaram a avaliar o desempenho dos programas e dos órgãos públicos com base não apenas na legalidade dos atos, mas nos indicadores de desempenho estabelecidos. Respondendo a essas demandas o IBGE, as agências e departamentos de estatísticas dos Ministérios e várias outras instituições públicas vêm produzindo e organizando um conjunto mais amplo de dados e indicadores sociais, econômicos e ambientais, disponibilizando-o em diferentes suportes e formatos como publicações, CD-ROMs e aplicativos de consulta na Internet.

Conceitos básicos sobre Indicadores Sociais:

- Introdução histórica;
- Indicadores Sociais: do conceito às medidas;
- Indicadores e os diagnósticos socioeconômicos;
- Principais Pesquisas e Fontes de Dados e de Indicadores Sociais;
- Principais produtores de dados e indicadores no Brasil;
- Os Censos Demográficos;
- As Pesquisas Amostrais e Institucionais do IBGE;
- Registros Administrativos, Cadastros Públicos e Dados de Programas;
- Introdução às fontes de dados e indicadores econômicos;

- Dados e Indicadores Econômicos;
- Principais boletins de conjuntura; e
- Principais pesquisas econômicas do IBGE.

### Referências Básicas

FEIJÓ, C. et al. **Para entender a conjuntura econômica**. Barueri, Manole, 2008, p. 1-60.

GUIMARÃES, J. R. S.; JANNUZZI, P. M. IDH – Indicadores sintéticos e suas aplicações em políticas públicas: uma análise crítica. **Revista Brasileira**. Est. Urbanos e Regionais, Salvador, 7 (1):73-89, 2005.

JANNUZZI, Paulo M. **Indicadores Sociais**: conceitos básicos para uso na avaliação e formulação de políticas. Campinas: Alínea 2001, p.11-63.

\_\_\_\_\_; CAVATI SOBRINHO, H. **Informação econômica no Sistema Estatístico Brasileiro**. Bahia Análise & Dados, Salvador, v. 15, n. 1, p. 75-90, 2005.

SANTAGADA, S. **Indicadores sociais**: uma primeira abordagem histórica. Pensamento Plural, Pelotas [01]: 113-142, julho/dezembro, 2007.

### Referências Complementares

CARDOSO, Regina L. S. **Elaboração de indicadores de desempenho institucional e organizacional no setor público**. São Paulo: CEPAM, 1999.

CARLEY, Michael. **Indicadores sociais**: teoria e prática. Rio de Janeiro: Zahar, 1985.

CASTRO, M. H. Sistemas nacionais de avaliação e informações educacionais. **Revista São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 14, n. 1, p. 121-128, 2000.

DEDDECA, Cláudio. Conceitos e estatísticas básicas sobre mercado de trabalho. In: Oliveira, C. A. B. et al. **Economia & Trabalho**: textos básicos. Campinas. Ed. Inst. Economia/UNICAMP, 1998.

GARCIA, R. C. **Subsídios para organizar avaliações da ação governamental**. Planejamento e Políticas Públicas, Brasília, 23-7:70,2001.  
HAKKERT, Ralph. **Fontes de dados demográficos**. Belo Horizonte, ABEP, 1996. Disponível em: <www.abep.org.br>. Acesso em: 22 jun. 2009.

IBGE. **Indicadores sociais municipais**. Rio de Janeiro, 2002. Disponível em: <www.ibge.gov.br>. Acesso em: 22 jun. 2009.

\_\_\_\_\_. **Síntese de Indicadores Sociais**. Rio de Janeiro, 2007. Disponível em: <www.ibge.gov.br>. Acesso em: 22 jun. 2009.

\_\_\_\_\_. **Indicadores de Desenvolvimento Sustentável**. Rio de Janeiro, 2006. Disponível em: <[www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)>. Acesso em: 22 jun. 2009.

IPEA. **Boletim de Políticas Sociais**. Brasília, 2006.

\_\_\_\_\_. **Objetivos de Desenvolvimento do Milênio**: Relatório Nacional de Acompanhamento. Brasília, 2005. Disponível em: <[www.ipea.gov.br](http://www.ipea.gov.br)>. Acesso em: 22 jun. 2009.

JANNUZZI, P. M.; GRACIOSO, L. A produção e a disseminação da informação estatística pelas agências estaduais no Brasil. **Revista São Paulo em Perspectiva**. São Paulo, v. 16, n. 3, p. 92-103, 2002.

JANNUZZI, P. M. Indicadores para diagnóstico, monitoramento e avaliação de programas sociais no Brasil. **Revista do Serviço Público**. Brasília 56 (2): 137-160, abr/jun 2005.

MENDONÇA, L. E.; SOUTO DE OLIVEIRA, J. **Pobreza e desigualdade**: repensando pressupostos. Observatório da Cidadania. Rio de Janeiro, n. 5, 2001.

MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Indicadores de atenção básica à Saúde**. Brasília: RIPSAs, 2002.

NAHAS, M. I. P. et al. Metodologia de construção do Índice de Qualidade urbana dos municípios brasileiros. **Anais do XV Encontro Nacional de Estudos Populacionais**. Caxambu, setembro de 2006. Disponível em: <[http://www.abep.nepo.unicamp.br/encontro2006/docspdf/ABEP2006\\_420.pdf](http://www.abep.nepo.unicamp.br/encontro2006/docspdf/ABEP2006_420.pdf)>. Acesso em: 22 jun. 2009.

PNUD. **Relatório do Desenvolvimento Humano**. Lisboa, 2007. Disponível em: <[www.pnud.org.br](http://www.pnud.org.br)>. Acesso em: 22 jun. 2009.

RATTNER, H. **Indicadores sociais e planificação do desenvolvimento**. 2007. Disponível em: <[www.abdl.org.br/rattner](http://www.abdl.org.br/rattner)>. Acesso em: 22 jun. 2009.

ROCHA, S. **Pobreza**: do que se trata afinal. Rio de Janeiro: FGV, 2003, p. 43-76.

SCANDAR, W. J.; JANNUZZI, P. M.; SILVA, P. L. N. **Sistemas de indicadores ou indicadores sintéticos**: do que precisam os gestores de programas sociais? Bahia Análise & Dados, Salvador, v. 17, n. 4, p. 1.191-1201, 2008.

TORRES, H. G. Demografia urbana e políticas sociais. **Rev. Bras. Est. Pop.** São Paulo, v. 23, n. 1, p. 27-42, jan./jun. 2006.

## 11.2 Área de Concentração: Gestão Pública

O módulo específico em Gestão Pública é composto por quatro disciplinas de 30 horas e duas de 45 horas, perfazendo um total de 210 horas:

Ord.	Disciplina	C. H.
1	Cultura e Mudança Organizacional	30
2	Comportamento Organizacional	30
3	Redes Públicas de Cooperação em Ambientes Federativos	30
4	Gestão Operacional	45
5	Gestão Logística	30
6	Plano Plurianual e Orçamento Público	45
-	<b>TOTAL DE HORAS DO MÓDULO</b>	<b>210</b>

### 11.2.1 Ementas e Referências de Gestão Pública

#### Disciplina 1 – Cultura e Mudança Organizacional

##### **Objetivo**

A finalidade desta disciplina é dotar os alunos, do Curso de Especialização em Gestão Pública, com conhecimentos de natureza técnico-instrumental, no âmbito da problemática do funcionamento organizacional, com particular destaque para os elementos da cultura e mudança organizacional, no contexto da implementação de uma governança que seja efetiva face à alternância dos projetos políticos de governos.

##### **Ementa**

A ideia de que a organização é em si mesma um fenômeno cultural, que varia de acordo com o estágio desenvolvimento do ambiente em que se insere, gerou a

necessidade de considerar a cultura na implementação das mudanças organizacionais. Tais mudanças, originárias de fatores diversos e configurando-se em tipologias que variam em função das perspectivas de análise que são adotadas, exigem modelos de gestão centrados no entendimento de que as organizações criam suas realidades sociais. Nas organizações que constituem o aparelho do Estado, aspectos estratégicos da cultura brasileira e a dinâmica de mudanças, vivenciada no mundo contemporâneo, implicam desafios de administrar com efetividade o binômio: descontinuidades administrativas e os processos de institucionalização, vistas como sinalização do desenvolvimento cultural. A cada governo, projetos políticos, construção de governança, com respectivos projetos de mudanças, devem ser implementados considerando como críticas as resistências culturais das estruturas instaladas nos diversos órgãos que compõem a estrutura organizacional. Duas estratégias de mudanças têm sido definidas e experimentadas de forma mais intensa na administração pública, quais sejam o Desenvolvimento Organizacional – DO, continuamente reprojeto e a Aprendizagem Organizacional – AO, como iniciativa mais recente. Para qualquer uma das estratégias, no entanto, configura-se como fundamental a comunicação interna e externa, na busca de alinhamento das mudanças e comprometimento dos atores participantes.

Mudanças Organizacionais: fatos geradores, tipologias e modelos básicos de gestão de mudanças. Os processos de institucionalização em órgãos públicos: a cultura brasileira, e a descontinuidade administrativa. Governabilidade, Projetos de Mudanças e resistências culturais das estruturas existentes. Mudanças, desenvolvimento organizacional e aprendizagem nas organizações públicas. Comunicação – fator estratégico na implementação de mudanças.

### **Referência Básica**

LIMA, Suzana Maria Valle (Org.). **Mudança Organizacional**: teoria e gestão. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2003.

### **Referências Complementares**

CLEGG, Stewart R. Tecnologia, instrumentalidade e poder nas organizações. In: **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 32, n. 5, nov/dez. 1992.

FREITAS, Maria E. **Cultura organizacional**: formação, tipologias e impactos. São Paulo; Makron, McGraw-Hill, 1991.



- \_\_\_\_\_. Cultura organizacional: grandes temas em debate. In: **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, jul/set. 1991.
- FLEURY, Maria Tereza Leme; FISCHER, Rosa Maria. **Cultura e poder nas organizações**. Rio de Janeiro: Atlas, 1991.
- \_\_\_\_\_. Estória, mitos heróis: cultural organizacional e relações de trabalho. In: **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, out/dez. 1987.
- HANDY, Charles. **Deuses da administração**: como enfrentar as constantes mudanças da cultura organizacional. São Paulo, Vértice, 1987.
- KRAUSZ, Rosa R. **Compartilhando o poder nas organizações**. São Paulo: Nobel, 1991.
- MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.
- OLIVEIRA, Marco Antônio G. **Como entender a cultura organizacional**. São Paulo: Nobel, 1988.
- THÉVENET, Maurice. **Cultura de empresa, auditoria e mudança**. Tradução de Lemos Azevedo. Lisboa: Monitor, 1989.
- TAVARES, Maria das Graças de Pinho. **Cultura organizacional**: uma abordagem antropológica da mudança. São Paulo. Qualitymark, 1991.
- WOOD JR., Thomaz. Mudança organizacional: uma abordagem preliminar. In: **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 32(3), jul/ago. 1992, p. 74.

## **Disciplina 2 – Comportamento Organizacional**

### **Objetivo**

Esta disciplina visa dotar os alunos com conhecimentos de natureza técnico-instrumental relativos à problemática do funcionamento organizacional, com particular destaque para os elementos de natureza comportamental no contexto do desenvolvimento de uma governança auto-sustentável face à valorização dos ambientes externos das organizações.

### **Ementa**

A visão sistêmica das organizações gerou uma abordagem mais integrada das organizações, internamente e com o meio-ambiente. Assim, o comportamento organizacional teve de evoluir do que foi denominado micro, com ênfase nas estruturas e processos entre e dentro de indivíduos, pequenos grupos e seus líderes, para incluir também uma perspectiva mais macro, com ênfase nas

estruturas e processos, entre e dentro dos grandes subsistemas, organizações e seus ambientes.

Para o serviço público, poder e cultura são tratados de forma a implementar culturas de “processo”, capazes de sustentar o desenvolvimento de redes federativas, dentre outras, por meio de processos de institucionalização cada vez mais complexos.

Para enfrentar esse desafio novos modelos de gestão devem ser discutidos, novos desenhos organizacionais devem ser experimentados em um contexto formalizado de estruturas organizacionais sedimentadas em uma lógica hierárquica vertical limitada à construção da ordem interna. Os conflitos que se instalam do embate permanente/situacional nessas reestruturações passaram a exigir negociações e tomadas de decisões participativas, de forma constante, em vários níveis de atuação.

Finalmente, questões de poder, autoridade e liderança exigem tratamento técnico de forma aprofundada em cada uma das características do líder: traço pessoal, orientação de comportamento ou estilo de gestão.

- Abrangência do CO, micro, meso e macrocomportamento organizacional, no fortalecimento da governança das organizações.
- Poder e Cultura na institucionalização das redes organizacionais federativas.
- Modelos de Gestão e os desenhos organizacionais nas organizações públicas.
- Conflito e negociação no desenvolvimento da governança.
- Poder, autoridade e teorias abrangentes de liderança.

### **Referência Básica**

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

### **Referências Complementares**

BOWDITCH, James L.; BUONO Anthony F. **Elementos de Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1992.

DAFT, Richard L. **Organizações Teorias e Projetos**. São Paulo: Pioneira. Thomson Learning, 2002.

MORGAN, Gareth. **Imagens da Organização**. Atlas. São Paulo, 1996.

NADLER, David A.; GERSTEIN, Marc; SHAW, Robert B. **Arquitetura Organizacional**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

### Disciplina 3 – Redes Publica de Cooperação em Ambientes Federativos

#### **Objetivo**

Desenvolvimento regional. Conceito e organização de redes. Estrutura, funcionamento e propriedades das redes. A colaboração entre estados e prefeituras para buscar ação grupal com vistas ao desenvolvimento sustentável, à preservação ecológica, ao respeito cultural e à equidade social. A transmissão do capital social (ou doenças transmissíveis) nas redes comunitárias. A estrutura ou a arquitetura mais eficiente para uma rede de organizações. Consórcios intermunicipais. Casos de redes estaduais e municipais. Alianças e parcerias. Concessões. PPPs. Consórcios.

#### **Referências Básicas**

BAKER, Wayne. The network organization in theory and practice. In: NOHRIA, Nitin; ECCLES, Robert G. (Ed.) **Networks and organizations: structure, form, and action**. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press, 1992, p. 397-429.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. (Coords.) **Arranjos produtivos locais e as novas políticas de desenvolvimento industrial e tecnológico**. Rio de Janeiro: UFRJ, 2000.

MEYER-STAMER, Jörg. **Estratégias de desenvolvimento local e regional: clusters, políticas de localização e competitividade sistêmica**. Fundação Friedrich Ebert Stiftung. Policy Paper n. 28, setembro de 2001, São Paulo, 2001.

MILES, Raymond E.; SNOW, Charles C. Network organizations: new concepts for new forms. In: **California management review**. California, vol. XXVIII, n. 3, p. 62-73, spring 1986.

TEIXEIRA, Francisco (Org.). **Gestão de Redes de Cooperação Interempresariais**. São Paulo: Casa da Qualidade, 2004.

### Disciplina 4 – Gestão Operacional

## **Objetivo**

O que se pretende com esta disciplina, do Curso de Especialização em Gestão Pública, é dotar os participantes com conhecimentos de natureza técnico-instrumental, no âmbito da problemática do funcionamento organizacional, com particular destaque para elementos que viabilizam a execução do plano de ação, sejam eles caracterizados como contínuos ou situacionais no contexto das estruturas públicas e sociais de acompanhamento, avaliação e controle voltados para: (1) a conformidade das ações realizadas e (2) a aprendizagem relativamente ao Plano.

## **Ementa**

Em complementação ao controle das ações executadas, pelos diversos agentes, que hoje são realizadas pelos órgãos do Estado, faz-se necessário preparar os gestores públicos para implementar estruturas e mecanismos que torne viável e efetivo o controle dessas ações também pela sociedade. Em função não só das exigências de controle para prestação de contas dos órgãos da administração públicas, como aquelas mencionadas anteriormente, mas também para gerar informações que permitam a definição das retroalimentações dos planos em vigência, o gestor deve se voltar para o gerenciamento da ação propriamente dita, seja de natureza contínua atribuída pelo arcabouço legal normativo – os processos, como também aquela de natureza situacional – os projetos.

Gerenciar esse conjunto heterogêneo de ações implica exercer, com competência, gestões voltadas para o equilíbrio dinâmico da carga x capacidade que são consideradas as variáveis de importância e urgência das demandas do plano e as restrições operacionais das infraestruturas de recursos e meios, normalmente sujeitos ao rigor de arcabouço legal normativo dos sistemas estruturadores das áreas de apoio (meio).

Nesse contexto também há a necessidade de ferramentas específicas para o gerenciamento da conformidade legal e normativa, das ações e seus produtos e resultados e para o gerenciamento de risco operacional inerente a fatores contingenciais que afetam sobremaneira as organizações públicas, a exemplo dos contingenciamentos orçamentários. Finalmente, consta que além dos órgãos de controle da estrutura do legislativo, configura-se como cada vez mais

necessária, no próprio executivo, a realização de atividades do ciclo de gestão referentes ao acompanhamento, avaliação e controle da execução. Para que sejam viabilizadas corretivas imediatas e transparentes para sociedade, os sistemas de informação e comunicação – TICs têm se mostrado como imprescindíveis.

- Controle pela Sociedade e pelo Estado e a prestação de contas da administração pública.
- A gestão de processos e projetos e os dispositivos normativos dos sistemas estruturadores das áreas de apoio à execução.
- Gestão de Demanda e de Capacidade instalada na prestação de serviços públicos.
- Gestão de conformidade e de riscos operacionais face às restrições de recursos.
- Controladoria e Sistemas de Informações – o uso intensivo de soluções de TIC internamente e nas relações com agentes, intervenientes e sociedade em geral.

### **Referências Básicas**

ROBBINS, Stephen P. **O processo administrativo**: integrando a teoria e prática. São Paulo: Atlas, 1980.

VALERIANO, Dalton L. **Gerência em projetos**. São Paulo: Makron Books, 1998.

### **Referências Complementares**

MAXIMIANO Antonio César Amaru. **Administração de Projetos**. São Paulo: Atlas, 2002.

BEUREN. Ilse Maria. O Papel da controladoria no processo de gestão. In: SCHMIDT, Paulo. **Controladoria**: agregando valor para a empresa. Porto Alegre: Bookman, 2002. Cap. 1, p. 15-38.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo César. **Controladoria: teoria e prática**. São Paulo; Atlas, 1993.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de Serviços**. Bookman. Porto Alegre. 2000.

LAUDON, Kenneth C; LAUDON, Jane Price. **Sistemas de informações**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

MIRANDA, Luiz Carlos; SILVA, José Dionísio Gomes da. Medição de desempenho.

In: SCHMIDT, Paulo. **Controladoria**: uma abordagem da gestão econômica. São Paulo: Atlas, 1999.

OLIVEIRA, Luis Martins de. **Controladoria**: conceitos e aplicações. São Paulo: Futura, 1998.

## **Disciplina 5 – Gestão Logística**

### **Ementa**

Introdução à Logística. Caracterização das Atividades Primárias e Secundárias da Logística. Nível de Serviço Logístico. Gestão de Compras. Gestão de Estoques. Processo de Negociação com Fornecedores.

### **Referências Básicas**

ARNOLD, J. R. Tony. **Administração de materiais**. São Paulo: Atlas, 2002.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos**: planejamento, organização e logística empresarial. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J. **Logística Empresarial**: o processo de integração da cadeia de suprimento. São Paulo: Atlas, 2001.

CHRISTOPHER, Martin. **O Marketing da Logística**. São Paulo: Futura, 1999.

DIAS, Marcos Aurélio P. **Administração de Materiais**. São Paulo: Atlas, 1996.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2002.

NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição**: estratégia, operação e avaliação. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

VIANA, João José. **Administração de Materiais**: um enfoque. São Paulo: Atlas, 2001.

### Referências Complementares

ARAÚJO, J. S. de. **Almoxarifados**: administração e organização. São Paulo: Atlas, 1981.

\_\_\_\_\_. **Administração de materiais**. São Paulo: Atlas, 1997.

\_\_\_\_\_. **Administração de compras e armazenamento**. São Paulo: Atlas, 1998.

BALLOU, Ronald H. **Logística Empresarial**. São Paulo: Atlas, 1993.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil (CF/88)**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2005.

\_\_\_\_\_. **Lei de Licitações nº 8.666/93**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2005.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 101/2000**, de Responsabilidade Fiscal (CF/88). São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2005.

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais**: uma edição compacta. São Paulo: Atlas, 1996.

\_\_\_\_\_. **Administração de materiais**: uma abordagem logística. São Paulo: Atlas 1998.

GIACOMONI, James. **Orçamento Público**. São Paulo: Atlas, 2003.

KOHAMA, Heilio. **Contabilidade Pública**: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2003.

SILVA, Lino Martins da. **Manual de Contabilidade Pública**: um Enfoque Administrativo. São Paulo: Atlas, 2004.

ROSA, Márcio Fernando Elias. **Direito administrativo**. São Paulo: Saraiva, 2006.

VIANA, João José. **Administração de materiais**. São Paulo: Atlas, 2002.

## **Disciplina 6 – Plano Plurianual e Orçamento Público**

### **Objetivo**

Esta disciplina visa dotar os alunos do Curso de Especialização em Gestão pública com conhecimentos de natureza técnico-instrumental, no âmbito do funcionamento organizacional, com particular destaque para os instrumentos de gestão do Estado, no contexto não só do financiamento da capacidade governativa do plano, mas também da revisão das políticas de governo.

### **Ementa**

Uma das tarefas mais importantes de um gerenciamento operacional alinhado às orientações políticas de governo é cuidar do financiamento do plano estratégico de ações, considerando um conjunto de instrumentos definidos em arcabouço legal normativo integrado. Um dos instrumentos é um plano operacional, derivado do plano estratégico, com abrangência para o mandato do gestor do executivo. O controle desse plano não deve somente retroalimentar o plano estratégico, mas também embasar a definição dos recursos orçamentários necessários ao âmbito público.

O orçamento público, sua elaboração, aprovação e gestão, exigem conhecimentos bastante aprofundados do ciclo orçamentário e também a implementação de um sistema de informações que o integre às etapas financeira e contábil, do ciclo de gestão das receitas e despesas. Por estar sustentado em arcabouço legal formado pelas leis orçamentárias, esse instrumento está sujeito à gestão compartilhada de poderes distintos – Legislativo e Executivo – o que faz do orçamento um instrumento de sinalização concreta da capacidade governativa dos órgãos públicos.

Por fim, convém destacar que o embate político mencionado anteriormente deve ser acompanhado, se necessário, por revisão das políticas públicas vigentes e ampla disseminação de informações aos demais atores, em particular, à sociedade, para que o controle a ser exercido por ela esteja sustentado em definições atualizadas das prioridades do governo.

- Instrumentos de Gestão do Estado: PPA, LDO, LOA e LRF. Definições conceituais, lógica de interação entre os instrumentos, visão sistêmica externa e governabilidade.
- PPA: função e componentes, gestão do plano, o uso de indicadores de resultados e suportes de sistemas informacionais.
- Orçamentos públicos: evolução histórica e tendências futuras de inovação e sistemas informacionais de apoio à gestão.
- A LDO e LOA a base legal do orçamento público: princípios orçamentários, vedações constitucionais.
- O orçamento no legislativo e as ementas parlamentares; o orçamento no executivo e os contingenciamentos orçamentários; impactos na capacidade governativa e nas políticas públicas.

### **Referência Básica**

GIACOMONI, James. **Orçamento Público**. São Paulo: Atlas, 2005.

### **Referências Complementares**

ARRETCHE, Marta. **Federalismo e Políticas Fiscais no Brasil**: problemas de coordenação e autonomia. São Paulo: Perspectiva, 2004.



BIN, D.; CASTOR, B. V. J. Racionalidade e Política no Processo Decisório: estudo sobre orçamento em uma Organização Estatal. In: **Revista de Administração Contemporânea**, v. 11, n. 3, jul/set. 2007 p. 35-56.

LIMA, Edilberto Carlos Pontes. Algumas observações sobre orçamento impositivo no Brasil. **Planejamento e Políticas Públicas**, n. 26, jun/dez, 2003.

SIQUEIRA, Thales R. **O Modelo de Gestão dos Planos Plurianuais**: um estudo de caso. Dissertação de mestrado apresentada no Instituto de Ciência Política da UNB. 2006.

SOUZA, Celina. Políticas Públicas: uma revisão da literatura. In: **Sociologias**. Porto Alegre, ano 8, n. 16, julho/dezembro, 2006. p. 20-45.

SOUZA, Celina. Construção e Consolidação de Instituições Democráticas: papel do orçamento participativo. In: **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, vol. 15, n. 4, p. 84-97, dezembro de 2001.

### 11.3 Área de concentração: Orientação de Trabalho de Conclusão de Curso

O módulo Orientação Científica é composto por duas disciplinas, perfazendo um total de 60 horas:

Ord.	Disciplina - Monografia	Carga Horária
1	Metodologia Científica	30
2	Monografia	30
-	<b>TOTAL DE HORAS/AULA</b>	<b>60</b>

Esse módulo composto por duas disciplinas terá como objetivo a orientação e elaboração de trabalho de conclusão de curso, sob a orientação de um professor orientador, que deverá ser um artigo, com base em projeto anteriormente elaborado, considerando as exigências teórico-metodológicas e relacionado com as respectivas perspectivas e temáticas abordadas dentro do curso de especialização em Gestão Pública.

### 11.3.1 Ementas e Referências de Monografia

#### **Disciplina 1 – Metodologia Científica**

##### **Ementa:**

Métodos de estudo: orientação para a leitura, análise e interpretação de texto. Ciência, metodologia e pesquisa em administração. Tipos de pesquisa. O processo de pesquisa. Instrumentos e técnicas de coleta e análise de dados. Estrutura e organização de trabalhos científicos.

##### **Bibliografias Básicas:**

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

RICHARDSON, Roberto Jarry, et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. rev. ampl. São Paulo: Atlas, 2007.

##### **Bibliografias Complementares:**

CERVO, Amado Luis; BERVIAN, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

DEMO, Pedro. **Metodologia para quem quer aprender**. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LUCKESI, Carlos et al. **Fazer universidade: uma proposta metodológica**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 1986.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2002.

SALOMON, Délcio Vieira. **Como fazer uma monografia**. 11. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2004.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. rev. e atualizada. São Paulo: Cortez, 2007.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

## **Disciplina 2 – Monografia**

### **Ementa:**

Os atributos do conhecimento científico. A pesquisa como forma de construção do saber. Estrutura e organização de trabalhos acadêmicos de acordo com normas técnicas. Construção e validação de instrumentos e técnicas de coleta de dados. Planejamento e organização da pesquisa. Construção do trabalho final de curso – artigo.

### **Bibliografias Básicas:**

ECO, Humberto. **Como se faz uma tese**. São Paulo: Perspectiva, 1996.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ECO, Humberto. **Como se faz uma monografia**. São Paulo: Ed. Perspectiva, 2000.

AZANHA, José Mario P. **Uma idéia de pesquisa educacional**. São Paulo: Ed. Da Universidade de São Paulo, 1992.

COLLINS, JILL E HUSSEY, ROGER. **Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

### **Bibliografias Complementares:**

DEMO, Pedro. **Metodologia para quem quer aprender**. São Paulo: Atlas, 2008.

LUCKESI, Carlos et al. **Fazer universidade: uma proposta metodológica**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 1986.

SALOMON, Délcio Vieira. **Como fazer uma monografia**. 11. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2004.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. rev. e atualizada. São Paulo: Cortez, 2007.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

## 12. CORPO DOCENTE E GESTORES

### 12.1 Docentes

O corpo docente será selecionado e formado, preferencialmente, por professores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo, com titulação de especialização, mestrado e doutorado.

NOME	LINK P/ LATTES	TITULAÇÃO MÁXIMA	DISCIPLINA	REGIME DE TRABALHO
Divina Márcia Santos	<a href="http://lattes.cnpq.br/3232054843550749">http://lattes.cnpq.br/3232054843550749</a>	DOUTOR	Metodologia de Pesquisa	Professor Visitante
Marcia Cristina de Oliveira Moura	<a href="http://lattes.cnpq.br/8140358763137406">http://lattes.cnpq.br/8140358763137406</a>	DOUTOR	O Estado e os Problemas Contemporâneos	DE
Oscar Luiz Teixeira de Rezende	<a href="http://lattes.cnpq.br/1085387566931992">http://lattes.cnpq.br/1085387566931992</a>	DOUTOR	Gestão Operacional	DE
Carlos Roberto Pires Campos	<a href="http://lattes.cnpq.br/3541902868372066">http://lattes.cnpq.br/3541902868372066</a>	DOUTOR	Políticas Públicas	Professor Visitante
Antônio Carlos Queiroz Filho	<a href="http://lattes.cnpq.br/4151555053545172">http://lattes.cnpq.br/4151555053545172</a>	DOUTOR	Estado, Governo e Mercado	DE
Luiz Henrique Lima Faria	<a href="http://lattes.cnpq.br/4804415617552938">http://lattes.cnpq.br/4804415617552938</a>	MESTRE	Indicadores Socioeconômicos na Gestão Pública	DE
Claudinei Pereira Gonçalves	<a href="http://lattes.cnpq.br/6154824408332950">http://lattes.cnpq.br/6154824408332950</a>	MESTRE	Gestão Logística	DE
Fabricio Borelli	<a href="http://lattes.cnpq.br/6837963840677772">http://lattes.cnpq.br/6837963840677772</a>	MESTRE	Plano Plurianual e Orçamento Público	DE

Líliá Márcia de Alvarenga Lourete	<a href="http://lattes.cnpq.br/2376712964219742">http://lattes.cnpq.br/2376712964219742</a>	MESTRE	Planejamento Estratégico Governamental	DE
Braulio Oliveira dos Santos	<a href="http://lattes.cnpq.br/8577166504773451">http://lattes.cnpq.br/8577166504773451</a>	MESTRE	Cultura e Mudança Organizacional	Professor Visitante
Izabel Maria Laeber	<a href="http://lattes.cnpq.br/5513973845889489">http://lattes.cnpq.br/5513973845889489</a>	ESPECIALISTA	Desenvolvimento e Mudanças no Estado brasileiro	DE
Juliana Cristina da Silva	<a href="http://lattes.cnpq.br/3554287995296503">http://lattes.cnpq.br/3554287995296503</a>	ESPECIALISTA	Metodologia de Aprendizagem EAD	40h
Flávio Falquetto	<a href="http://lattes.cnpq.br/9630655806293088">http://lattes.cnpq.br/9630655806293088</a>	MESTRE	Monografia	DE
Daniela Bertolini Depizzol	<a href="http://lattes.cnpq.br/3800298216540196">http://lattes.cnpq.br/3800298216540196</a>	MESTRE	Comportamento Organizacional	DE
Carlos Bolívar de Assumpção Junior	<a href="http://lattes.cnpq.br/3088261437117047">http://lattes.cnpq.br/3088261437117047</a>	MESTRE	O Público e o Privado na Gestão Pública	Professor Visitante
Rodrigo Bassette Tardin	<a href="http://lattes.cnpq.br/7975516064763774">http://lattes.cnpq.br/7975516064763774</a>	MESTRE	Redes Públicas de Cooperação em Ambientes Federativos	Professor Visitante

## 12.2 Gestores

Gestores	Titulação	Área de Conhecimento da Titulação	Serviço sob sua responsabilidade	Período letivo
Marize Lyra Silva Passos	Mestre	Informática	Coordenação do Ifes junto à UAB	todos
José Mário Costa Junior	Mestrando	Educação Matemática	Coordenadora adjunta do Ifes junto à UAB	todos
Ronis Faria de Souza	Mestre	Letras	Diretor Adjunto	todos
Octavio Cavalari Júnior	Mestre	Gestão	Coordenação do Curso	todos

## 13.METODOLOGIA

O Curso de Especialização em Gestão Pública será ofertado na modalidade a distância.

A Educação a Distância (EaD) não deve ser reduzida a questões metodológicas, ou de gerenciamento, ou como possibilidade apenas de emprego de Novas Tecnologias da Comunicação (NTCs) na prática docente e no processo formativo dos estudantes.

Não existe uma metodologia de Educação a Distância (EaD) e menos ainda um “modelo” único de oferta de cursos a distância. Cada instituição, ao longo desses anos, vem construindo sua experiência em EaD e amoldando a modalidade, dando-lhe uma cara própria, calcada na realidade local e na trajetória da instituição e dos profissionais que atuam na EaD.

Os atuais paradigmas educacionais falam da necessidade da participação, da construção do conhecimento, da autonomia de aprendizagem, de currículo aberto, de redes de conhecimentos, da interconectividade dos problemas, das relações.

A EaD, neste sentido, oferece possibilidades de uma nova prática educativa e social, por suas características e sua forma de organizar a aprendizagem e os processos formativos.

Exige, pois, uma *organização de apoio institucional* e uma *mediação pedagógica* que garantam as condições necessárias à efetivação do ato educativo. Pois, na EaD, quem ensina não é um professor, mas uma instituição”. Trata-se de uma ação mais complexa e coletiva em que todos os sujeitos do processo ensino e aprendizagem estão envolvidos direta ou indiretamente: de quem vai conceber e elaborar o material didático a quem irá cuidar para que este chegue às mãos do estudante, do coordenador de curso ao orientador (tutor), do autor ao tecnólogo educacional (*instrucional designer*), do editor ao artista gráfico (*web designer*).

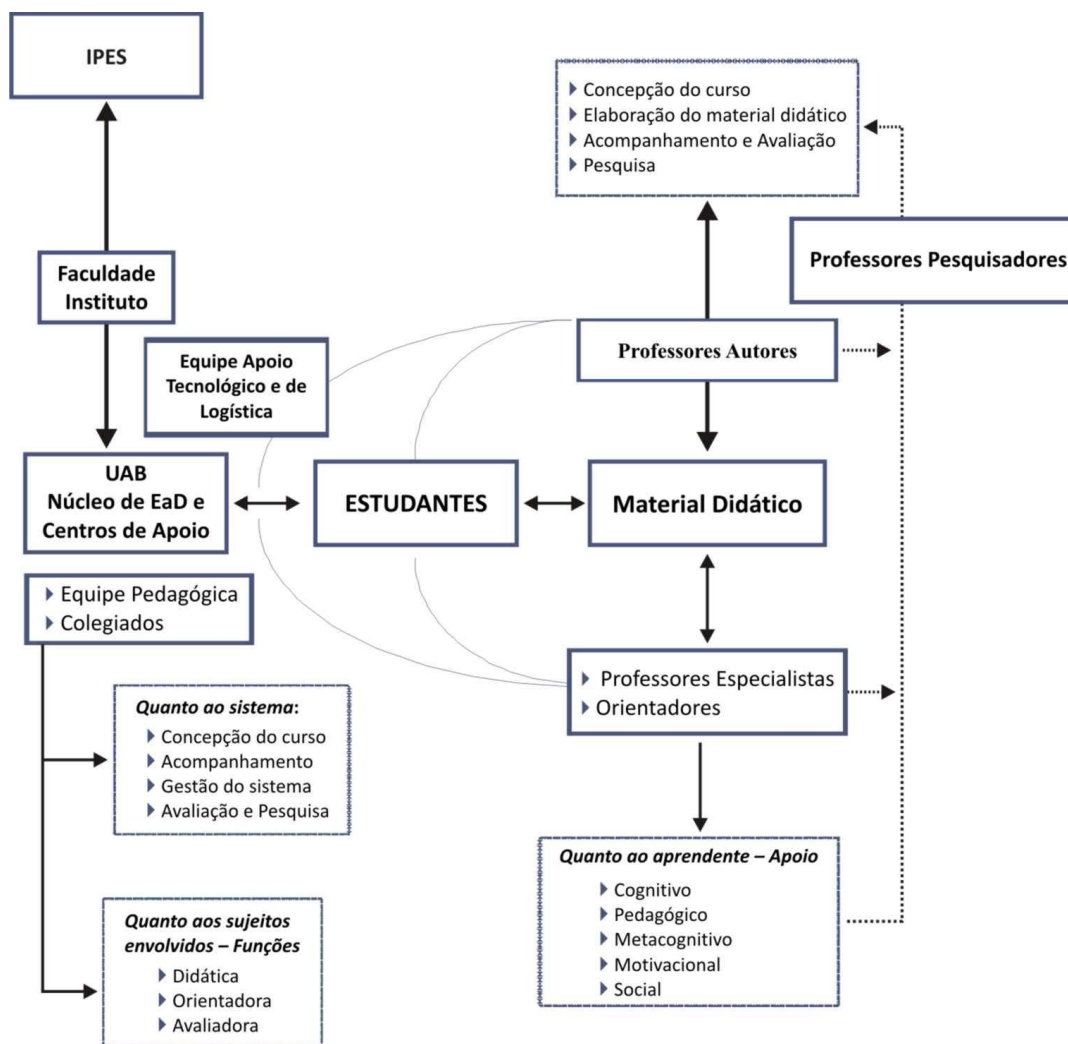
A organização do trabalho pedagógico do curso de Gestão pública será implementado em rede envolvendo:

- *O estudante*: aluno matriculado no curso e que irá estudar “a distância”;
- Professores “especialistas ou autores”: responsáveis pela oferta de determinada disciplina no curso e pela produção dos textos de apoio;
- *Tutores Presenciais e a Distância*: bacharéis em Administração e nas áreas dos Módulos Específicos, com titulação mínima de Mestrado, com a função de acompanhar, apoiar e avaliar os cursistas em sua

caminhada. Podem ser os próprios professores do curso, responsável pela oferta da disciplina formar uma equipe de orientadores, sob sua supervisão;

- *Equipe de apoio tecnológico e de logística;*
- *O material didático:* o elo de diálogo do estudante com o autor, com o professor especialista, com o orientador;
- *O Centro de Educação a Distância:* em que atua a equipe pedagógica do curso, composta por professores e técnicos de diferentes áreas do conhecimento, responsável pela gestão do projeto pedagógico do curso e/ou da modalidade;
- *Pólos de Apoio Presencial,* onde se oferece ao cursista estrutura de apoio ao desenvolvimento de suas atividades no curso. O pólo oferecerá uma infraestrutura física e logística necessárias ao apoio dos estudos dos estudantes.

A figura abaixo esquematiza a estrutura administrativo-pedagógica do Curso:



**Figura 3:** Componentes da ação formativa no curso de Especialização em Gestão Pública – a distância.

**Fonte:** adaptada de Preti (1996).

Nessa organização devem estar presente constantemente:

- *A estrutura organizativa*, composta pelos sub-sistemas de concepção, produção e distribuição dos materiais didáticos, de gestão, de comunicação, de condução do processo de aprendizagem e de avaliação, e os Pólos de Apoio Presencial.
- *A comunicação*: que deverá ser multidirecional, com diferentes modalidades e vias de acesso. A comunicação multimídia, com diversos meio e linguagens, exige, como qualquer aprendizagem, uma implicação consciente do aprendiz, uma intencionalidade, uma atitude adequada, as destrezas e conhecimentos prévios necessários. Os materiais utilizados também devem estar adequados aos interesses, necessidades e nível

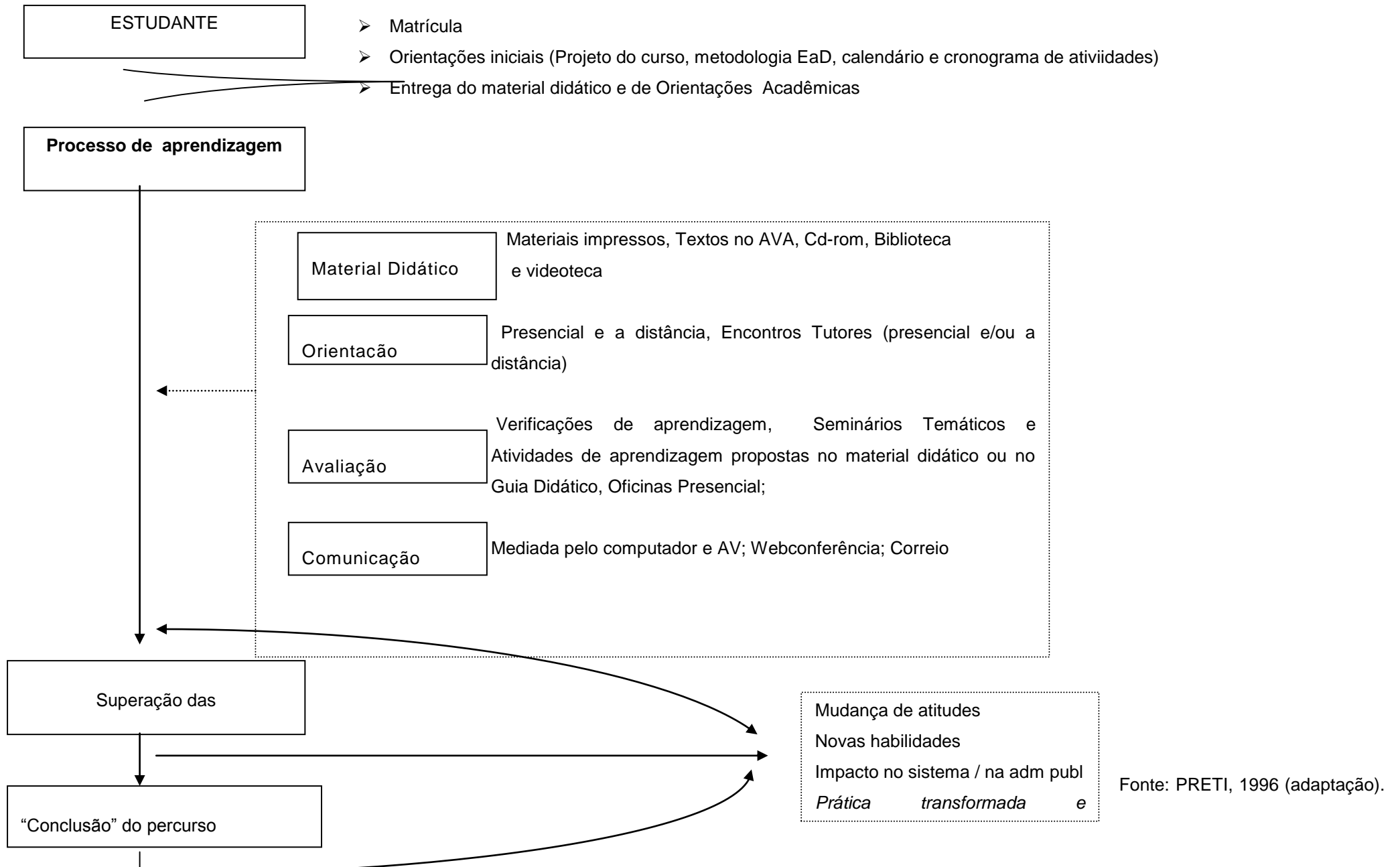


dos alunos.

- O *trabalho cooperativo*: A ação pedagógica e a construção de conhecimento, numa perspectiva heurística e construtiva, devem se sustentar sobre o alicerce do trabalho colaborativo ou cooperativo, na construção de uma rede ou de uma “comunidade de aprendizagem”.

No curso Gestão Pública o estudante percorrerá (figura 4) o seguinte percurso:

Figura 4: Percurso do estudante



Os estudantes devem ser informados desde o início de seu percurso. Por isso, ao matricular-se, o estudante conhecerá o Projeto Pedagógico do curso e receberá um manual contendo todas as informações referentes ao curso e à modalidade e o calendário do curso.

Cada disciplina tem momentos presenciais e a distância. No momento a *distância*, o aluno lê o Texto de Apoio, tendo que apresentar atividades de aprendizagem em que evidencie sua compreensão dos conteúdos estudados e sua aplicação no campo da Administração Pública Municipal.

Os Encontros Presenciais serão realizados nos pólos municipais com a mediação de um tutor presencial. Os encontros presenciais permitirão a realização de provas subjetivas, ou exposição de trabalhos, ou realização de oficinas. Os pólos municipais deverão garantir espaços que permitam a interação, a constante reflexão, atividades práticas, debates, a avaliação dos conteúdos e o encaminhamento aos estudos independentes.

O aluno enviará as atividades e manterá contato com o seu tutor a distancia utilizando sempre o ambiente virtual de aprendizagem.

Caso o trabalho apresentado ou a avaliação escrita não atender aos requisitos mínimos estabelecidos, o tutor indicará ao aluno literatura complementar que o auxilie a completar sua compreensão sobre o tema em estudo. O aluno deverá rever o trabalho ou se submeter a outra avaliação até o final da disciplina seguinte.

No desenvolvimento do curso, serão oferecidos aos alunos suportes administrativo, pedagógico, cognitivo, metacognitivo, motivacional, propiciando-lhe clima de auto-aprendizagem e oferecendo, assim, ensino de qualidade.

É necessário que o aluno compreenda que Educação a Distância é educação permanente, contínua e que, dadas suas características, se faz imprescindível a organização de um sistema que ofereça ao estudante as condições para que o mesmo efetue sua formação profissional.

### **13.1 A organização do curso**

A Educação a Distância, embora prescindida da relação face a face em todos os momentos do processo ensino-aprendizagem, exige relação dialógica efetiva

entre alunos, professores e tutores. Por isso, impõe uma organização de sistema que possibilite o processo de interlocução permanente entre os sujeitos da ação pedagógica.

Dentre os elementos imprescindíveis ao sistema estão:

- A implementação de uma rede que garanta a comunicação entre os sujeitos do processo educativo;
- Organização da equipe multidisciplinar
- A produção e organização de material didático apropriado à modalidade;
- Processos de orientação e avaliação próprios;
- Monitoramento do percurso do estudante;
- Criação de ambientes virtuais que favoreçam o processo de estudo dos alunos.

Para o curso de Especialização em Gestão Pública, na modalidade a distância, a estrutura e organização do sistema que dá suporte à ação educativa prevêem:

#### *13.1.1. Rede Comunicacional*

Com a ascensão do ensino a distância, a dimensão comunicacional da educação vem se destacando como ação integradora e transformadora. Freire (2005) afirma que é indispensável que, para o ato comunicativo ser eficiente, haja um acordo entre os sujeitos comunicantes, de forma que a linguagem de um seja percebida dentro de um quadro significativo comum ao outro.

Vemos claramente que a EAD exige o pensar sobre o papel da comunicação no contexto de trabalho das equipes multifuncionais e multidisciplinares, sobre a utilização de meios de comunicação e a eficácia da comunicação entre os atores, sejam eles estudantes, professores, tutores ou coordenadores. Somos levados ao campo da gestão da comunicação.

Comunicação entre os atores da EAD no Ifes:

- **Interação entre Alunos e Tutores Presenciais:** A interatividade entre Estudantes e entre estudantes e Tutores presenciais dar-se-á por meio de momentos presenciais nos pólos municipais. Nos momentos presenciais serão utilizadas metodologias que promovam a discussão e reflexão sobre o percurso

do estudante bem como, ações práticas de aplicação através dos laboratórios equipados com computadores utilizando-se de softwares específicos conforme necessidade.

- **Interação entre Alunos e Tutores a distância:** A interatividade entre estudantes e tutores a distância, dar-se-á por meio de ferramentas voltadas para comunicação assíncrona (e-mail, fórum) ou síncrona (softwares de comunicação – p.ex.: Skype e webconferência) e demais ferramentas disponíveis no ambiente AVA, conforme plano pedagógico da disciplina, e, ou necessidade apresentada.

- **Interação Tutor Presencial e Coordenador de Curso:** Segundo a proposta do Ifes, o coordenador de curso é o responsável pelo gerenciamento das tutorias presenciais e do acompanhamento das disciplinas quanto à adequação ao projeto pedagógico do curso (acompanhamento do professor especialista). Sendo assim, cabe ao coordenador de curso juntamente com os professores especialistas gerenciar o trabalho de tutoria realizado pelo tutor presencial.

A interação entre coordenador de curso e tutor presencial ocorre em vários momentos e de formas diferentes. Através de reuniões presenciais para relato de problemas e soluções, assim como compartilhamento de experiências entre tutores de diversos pólos.

Há ainda na forma síncrona, o meio de reuniões através de um software de comunicação e web conferência.

Além dessas formas apresentadas, será utilizada também a sala no Ambiente de Virtual de Aprendizagem Moodle chamada “Sala de Coordenação”. Nesta sala serão inseridos tanto o coordenador do curso, como professores especialistas, tutores presenciais e de laboratório.

- **Interação Professor Especialista e Tutor a Distância:** Por ser o gestor do processo de aprendizagem (Gestor do conhecimento), o professor especialista é o responsável pela realização e pela qualidade da mediação do processo de aprendizagem entre tutor a distância e estudante. É ele quem define as atividades que serão realizadas, as avaliações, os critérios.

Por outro lado, cabe ao tutor a distância ser o mediador do processo, uma vez que é ele quem interage com os estudantes, corrige suas avaliações e esclarece suas dúvidas. Assim, para que o processo de aprendizagem ocorra adequadamente, o Ifes adota uma forte interação entre professor especialista e tutor a distância.

Uma maneira de interação é através de reuniões periódicas entre o professor especialista com os tutores a distância da sua disciplina. Da mesma forma que ocorre na sala de coordenação, é interessante que o professor especialista possua um local de compartilhamento de idéias com seus tutores a distância. No IFES, o local para isso são as chamadas “Salas de Desenvolvimento”, uma para cada disciplina, disponibilizadas no ambiente virtual de aprendizagem.

Em cada sala de desenvolvimento estão o professor especialista da disciplina e seus tutores a distância. Esta é a sala em que o professor monta todo o conteúdo que futuramente será replicado no Ambiente Virtual de Aprendizagem para cada pólo. Nesta sala, os tutores ficam a par de tudo que está sendo elaborado pelo professor e assim se preparam para a disciplina. Mas sua utilização não se limita a isso. Nela os tutores trocam idéias para a correção de questões, citam problemas encontrados, compartilham experiências, entre outros. As reuniões ocorridas presencialmente também são marcadas através de enquetes na sala.

O professor especialista acompanha o andamento dos estudantes nos pólos através de relatórios semanais entregues pelo tutor a distância sobre o grupo de estudantes de sua responsabilidade. É possível também acompanhar o trabalho do tutor através de relatórios de acesso dos mesmos ao ambiente Moodle, uma vez que o acesso deve ser diário. O professor faz amostragens nas salas de cada tutor para verificar, por exemplo, o tempo de resposta do mesmo aos questionamentos dos estudantes, a qualidade das respostas e seu o grau de acerto, a forma de expressão, o português utilizado etc.

**- Interação Tutor Presencial e Tutor a Distância:** O Tutor a distância é um gestor da aprendizagem para uma dada disciplina, de um ou mais pólos. O tutor presencial, por sua vez, é de determinado pólo, mas não de uma disciplina específica. Assim, é o tutor a distância que possui o conhecimento

necessário na disciplina para atendimento aos alunos, mas é o tutor presencial que está no pólo e fica à disposição para tirar dúvidas e fazer encaminhamentos para os alunos. Assim, é grande também a necessidade de interação entre estes dois atores.

No Ifes, os tutores presenciais estão em todas as salas, de todas as disciplinas, do seu pólo. O tutor a distância está apenas na sala da sua disciplina do(s) pólo(s) em que atua. Assim, nesta sala de interseção, tutor a distância e tutor presencial podem interagir para tentar evitar ou solucionar os problemas que venham ocorrer. Em cada sala existe um fórum disponível apenas aos tutores com esta finalidade.

### *13.1.2 Equipe multidisciplinar:*

A equipe multidisciplinar é composta de profissionais de variadas formações que formam a rede organizativa do processo de ensino-aprendizagem na EAD.

**Coordenador de Curso** – profissional do quadro efetivo do Ifes, com formação mínima de mestrado na área de Gestão ou educação. Responsável pelo gerenciamento do curso.

**Coordenador de tutoria** – Profissional do quadro do Ifes, com formação mínima de mestrado. Responsável pela formação e homogeneização das ações dos tutores. Juntamente com o coordenador do curso e professor especialista é responsável pela atuação dos tutores de modo a garantir o bom andamento das ações previstas para cada disciplina.

**Pedagogo** – Profissional do Ifes, formado em Pedagogia com conhecimentos em informática. Fará o acompanhamento sistemático do desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem, no que se refere ao desempenho do aluno e do professor/tutor.

**Professor autor ou pesquisador** - professor do Ifes, com mestrado, doutorado ou especialista em área específica ou em Educação. Esse professor é responsável pela elaboração do material impresso e pela disponibilização dos mais variados recursos no ambiente virtual de aprendizagem.

**Professor especialista** – professor do Ifes, com especialização, mestrado ou doutorado em área específica ou em Educação. Esse professor planeja e

gerencia todo o processo de desenvolvimento da aprendizagem na disciplina de sua responsabilidade.

**Tutor a distância** – profissional graduado na área de gestão ou educação com pós-graduação e com experiência mínima de um ano de magistério. O tutor a distância fará orientação e acompanhamento das atividades dos alunos on-line através do ambiente colaborativo de aprendizagem, tirando dúvidas e corrigindo tarefas.

**Tutor Presencial** – profissional graduado na área de Educação ou com graduação em qualquer área com pós-graduação, com experiência mínima de um ano de magistério. Será o mediador da aprendizagem, que irá acompanhar os alunos presencialmente, orientando seus estudos.

**Coordenador de produção de materiais (Designer Instrucional)** - profissional do Ifes, formado em Informática. Tem a função de garantir que o material didático tenha uma interface de comunicação adequada ao projeto pedagógico do curso.

**Coordenador de Pólo** – Profissional da prefeitura. Responsável por apoiar a implantação e gestão acadêmica do curso no pólo municipal.

A responsabilidade de cada profissional diretamente envolvido com a aprendizagem do aluno está em pesquisar, planejar e aperfeiçoar as metodologias mais adequadas para os temas desenvolvidos com os estudantes.

A atuação dos profissionais em EAD apresenta características diferenciadas e claras quanto a seu papel, pois cada um em sua especificidade será um incentivador dos alunos na busca pelo conhecimento.

### *13.1.3 Produção de Material Didático*

O material didático do curso, no âmbito da proposta curricular, configura-se como um dos dinamizadores da construção curricular e também como um balizador metodológico. É mediante o material didático que são feitos os recortes das áreas de conhecimento trabalhadas no curso, além do direcionamento metodológico proposto fazendo recurso aos conceitos de historicidade, construção e diversidade.



O trabalho do professor autor ao organizar o material didático básico para a orientação do aluno, deve contribuir para que todos questionem aquilo que julgam saber e, principalmente, para que questionem os princípios subjacentes a esse saber.

Nesse sentido, a relação teoria-prática coloca-se como imperativo no tratamento do conteúdo selecionado para o curso e para a relação intersubjetiva, dialógica, professor-aluno, mediada por textos, é fundamental.

O material impresso é constituído de Guia do Estudante que informará sobre o curso e as disciplinas, Caderno/Fascículo didático da disciplina.

O Guia do Estudante será apresentado aos estudantes em forma de manual impresso e também estará disponível por meio digital no ambiente AVA.

Constará de informações tais como:

- Como realizar o estudo a distância
- Como realizar os estudos presenciais
- Funcionamento do Pólo
- Tempo de percurso
- Equipe de tutores e administrativos
- Organização e estrutura curricular
- Metodologias utilizadas no desenvolvimento do curso
- Materiais didáticos
- Formas de comunicação entre tutor presencial, tutor a distância e estudantes
- Avaliação da aprendizagem

O material didático principal será o impresso, composto por Textos de Apoio elaborados especificamente para esse curso. O autor e o professor especialista poderão indicar Leituras Complementares (Textos, artigos, programas, filmes), que serão disponibilizadas no AVA, além de alguns exemplares estarem disponíveis na biblioteca dos Pólos.

**Material audiovisual** - O material audiovisual é constituído de web conferência vídeos e DVD. A webconferência será utilizada por professores especialistas e tutores a distância.

**Material virtual** - Os aplicativos computacionais de função educativa, além da consulta livre em outras fontes (páginas e portais na Internet). Os recursos oferecidos pelo ambiente de aprendizagem Moodle são: sala de bate-papo, fórum, biblioteca virtual, espaço de atividades e exercícios, ambiente de produção de textos, glossário, biblioteca, oficinas e pesquisa de opinião.

#### *13.1.4 Processos de orientação e avaliação*

São processos que, na EAD, não há como separá-los, pois a avaliação é realizada pelo sujeito que acompanha e orienta o estudante em seu estudo e aprendizagem.

No desenvolvimento do curso, o tutor é responsável pelo acompanhamento e avaliação do percurso de cada aluno sob sua responsabilidade. Além disso, deve estimular, motivar e, sobretudo, contribuir para o desenvolvimento da capacidade de organização das atividades acadêmicas e de auto-aprendizagem.

O tutor deve estar permanentemente em contato com o aluno, mediante a manutenção do processo dialógico, em que o entorno, o percurso, expectativas, realizações, dúvidas, dificuldades sejam elementos dinamizadores desse processo.

Em razão da necessidade de interlocução profícua, estabelece-se a relação de um orientador para 20 a 25 alunos (em média), quando da oferta das disciplinas do Núcleo Básico. Porém, durante a oferta das disciplinas do Núcleo Específico, essa relação deve ficar entre 5 a 10 estudantes por tutor. Pois, nesse momento, o aluno começará a ser orientado em seu projeto de pesquisa visando o artigo científico a ser apresentado ao final do curso.

O processo de avaliação de aprendizagem na Educação a Distância, embora possa se sustentar em princípios análogos aos da educação presencial, requer tratamento e considerações especiais. Porque na EAD temos que obter dos alunos não a capacidade de reproduzir idéias ou informações, mas sim a capacidade de produzir e re-construir conhecimentos, eles tem que se posicionar criticamente diante dos fatos concretos que se lhes apresentem.

Considerando que o aluno não conta, com a presença física do professor. Por este motivo, faz-se necessário desenvolver métodos de estudo individual e em grupo, para que o acadêmico possa: buscar interação permanente com os colegas, e com os orientadores acadêmicos todas as vezes que sentir necessidade; obter confiança e auto-estima frente ao trabalho realizado; desenvolver a capacidade de análise e elaboração de juízos próprios.

O que interessa, portanto, no processo de avaliação de aprendizagem é analisar a capacidade de reflexão crítica dos alunos frente a suas próprias experiências, a fim de que possam atuar, dentro de seus limites, sobre o que os impede de agir para transformar aquilo que julgam limitado em termos das políticas públicas e dos processos de gestão.

Embora a avaliação se dê de forma contínua, cumulativa, descritiva e compreensiva, é possível particularizar três momentos no processo:

- O acompanhamento do percurso de estudo do aluno, mediante diálogos;
- Produção de trabalhos escritos, que possibilitem sínteses dos conhecimentos trabalhados;
- Desenvolvimento e apresentação de resultados de pesquisas realizadas ao longo dos dois Núcleos.

#### *13.1.5 Avaliação do Desempenho do Estudante*

A avaliação é um processo contínuo, cumulativo, descritivo, compreensivo, cujo objetivo principal é possibilitar aos sujeitos da prática educativa (professores, estudantes, orientadores, coordenadores) acompanharem o desenvolvimento do Projeto Pedagógico.

Nesse sentido, pressupõe análises e reflexões relativas às dimensões estruturais e organizacionais do projeto, numa abordagem didático-pedagógica, como também as dimensões relativas aos aspectos políticos do processo de formação.

Em conformidade com os objetivos do Curso, com o perfil de egresso almejado e com a metodologia adotada, as atividades de avaliação devem permitir avaliar os avanços do aprendiz no desenvolvimento das competências / habilidades de interesse. A avaliação implica, portanto, confrontar “dados de

fato” com o “desejado”, que é composto por critérios, objetivos, normas, os quais permitem atribuir um valor ou uma significação aos dados concretos. Nesse sentido, a avaliação deve prever:

- Clareza e explicitação de critérios,
- Critérios compatíveis com os objetivos,
- Clareza e explicitação de parâmetros,
- Instrumentos compatíveis com os objetivos, critérios e parâmetros.

Mais que uma formalidade legal, a avaliação deve permitir ao estudante sentir-se seguro quanto aos resultados que vai alcançando no processo de ensino-aprendizagem. A avaliação do estudante feita pelo professor deve somar-se à auto-avaliação, que auxilia o estudante a tornar-se mais autônomo, responsável, crítico, capaz de desenvolver sua independência intelectual. (CEFETES, Projeto de Ensino a Distância para o Ifes, disponível em: <http://www.cefetes.br>).

Os métodos e instrumentos de avaliação se diferenciam conforme a natureza do componente curricular bem como do momento da realização da avaliação, se presencial ou a distância. Porém, qualquer que seja o método ou instrumento, estes devem contribuir com o aprendizado dos estudantes.

No momento à distância serão utilizados principalmente métodos e instrumentos como: solução de problemas, participação nos fóruns de discussão, atividades dirigidas à distância, estudo de caso e relatórios que são considerados essenciais para verificar e diagnosticar as necessidades dos estudantes e redirecionar seus estudos, e, assim poder resultar em uma avaliação qualitativa e quantitativa.

No momento presencial serão utilizados principalmente métodos e instrumentos como: observação provas, realização de exercícios dirigidos, desenvolvimento de projetos, apresentação de trabalhos.

Os resultados quantitativos serão traduzidos em notas em uma escala de 0 a 100 estando aprovado o estudante que obtiver uma média final de 60 pontos. A frequência exigida para as atividades presenciais é de 75% (setenta e cinco por cento) no conjunto das disciplinas.

Para integralização curricular o estudante deverá cumprir a carga horária referente aos créditos de cada Área de Concentração, além da elaboração e

apresentação individual de *artigo científico* com defesa por banca examinadora, conforme norma interna do Ifes da pró-reitoria de pós-graduação.

#### *13.1.6 Avaliação do Desempenho do Institucional*

Durante o desenvolver do curso será organizado avaliação de desempenho institucional, proporcionando acompanhamento da estrutura acadêmica do Ifes.

#### *13.1.7 Monitoramento do percurso do estudante*

O monitoramento do percurso do estudante será realizado pelo tutor presencial, tutor a distância e professor especialista.

#### *13.1.8 Criação de ambientes virtuais que favoreçam o processo de estudo dos alunos*

Na EaD, presencialidade ganha sentido de “estar juntos”, mesmo estando a distância. Isso é possível, graças também às Novas Tecnologias da Comunicação e à criação dos ambientes virtuais de aprendizagem que, a cada ano que passa, vão se desenvolvendo e propiciando interatividade, o diálogo entre os sujeitos da ação educativa, mesmo estando em espaços e momentos diferentes.

O ambiente de aprendizagem deve facilitar o cotidiano de coordenadores, professores especialistas, Tutores a Distância, Tutores Presenciais e estudantes, dando ênfase a ambientes cooperativos porque eles permitem a implantação de várias estratégias pedagógicas utilizadas na construção de competências tais como a resolução de desafios, problemas e projetos propostos para um estudante ou para um grupo. Bem como facilitar a comunicação entre os agentes do processo.

Deve possuir capacidade para gerenciar recursos baseadas em processadores de texto; hipertextos (textos, dados e ilustrações), permitindo navegação no ambiente; multimídia, (além de textos, dados, ilustrações, áudio e vídeo).

Todos estes recursos com muita interatividade, via comunicação síncrona e/ou assíncrona, estabelecendo o chamado ambiente de aprendizagem (“learningware”).

O ambiente deverá ter capacidade para armazenar informações produzidas durante o curso pelos estudantes e grupos de trabalho para que possam ser avaliados e possibilitar a avaliação do curso, e, ainda possibilitar ao estudante:

- Apresentar suas soluções e remetê-las para o orientador ou tutor a distância;
- Tecer comentários sobre uma solução apresentada;
- Interagir através da formação de grupos para desenvolvimento de projetos, ou até mesmo, para simples troca de informações entre colegas;
- Ao professor especialista e tutores, o ambiente deve possibilitar:
- Visualizar o estudante como indivíduo, um ser com sua referência própria de aprendizagem, com estruturas cognitivas que lhe imporão limites e possibilidades;
- Acompanhar o processo de aprendizagem do estudante através: das avaliações, das dúvidas expostas por ele, da taxa de aprendizagem apresentada, dos desafios propostos, da assiduidade do mesmo na execução de atividades no ambiente entre outros. Ssuporte no monitoramento das atividades educacionais;
- Disponibilização de material didático e o acesso à informação;
- Que o professor especialista ou tutores façam considerações sobre as soluções obtidas e as remetam aos estudantes.

O ambiente colaborativo de aprendizagem a ser utilizado no curso é o MOODLE, com acesso no seguinte endereço: <http://cea.ifes.edu.br>.

## **14.INTERDISCIPLINARIDADE**

A interdisciplinaridade será construída pela equipe pedagógica na organização curricular do curso, desenvolvida pelos professores autores no material didático, materializada e vivida pelos tutores e estudantes nos Seminários Temáticos. Tem-se como objetivo principal propiciar ao estudante abordagem integradora entre os conteúdos das diferentes áreas de conhecimento e diante de uma realidade sistêmica e complexa.

## **15.INFRA-ESTRUTURA DOS PÓLOS**

Os Encontros Presenciais acontecerão nas instalações dos Pólos de Apoio Presencial. Cada Pólo deve contar com laboratório de computação, com acesso à web (banda larga), bem como de projetores multimídia, aparelhos de TV e DVD e retro-projetores, além de biblioteca.

Nos pólos, os estudantes contam com facilidades como: salas de estudo, computadores conectados à Internet, supervisão acadêmica, laboratórios didáticos, recursos audiovisuais, serviço de distribuição de material didático, entre outros.

3. No que tange a infraestrutura física:

- Uma sala de aula típica presencial, com capacidade para 30 alunos e possibilidade de uso de Projetor Multimídia;
- Sala de coordenação de polo;
- Secretaria acadêmica para atendimento aos alunos;
- Sala de tutoria para atendimento em grupo com capacidade máxima para até 8 alunos (a quantidade de salas de tutoria depende do nº de cursos previstos para o pólo);
- Espaço de convivência;
- Laboratório de informática de acesso, com computadores conectados em rede e internet para apoiar os estudos de todos os cursos;

- Sala de Tutores e Reuniões;
- Laboratórios didáticos específicos, por curso, composto de equipamentos e materiais para a garantir a relação teoria e prática;
- Biblioteca;
- Auditório;
- Cozinha
- Banheiros

OBS. Os espaços físicos devem dar condições de acesso a portadores de necessidades especiais.

Equipamentos e tecnologias necessários no polo:

- Antenas Digitais ou analógicas;
- Aparelhos de DVD;
- Microcomputadores com acesso à Internet;
- Aparelhos de TV;
- Conexão banda-larga à Internet;
- Linhas Telefônicas;
- Equipamentos para videoconferência;
- Impressoras;
- Projetor multimídia;
- Scanner;
- FAX
- No-break

Biblioteca: Cada polo deve possuir uma biblioteca com espaços de estudos individuais e em grupo.

O acervo será definido por curso em seus projetos pedagógicos e será divulgado pela Instituição que ofertou o curso.

No pólo ainda terá laboratórios de informática e Infra estrutura de pessoal/

Recursos Humanos no Pólo: Coordenador de Pólo, Técnico em informática:

Bibliotecário, Secretária acadêmica, Tutor Presencial



## 16.CRITÉRIO DE SELEÇÃO

O IFES utilizará para admissão ao Curso, processo público de seleção regulamentada por edital específico. Como diretriz, a seleção abrangerá análise do *curriculum vitae*, segundo os critérios abaixo.

Curso de Graduação		Curso de Especialização		Extensão		Experiência Profissional Gerencial		Experiência Profissional Não Gerencial	
até 1 ponto		até 3 pontos		até 3 pontos		até 5 pontos		até 2 pontos	
				0,1 ponto cada 40h		0,5 ponto por ano		0,2 ponto por ano	
Área	1,0	Área	3,0	Área	1,0	Área	5,0	Área	2,0
Área afim	0,5	Área afim	1,5	Área afim	0,5	Outra	2,5	Outra	1,0
Outra	0,0	Outra	0,0	Outra	0,0				

## 17.CAPACITAÇÃO DOS PROFISSIONAIS ENVOLVIDOS

O avanço contínuo da ciência e da tecnologia leva a uma imperiosa necessidade de atualização permanente dos equipamentos e dos conteúdos didáticos. Não se pode falar em mudanças se os mediadores desse processo, o professor autor, professor especialista, o tutor à distância e o tutor presencial, não estiverem adequadamente preparados para o desenvolvimento de qualquer ação educativa. Este fato merece especial atenção no caso específico do trabalho com a EAD, cuja metodologia apresenta-se diferenciada da presencial e em que a falta de preparação de um profissional pode ser gerar maior impacto para o desenvolvimento e formação dos estudantes.

Dessa forma propõe-se um plano de capacitação para todos os participantes da equipe multidisciplinar cujo conteúdo contemple a fundamentação da educação a distância, a metodologia aplicada à educação a distância, Ambientes de Aprendizagem e o uso do ambiente de aprendizagem, Tutoria, Didática e Avaliação em EAD e material didático.

## 18.AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

Ao final de cada módulo os alunos além das avaliações de conhecimento da disciplina, estarão avaliando a estrutura acadêmica da instituição, apontando assim áreas de melhores para readequação tanto da organização do curso até a infra-estrutura do Ifes.

## 19.PÓLOS E VAGAS DE OFERECIMENTOS DO CURSO.

Os pólos e vagas de oferecimento do curso seguem conforme tabela abaixo:

REGIÃO	UF	MUNICÍPIO	VAGAS
SUDESTE	ES	Colatina	50
		Linhares	50
		Domingos Martins	50
		Cachoeiro de Itapemirim	50

## 20.CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DO CURSO

O cronograma de execução do curso de Gestão Pública segue:

Fase	Atividades	Data de Início	Data Fim
01	Adaptação do Projeto Pedagógico.	03/05/2012	06/06/2012
02	Envio do Projeto para Edital nº 1/2013.	06/06/2012	06/06/2012
04	Seleção de Professores Autores.	-	-
05	Capacitação de Professores Autores.	-	-
03	Aprovação do Projeto pela Pro Reitoria de Extensão de Pós-Graduação.	22/06/2012	22/06/2012
06	Análise e Adaptação do Material do Curso.	01/08/2012	30/09/2012
07	Processo de Seleção e Capacitação dos	-	-

	Tutores Presenciais e a Distância.		
08	Adequação dos Pólos.	01/09/2012	30/09/2012
09	Processo de Impressão do Material Didático.	01/08/2012	30/09/2012
10	Processo de Seleção do Curso, Divulgação de Resultados e Matrículas.	02/02/2013	30/03/2013
13	Previsão de Início das Aulas e Implementação do Curso.	15/04/2013	30/10/2014

## 21. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRÚCIO, Fernando L.; COUTO, Cláudio G. A redefinição do papel o Estado no âmbito local. **São Paulo em Perspectiva**, v. 10, n. 3, p. 40-47, 1996.

ABRÚCIO, Fernando L. Reforma do Estado no federalismo brasileiro: a situação das administrações públicas estaduais. **Revista de Administração Pública-RAP**, v. 39, n. 2, p. 401-420, Mar/Abr, 2005.

BANCO MUNDIAL. **Brasil**: elementos de uma estratégia de cidades. *Document of the World Bank*. Relatório Nº 35749-BR. Brasília: Banco Mundial/Departamento do Brasil, novembro 2006. Disponível em: <http://siteresources.worldbank.org/INTBRAZIL/Resources/Cidadesbr.pdf>. Acesso em 12/07/2008.

BRANDIÃO, Hugo J.; PALASSI, Márcia P.; FERREIRA, Dirce N. A. **Administração pública**. Campo Grande/MS: MEC/UAB-UFMS, 2007.

COSTA, Marisa V. Discutindo a escola básica em tempos de neoliberalismo: uma conversa introdutória. In: COSTA, Marisa V. (org.). **Escola básica na virada do século**: cultura, política e currículo. São Paulo: Cortez, 1996.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Perfil dos Municípios Brasileiros – Cultura 2006**. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/perfilmunic/cultura2006/>. Acesso em: 26 jun. 2009.

KISSLER, Leo; HEIDEMANN, Francisco G. Governança pública: novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade? **Revista de Administração Pública-RAP**, v. 40, n. 3, p. 479-499, Mai/Jun, 2006.

PINHO, José A. G.; SANTANA, Mercejane, W. O governo municipal no Brasil: construindo uma nova agenda política na década de 90. Programa Gestão Pública e Cidadania. **Cadernos de Gestão Pública e Cidadania**, v. 20, 2001. Disponível em: [http://inovando.fgvsp.br/conteudo/documentos/cadernos\\_gestaopublica/CAD%2020.pdf](http://inovando.fgvsp.br/conteudo/documentos/cadernos_gestaopublica/CAD%2020.pdf). Acesso em: 12 jul. 2008.

PRETI, Oreste. (Org.) **Educação a Distância**: inícios e indícios de um percurso. Cuiabá: NEAD/IE, UFMT, 1996.