

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 PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU* EM GESTÃO PÚBLICA MODALIDADE A DISTÂNCIA

Nome do Curso: Gestão Pública

Departamento: Administração e Economia

Nome da Coordenadora: Prof.^a Júlia Moretto Amâncio

Nome da Coordenadora Adjunta: Prof.^a Daniela Meirelles Andrade

Membros da Comissão Coordenadora:

Prof.^a Daniela Meirelles Andrade (DAE)

Profa. Júlia Moretto Amâncio (DAE)

Profa. Sabrina Soares da Silva (DAE)

BRASIL/2014

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 PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU* EM GESTÃO PÚBLICA MODALIDADE A DISTÂNCIA

Equipe de elaboração (PNAP):

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

Equipe de elaboração (UFLA):

Prof.^a Daniela Meirelles Andrade – UFLA/DAE
Prof.^a Júlia Moretto Amâncio – UFLA/DAE
Prof. Marcelo Marcio Romaniello – UFLA/DAE
Prof.^a Mirelle Cristina de Abreu Quintela – UFLA/DAE
Prof.^a Sabrina Soares da Silva – UFLA/DAE

PROJETO PEDAGÓGICO DE CURSO

ORIENTAÇÕES GERAIS

- O Projeto Pedagógico de Curso – PPC deverá ser encaminhando a PRPG por meio de memorando no período de oferta de cursos ou quando se fizer necessário.
- Este projeto tem que estar de acordo com o Regulamento Geral dos Cursos de Pós-graduação (Regulamento do L.S CEPE 310 de 15 12 2010 – disponível em:
<http://www.prpg.ufla.br/prpg2010/wp-content/uploads/2010/06/00-Regulamento-do-L.S-CEPE-310-de-15-12-2010.pdf>) .
- O PPC passará por uma comissão avaliadora designada pela PRPG. Sendo assim, o projeto poderá retornar ao coordenador para as devidas correções.
- O coordenador deverá rubricar todas as folhas do PPC.
- Ao enviar o PPC para submissão à PRPG, favor encaminhar:
 - Cópia da ata da reunião departamental com o Parecer da Comissão Coordenadora Lato Sensu do departamento aprovando o PPC (que tem que estar de acordo Regulamento do *lato sensu*);
 - 3 (**três**) cópias do PPC impresso (total 4 – PPC original mais 3 cópias);
 - Arquivo digital do mesmo (CD) devidamente anexado ao PPC, que deverá conter a data do encaminhamento do projeto e o nome do curso no verso da mídia. Este arquivo deverá conter o mesmo conteúdo que o documento impresso (favor não dividir o arquivo digital em vários sub-arquivos). **Incluir também a planilha de custos do curso.**
 - A versão final deverá vir encadernada.
 - A primeira página do PPC deverá ser a que contenha o nome do curso (veja a próxima página).

PARECER DA ASSEMBLÉIA DO DEPARTAMENTO

A assembleia departamental deu o aval para a elaboração e demais tramites relativos a abertura do curso de pós-graduação lato sensu em Gestão Pública.	
Aprovado (<input checked="" type="checkbox"/>) Sim (<input type="checkbox"/>) Não	
Reunião do Departamento Nº: 501	Data: 12/09/2014
Assinatura do Chefe do Departamento: _____	

PARECER DA PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO - PRPG

Quanto à compatibilização entre a área do coordenador do projeto e a atividade a ser desenvolvida:
Quanto à compatibilização das necessidades e das disponibilidades:
Quanto ao mérito do projeto:
Aprovado (<input type="checkbox"/>) Sim (<input type="checkbox"/>) Não
Data: ____/ ____/ ____
Carimbo/Assinatura: _____ _____ _____

(Memorando de encaminhamento do projeto, pelo Chefe do Departamento)

(Ata da Assembleia Departamental)

IDENTIFICAÇÃO

- a) Nome do Curso: Gestão Pública
- b) Área e subárea do Conhecimento: Administração - 60200006
- c) Modalidade de oferta (presencial ou a distância): A distância - Nível Especialização
- d) Departamento responsável: Departamento de Administração e Economia
- e) Vínculos com outro(s) departamento(s) e/ou instituições: não possui
- f) Comissão coordenadora:
Prof.^a Daniela Meirelles Andrade (DAE)
Profa. Júlia Moretto Amâncio (DAE)
Profa. Mirelle Cristina de Abreu Quintela (DAE)
- g) Caracterização da clientela/público-alvo: Os cursos destinam-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
- h) Regime de oferta e número de vagas: Uma (01) oferta por ano e 150 vagas
- i) Processo seletivo de discentes: A seleção e admissão ao Curso serão feitas mediante processo público regulamentado por edital específico

A matrícula é realizada nos períodos e prazos estabelecidos no calendário escolar e operacionalizada pela Diretoria de Registro e Controle Acadêmico (DRCA). É recusada nova matrícula ao estudante que não renová-la a cada semestre letivo regular, nos prazos fixados no calendário escolar. A DRCA, a cada semestre letivo regular, promove o levantamento dos estudantes sem matrícula e encaminha a relação nominal à Pró-reitora de Pós-Graduação (PRPG).

1. 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 reduz 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 passa a exercer as “verdadeiras” funções de Estado: regulação e indução.

Nesse sentido, os dois níveis 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 adota 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 Keidemmann (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, 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. Em relação a taxas, os

municípios brasileiros estão longe da eficiência arrecadadora, conforme prevê a LRF (IBGE, 2006).

Esses dados evidenciam 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.

2. HISTÓRIA DA UFLA

A Universidade Federal de Lavras (UFLA) possui uma longa história formada por fatos que marcaram sua trajetória como uma das mais destacadas instituições de ensino superior do Brasil.

Conforme relatado no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2011-2015, a história da UFLA se inicia em 1908, quando foi criada a Escola Agrícola, ainda junto ao campus Chácara das Palmeiras (campus do atual Instituto Gammon), idealizada pelos missionários presbiterianos que vieram para o Brasil em missão evangelizadora. A primeira turma de técnicos agrícolas formou-se em 1911, composta por apenas três estudantes. No ano seguinte, com o aumento do número de estudantes, foi comprado outro terreno para a construção de melhores instalações (atual campus da UFLA, inaugurado em 1922), que batizaram de Fazenda Modelo Ceres, em referência à deusa da agricultura da mitologia grega clássica. Foram construídos açudes, canais de irrigação, pocilgas, laticínios, postos zootécnico e meteorológico. O ano de 1917 foi marcante para a recém criada Escola Agrícola: o governo mineiro reconheceu a Escola Agrícola de Lavras; foi construído o primeiro silo aéreo de alvenaria do Estado de Minas Gerais; foi realizada a I Exposição Agropecuária e Industrial de Minas Gerais e a II Festa do Milho; lançamento da revista O Agricultor, de circulação nacional, contendo artigos, reportagens, notas, cartas-resposta e outras matérias sobre agropecuária, pretendendo difundir e educar os agropecuaristas, bem como promover o desenvolvimento rural brasileiro. Em 1923, foi adquirido um trator Fordson, sendo o primeiro a chegar a Lavras e o quarto a Minas Gerais. O prestígio da Escola Agrícola cresceu de tal forma que os estudantes eram recomendados para fazer especialização nos Estados Unidos. Em 1924 a Escola criou o

Serviço de Propaganda Agrícola, custeado por firmas comerciais, divulgava em linguagem acessível às notícias do setor agrícola.

Em 1936, o Governo Federal também reconheceu a Escola Agrícola de Lavras, integrando-a ao quadro das escolas de nível superior do país, e, em 1938, passou a se chamar Escola Superior de Agricultura de Lavras, originando o nome ESAL, pelo qual passou a ser conhecida. Pela Lei 4.307, de 23 de dezembro de 1963, a ESAL foi federalizada e seus professores e servidores passaram a ingressar o quadro permanente do Ministério da Educação e Cultura (MEC).

Em 1994, foi transformada em Universidade Federal de Lavras, e, desde então, segue no desenvolvimento e expansão contínuos dos serviços prestados à sociedade.

A UFLA construiu sua história ao longo do tempo exercendo com eficácia seu papel social no ensino, pesquisa, extensão e na prestação de serviços em uma das áreas mais estratégicas para toda nação - a área das Ciências Agrárias - que, dentre outros importantes aspectos, lida com a produção de alimentos, madeira, fibras, medicamentos e energia renovável, sempre diante do desafio de explorar os recursos naturais em harmonia com a preservação ambiental.

Desde a década de 1990, a UFLA tem se inserido nas diversas áreas das Ciências, criando cursos nas áreas de Engenharia, Ciências Sociais Aplicadas, Computação, Saúde e Educação. A partir de 2003, com o oferecimento do primeiro curso de licenciatura, assumiu definitivamente o importante papel social na formação de professores para a educação básica, necessidade premente da sociedade brasileira e, em 2007, foram criados os primeiros cursos noturnos. O ano de 2010 foi marcado pela ampliação da área de Ciências Sociais Aplicadas e inserção da área de Ciências Humanas, que se juntaram ao já existente Bacharelado em Administração. Nesse ano, foram implementados, no período noturno, o Bacharelado em Administração Pública – modalidade presencial e as Licenciaturas em Filosofia e em Letras.

No ano de 2009, a instituição ficou classificada em 4º lugar entre as universidades públicas e privadas do Brasil de acordo com o IGC (Índice Geral de Cursos das Instituições), divulgado pelo MEC/INEP. Em 2010, foi classificada em 2º lugar do Brasil e 1º lugar em Minas Gerais. Esse indicador considera, em sua composição, a qualidade dos cursos de graduação e de pós-graduação (mestrado e doutorado).

Atualmente a UFLA oferece 23 cursos de graduação presencial, quais sejam: Administração (Bacharelado), Administração Pública (Bacharelado), Agronomia (Bacharelado), Ciência da Computação (Bacharelado), Ciências Biológicas (Bacharelado), Ciências Biológicas (Licenciatura), Direito (Bacharelado), Educação Física (Licenciatura), Educação Física (Bacharelado), Engenharia Agrícola (Bacharelado), Engenharia Ambiental e Sanitária (Bacharelado), Engenharia de Alimentos (Bacharelado), Engenharia de Controle e Automação (Bacharelado), Engenharia Florestal (Bacharelado), Filosofia (Licenciatura), Física (Licenciatura), Letras – Habilitação em Língua Portuguesa/Língua Inglesa e suas Literaturas (Licenciatura), Matemática (Licenciatura), Medicina Veterinária (Bacharelado), Nutrição (Bacharelado), Química (Licenciatura), Sistemas de Informação (Bacharelado) e Zootecnia (Bacharelado). São ofertados também 05 cursos de graduação na modalidade à distância, Administração Pública (Bacharelado), Filosofia (Licenciatura) Letras-Habilitação em Língua Inglesa e suas Literaturas (Licenciatura), Letras – Habilitação em Língua Portuguesa e suas Literaturas (Licenciatura) e Pedagogia (Licenciatura). Em seu conjunto, esses cursos beneficiam cerca de 5.000 estudantes presenciais e 800 à distância.

São oferecidos 48 cursos de pós-graduação *stricto sensu* (28 de Mestrado e 20 de Doutorado), com aproximadamente 1.500 estudantes matriculados. Conta com laboratórios de ensino, de pesquisa e de prestação de serviços especializados em todas as áreas de atuação. A UFLA conta com 54 cursos de especialização na modalidade a distância. Os referidos cursos atendem a mais de 8.500 profissionais

graduados/as nas diferentes áreas de conhecimento. Os cursos de Pós-Graduação Lato Sensu a distância da Universidade Federal de Lavras são credenciados pelo MEC, conforme Portaria No. 1.062 de 8/05/2003 - D.O.U. de 09/05/2003, seção 1, página 16.

Com base nos princípios éticos e humanistas, a UFLA, busca formar profissionais qualificados, comprometidos com a construção de uma sociedade mais justa e igualitária, além de gerar, transmitir e disseminar conhecimentos científicos, tecnológicos, artísticos e culturais, por meio do ensino, pesquisa e da extensão.

De acordo com o PDI 2011-2015, a Universidade Federal de Lavras – UFLA tem por missão manter e promover a excelência no ensino, na pesquisa e na extensão, formando cidadãos e profissionais qualificados, produzindo conhecimento científico e tecnológico de alta qualidade e disseminando a cultura acadêmica, o conhecimento científico e tecnológico na sociedade.

A UFLA se compromete com os princípios éticos de formação humanista, de justiça social, da formação cidadã, da prestação de serviços públicos de qualidade, com o cumprimento da Constituição Federal e das Leis que regem o país e com a edificação de uma sociedade justa e igualitária.

Além disso, a UFLA mantém seu compromisso institucional com a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, com os princípios da autonomia universitária, com o ensino público e gratuito, com a gestão democrática, com o desenvolvimento social, econômico e ambiental de nosso país, com a valorização humana e profissional dos docentes, discentes e técnico-administrativos (PDI, 2010).

2.1 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.

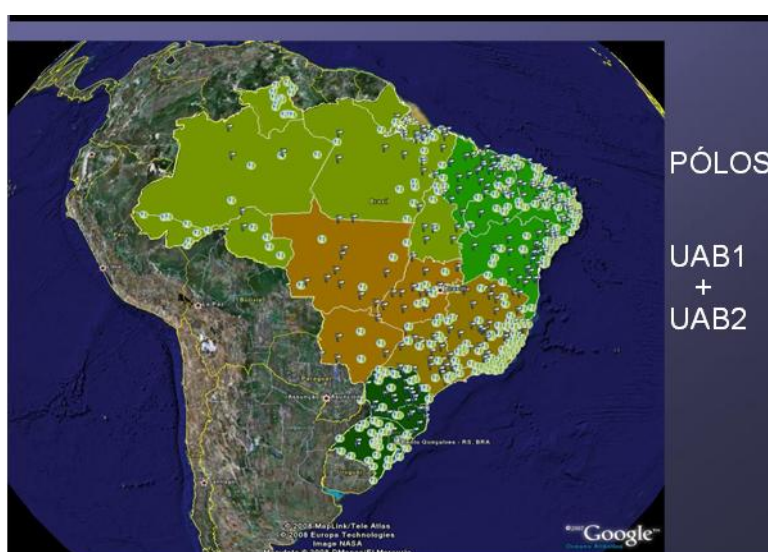


Figura 1 Distribuição dos Polos de Apoio Presencial da UAB no Brasil, por Estados – 2008.

Fonte: adaptada de Preti (1996).

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

- a) Curso de Pedagogia, do Núcleo de Educação Aberta e a Distância (NEAD) da Universidade Federal do Mato Grosso, em 1995;
- b) Consórcio CEDERJ do Rio de Janeiro (da Fundação Centro de Ciências e Educação Superior a Distância do Estado do Rio de Janeiro) em 2000;
- c) Projeto Veredas: Formação Superior de Professores, da Universidade Federal de Minas Gerais, em 2002;

d) 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 Ensino 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 (UEMS), 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 (Seed/MEC), 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 fazem o curso por meio de material impresso. O Curso tem duração mínima de quatro anos, e priorizou professores que atuem na rede pública.

A seleção de estudantes foi feita por meio de vestibular, aplicado em 45 municípios nos estados participantes. Nestes municípios ocorrem as fases presenciais do curso, que constituem 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.

2.2 OBJETIVOS DA UAB

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

- a) 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;
- b) Articular as instituições públicas de ensino superior aos polos municipais de apoio presencial, no âmbito da Universidade Aberta do Brasil - UAB;
- c) 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;
- d) 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
- e) 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.

2.3 EXPERIÊNCIA DA UAB NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

O curso piloto de graduação em Administração inaugurou, efetivamente, a UAB em 2006. Foi iniciado com a participação de 25 universidades públicas brasileiras – federais e estaduais – com mais de 10.000 estudantes em vários Estados. A Universidade Federal de Lavras (UFLA) foi uma das participantes. 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 PES 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.

O 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.

3. Objetivos dos Cursos de Especialização do Programa

Os cursos têm por objetivo a qualificação de pessoal de nível superior visando ao exercício de atividades gerenciais. Especificamente, pretende:

- a) Capacitar quadros de gestores para atuarem na administração de macro (governo) e micro (unidades organizacionais) sistemas públicos;
- b) Capacitar profissionais com formação adequada a intervirem na realidade social, política e econômica;
- c) Contribuir para a melhoria da gestão das atividades desempenhadas pelo Estado brasileiro, nos âmbitos federal, estadual e municipal;
- d) 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.

4. Público-Alvo

Os cursos pertencentes ao PNAP destinam-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.

Nesse sentido, os objetivos de aprendizado para o estudante dos cursos de especialização Lato Sensu são os seguintes:

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

Os Cursos permitirão o crescimento profissional e acadêmico do estudante por meio de:

- a) Orientação da habilidade do pensamento crítico para os problemas de governo;
- b) Desenvolvimento da habilidade de analisar estrategicamente as questões de relacionamento organização-ambiente ao invés de oferecer apenas soluções operacionais;

- c) Fortalecimento da habilidade de comunicação por meio de discussões presenciais e a distância (chats), estudo de cases, trabalhos escritos e apresentação presencial de seminários;
- d) Aumento da capacidade de liderança na organização através da participação em trabalhos em equipe;
- e) Ampliação da compreensão das variáveis ambientais que afetam a performance organizacional;
- f) Ênfase na natureza global do atual ambiente dos negócios e seu impacto sobre a tomada de decisão;
- g) Melhoria da habilidade de tomada de decisão em ambientes organizacionais mais complexos, por meio do uso de processos de simulação de situações estratégico-operacionais;
- h) Integração dos aspectos teóricos e práticos do negócio, através da elaboração de projetos e análise de cases.

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 aos Cursos 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.

No que diz respeito, principalmente à gestão pública, faz-se necessário e pertinente a profissionalização dos agentes envolvidos nesse processo a partir do conteúdo curricular proposto no Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública, Lato Sensu, do PNAP.

5. CONCEPÇÃO DOS CURSOS DE ESPECIALIZAÇÃO DO PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

5.1 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, desenhou-se um Estado regulador e promotor ao invés do Estado desenvolvimentista verificado no Brasil até o final dos anos 1980.

O Governo Lula, que teve início no ano de 2003 e se estendeu até o ano de 2010, promoveu a recomposição do quadro de servidores públicos e, a partir das mudanças realizadas nos dois governos que o antecederam, implantou: a) reformas do modelo de gestão pública, b) ações voltadas para a inovação gerencial; e c) práticas de um Estado promotor da inclusão social a partir de programas compensatórios, em âmbito nacional (BRANDIÃO et al., 2007).

As mudanças realizadas, principalmente no papel desempenhado pelo Estado, repercutiram no aparelho do Estado, trazendo demandas gerenciais mais complexas às esferas Federal, Estadual e Municipal. Isso, exigindo práticas administrativas mais profissionalizadas, demandando gestores com sólida formação teórico-conceitual nas áreas sociais, políticas, econômicas e administrativas.

Nesse contexto, na esfera federal, pontua-se a necessidade de um gestor mais generalista e com conhecimento em logística, para atender, principalmente, às áreas de educação e saúde, que, em média, respondem por cerca de 34% e 21%, respectivamente, do total de servidores da União, segundo dados da ENAP (2006). 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.

Em âmbito estadual, além de adequada formação conceitual, pontua-se a necessidade de gestores capazes de trabalhar a estrutura organizacional do estado-membro e conceber formatos de redes de cooperação intermunicipais. No caso da estrutura administrativa, é sabido que a maioria dos 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 apresenta-se 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 escala econômica para alavancar o desenvolvimento de áreas prioritárias, como saneamento, habitação, manutenção de vias públicas urbanas e rurais.

Na esfera municipal, a formação pontuada do gestor apresenta-se de forma mais específica, especializada. Em um estudo sobre os municípios brasileiros, o Banco Mundial, em parceria com o IPEA, indicou cinco grandes prioridades a serem observadas: 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).

Em termos da necessidade e da prática de um plano diretor municipal, ou estatuto de cidade, na forma como é concebido no Brasil, este se revela como um grande plano estratégico, capaz operacionalizar o atendimento as demandas emergidas das mudanças ocorridas desde a década de 1990, na administração pública. Nesse caso, torna-se necessário, dar ao referido plano, o tratamento do tamanho de sua importância, tanto na elaboração quanto na sua implantação. Para tal, a gestão do orçamento municipal exige conhecimento aprofundado de competências tributárias e práticas de modalidades licitatórias e de contratações, além de formas de proposição e administração de projetos, Tanto no que diz respeito à previsão de receitas e fixação e execução de despesas, todas as questões administrativas são caracterizadas por especificidades legais.

Em termos gerais, considerando as especificidades legais que regulamentam a gestão pública, é importante destacar que a introdução da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), Lei 101, de 2000, alterou a forma de gestão do setor público no Brasil, tanto em termos do planejamento quanto da execução do orçamento, no âmbito das três esferas administrativas (União, Estados e Municípios), conforme sugere também Banco Mundial (2006).

Nesse sentido, a proposta de Programa de Especialização, instruído pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), no contexto do Programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP), para o preenchimento da lacuna existente na formação do gestor público necessário às mudanças anteriormente relatadas, apresenta-se a configuração disposta na Figura 2.

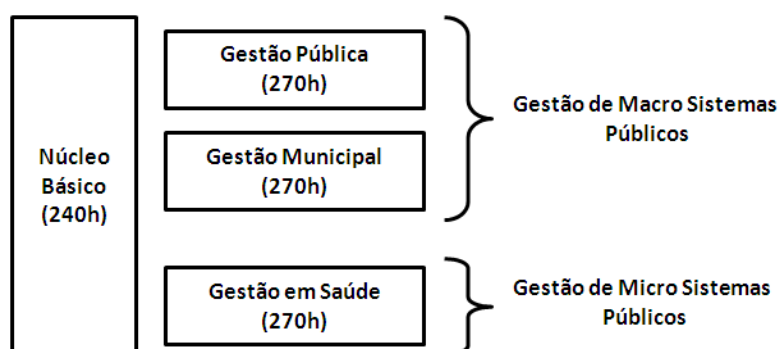


Figura 2 Componentes da ação formativa do curso de Especialização em Gestão Pública, na Modalidade à Distância.

Fonte: adaptado de Preti (1996).

As diretrizes dos Programas de Especialização, de acordo com a proposição do PNAP, devem oportunizar formação que privilegie tanto a dimensão profissional quanto a dimensão política, buscando-se especificamente:

- 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, no contexto do PNAP é concebida, inspirado em Costa (1996), em uma 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.

Pressupõe-se que 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.

5.2 ABORDAGENS TEÓRICO-PRÁTICAS

Para a implementação e execução da proposta, os Cursos de Especialização, na modalidade a distância e no contexto do PNAP, trazem como base para sua sustentação as seguintes diretrizes:

- a) 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;
- b) 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;
- c) Selecionar temas e conteúdos que reflitam, prioritariamente, os contextos das realidades vividas pelos

públicos-alvo, nos diferentes espaços de trabalho e também nas esferas local e regional;

- d) Adotar um enfoque pluralista no tratamento dos temas e conteúdos, recusando posicionamentos unilaterais, normativos ou doutrinários; e
- e) Nortear as atividades avaliativas da aprendizagem, segundo uma concepção que resgate e revalorizar a avaliação enquanto informação e tomada de consciência de problemas e dificuldades, com o fim de resolvê-los, para estimular e orientar a auto-avaliação.

Ressalta-se que três categorias de princípios norteiam a estrutura curricular proposta no PNAP: epistemológicos, metodológicos e dinamizadores:

5.2.1 PRINCÍPIOS EPISTEMOLÓGICOS

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

- a) 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
- b) 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 quatro áreas de concentração, abrangendo a esfera pública geral ou municipal, a gestão de organização de saúde pública.

5.2.2 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 deve ser orientado 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:

- a) **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;
- b) **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 que produz conhecimentos; e

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

5.2.3 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.

6. REDE DE INSTITUIÇÕES PÚBLICAS

Os Cursos de Especialização do PNAP são programados para serem desenvolvidos por Instituições Públicas de Educação Superior (IPES) em parceria com a CAPES, SEED/MEC, Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), Ministério da Educação e Ministério da Saúde, a exemplo do que ocorreu na oferta do Curso de Graduação em Administração – Projeto Piloto.

A garantia de implantação dos preceitos preconizados na proposta do PNAP, e aqui reforçados, é dada pelo Fórum Nacional do Ensino Público de Administração. O Fórum tem o papel de integrar as políticas e as experiências de ensino, pesquisa e extensão, na área de administração, reunindo os Coordenadores de Cursos de Administração oferecidos pelas IPES, nos níveis da graduação e pós-graduação lato e stricto sensu.

A operacionalização do PNAP promove-se a partir da seleção e acolhimento de adesões à oferta de cursos na área da Administração Pública, referentes ao PNAP, no âmbito do Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB) – bacharelado em Administração Pública, especialização em Gestão Pública, especialização em Gestão Pública e especialização em Gestão em Saúde. Os cursos têm por objetivo a formação e qualificação de pessoal de nível superior visando ao exercício de atividades gerenciais.

Assim, a Universidade Federal de Lavras (UFLA), através do Departamento de Administração e Economia (DAE), apresenta-se como parceira com vistas a consolidar a oferta do PNAP, no que diz respeito do Curso em Gestão Pública, em parte do território nacional, por meio da rede de polos de apoio presencial do Sistema UAB.

7. COORDENAÇÃO

As coordenações, geral e pedagógica, dos Cursos serão exercidas por professores do quadro permanente de IPES, com título de doutor e experiência em ensino de especialização.

As atribuições e competências deverão ser desempenhadas, ainda, em consonância com as normas da IPES e as especificações estabelecidas e demandadas pelo PNAP.

Os professores designados para ocuparem as funções de coordenação constam destacados na capa da presente proposta.

8. CARGA HORÁRIA

A carga horária dos cursos de especialização na proposta PNAP, é composta por um conjunto de disciplinas e componentes curriculares, abrangendo as três áreas de concentração de cada curso, e, no caso, um artigo científico que revele domínio do tema escolhido, tratamento científico adequado e respectiva apreciação e aprovação por uma banca examinadora, nos moldes estabelecidos pelas normas internas da IPES. As normas específicas para elaboração e avaliação do artigo científico seguirão o regulamento do trabalho de conclusão de curso.

Os cursos previstos compreendem, as seguintes as áreas de concentração, com respectiva carga horária, considerando integralização de disciplinas pertencentes aos módulos Básico e Específico:

- a) Gestão Pública (510 horas);
- b) Gestão Municipal (510 horas); e
- c) Gestão em Saúde (510 horas).

Ressalta-se que para a integralização e complementação de conteúdo, as especializações podem comportar “Seminários Temáticos”, que destaquem, mais acentuadamente, as atividades de pesquisa na realidade vivenciada pelo estudante, atinente às áreas de concentração. Os seminários, como previsto na proposta do PNAP, é ainda um esforço para permitir que o estudante possa ser um dos atores efetivos, junto com o professor de conteúdo, responsáveis pela construção do seu conhecimento em gestão pública, a partir da sua interação com a própria realidade em que vive. Sendo realizadas, as atividades do “Seminário Temático” deverão culminar em seminários abertos à sociedade.

9. PERÍODO E PERIODICIDADE

O curso terá uma duração mínima de 18 (dezoito) meses, divididos em três semestres, incluindo cumprimento de créditos e elaboração de artigo conforme estabelecido anteriormente. A duração máxima será de 24 (vinte e quatro) meses incluindo todas as suas etapas.

A oferta periódica do curso estará condicionada à abertura de Edital ou autorização específica da Capes para o desenvolvimento do programa ou outras oportunidades iminentes.

Dentro do período, definido em cronograma específico da IPES, para o desenvolvimento do conteúdo, serão utilizados, dentre outros, os seguintes recursos didáticos:

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

10. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO

O curso de Gestão Pública, com 510 horas aula, terá dois módulos: um básico, considerado núcleo comum, de acordo com os quatro cursos propostos pelo PNAP, e um específico, para cada área de concentração. O curso terá 420 horas de disciplinas, além de 90 horas dedicadas à de orientação, realização e apresentação de trabalhos de conclusão de curso.

10.1 MÓDULO BÁSICO

O módulo básico é núcleo comum para todas as habilitações propostas no PNAP. É composto por oito disciplinas de 30 horas, perfazendo um total de 240 horas, conforme Tabela 1.

Tabela 1 Módulo Básico

Ord.	Disciplina – Nivelamento	C. H.
1	Introdução a Modalidade EaD	30
–	TOTAL DE HORAS/AULA	30

Ord.	Disciplinas	C. H.
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
–	TOTAL DE HORAS/AULA	210

A função do Módulo Básico é propiciar ao estudante uma formação crítica sobre a atual conjuntura e políticas do governo, situando-o na passagem que vem se dando, ao longo destes últimos anos, de um Estado Gerencial para um Estado Necessário. O referencial proposto permitirá a melhor compreensão, ao longo do Módulo Específico, das diferentes ações e programas implementados.

10.1.1 EMENTAS E REFERÊNCIAS DO MÓDULO BÁSICO

Disciplina 1– Introdução à Educação à Distância

Ementa

Fundamentos teóricos e metodológicos da Educação a distância; Ambientes virtuais de aprendizagem; Histórico da Educação a Distância; Avaliação em ambientes virtuais de aprendizagem apoiados na Internet.

Objetivo

Introduzir o discente ao conteúdo atinente à teoria e à prática do ensino e da aprendizagem à distância e em ambientes virtuais. Destacar os fundamentos teóricos e metodológicos que orientam a educação à distância. Orientar a utilização de sistemas em ambiente virtual de aprendizagem ao mesmo tempo promover a reflexão sobre as possibilidades e limites oferecidos pelas tecnologias aplicadas à educação. Oportunizar a vivência em um modelo de comunidade de virtual orientada para a aprendizagem colaborativa. Exemplificar práticas de avaliação em educação à distância.

Referências Básicas

ALEJANDRA, P.; BEHAR, C. **Modelos Pedagógicos Em Educação a Distância**. Rio de Janeiro: Artmed, 2009.

ARETIO, L.Garcia; CORBELL, Marta R. La Educación a Distancia In: RUBIO, Rogelio M. (org). **Teoría de La Educación: educación social**. Madrid: UNED, 2001.

LITWIN, Edith.(org.) **Educação a Distância: temas para o debate de uma nova agenda educativa**. Porto Alegre: Artmed. 2001.

SILVA, R. S. **Educação a Distância na Web 2.0**. São Paulo: Ed. Novatec, 2010.

VALENTE, J. A. **Educação à Distância - Prática e Formação do Profissional Reflexiva**. São Paulo: Ed. Avercamp, 2007.

VIANEY, J.; TÔRRES, P. L; SILVA, E. **A Universidade Virtual do Brasil: os números do ensino superior a distância no país em 2002**. Disponível em:<http://icoletiva.com.br/informe-uv-brasil.doc>. Acessado em 10/03/2010.

Referências Complementares

LITTO, F.M.; FORMIGA, M. **Educação a Distância - O Estado da Arte**.Rio de Janeiro: Ed. Prentice Hall Brasil, 2008.

MAIA, C.; MATTAR, J. ABC da EAD: **A Educação à Distância hoje**. Rio de Janeiro: Ed. Makron Books, 2007.

NETO, F. J. S. L., Regulamentação da educação a distância: caminhos e descaminhos, In Silva, Marco.(Org.) **Educação online**. São Paulo:Edições Loyola, 2003.

PRETI, O. (org.) **Educação a Distância: construindo significados**. Cuiabá: NEAD/IE – UFMT; Brasília: Plano, 2000.

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.

CANÇADO, Ailton Cardoso; PEREIRA, Jose Roberto; TENORIO, Fernando Guilherme. **Gestão social: epistemologia de um paradigma**. Editora CRV, 2013

CABRAL, Eloisa Helena de Souza. **Terceiro Setor: gestão e controle social**. Saraiva. 2ª. Edição revista e ampliada. 2014

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

HAM, Christopher; HILL Michael. **O processo de elaboração de políticas no Estado capitalista moderno**. Campinas, 1996. (tradução para o português de The policyprocess in themoderncapitaliststate. 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>. 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>. 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 a fim 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, Cap1; 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.

BASTOS, P. P. Z. A construção nacional-desenvolvimentismo de Getúlio Vargas e a dinâmica de Interação entre estado e mercado nos setores de base. **EconomiA**, v.7, n.4, dez., 2006. pp. 239–275.

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.

CALIXTRE, B.; BIANCARELLI, A. M.; CINTRA, M. A. M. (Eds). **Presente e futuro do desenvolvimento brasileiro**. Brasília: IPEA, 2014.

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.

EBER, F. S. Convenções de desenvolvimento no Brasil contemporâneo: um ensaio de economia política. **IPEA**, 2010. (Textos para Discussão CEPAL-IPEA, 13).

FIANI, R. Problematizações acerca do conceito de um “novo” Estado desenvolvimentista. Brasília: **Ipea**, 2012. (Texto para Discussão, n. 1749).

FIGUEIREDO, Argelina; LIMONGI, Fernando. Partidos políticos na Câmara dos Deputados, 1989-1994. In: **DADOS**, vol. 38, nº3, 1995.

FONSECA, P. C. D. Gênese e precursores do desenvolvimentismo no Brasil. **Pesquisa & Debate**, v.15, n. 2 (26), 2004. pp. 225- 256.

LESSA, Carlos. **Quinze anos de política econômica**. 4ª 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 mecanismos 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

Objetivo:

Apresentar um panorama geral das perspectivas de análise de políticas públicas, promover o entendimento quanto aos principais conceitos, autores e concepções teóricas e debater a aplicação dos modelos na realidade, especialmente ao que se refere aos dilemas e desafios da disciplina e da gestão pública no contexto do federalismo brasileiro.

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.

Barcelos, Márcio. A formação da área de análise de políticas públicas. IN: **Revista Sociais e Humanas**, Santa Maria, v. 26, no. 01, jan/abr 2013.

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: Papirus, 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.

MARQUES, E. e FARIA, C.A. **Política Pública como campo multidisciplinar**. São Paulo, Ed. Unesp; Rio de Janeiro: Ed. Fiocruz, 2013.

MELLO, Guiomar Namo. 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.

SOUZA, Celina. Políticas Públicas: Uma revisão da literatura. **Sociologias**. Porto Alegre, ano 8, no. 16, jul/dez, 2006.

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, Cristopher; HILL Michael. **O processo de elaboração de políticas no Estado capitalista moderno**. Campinas, 1996. (tradução

para o português de The policyprocess in themoderncapitaliststate. 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 equidade 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.

Objetivo

Proporcionar o conhecimento e destacar a necessidade e os princípios fundamentais de elaboração, implementação e controle do planejamento estratégico governamental. No contexto brasileiro, apresentar o processo de formulação e execução do Orçamento Público (PPA, LOA e LDO), destacando os instrumentos e políticas disponíveis para a efetivação das funções econômica e administrativa do governo na sociedade.

Referências Básicas

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

CARDOSO, J. C. **A reinvenção do Planejamento Governamental no Brasil**. Brasília: IPEA, 2011.

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.

COSTA, Greiner; DAGNINO, Renato. **Gestão Estratégica em Políticas Públicas**. Campinas: Alínea, 2013.

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.

PALUDO, A. V.; PROCOPIUCK, M. **Planejamento Governamental: Referencial Teórico, Conceitual e Prático**. Rio de Janeiro: Atlas, 2011.

PALUDO, Augustinho Vicente; PROCOPIUCK, M. **Planejamento governamental: referencial teórico, conceitual e prático**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

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.

SZCZERBACKI CASTELLO BRANCO, Luiza. O Planejamento Estratégico no Setor Público Brasileiro. **Revista de Gestão e Contabilidade da UFPI**, Terezina, v. 1, n. 1, abr. 2014.

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>. 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>. 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: RIPSa, 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>. Acesso em: 22 jun. 2009.

PNUD. **Relatório do Desenvolvimento Humano**. Lisboa, 2007. Disponível em: <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>. 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.

SANTER, T.; SILVA, O.; JARDIM, V.. Evolução dos Indicadores de Mortalidade Infantil e Socioeconômicos no Município de Lages/SC no Período de 2000 à 2011. **Revista de Saúde Pública de Santa Catarina**. v. 7, n.1, 2014.

SOUZA, M. M. C. Acompanhando as Conferências da ONU: notas sobre indicadores de desenvolvimento. **Revista Brasileira de Estudos de População**, Brasília. v.16, n.1, 2014.

QUINTELA, M. C. A.; SILVA, J. M. A. ; GOMES, M. F. M. . **Qualidade do Gasto Público Estadual no Brasil - Um estudo sobre desempenho, eficiência técnica e seus determinantes**. 1. ed. Saarbrücken: NEA - Novas Edições Acadêmicas, 2014. v. 1. 180p

10.2. ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: GESTÃO PÚBLICA

MÓDULO ESPECÍFICO: GESTÃO PÚBLICA

O módulo específico em Gestão Pública é composto por seis disciplinas de 30 horas e duas de 45 horas, perfazendo um total de 270 horas:

Tabela 2 Módulo específico: Gestão Pública

Ord.	Disciplina	Carga horária
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
–	TOTAL DE HORAS DO MÓDULO	210

Tabela 3 Módulo obrigatório

Or d.	Disciplina – Monografia	Carga Horária
1	Metodologia Científica	30
2	Monografia	30
–	TOTAL DE HORAS/AULA	60

10.2.1 Ementas e Bibliografia 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.

MARCHIORI, M. Conhecimento e mudança: faces da cultura e da comunicação organizacional. São Paulo: Senac. ISBN: 8578081781

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

MOTTA, F.; CALDAS, M. (1997) Cultura Organizacional e cultura brasileira. São Paulo: Atlas ISBN: 8522417679

OLIVEIRA, Marco Antônio G. **Como entender a cultura organizacional**. São Paulo: Nobel, 1988.

RUSSO, G. (2014) Diagnóstico da cultura organizacional. Rio de Janeiro: Campus Elsevier. ISBN: 8535240330

SCHEIN, E. (2009) Cultura organizacional e liderança. São Paulo: Atlas ISBN: 8522454973

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.

ReferênciaBásica

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

ReferênciasComplementares

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.

Robbins, Stephen P.; Judge, Timothy A. & Sobral, Felipe. **Comportamento Organizacional: Teoria e Prática no Contexto Brasileiro** - 14ª Ed. Pearson Education do Brasil, 2011.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. **Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão**. São Paulo, Artmed. 2011.

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.

CARNEIRO, José Mário Brasiense; DANTAS, Humberto (org). **Parceria Social-Público-Privada: textos de referência**. São Paulo: Oficina Municipal, 2012.

FLEURY, Sonia; OUVÉRY, Assis M. **Gestão de redes: a estratégia de regionalização da política de saúde**. Rio de Janeiro: FGV, 2011.

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

OBJETIVO

Apresentar uma descrição abrangente das práticas de logística existentes no setor público. Descrever formas e meios de aplicar princípios logísticos para se obter vantagens organizacionais. Proporcionar base conceitual para a integração da administração de materiais como competência central na estratégia organizacional.

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.

- Introdução à Logística.
- A abordagem logística
- Nível de serviço
- Atividades e processos logísticos
- Planejamento e Custos logísticos
- Gestão do Processamento do Pedido.
- Gestão de Transporte.
- Gestão de Suprimentos
- Gestão de Compras Governamentais
- Gestão de Armazenagem

- Embalagem
- Gestão de Estoque
- Estratégia de Estoque
- Gerenciamento de Estoque

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, J. C.; COOPER, D. J.; BIXBY, M. **Gestão Logística da Cadeia de Suprimentos**. Porto Alegre: Bookman, 2014.

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.

FRANCISCHINI, P. G.; GURGEL, F. A. **Administração de Materiais e do Patrimônio**. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

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.

KUMMER, M. J. **Patrimônio Público, Materiais e Logística**. Cuiabá: EdUFMT; Curitiba: UFPR, 2009. 77p.

LOTT, G. S; VAZ, J. C. A contribuição da logística integrada às decisões de gestão das políticas públicas no Brasil. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro 45(1):107-39, jan./fev. 2011

PARREIRAS, L. V. *et al.* **Compras governamentais**. Belo Horizonte: Programa Mineiro de Empreendedorismo e gestão para resultados municipais, 2013.

MARTINS, P. G.; ALT, P. R. C. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2005.

ROSA, R. A. **Gestão de Operações e Logística I**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2011. 160p.

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.

Disciplina 8 – Metodologia Científica

Ementa

Introdução ao trabalho acadêmico. Ciência, conhecimento e pesquisa. Processo de pesquisa: definições iniciais. Métodos e metodologias de pesquisa. Delineamentos da pesquisa. Técnicas de coleta de dados. Análise e interpretação dos dados.

Bibliografia

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 184 p.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 218 p.

LAVILLE, C.; DIONNE, J. A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas. Porto Alegre: Penso, 1999. 344 p.

SEVERINO, A. J. Metodologia do trabalho científico. 23 ed. São Paulo: Cortez, 2007. 304 p.

VERGARA, S. C. Métodos de pesquisa em administração. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012. 288 p.

Disciplina 9 – Monografia

Ementa

Conceitos fundamentais. Estrutura do trabalho de Conclusão de Curso. Revisão bibliográfica. Métodos de pesquisa. Divulgação científica.

Bibliografia

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 184 p.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 218 p.

LAVILLE, C.; DIONNE, J. A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas. Porto Alegre: Penso, 1999. 344 p.

MARION, J.C.; DIAS, R.; TRALDI, M.C.; MARION, M.M.C. Monografias para os cursos de administração, contabilidade e economia. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

OLIVEIRA, M.M. Como fazer projetos, relatórios, monografias, dissertações e teses . Rio de Janeiro: Campus, 2010.

SEVERINO, A. J. Metodologia do trabalho científico. 23 ed. São Paulo: Cortez, 2007. 304 p.

VERGARA, S. C. Métodos de pesquisa em administração. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012. 288 p.

CRESWELL, J. W. Projeto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010. 296 p.

VERGARA, S. C. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998 90 p.

11. CORPO DOCENTE

O corpo docente do Curso de Especialização em Gestão Pública conta com quinze professores responsáveis por ministrar disciplinas e orientar os TCCs. Todos os professores possuem doutorado. A seguir, seguem as informações sobre os professores.

Nome do Professor: Ana Alice Vilas Boas

Código da Área: 60202009 – Administração Pública

CPF: 559.274.916-34

Formação Acadêmica/Titulação:

Pós-doutora pela École des Hautes Études Commerciales HEC-Canada em 2013; Professora Visitante da HEC-Canada entre setembro de 2012 e dezembro de 2013; Doutora em Administração pela Universidade de Reading na Inglaterra em 2000; Mestre em Administração pela Universidade Federal de Lavras (UFLA); Bacharel em Administração de Empresas pelas Faculdades Integradas Simonsen; e Graduada em Administração Rural pela UFLA. Durante os anos em que trabalhou na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ) obteve experiência na área de Administração, com ênfase em Administração de Empresas, atuando principalmente com os seguintes temas: gestão de organizações públicas e privadas, cultura e comportamento organizacional, Administração de Recursos Humanos, motivação e liderança nas organizações, ensino a distância (EAD) e empreendedorismo. Atuou também como Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia em Negócios da UFRRJ por 4,5 anos. Além disso, foi Coordenadora de EAD da UFRRJ e coordenou o processo de implantação do Curso de Graduação em Administração a Distância em parceria com a UERJ e o Consórcio CEDERJ. Posteriormente, coordenou o referido curso por 2 anos até ser re-

distribuída para a UFLA, em março de 2008. Professora permanente do PPGA-UFLA e do PPGE-UFLA. Atualmente se dedica às áreas de Administração de Recursos Humanos, Administração Pública, Comportamento Organizacional, Metodologia de Pesquisa, Gestão de Organizações Sociais, Gestão Social e Qualidade de Vida no Trabalho. Tem publicações nas áreas de cooperativismo, gestão de pessoas, comportamento organizacional, ensino a distância, ensino e pesquisa, administração pública, gestão social e qualidade de vida no trabalho.

Atuação Profissional/Instituição de Vínculo: DAE/UFLA

Forma de Contratação: Prof. efetivo

Experiência Acadêmica e Profissional (qualificação e capacitação docente):

<http://lattes.cnpq.br/5461876529687716>

Nome do Professor: Cleber Carvalho de Castro

Código da Área: 60202009 – Administração Pública

CPF: 844.285.466-53

Formação Acadêmica/Titulação:

Possui graduação em Administração pela Universidade Federal de Lavras (1995), mestrado em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (1998) e doutorado em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2006). Foi coordenador do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Lavras (PPGA/UFLA) no período de 2008 a 2010, Pró-Reitor Adjunto de Pós-Graduação em 2011 e Coordenador de Projetos do Centro de Educação a Distância (CEAD) no período de 2011 a 2012, além de ter atuado como professor em diversas instituições no Paraná (Unioeste, Univel, Unipar e Unifoz) e Rio Grande do Sul (Unisinos) e coordenador do Curso de Administração na Univel por 3 anos. Atualmente é professor Adjunto da Universidade Federal de Lavras, líder do Grupo de Estudos em Redes, Estratégia e Inovação (GEREI), cadastrado no diretório do CNPq, orientador de Mestrado e Doutorado em

Administração, pesquisador da FAPEMIG e CAPES (Líder do Projeto Pró-Administração que envolve quatro instituições), Coordenador Institucional da Universidade Aberta do Brasil (UAB) e consultor ad hoc para Avaliação Institucional e de Cursos Superiores do Ministério da Educação. Tem experiência como professor, pesquisador, gestor educacional e consultor na área de Administração, atuando principalmente nos seguintes temas: Redes de organizações, Cluster, Arranjo Produtivo Local (APL), agronegócio e gestão da tecnologia e inovação.

Atuação Profissional/Instituição de Vínculo: DAE/UFLA

Forma de Contratação: Prof. efetivo

Experiência Acadêmica e Profissional (qualificação e capacitação docente):

<http://lattes.cnpq.br/8952886297485009>

Nome do Professor: Daniela Meirelles Andrade

Código da Área: 60202009 – Administração Pública

CPF: 027.089.376-85

Formação Acadêmica/Titulação:

Professora adjunta do Departamento de Administração e Economia (DAE) da Universidade Federal de Lavras - UFLA (2014). Possui graduação, mestrado e doutorado em Administração pela Universidade Federal de Lavras (2012). Foi diretora administrativa do Hospital Vaz Monteiro (instituição filantrópica) em Lavras, por aproximadamente quatro anos (2004-2007), onde pode desenvolver habilidades relativas à liderança, à iniciativa e a gestão organizacional como um todo. Foi gerente administrativa de uma rede de supermercados (2008) atuando na área financeira e de recursos humanos. Foi professora voluntária e professora substituta no DAE na UFLA (2010-2012) lecionando as disciplinas de Recursos Humanos, Empreendedorismo e Teoria das Organizações. Foi Secretária Municipal de Planejamento e Gestão da cidade de Lavras - Minas Gerais (ano de 2013) atuou na elaboração da

LDO, LOA, PPA. Desenvolveu o planejamento setorial participativo das diversas secretarias do município de Lavras. Atualmente trabalha com empreendimentos familiares enfocando a aprendizagem e a mudança organizacional com ênfase na inovação e no desenvolvimento do capital social familiar e no empreendedorismo. Participa de projetos voltados para o empreendedorismo e para o comportamento humano nas organizações. Tem interesse por trabalhos voltados para a administração pública, com enfoque no empreendedorismo público. Atualmente leciona gestão de serviços públicos, gestão de operações e logística e licitações convênios e contratos.

Atuação Profissional/Instituição de Vínculo: DAE/UFLA

Forma de Contratação: Prof. efetivo

Experiência Acadêmica e Profissional (qualificação e capacitação docente):

<http://lattes.cnpq.br/3540283033351057>

Daniel Rezende

Código da Área: 60202009 – Administração Pública

CPF: 043.032.907-50

Formação Acadêmica/Titulação:

Possui graduação em Engenharia de Produção pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (1997), mestrado em Administração pela Universidade Federal de Lavras (2000), doutorado em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (2004) e pós-doutorado em Marketing - Lancaster University (2012). Foi professor visitante em duas instituições estrangeiras: Northern Michigan University (2011) e Lancaster University (2011-2012). Atualmente é Professor Adjunto da Universidade Federal de Lavras, Pró-Reitor Adjunto de Pós-Graduação Lato Sensu da UFLA e Editor do periódico Organizações Rurais e Agroindustriais. Atua na área de Marketing, com destaque para os seguintes temas: comportamento do consumidor de alimentos, cultura

do consumo, sociologia e antropologia do consumo, consumo ético, consumo e classe social.

Atuação Profissional/Instituição de Vínculo: DAE/UFLA

Forma de Contratação: Prof. efetivo

Experiência Acadêmica e Profissional (qualificação e capacitação docente):

<http://lattes.cnpq.br/2278938806399796>

Nome do Professor: Denis Renato de Oliveira

Código da Área: 60202009 – Administração Pública

CPF: 064.557.536-53

Formação Acadêmica/Titulação:

Mestre em Administração de Organizações pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo (FEA-RP/USP). Professor Assistente DE do Departamento de Administração e Economia da Universidade Federal de Lavras (DAE/UFLA); Professor Colaborador do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública (PPGAP), Curso de Mestrado Profissional em Administração Pública; e Coordenador do Curso de Graduação em Administração Pública modalidade presencial. Pesquisador do Grupo de Gestão e Políticas Públicas Contemporâneas (GPUBLIC/USP) e Grupo de Comportamento do Consumidor (GCOM/UFLA). Foi assistente consultor da PricewaterhouseCoopers (PwC), escritório Research Center em Ribeirão Preto. Desenvolve pesquisas sobre os temas de Estratégia, ênfase em Mudança e Inovação Organizacional, Redes de Cooperação, Gestão de Pessoas e Marketing.

Atuação Profissional/Instituição de Vínculo: DAE/UFLA

Forma de Contratação: Prof. efetivo

Experiência Acadêmica e Profissional (qualificação e capacitação docente):

<http://lattes.cnpq.br/6920038293298351>

Nome do Professor: Eloísa Helena de Souza Cabral

Código da Área: 60202009 – Administração Pública

CPF: 019.997.448-96

Formação Acadêmica/Titulação:

Professora Adjunta efetiva com dedicação integral ao Departamento de Administração e Economia da UFLA - Universidade Federal de Lavras. Doutora em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, é membro do ISTR International Society for Third Sector Research, da Universidade Johns Hopkins, Baltimore USA e do CIRIEC-Brasil, International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy. Integrou o NEATS-Núcleo de Estudos Avançados no Terceiro Setor, da PUC-SP e foi pesquisadora visitante do CES Centro de Estudos Sociais da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. Na área privada dirigiu a empresa Tempo: Avaliação e Gestão Social Ltda. Atualmente desenvolve metodologias de avaliação de valores pessoais e organizacionais e investiga o vínculo dos valores com os processos de escolha social. Realiza atividades de pesquisa nas áreas de: avaliação de impacto, econômica e ambiental, sociologia econômica, qualidade de vida, responsabilidade social e desenvolvimento de territórios e sustentabilidade, terceiro setor e gestão social.

Atuação Profissional/Instituição de Vínculo: DAE/UFLA

Forma de Contratação: Prof. efetivo

Experiência Acadêmica e Profissional (qualificação e capacitação docente):

<http://lattes.cnpq.br/4823917786094769>

Nome do Professor: Gustavo Costa de Souza

Código da Área: 60202009 – Administração Pública

CPF: 085.861.937-71

Petropolitano, nascido em 15 de fevereiro de 1979, graduou-se em Administração pela Escola Superior de Propaganda e Marketing do Rio

de Janeiro (ESPM-RJ) no ano de 2001. Em 2002 inicia sua carreira docente na ESPM e em outras instituições de ensino particulares da cidade do Rio de Janeiro e do Sul de Minas. Em 2005 obtém o diploma de Mestre em Administração Pública pela Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (EBAPE/FGV), onde também atuou como professor em programas de pós-graduação lato sensu, em missões acadêmicas internacionais e em projetos de consultoria para empresas privadas e organizações públicas. Em janeiro de 2007, após ser aprovado em concurso público de provas e títulos, toma posse como professor assistente do Departamento de Ciências Administrativas e Contábeis do Instituto de Ciências Humanas e Sociais da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (DCAC/ICHS/UFRRJ) para lecionar no curso de Administração. Em 2012 defende sua tese no Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, após regressar de um estágio doutoral no Centre d'Économie de l'Université Paris Nord (CEPN/Paris XIII), e obtém o título de Doutor em Políticas Públicas, Estratégias e Desenvolvimento (PPED/IE/UFRJ). Dentre as principais atividades que desempenhou na UFRRJ entre 2007 e 2014, foi membro da comissão que implementou o curso de graduação em Administração Pública (2011-REUNI); foi coordenador deste curso; lecionou em diversas cadeiras dos cursos de graduação em Administração e Administração Pública; no Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia (MPGE/PPGE/UFRRJ) foi responsável pela cadeira de Gestão Social; e participou da comissão que implementou o Programa de Mestrado Acadêmico em Administração (MAAd/PPGA/UFRRJ); além de coordenar os Ciclos de Debates de Políticas Públicas da universidade. Em fevereiro de 2014 é nomeado Professor Adjunto do Departamento de Administração e Economia na Universidade Federal de Lavras (DAE/UFLA) após ser aprovado em concurso público de provas e títulos para atuar no curso de Administração Pública, na área de Políticas Públicas. Autor de um livro e diversos artigos científicos, pesquisa e leciona disciplinas relacionadas

aos seguintes temas: Estudos Organizacionais, Sociologia Econômica, Políticas Públicas, Desenvolvimento, Teoria Crítica.

Atuação Profissional/Instituição de Vínculo: DAE/UFLA

Forma de Contratação: Prof. efetivo

Experiência Acadêmica e Profissional (qualificação e capacitação docente):

<http://lattes.cnpq.br/0152465744578116>

Nome do Professor: José Roberto Pereira

Código da Área: 60202009 – Administração Pública

CPF: 576.028.676-53

Bolsista Produtividade em Desenvolvimento Tecnológico e Extensão Inovadora do CNPq. Orientador no Mestrado Profissional em Administração Pública, no mestrado acadêmico e no Doutorado em Administração da Universidade Federal de Lavras (UFLA). Graduado em Administração Rural pela Universidade Federal de Lavras (1987), mestre em Administração pela mesma Universidade (1991) e doutor em Sociologia pela Universidade de Brasília (2000). Atualmente é professor Associado da Universidade Federal de Lavras. Tem coordenado projetos de pesquisas e orientações nas áreas de administração pública, gestão social e economia solidária. O foco teórico das pesquisas, orientações e extensão está fundamentado nas abordagens de gestão pública, gestão social e teorias da ação coletiva.

Atuação Profissional/Instituição de Vínculo: DAE/UFLA

Forma de Contratação: Prof. efetivo

Experiência Acadêmica e Profissional (qualificação e capacitação docente):

<http://lattes.cnpq.br/9219649053207449>

Nome do Professor: José de Arimatéia Dias Valadão

Código da Área: 60202009 – Administração Pública

CPF: 638.016.552-53

Técnico em Agropecuária pela Escola Família Agrícola Pe Ezequiel Ramin (EFA Pe EZEQUIEL). Licenciado em Matemática pela Universidade Federal de Rondônia (UNIR). Especialista em Pedagogia da Alternância pela União Nacional das Escolas Família Agrícola do Brasil (UNEFAB). Especialista em Educação Matemática pela Universidade Federal de Rondônia (UNIR). Mestre em Administração pela Universidade Federal de Rondônia (UNIR). Doutor em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Tem experiência profissional nas áreas de docência e gestão escolar, assistência técnica, agricultura familiar, Pedagogia da Alternância e planejamento organizacional. Desenvolve estudos nas áreas de desenvolvimento local e desenvolvimento sustentável, Pedagogia da Alternância, Gestão Social, Estudos Organizacionais e Tecnologia Social. Atualmente é Professor Adjunto da Universidade Federal de Lavras (UFLA), no Departamento de Administração e Economia (DAE), no Curso de Bacharelado em Administração Pública.

Atuação Profissional/Instituição de Vínculo: DAE/UFLA

Forma de Contratação: Prof. efetivo

Experiência Acadêmica e Profissional (qualificação e capacitação docente):

<http://lattes.cnpq.br/4019222165773414>

Nome do Professor: Júlia Moretto Amâncio

Código da Área: 60202009 – Administração Pública

CPF: 067.810.856-03

Professora Adjunta da área de Gestão de Políticas Públicas do Departamento de Administração e Economia da Universidade Federal de Lavras. Doutora em Ciências Sociais pela Unicamp, na área de Cultura e Política (2013), com o trabalho intitulado "Dinâmicas Políticas Microterritoriais: organizações comunitárias e acesso às políticas públicas na cidade de São Paulo" que analisou as ações coletivas empreendidas por moradores de regiões vulneráveis em busca da

melhoria de serviços públicos e da garantir de seus direitos coletivos. Possui bacharelado em Ciência Política e Sociologia, ambos pela Universidade Estadual de Campinas (2005). Mestre em Ciência Política (2008) pela mesma Universidade de Campinas publicou em vários periódicos nacionais e internacionais sua pesquisa sobre os convênios e as parcerias firmadas entre o poder público e entidades da sociedade civil para a gestão de políticas sociais, analisando o caso da Assistência Social em São Paulo. Possui especialização em metodologia de pesquisa e teoria política contemporânea pelas universidades de Sussex (Inglaterra), Syracuse (EUA) e Brown (EUA). Faz parte do Núcleo de pesquisa Democracia e Ação Coletiva do Centro Brasileiro de Análise e Planejamento (CEBRAP), coordenado pelo prof. Dr. Adrian GurzaLavalle e do Núcleo de Pesquisa em Participação, Movimentos Sociais e Ação Coletiva da Unicamp, coordenado pela Profa. Dra. Luciana Ferreira Tatagiba. Desenvolveu pesquisas sobre Orçamento Participativo em Campinas, sob orientação da Prof. Dra. Evelina Dagnino; Participação Social e Reforma do Estado no Brasil, sob orientação da Profa. Dra. Luciana Tatagiba; Cultura e Política nos anos 1960, sob orientação do Prof. Dr. Marcelo Ridenti; Controle Social sobre a prestação de serviços públicos em São Paulo, sob orientação do Prof. Dr. Peter Houtzager; Associativismo e redes sociais, sob orientação do Prof. Dr. Adrian GurzaLavalle. Tem experiência e interesse em pesquisas sobre as relações entre sociedade civil e instituições políticas, sobretudo em políticas sociais, tendo atuado em outras pesquisas sobre políticas de saúde, assistência social, educação, orçamento participativo e conselhos gestores de políticas públicas. Também possui experiência em coordenação e organização de equipes de pesquisa de campo, produção de bancos de dados e análise; e na capacitação de Conselheiros Gestores para o exercício do controle social em diversas áreas, tendo atuado como Consultora do Ministério do Desenvolvimento Social (MDS) para a capacitação de conselheiros do programa Bolsa Família, além de outras iniciativas com o mesmo intuito formativo em parceria com o

CEBRAP. Também atuou como assistente de pesquisas longitudinais na área de políticas sociais pelo Laboratório de Observação e Estudos Descritivos (LOED) da Faculdade de Educação da Unicamp e pela MDA Pesquisa (Lavras). Já atuou como orientadora do Curso de Pós-Graduação *Latu Senso* em Gênero e Diversidade na Escola nas Disciplinas de Educação em e para Direitos Humanos e Gênero, promovido pelo Centro de Apoio à Educação a Distância da Universidade Federal de Lavras. Foi Professora Temporária de Sociologia e Ciência Política do Departamento de Ciências Humanas na Universidade Federal de Lavras e coordenadora do Grupo de Estudos em Ciência Política na área de Administração Pública. Atuou no ensino à distância em disciplinas de graduação nas áreas de sociologia, ciência política e políticas públicas nesta universidade. Tem experiência em consultorias especializadas para o SENAR - MG e do Ministério do Desenvolvimento Social.

Atuação Profissional/Instituição de Vínculo: DAE/UFLA

Forma de Contratação: Prof. efetivo

Experiência Acadêmica e Profissional (qualificação e capacitação docente):

<http://lattes.cnpq.br/6531186476207277>

Nome da Professora: Luciana Braga da Silveira

Código da Área: 60202009 – Administração Pública

CPF: 870.345.576-91

Formação Acadêmica/Titulação:

Doutora em Ciências Sociais pela UERJ. Atualmente é docente do Departamento de Administração e Economia da Universidade Federal de Lavras. Tem experiência nas áreas de Antropologia e Sociologia, atuando principalmente nos seguintes temas: políticas públicas, gestão cultural e administração pública, gestão socioambiental, terceiro setor, responsabilidade social, relação meio ambiente e sociedade. É membro do Conselho de Cultura da UFLA. Tem experiência técnica e acadêmica

em processos de licenciamento ambiental e em estudos de impacto ambiental. Atua no EAD de Administração Pública da UFLA nas áreas de metodologia científica e gestão ambiental.

Atuação Profissional/Instituição de Vínculo: DAE/UFLA

Forma de Contratação: Prof. efetivo

Experiência Acadêmica e Profissional (qualificação e capacitação docente):

<http://lattes.cnpq.br/5666189176071825>

Nome da Professora: Mirelle Cristina de Abreu Quintela

Código da Área: 60202009 – Administração Pública

CPF: 057.050.556-92

Formação Acadêmica/Titulação:

Professora da Universidade Federal de Lavras (UFLA). Doutora (2012) e Mestre (2008) em Economia Aplicada, é graduada em Ciências Econômicas (2005) e Técnica em Administração (2000). Temas os quais pesquisa: Teoria Econômica; Economia do Setor Público; Finanças Públicas; Gestão Pública; Políticas Públicas; Análise de Eficiência; Gastos Governamentais, Externalidades e Desenvolvimento.

Atuação Profissional/Instituição de Vínculo: DAE/UFLA

Forma de Contratação: Prof. efetivo

Experiência Acadêmica e Profissional (qualificação e capacitação docente):

<http://lattes.cnpq.br/3681376390177012>

Nome da Professora: Patrícia Aparecida Ferreira

Código da Área: 60202009 – Administração Pública

CPF: 057.656.776-06

Formação Acadêmica/Titulação:

Possui graduação (2005), mestrado (2007) e doutorado (2011) em Administração pela Universidade Federal de Lavras. Atualmente é professora do Departamento de Administração e Economia da

Universidade Federal de Lavras. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Gestão Social, Ambiente e Desenvolvimento, atuando principalmente nos seguintes temas: desenvolvimento regional, agricultura familiar e administração pública.

Atuação Profissional/Instituição de Vínculo: DAE/UFLA

Forma de Contratação: Prof. efetivo

Experiência Acadêmica e Profissional (qualificação e capacitação docente):

<http://lattes.cnpq.br/9646430773243714>

Nome do Professor: Renato Silvério Campos

Código da Área: 60202009 – Administração Pública

CPF: 063.335.366-36

Formação Acadêmica/Titulação:

Possui graduação em Administração pela Universidade Federal de Lavras (2006), Mestrado em Economia (área: Economia Aplicada) pela Universidade de São Paulo (FEARP/USP) e doutorado em Economia (área: Teoria Econômica) na UFMG (Cedeplar). Atua nas áreas de Macroeconomia, Econometria e Economia do Setor Público. Atualmente é professor efetivo do Departamento de Administração e Economia da Universidade Federal de Lavras.

Atuação Profissional/Instituição de Vínculo: DAE/UFLA

Forma de Contratação: Prof. efetivo

Experiência Acadêmica e Profissional (qualificação e capacitação docente):

<http://lattes.cnpq.br/9343687094032732>

Nome da Professora: Rosa Teresa Moreira Machado

Código da Área: 60202009 – Administração Pública

CPF: 168.011.484-00

Formação Acadêmica/Titulação:

Possui graduação em Ciências Econômicas pela Universidade Federal de Minas Gerais (1976), especialização em Economia pela Universidade Federal de Pernambuco (1978), mestrado em Administração Rural pela Universidade Federal de Lavras (1992) e doutorado em Administração pela FEA, Universidade de São Paulo (2000). Atualmente é professor associado da Universidade Federal de Lavras. Além de consultora ad hoc de periódicos acadêmicos internacionais e nacionais (Supply Chain Management, ISSN 1359-8546; RAUSP, ISSN 0080-2107), foi editora da revista "Organizações Rurais & Agroindustriais" (ISSN 1517-3879) entre 2004 a 2008. Em pesquisa, já orientou estudantes de mestrado e doutorado em temas como gestão do conhecimento e gestão de negócios agroindustriais (pesca, qualidade e certificação de café, mercado fair trade de café). Tem ainda experiência com avaliação de programas públicos de C&T, ligados a adaptação de tecnologias e inovações junto a agricultura familiar. Atualmente, ensina e orienta trabalhos relacionados a iniciativas organizacionais em sustentabilidade nos setores público e privado.

Atuação Profissional/Instituição de Vínculo: DAE/UFLA

Forma de Contratação: Prof. efetivo

Experiência Acadêmica e Profissional (qualificação e capacitação docente):

<http://lattes.cnpq.br/9605140712030765>

Nome da Professora: Sabrina Soares da Silva

Código da Área: 60202009 – Administração Pública

CPF: 035.560.066-78

Formação Acadêmica/Titulação:

Graduada, Mestre e Doutora em Administração pela Universidade Federal de Lavras (2005, 2007 e 2010), com estágio doutoral na Universidade de Wageningen, Holanda. Atualmente é professora adjunta no Departamento de Administração e Economia da Universidade Federal de Lavras. É membro do colegiado do curso de Administração

Pública e membro do Núcleo Docente Estruturante do cursos de Administração Pública (presencial) e do Núcleo Docente Estruturante do cursos de Administração Pública, modalidade a distância. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Gestão Ambiental e Administração Pública, atuando principalmente nos seguintes temas: gestão ambiental e sustentabilidade e políticas públicas ambientais.

Atuação Profissional/Instituição de Vínculo: DAE/UFLA

Forma de Contratação: Prof. efetivo

Experiência Acadêmica e Profissional (qualificação e capacitação docente):

<http://lattes.cnpq.br/3167530541945645>

11.1 RELAÇÃO DE DISCIPLINAS E DOCENTES

A seguir, no Quadro 1, constam relacionadas as disciplinas e respectivos docentes e distribuição da carga horária prevista.

Disciplina	Professores responsáveis	Carga Horária		
		CHP ¹	CHV ²	CHT ³
Introdução à Modalidade EAD	Prof. Daniel Rezende	4	26	30
Estado, Governo e Mercado	Prof. ^a Eloísa Helena de Souza Cabral	4	26	30
O Público e o Privado na Gestão Pública	Prof. José Roberto Pereira	4	26	30
Desenvolvimento e Mudanças no Estado brasileiro	Prof. José de Arimatéia Dias Valadão	4	26	30
Políticas Públicas	Profa. Patrícia Aparecida Ferreira	4	26	30
Planejamento Estratégico Governamental	Prof. Denis Renato de Oliveira	4	26	30
O Estado e os Problemas Contemporâneos	Profa. Rosa Teresa Moreira Machado	4	26	30
Indicadores Socioeconômicos na Gestão Pública	Profa. Mirelle Cristina de Abreu Quintela	4	26	30
Cultura e Mudança Organizacional	Prof. Gustavo Costa de Souza	4	26	30
Comportamento Organizacional	Profa. Ana Alice Vilas Boas	4	26	30

Redes Públicas de Cooperação em Ambientes Federativos	Prof. Denis Renato de Oliveira	4	26	30
Gestão Operacional	Prof. ^a Daniela Meirelles Andrade	4	26	45
Gestão Logística	Prof. Cleber Carvalho de Castro	4	26	30
Plano Plurianual e Orçamento Público	Prof. Renato Silvério Campos	4	26	45
Metodologia Científica	Prof. ^a Luciana Braga Silveira	4	26	30
Monografia	Prof. ^a Sabrina Soares da Silva	4	26	30
Total		68	442	510

Quadro 1 Disciplinas do curso, com seus respectivos docentes e carga horária.

Legenda:

¹ Carga horária presencial

² Carga horária em Ambiente Virtual de Aprendizagem

³ Carga horária total

12. METODOLOGIA

O Curso de Especialização em Gestão Pública será ofertado na modalidade a distância, nos moldes estabelecidos para o PNAP.

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 vem construindo sua experiência em EaD e adaptando-a para essa modalidade, dando-lhe uma “cara” própria, calcada na realidade local, na trajetória da instituição e dos profissionais que atuam na EaD.

Por isso, nesse projeto ocupa-se em definir aspectos procedimentais e de organização do curso, isso será definido no projeto pedagógico de cada instituição. O que podemos acenar aqui são aspectos gerais sobre a modalidade de EaD, em sua dimensão conceitual e de gestão, para garantir qualidade na formação dos estudantes desse curso de especialização.

12.1 A ORGANIZAÇÃO DO SISTEMA DE EAD

Os últimos anos tem sido um período histórico caracterizado por de “crises” e “transições”, em que modelos e paradigmas tradicionais de compreensão e explicação da realidade estão sendo revistos enquanto outros estão emergindo. As teorias clássicas no campo da educação não dão mais conta da complexidade do fenômeno e da prática educativa.

O paradigma positivista precisa ser totalmente substituído por outro ou outros. 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 e 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 garantem as condições necessárias à efetivação do ato educativo. 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 concebe e elabora o material didático a quem cuida para que esse material chegue às mãos do estudante, do coordenador de curso ao orientador (tutor), do autor ao tecnólogo educacional (*designer* instrucional), do editor ao artista gráfico (*web designer*).

A EaD deve ser pensada, então, e implementada pela “instituição de ensino” numa perspectiva sistêmica (Figura 3). A metáfora da rede traduz bem essa nova visão da organização do trabalho pedagógico. Alguns atores são importantes neste processo. A seguir, exemplificamos alguns deles:

- a) **O estudante:** aluno matriculado no curso e que irá estudar “a distância”;
- b) **Professores autores:** responsáveis pela produção dos Textos de Apoio;
- c) **Professores “especialistas”:** responsáveis pela oferta de determinada disciplina no curso;
- d) **Professores pesquisadores;**
- e) **Tutores/Orientadores:** é importante definir o perfil dos tutores, bem como sua função no curso. A equipe de elaboração do projeto sugere bacharéis em Administração e nas áreas dos Módulos Específicos, preferencialmente 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, ou o professor “especialista”, responsável pela oferta da disciplina formar uma equipe de orientadores, sob sua supervisão;

f) **Equipe de apoio tecnológico e de logística:** com a função de viabilizar as ações planejadas pela equipe pedagógica e de produção de material didático.

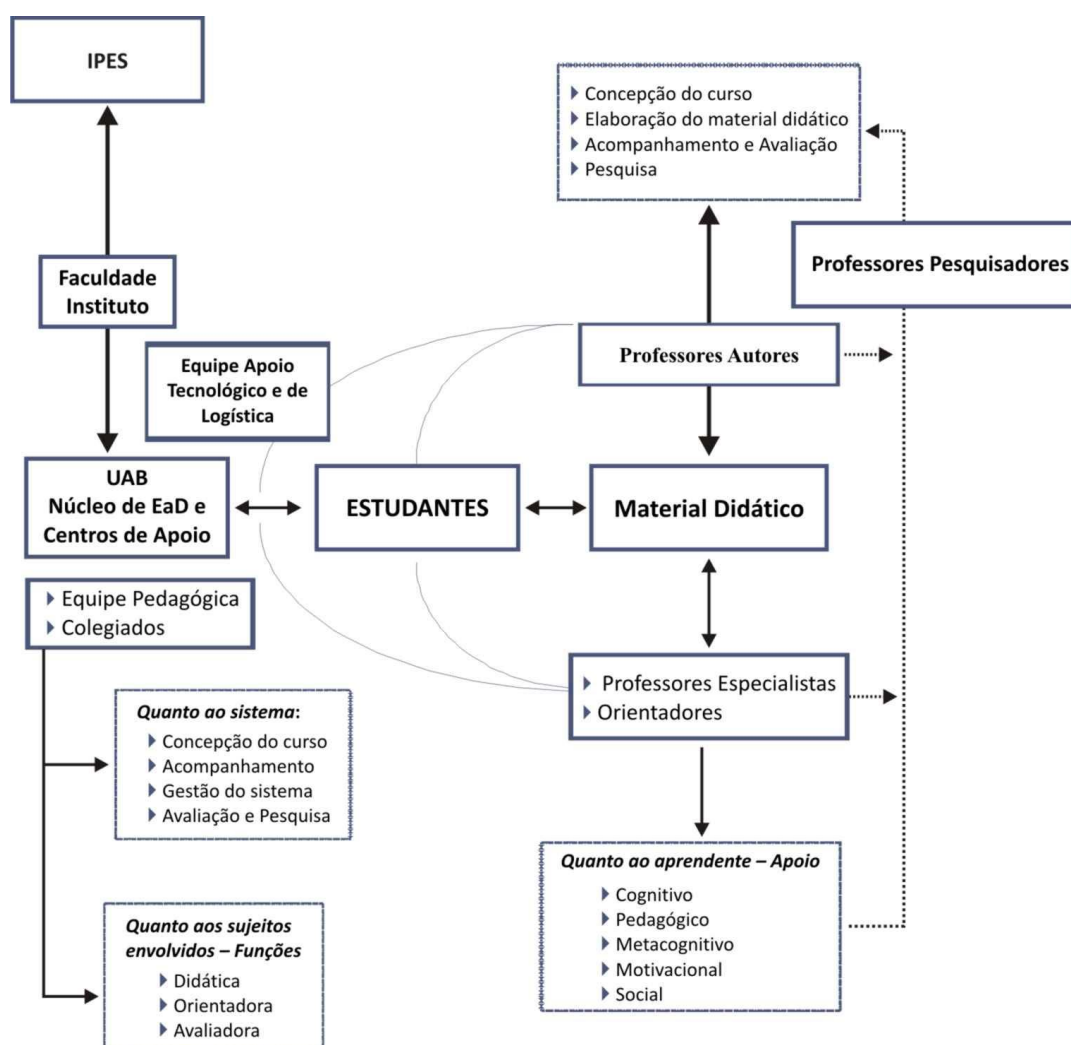


Figura 3 Componentes da ação formativa no curso de Especialização em Gestão Pública – a distância.

Fonte: adaptada de Preti (1996).

Assim organizada, a “instituição ensinante” poderá oferecer um saber atualizado (filtrando o mais válido das recentes produções científicas), dando prioridade aos conhecimentos instrumentais (“aprender a aprender”), visando à educação permanente do cidadão e estando compromissada com o meio circundante.

Para tal, nessa organização devem estar presentes constantemente:

- a) **A estrutura organizativa:** composta pelos subsistemas de concepção, produção e distribuição dos materiais didáticos, de gestão, de comunicação, de condução do processo de aprendizagem e de avaliação, e os Polos de Apoio Presencial;
- b) **A comunicação:** que deverá ser multidirecional, com diferentes modalidades e vias de acesso. A comunicação multimídia, com diversos meios 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; e
- c) **O trabalho cooperativo:** somos frutos de uma formação que privilegiou o individualismo e a competição. Na modalidade a distância, o que há, na maioria das vezes, são trabalhos de parcerias entre diferentes profissionais (autores, *designer* instrucional, *web designer*, tecnólogos educacionais, orientadores), com pouca interação e diálogo. A ação pedagógica e a construção de conhecimento, numa perspectiva heurística e construtiva, deve se sustentar sobre o alicerce do trabalho colaborativo ou cooperativo, na

construção de uma rede ou de uma “comunidade de aprendizagem”.

12.2. EQUIPE MULTIDISCIPLINAR

A equipe multidisciplinar que atuará no curso é composta pelo corpo docente, tutores, e pessoal técnico-administrativo, este último com funções de apoio administrativo e funções técnicas para produção e manutenção das TIC utilizadas no curso.

Para cumprimento de suas metas e ações, o CEAD conta com o trabalho de um coordenador geral e as coordenadorias pedagógicas, de Tecnologia da Informação, de apoio técnico e de Projetos (administrada pelo Coordenador UAB). Os responsáveis pelas coordenadorias são docentes que trabalham em regime de dedicação exclusiva e com experiência em Educação a Distância. Também atuam, no CEAD, docentes assessores e uma equipe de profissionais qualificados que orientam e gerenciam servidores, bolsistas, monitores e estagiários atuantes nas ações EaD da UFLA.

12.2.1. PROGRAMA DE FORMAÇÃO E ATUALIZAÇÃO DA EQUIPE MULTIDISCIPLINAR

A capacitação dos profissionais envolvidos ocorrerá com a realização periódica de cursos. São oferecidos no CEAD/UFLA os cursos de Formação e Formação Continuada de Tutores, Produção de Materiais e Cursos para o Uso do Ambiente Virtual de Aprendizagem.

- I. Formação de Tutores – O processo de seleção, formação inicial e continuada de tutores são atividades que estão sob a responsabilidade da Coordenadoria Pedagógica do CEAD. O processo seletivo é regido por um edital público de seleção que conta com avaliação de currículo, prova

de conteúdo (uma vez que os tutores são selecionados para atuação em até 5 disciplinas por curso/por edital) e entrevista, que pode ser realizada de forma presencial ou online. Finaliza este processo seletivo um curso de formação inicial de tutores, com carga horária de aproximadamente 30 horas.

- II. Formação Continuada de Tutores – tem como objetivos:
 - (a) discutir aspectos da Administração Pública no Brasil e da proposta do Curso de Especialização em Gestão Pública;
 - (b) conhecer as especificidades que caracterizam a modalidade EaD e suas implicações para a aprendizagem;
 - (c) conhecer o curso, sua organização, currículo, forma de avaliação e metodologia de trabalho;
 - (d) orientar sobre as principais práticas dos tutores e a condução das disciplinas e demais atividades do curso.

- III. Produção de Materiais: a produção de material didático é orientada pela equipe de Designer Instrucional da Coordenadoria de Apoio Técnico do CEAD. Cada curso conta com o trabalho de um designer, que apoia os docentes tanto na construção do material didático a ser distribuídos aos cursistas quanto no desenho e construção da sala de aula virtual. Uso do Ambiente Virtual de Aprendizagem: Em relação ao corpo de tutores atuantes nos cursos a distância na UFLA, a formação inicial e continuada trata também do trabalho no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), abordando tanto os aspectos operacionais quanto os pedagógicos (mediação, interação, avaliação, motivação etc.). Quanto ao trabalho com os docentes envolvidos são oferecidas oportunidades de encontros periódicos entre a equipe de

Designer Instrucional e a equipe da Coordenadoria Pedagógica do CEAD para trabalhar de forma conjunta nas questões operacionais e pedagógicas relacionadas à docência nos cursos EaD. Ademais, a Coordenadoria Pedagógica elaborou e disponibilizou a todos os docentes um material impresso na forma de guia o material intitulado "Organização e Prática Pedagógica em Cursos a Distância na Universidade Federal de Lavras: Guia Didático para Docentes", cuja finalidade é constituir material de apoio ao docente no trabalho em EaD.

- IV. Formação de pessoal Técnico/Administrativo – Curso sobre a estrutura e o projeto político-pedagógico do curso, bem como sobre o Ambiente Virtual de Aprendizagem utilizado.

13. INFRAESTRUTURA E PROCESSO DE GESTÃO ACADÊMICO-ADMINISTRATIVA

A Educação a Distância, embora prescindida da relação face a face em todos os momentos do processo ensino e aprendizagem, exige relação dialógica efetiva entre estudantes, professores formadores e orientadores. 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) a implementação de uma rede que garanta a comunicação entre os sujeitos do processo educativo;
- b) a produção e organização de material didático apropriado à modalidade; processos de orientação e avaliação próprios;
- c) monitoramento do percurso do estudante; e
- d) criação de ambientes virtuais que favoreçam o processo de estudo dos estudantes.

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

Rede Comunicacional

Torna-se necessário o estabelecimento de uma rede comunicacional que possibilite a ligação dos vários Polos com a IPES e entre eles. Para tanto, é imprescindível a organização de estrutura física e acadêmica na IPES, com a garantia de:

- a) manutenção de equipe multidisciplinar para orientação nas diferentes disciplinas/áreas do saber que compõem o curso;
- b) coordenador que se responsabilize pelo acompanhamento acadêmico e administrativo do curso;
- c) manutenção dos núcleos tecnológicos na UFLA e nos Polos, que deem suporte à rede comunicacional prevista para o curso; e
- d) organização de um sistema comunicacional entre os diferentes Polos e a UFLA.

Produção de Material Didático

O material didático configura-se como dinamizador da construção curricular e balizador metodológico. Além dos materiais produzidos pelo Programa Nacional de Formação em Administração Pública para o Curso de Especialização em Gestão Pública, que serão adotados no curso, a UFLA estimula a produção de materiais complementares e aplicados às realidades dos polos para adoção nos cursos, incluindo notas e roteiros de estudo.

Nesse contexto, é importante ressaltar que a estrutura pedagógica da EaD do Curso de Pós-Graduação em Gestão Pública contará, então, com o envolvimento de todos os atores: professor, tutor e aluno.

13.1. SELEÇÃO DE PROFESSORES TUTORES

A seleção de tutores se faz por meio de editais específicos lançados no site do CEAD (www.cead.ufla.br). Esses editais são realizados a cada oferta do curso ou na medida da necessidade de complementação do quadro de tutores. Os critérios de seleção

proporcionam o conhecimento específico do candidato na disciplina em cada disciplina, além da experiência anterior em EaD e a disponibilidade de atuação diária (exceto domingos e feriados) e de 20 horas semanais à atividade de tutoria. Os candidatos são selecionados seguindo três etapas previstas nos editais.

A primeira etapa, avaliada por banca designada com essa finalidade, é eliminatória, contendo a análise de currículo, para o qual é atribuído uma pontuação entre 0 e 100 pontos, considerando 0 a 30 pontos para a experiência em EaD, e 0 a 70 pontos para a formação e experiência, de qualquer natureza, com a disciplina em questão. A segunda etapa é classificatória e composta de prova escrita e entrevista. A prova escrita é específica para cada disciplina, podendo-se atribuir uma nota de corte, conforme o caso. As entrevistas são realizadas pela coordenação de tutoria, para conhecer melhor o perfil, habilidades e competências dos candidatos.

Os aprovados devem participar da terceira etapa do processo, a Formação em Tutoria, que é realizada em dois momentos: o primeiro, obrigatório, com duração de 20 horas (10 horas presenciais e 10 horas a distância) é realizado na UFLA. O segundo, de natureza continuada, ocorre no decorrer de todo o curso. A participação no programa de formação é indispensável para a participação no curso.

13.2. SISTEMA DE TUTORIA

A tutoria é um dos elementos do processo educativo que possibilita a ressignificação da educação a distância, por possibilitar o rompimento da noção de tempo/espaço da escola tradicional. O processo dialógico que se estabelece entre estudante e tutor deve ser único. O tutor, paradoxalmente ao sentido atribuído ao termo “distância”, deve estar permanentemente em contato com o estudante, mediante a manutenção do processo dialógico, em que o entorno, o

percurso, as expectativas, as realizações, as dúvidas, as dificuldades sejam elementos dinamizadores desse processo.

Na fase de planejamento, o tutor pode participar da discussão, com os professores formadores, a respeito dos conteúdos a serem trabalhados, do material didático a ser utilizado, da proposta metodológica, do processo de acompanhamento e avaliação de aprendizagem.

No desenvolvimento do curso, o tutor pode se responsabilizar pelo acompanhamento e avaliação do percurso de cada estudante sob sua orientação: em que nível cognitivo se encontra, que dificuldades apresenta, se ele coloca-se em atitude de questionamento reconstrutivo, se reproduz o conhecimento socialmente produzido necessário para compreensão da realidade, se reconstrói conhecimentos, se é capaz de relacionar teoria-prática, se consulta bibliografia de apoio, se realiza as tarefas e exercícios propostos, como estuda, quando busca orientação, se ele relaciona-se com outros estudantes para estudar, se participa de organizações ligadas à sua formação profissionais ou a movimentos sociais locais.

Além disso, o tutor deve, neste processo de acompanhamento, estimular, motivar e, sobretudo, contribuir para o desenvolvimento da capacidade de organização das atividades acadêmicas e de aprendizagem.

Por todas essas responsabilidades, torna-se imprescindível que o tutor tenha formação adequada, em termos dos aspectos político-pedagógicos da educação a distância e da proposta teórico-metodológica do curso. Essa formação deve ser oportunizada pela IPES antes do início do curso e ao longo do curso.

Os cursos de Formação e Formação Continuada de Tutores busca preparar os tutores de maneira adequada para atender aos propósitos do curso de especialização em Gestão Pública.

Os tutores são avaliados, diariamente por uma equipe responsável, por meio de critérios como: a participação diária na sala

de tutoria; a resposta às dúvidas dos cursistas no prazo de até 24 horas; acompanhar as atividades dos cursistas, motivando-os e incentivando-os; confirmar o recebimento de mensagens; corrigir as atividades, a partir de critérios estabelecidos pelos professores, postar as notas e dar um *feedback* aos cursistas.

13.3. ENCONTROS PRESENCIAIS

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

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

Ao longo do semestre, considera-se interessante propiciar encontros presenciais que possam coincidir com o início e, ou a finalização de uma disciplina. Ao final das disciplinas os encontros permitirão a realização da avaliação da mesma. Assim, os encontros durante o semestre servirão para discussões temáticas por parte dos professores das disciplinas ofertadas, orientações, oficinas, avaliações de aprendizagem e apresentação de trabalhos.

A proposta é que os encontros presenciais para as disciplinas, para as avaliações e para a orientação e defesa do Trabalho de Conclusão de Curso ocorram em 8 momentos ao longo do curso. Para tal, pretende-se concentrar os encontros estabelecidos em 8 finais de semana, ao longo dos 18 meses de curso.

Um cronograma detalhado será elaborado e divulgado pela coordenação do curso, no início do programa. A elaboração do cronograma será feita considerando a quantidade de polos, período da

disciplina, calendário da IPES e a disponibilidade dos atores envolvidos no processo, de forma a executar a proposta cumprindo os encontros de cada disciplina e os referentes à orientação e defesa do TCC.

Os encontros presenciais serão sempre planejados, envolvendo os atores pedagógicos e administrativos dos subsistemas do Curso.

Ressalta-se que dentre as atividades a serem contempladas nos encontros presenciais podem estar envolvidos a avaliação do desempenho discente, apresentação de palestras, aulas, pesquisas desenvolvidas, defesa de TCC, visitas técnicas e integração social da comunidade acadêmica.

Sinteticamente, os encontros propostos contemplam:

- a) Apresentação do Curso de Especialização em Gestão Pública, bem como de sua estrutura e metodologia, e do AVEA e das principais ferramentas utilizadas no ensino à distância;
- b) Encontros ao final de cada grupo de disciplinas: Serão realizadas avaliações escritas referentes às disciplinas que se encerraram, entrega do material e orientações sobre as disciplinas seguintes;
- c) Encontros para orientações: serão realizados encontros para que os docentes orientem os cursistas em seus artigos (TCCs).
- d) Apresentação e defesa do TCC: Ao final do curso, o aluno irá apresentar e defender seu TCC, perante banca examinadora.

13.4. PRODUÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DO MATERIAL DIDÁTICO

A produção do conteúdo básico será realizada por autores especialistas, coordenados pela UAB, e sua distribuição às IPES será feita pela equipe de produção técnica.

A reprodução e distribuição do material aos alunos ficarão sob a responsabilidade da equipe da UFLA.

14. AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

A avaliação é entendida como atividade política que tem por função básica subsidiar tomadas de decisão. Nesse sentido, pressupõe não só análises e reflexões relativas a dimensões estruturais e organizacionais do curso, numa abordagem didático-pedagógica, como também a dimensões relativas aos aspectos políticos do processo de formação de profissionais no campo da Administração Pública.

Dentre os aspectos de maior significação para o processo de tomada de decisões relativas ao curso destacam-se: a avaliação da proposta curricular; a avaliação da aprendizagem; a avaliação do material didático; a avaliação da orientação; a avaliação do sistema comunicacional da EaD e a avaliação do impacto do curso na formação de profissionais no campo da Administração Pública.

14.1. AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

O projeto do curso prevê uma sistemática de trabalho com vistas à realização de sua avaliação interna de forma continuada. É necessário que se reavalie não apenas o projeto pedagógico do curso, mas sua implantação. Esse processo é considerado um processo de reflexão sobre as experiências vivenciadas, os conhecimentos disseminados ao longo do processo de formação profissional e a interação entre o curso e os contextos locais onde ele será oferecido.

Tal avaliação tem como objetivo levantar a coerência interna entre os elementos constituintes do projeto, a adequação da estrutura curricular em relação ao perfil desejado, e sua possível complementação, e o desempenho social do egresso. Essa avaliação

contínua pode possibilitar que as mudanças se deem de forma gradual, sistemática e sistêmica. Seus resultados servem para subsidiar e justificar alterações no projeto pedagógico do curso, assim como na adaptação dos conteúdos do mesmo à realidade local e às alterações na metodologia adotada, sempre tendo como orientação o que está previsto pelo Programa Nacional de Formação em Administração Pública.

A UFLA possui um processo de avaliação institucional amplo e estruturado, que leva em consideração aspectos como:

- a) avaliação do envolvimento e participação da comunidade acadêmica no projeto de curso;
- b) acompanhamento das disciplinas;
- c) avaliação das Estruturas Curriculares; e
- d) avaliação da infraestrutura utilizada pelos cursos de graduação.

Além disso, o sistema de avaliação institucional dos cursos da UFLA é composto pelos seguintes instrumentos de avaliação:

- a) consulta aos discentes;
- b) consulta aos docentes;
- c) consulta aos servidores técnico-administrativos; e
- d) consulta aos egressos.

14.2. AVALIAÇÃO DOS SUBSISTEMAS DE EAD

A avaliação dos subsistemas de EAD tem por objetivo controlar e aprimorar as etapas do processo pedagógico para garantir o alcance dos objetivos propostos para o curso.

Para tanto, aplica-se avaliação de forma continuada, realizada pelos atores do processo ensino-aprendizagem, entre eles, estudantes, professores tutores, professores conte distas, professores formadores e coordenador do curso, contemplando os seguintes aspectos:

- a) desempenho do estudante;
- b) desempenho dos tutores;
- c) desempenho dos professores formadores;
- d) adequação do sistema de tutoria;
- e) adequação do Ambiente Virtual de Aprendizagem;
- f) qualidade do material impresso e da multimídia interativa;
- g) qualidade e adequação do atendimento administrativo;
- h) desempenho da coordenação do curso; e
- i) eficácia do programa.

Como instrumentos de avaliações feita por estudantes são utilizados questionários semiestruturados, aplicados por meio do AVA, ao final de cada módulo. Após a análise, os resultados da avaliação feita pelos estudantes são amplamente divulgados para todos os atores do processo ensino-aprendizagem, para que os problemas verificados sejam discutidos em reuniões específicas com a equipe, por áreas de trabalho, e também no âmbito da comissão de coordenação do curso.

Como instrumentos de avaliação são utilizados também:

- a) relatórios gerencias, como os de frequência de alunos, tutores e professores nas salas das disciplinas;
- b) relatórios de notas em cada etapa das disciplinas;
- c) questionários para avaliação de professores, tutores, conteúdos, metodologia e coordenação; entre outros.

A estrutura de EaD projetada para o curso possibilita a integração das ações dos atores de EaD, permitindo controle e sinergia no processo ensino-aprendizagem, assim como a prática de acompanhamento efetivo do estudante e sua avaliação em dimensão sistêmica e continuada.

Os resultados das avaliações deverão ser utilizados com a função de retroalimentar os subsistemas de EaD objetivando o aprimoramento e novos patamares de qualidade e eficácia.

14.3. AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM

O processo de avaliação de aprendizagem na Educação a Distância, embora se sustente em princípios análogos aos da educação presencial, requer tratamento e considerações especiais em alguns aspectos.

Primeiro, porque um dos objetivos fundamentais da Educação a Distância deve ser a de obter dos estudantes não a capacidade de reproduzir ideias ou informações, mas sim a capacidade de produzir e reconstruir conhecimentos, analisar e posicionar-se criticamente frente às situações concretas que se lhes apresentem.

Segundo, porque no contexto da EaD o estudante não conta, comumente, com a presença física do professor. Por este motivo, faz-se necessário desenvolver método de estudo individual e em grupo, para que o acadêmico possa:

- a) buscar interação permanente com os colegas, os professores formadores e com os orientadores todas as vezes que sentir necessidade;
- b) obter confiança e autoestima frente ao trabalho realizado; e
- c) desenvolver a capacidade de análise e elaboração de juízos próprios.

O trabalho do autor, então, ao organizar o material didático do curso de Gestão Pública, é levar o estudante a questionar aquilo que julga saber e, principalmente, para que questione os princípios subjacentes a esse saber.

Nesse sentido, a relação teoria-prática coloca-se como imperativo no tratamento dos conteúdos selecionados para o curso de Gestão Pública e a relação intersubjetiva e dialógica entre professor-estudante, mediada por textos, é fundamental.

O que interessa, portanto, no processo de avaliação de aprendizagem é analisar a capacidade de reflexão crítica do aluno frente a suas próprias experiências, a fim de que, possa atuar dentro de seus limites sobre o que o impede de agir para transformar aquilo que julga limitado no campo da Administração Pública.

Por isso, é importante desencadear processo de avaliação que possibilite analisar como se realiza não só o envolvimento do estudante no seu cotidiano, mas também como se realiza o surgimento de outras formas de conhecimento, obtidas de sua prática e de sua experiência, a partir dos referenciais teóricos trabalhados no curso.

As avaliações de desempenho do estudante serão regidas pelo CEAD/UFLA.

O estudante poderá ser avaliado em situações distintas:

- a) durante a oferta das disciplinas, a partir de atividades realizadas a distância, como pesquisas, exercícios, e outras tarefas planejadas para o desenvolvimento da disciplina;
- b) durante os encontros presenciais, a partir da realização de provas, apresentação de trabalhos e realização de outras tarefas propostas no encontro; e
- c) ao final do curso, com a elaboração do TCC e respectiva defesa em banca examinadora.

Nessas situações de avaliação, os tutores e os professores formadores deverão estar atentos para observar e fazer o registro dos seguintes aspectos: a produção escrita do estudante, seu método de estudo, sua participação nos Encontros Presenciais, nos fóruns e nos bate-papos; se ele está acompanhando e compreendendo o conteúdo proposto em cada uma das disciplinas, se é capaz de posicionamentos crítico-reflexivos frente às abordagens trabalhadas e frente à sua prática profissional (dimensão cognitiva) e na realização de estudos de caso e de pesquisa, a partir de proposições temáticas relacionadas ao seu campo de formação profissional, entre outros fatores.

Caso o aluno não participe dos encontros presenciais, com justificativa, ele deverá solicitar reposição de conteúdo conforme estabelecimento regulamentar da UFLA. A reposição poderá incluir a elaboração de resenhas de artigos e livros e outros trabalhos para caracterizar a recuperação de conteúdos perdidos nos encontros, conforme orientação e definição por parte do professor responsável pela disciplina.

A segunda chamada para realização de avaliações perdidas deverá ser feita na UFLA, antes do encontro seguinte, em data e horário a ser agendada pelo professor responsável pela disciplina, ou conforme normativas vigentes à época da oferta do curso.

14.4. PROCESSO DE ORIENTAÇÃO E AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM

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

O orientador deve participar da discussão, com os professores responsáveis pelas disciplinas, a respeito dos conteúdos a serem trabalhados, do material didático a ser utilizado, da proposta metodológica, do processo de acompanhamento e avaliação de aprendizagem e dos Seminários Temáticos.

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

O orientador, paradoxalmente ao sentido atribuído ao termo “distância”, deve estar permanentemente em contato com o aluno, mediante a manutenção do processo dialógico, em que o entorno, o percurso, as expectativas, as realizações, as dúvidas e as dificuldades sejam elementos dinamizadores desse processo.

O processo de orientação e a forma como este deverá ser conduzido será normatizado em pela comissão coordenadora do curso e pela IPES. O Manual de Normalização e Estrutura de Trabalhos Acadêmicos e de Conclusão de Curso da UFLA, assim como os regulamentos próprios do curso, definem os critérios para o desenvolvimento e apresentação dos TCCs dos alunos.

14.5. AVALIAÇÃO DO PROJETO PEDAGÓGICO DE CURSO

O Projeto Pedagógico do Curso de Pós-Graduação em Gestão Pública, atendidas as especificidades do PNAP, será submetido às avaliações institucionais, internas à UFLA e externas, contemplando as exigências estabelecidas para a oferta de programas de pós-graduação *Lato Sensu* no âmbito nacional, conforme normas vigentes.

Além disso, no estabelecimento de uma periodicidade maior, ou em uma nova oferta, os procedimentos continuamente adotados, inclusive internamente, para a avaliação da IPES e dos subsistemas de EaD, como a avaliação do curso e a avaliação de todos os atores envolvidos no programa, irão possibilitar as adequações oportunas e necessárias ao aperfeiçoamento do PPC do curso.

15. PROCESSO DE COMUNICAÇÃO-INTERAÇÃO ENTRE OS PARTICIPANTES

Considerando as especificidades do ensino a distância, caracterizadas principalmente pelo espaço e pelo tempo, é importante o uso de ferramentas que operacionalizem de forma eficaz e efetiva o processo de comunicação e troca de informação nas suas formas sincrônica e diacrônica.

As ferramentas utilizadas nos processos de comunicação sincrônica entre tutor e cursista envolverão, dentre outros:

- a) Ambiente Virtual, com recursos como o chat
- b) Telefone; e
- c) Web conferência.

Como processos de comunicação diacrônicos serão utilizados, dentre outros:

- a) Ambiente Virtual, com recursos como os fóruns, atividades; biblioteca virtual, recursos de acompanhamento e controle de cada estudante;
- b) Vídeo-aulas;
- c) E-mail; entre outros.

Cada turma terá acesso à estrutura de comunicação sincrônica e diacrônica e será orientada pelo Tutor sobre a forma e os momentos de uso de cada uma delas.

Como sujeito que participa ativamente do processo avaliativo, o estudante será informado por seu tutor e pelo professor formador

sobre o que está sendo avaliado e os critérios de avaliação adotados, se a atividade que lhe é proposta é objeto de avaliação formal e o que se espera dele naquela atividade.

Desse modo, a postura de avaliação assumida no processo de ensino-aprendizagem do curso de Gestão Pública pressupõe, por um lado, a compreensão do processo epistêmico de construção do conhecimento e, por outro, a compreensão da ação de avaliar como processo eminentemente pedagógico de interação contínua entre estudante-conhecimento-tutor-professor formador.

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**, vol. 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 35.749-BR**. Brasília: Banco Mundial/Departamento do Brasil, novembro 2006. Disponível em: <<http://siteresources.worldbank.org/INTBRAZIL/Resources/Cidadesbr.pdf>>. Acesso em 12 jul. 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**, vol. 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**, vol. 20, 2001. Disponível em: <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.