

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

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

Nome do Curso: Gestão Pública
Departamento: Administração
Pública

Membros da Comissão Coordenadora:
Prof.^a Déborah Mara Siade Barbosa (DAP)
Prof. Janderson Martins Vaz (DAP)
Prof.^a Júlia Moretto Amâncio (DAP)

BRASIL/2025

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

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

APRESENTAÇÃO

O Curso de Especialização em Gestão Pública, modalidade a distância, no contexto da Universidade Aberta do Brasil (UAB), que ora apresentamos, integra o Programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP).

Tal programa nasce a partir da experiência piloto do curso de Administração, em 2006, que foi supervisionado pela Secretaria de Educação a Distância (SEED), do Ministério da Educação (MEC), pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) e por coordenadores das Instituições Públicas de Ensino Superior (Ipes). Além desse bacharelado, o PNAP é composto de três especializações na área pública (Gestão Pública, Gestão Pública Municipal e Gestão em Saúde). No caso da especialização de Gestão Pública foi constituída uma comissão composta pelos Professores Doutores Maria Aparecida da Silva (UFAL), Dario de Oliveira Lima Filho (UFMS), Silvar Ribeiro (UNEB), Anderson Castanha (UFJF) e Marcos Tanure Sanabio (UFJF).

Nesse contexto, em 2009, a UAB/Capes lançou um edital (Edital UAB/Capes 01/2009, de 27 de abril de 2009) voltado à adesão de Instituições Públicas de Ensino Superior para oferta dos referidos cursos. O programa ofereceu um projeto pedagógico base que deveria ser analisado e adequado à realidade social de cada Ipes. A matriz curricular do curso e os materiais didáticos foram desenvolvidos por uma rede nacional, sendo utilizados em todos os cursos e em todas as Ipes aprovadas.

O objetivo central do PNAP é formar e qualificar pessoal em nível superior visando o exercício de atividades gerenciais, possibilitando que esses gestores intervenham na realidade social, política e econômica, contribuindo para a melhoria da gestão das atividades desempenhadas pelo Estado brasileiro, no âmbito federal, estadual e municipal.

O PNAP, assim como outras iniciativas de fortalecimento das capacidades estatais no Brasil, foi impactado por três vetores principais: o processo de descentralização das políticas públicas em direção às administrações subnacionais; o fortalecimento da qualificação como critério para progressão e desenvolvimento nas carreiras da Administração Pública; e o fortalecimento da modalidade de ensino a distância como instrumento dessa qualificação, impulsionada com o avanço das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC).

O PNAP continuou com a metodologia de monitoramento em Fóruns Nacionais, os quais visam congregar, coordenar e representar com autonomia os cursos das diversas áreas do programa, de modo a implementar ações de melhoria da qualidade na formação inicial e continuada. Já ocorreram 4 fóruns na área do PNAP.

O primeiro, que teve o papel primordial de implantar o Fórum da Área de Administração Pública, com a escolha de sua presidência, aconteceu em Salvador (Bahia) em 2010; o segundo, ocorrido em Brasília (Distrito Federal) em 2012, já discutia propostas de reformulações dos Projetos Pedagógico de Cursos (PPC); o terceiro, acontecido em Belo Horizonte (Minas Gerais) em 2013, deu continuidade às discussões sobre os PPCs; e, o quarto, realizado em Florianópolis (Santa Catarina) em 2014, reuniu cerca de 180 coordenadores dos Cursos de Especializações em Gestão em Saúde, Gestão Pública e Gestão Pública Municipal, na modalidade de Educação a Distância (EAD), cujo objetivo principal foi propiciar a interação, a troca de experiências e as discussões sobre os PPCs e a elaboração e atualização de materiais didáticos. Vale ressaltar que todos os fóruns contaram com o apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes).

Em 2017 foi constituída a Comissão de apoio à gestão do PNAP que objetivou analisar as sugestões formuladas nesses fóruns à luz das Diretrizes Curriculares Nacionais de 2014. Desse trabalho resultaram novos PPC (Bacharelado e Especializações) e a revisão do material didático adequando-os às especificidades do setor público no Brasil. Vários acadêmicos contribuíram para a consolidação e o amadurecimento deste Programa ao longo do tempo. Destacamos a participação dos professores Alexandre Marino Costa (UFSC), Marcos Tanure Sanábio (UFJF), Teresa Cristina Janes Carneiro (UFES) e Cledinaldo Aparecido Dias (UNIMONTES), que participaram sobremaneira para a consolidação do presente projeto.

Brasília, 02 de agosto de 2018.

Luiz Alberto Rocha de Lira

Coordenador-Geral de Programas e Cursos em EAD

1 Dados de identificação do curso

a) Nome do Curso:

Curso de Especialização de Gestão Pública – modalidade de oferta: à distância

b) Proponente:

Universidade Federal de Lavras – UFLA

Unidade responsável: Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas (FCSA)/

Departamento de Administração Pública (DAP)

c) Público-alvo:

Profissionais que atuam ou venham a atuar na Administração Pública, em todas as esferas e poderes do Estado, no setor público não-estatal e em outras áreas afins.

d) Número de vagas:

Ofertadas conforme editais públicos ou outros meios de financiamento disponíveis quando da abertura das vagas.

e) Formas de ingresso:

A seleção e admissão ao Curso são realizadas mediante processo público regulamentado por edital específico. A matrícula é realizada nos períodos e prazos estabelecidos no calendário escolar. É recusada nova matrícula ao estudante que não renová-la a cada semestre letivo regular, nos prazos fixados no calendário escolar.

f) Duração do curso:

O curso foi concebido para ser integralizado em 18 meses.

g) Previsão para início das atividades:

Agosto de 2025.

2 Introdução

O Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB) foi criado pelo Ministério da Educação, em 2005, no âmbito do Fórum das Estatais pela Educação, para a articulação e integração de um sistema nacional de educação superior a distância, visando sistematizar ações, programas, projetos e atividades pertencentes às

políticas públicas voltadas para a ampliação e interiorização da oferta do ensino superior gratuito e de qualidade no Brasil.

Objetivando a consecução e o fomento dos cursos da UAB, e, conseqüentemente, a democratização, a expansão e a interiorização da oferta de ensino superior público, e da formação de gestores públicos, o Ministério da Educação, por meio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), estimula a oferta do Curso de Especialização de Gestão Pública e de especializações na modalidade a distância, integrantes do Programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP) e operacionalizados pelas Instituições Públicas de Ensino Superior (Ipes), de acordo com os instrumentos legais emanados pela UAB.

O Curso de Especialização em Gestão Pública vem ao encontro das necessidades de gestores com visão holística das ações administrativas e políticas governamentais, capacitados para exercer a gestão nos poderes e nas esferas da Administração Pública nacional, regional e local.

Para atender a demanda pela formação de gestores públicos nos entes da federação do Brasil, a UFLA oferece o Curso de Especialização em Gestão Pública no intuito de ampliar o número de beneficiários da formação superior gratuita e de qualidade, cumprindo, assim, sua missão e colaborando para o desenvolvimento da sociedade brasileira.

O Projeto Pedagógico do Curso (PPC) está pautado na observância aos dispositivos legais, regimentais e institucionais da Universidade Aberta do Brasil (UAB) e da Universidade Federal de Lavras (UFLA).

3 Justificativa

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

A partir da Constituição Federal de 1988, os estados e os municípios ganharam mais importância, assumindo diversas atividades antes desempenhadas pela União. Nesse sentido, os dois níveis de governo subnacionais passam a assumir papéis complexos, antes exercidos pela União, que exigem competências específicas e uma nova gestão de atividades essenciais.

Vale destacar que as políticas de saúde pública e de educação, por exemplo, ganham força no município com a organização do Sistema Único de Saúde (SUS) e a criação do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (Fundef). Em 2007, esse fundo 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. 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.

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

Com a promulgação da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), estados e municípios passaram a se preocupar mais com suas finanças, tanto do lado da receita quanto do lado da despesa. No entanto, o Poder Público deve estar preparado, do ponto de vista administrativo, para cumprir essa legislação. É razoável afirmar que isso exige quadros de servidores preparados para gerenciar a máquina administrativa responsavelmente.

Nos últimos anos, no entanto, a concepção de Estado e o papel dos governos e da administração pública têm adquirido renovado interesse. Essa situação se particulariza na América Latina, onde se tornou muito evidente a constatação de que a capacidade do Estado é condição para a democracia. Sem uma adequada capacidade de fazer valer as regras e implementar as decisões tomadas pelos sujeitos políticos, ou sem assegurar o cumprimento dos direitos e deveres associados à cidadania, um regime democrático torna-se inefetivo.

Nesse contexto, a Administração Pública brasileira vem passando por transformações. Assim, a necessidade de qualificação e renovação dos quadros da

administração pública passa a demandar ações de capacitação e preparação de força de trabalho para as tarefas da administração pública.

Nesse esforço de fortalecimento das capacidades estatais, iniciativas passaram a ser desenhadas, como, por exemplo, o estabelecimento de uma rede nacional de escolas de governo – articulada pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) – e o lançamento do Programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP), no âmbito da Universidade Aberta do Brasil (UAB), que nasceu com a expectativa de atender não apenas gestores na esfera federal, mas, sobretudo, os gestores nos níveis estadual e municipal.

Dessa forma, tanto no desenho de nova estrutura organizacional quanto na gestão dos processos/atividades, União, estados e municípios necessitam de profissionais qualificados em gestão. Nesse contexto, é importante a oferta de cursos e programas de capacitação que contribuam para a efetivação das políticas públicas.

4 Universidade Aberta do Brasil: objetivos

De acordo com o Decreto n. 5.800, de 8 de junho de 2006, a UAB é um Programa que tem como objetivo primordial:

- I. ampliar e interiorizar a oferta de cursos e programas de educação superior, por meio da educação a distância, priorizando a oferta na formação inicial de professores em efetivo exercício na educação básica pública, porém ainda sem graduação, além de formação continuada àqueles já graduados;
- II. ofertar cursos a dirigentes, gestores e outros profissionais da educação básica da rede pública;
- III. reduzir as desigualdades na oferta de ensino superior e desenvolver um amplo sistema nacional de educação superior a distância;
- IV. formar professores e outros profissionais de educação nas áreas da diversidade, objetivando a disseminação e o desenvolvimento de metodologias educacionais de inserção dos temas de áreas como educação de jovens e adultos, educação ambiental, educação patrimonial, educação para os direitos humanos, educação das relações étnico-raciais, de gênero e orientação sexual e temas da atualidade no cotidiano das práticas das redes de ensino pública e privada de educação básica no Brasil.

5 Diretoria de Educação a Distância da Capes

A Diretoria de Educação a distância (DED) da Capes objetiva fomentar e articular as instituições de ensino superior integrantes do Sistema Universidade Aberta do Brasil e seus polos de apoio, subsidiando a formulação de políticas de formação inicial e continuada de professores. Busca apoiar a formação dos profissionais da educação por meio de concessão de bolsas e auxílios, planejamento, coordenação, fomento e avaliação dos cursos superiores na modalidade a distância pelas instituições integrantes da UAB. Fazem parte dos objetivos da Diretoria de Educação a Distância, a formulação, a implementação e a execução de políticas de expansão e interiorização de formação superior pública.

A DED, para consecução dos seus objetivos, irá articular-se com o Conselho Técnico Científico da Educação Básica (CTC-EB) na elaboração das políticas e diretrizes específicas de atuação da Capes no tocante à formação inicial e continuada de profissionais do magistério da educação básica e à construção de um sistema nacional de formação de professores.

Cabe à Diretoria o estabelecimento de diretrizes e normas para programas e cursos no âmbito do Sistema UAB e uma política institucional de estímulo à inovação em EAD; além de firmar acordos de cooperação técnica e instrumentos congêneres com as Ipes e os mantenedores de polos integrantes do Sistema UAB.

6 Caracterização regional

A oferta de cursos na modalidade de Educação a Distância (EaD) na UFLA possui abrangência nacional no caso dos cursos de especialização. Em contrapartida, os cursos de graduação a distância têm como base geográfica principal o estado de Minas Gerais, estendendo-se também aos demais estados da região Sudeste.

7 Integração e articulação das Educação a Distância da UFLA ao Sistema Universidade Aberta do Brasil

A Universidade Federal de Lavras (UFLA) conta com a Diretoria de Educação Aberta e a Distância (DEAB) que é fruto do processo de institucionalização do ensino a distância na instituição. Trata-se de uma unidade acadêmica criada com o objetivo de assessorar e coordenar as ações relacionadas à educação a distância e às modalidades semipresenciais no âmbito da Universidade.

Para alcançar suas metas e implementar suas ações com qualidade, a DEAB conta com o suporte de docentes coordenadores capacitados, uma equipe técnica qualificada, além de uma infraestrutura adequada e recursos didáticos, pedagógicos e tecnológicos. Esses elementos garantem a efetividade das iniciativas educacionais e contribuem para a satisfação dos discentes e da comunidade acadêmica como um todo.

O reconhecimento institucional com nota máxima (5) para a modalidade a distância, aliado aos conceitos elevados (notas 4 e 5) atribuídos aos cursos EaD, bem como ao credenciamento da UFLA como universidade com nota 5 e à alta avaliação da maioria de seus cursos no SINAES são indicativos claros da qualidade institucional.

Os cursos a distância estão plenamente integrados à rotina acadêmica da UFLA. São geridos por colegiados semelhantes aos dos cursos presenciais, e os componentes curriculares são ministrados por docentes da própria instituição.

Desde 2008, os cursos presenciais de graduação utilizam a plataforma Moodle, um Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) de código aberto amplamente conhecido no meio acadêmico. Nessa plataforma, são disponibilizadas salas de aula virtuais com ferramentas que promovem a interatividade e o processo de aprendizagem, facilitando a comunicação entre professores e estudantes, bem como o acesso aos conteúdos.

A UFLA também disponibiliza à comunidade acadêmica a Plataforma Campus Virtual, que centraliza todas as iniciativas relacionadas aos AVAs da instituição. Além disso, a universidade mantém contrato com a Google, permitindo o uso completo da plataforma Google for Education. Nos últimos anos, observou-se um crescimento significativo na utilização desses recursos tecnológicos, acompanhando a incorporação de novas funcionalidades nas versões mais recentes das plataformas.

Para garantir o uso eficiente das tecnologias, uma equipe de suporte presta atendimento contínuo a docentes e estudantes, auxiliando no gerenciamento das salas virtuais e no uso da plataforma.

8 Aspectos institucionais

8.1 Missão

Manter e promover a excelência no ensino, na pesquisa e na extensão, produzindo e disseminando o conhecimento científico e tecnológico de alta qualidade na sociedade, contribuindo para formação do ser humano e profissional

criativo, competente, crítico-reflexivo e comprometido com a ética para uma sociedade mais justa e democrática.

8.2 Princípios e valores

São valores da UFLA: autonomia; universalidade; excelência; ética; sustentabilidade; transparência; saúde e qualidade de vida; trabalho em equipe; e compromisso social.

8.3 Visão de futuro

Proporcionar a melhoria das condições de vida das pessoas por meio da formação superior de cidadãos éticos com alta qualificação profissional e da produção e difusão de conhecimento filosófico, científico, cultural, tecnológico e inovador, integradas ao ensino, à pesquisa e à extensão, em harmonia e interação com a sociedade.

9 Concepção do Curso de Especialização em Gestão Pública

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).

Diante disso, o Projeto Pedagógico do Curso de Especialização em Gestão Pública, concebido como parte integrante do Programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP), visa preparar seus egressos para atuar na Administração Pública — em todas as esferas e poderes do Estado —, no setor público não estatal e em áreas correlatas. A formação é organizada em módulos (básico e específico), totalizando 390 horas.

9.1 Diretrizes metodológicas para formação do curso

A proposta metodológica adotada neste curso considera as seguintes diretrizes:

I. temas e conteúdos que reflitam os contextos vivenciados pelos educandos, nos diferentes espaços de trabalho e, também, nas esferas local e regional;

II. enfoque crítico e pluralista no tratamento dos temas e conteúdos;

III. produção de conhecimento aplicado à solução de problemas no âmbito da gestão pública, enfatizando o caráter instrumental do curso, em especial com o uso de estudo de casos.

Em síntese, as diretrizes do curso devem oportunizar formação que privilegie competências profissionais, sociais e políticas baseadas nos aspectos:

▣ técnico-científico, condizente com as exigências que a gestão pública contemporânea impõe; e

▣ ético-humanístico e político-social, que a formação do cidadão e do gestor público requer.

9.2 Concepção pedagógica do curso

A concepção do Curso de Especialização em Gestão Pública está voltada

para a formação de profissionais capazes de atuar no contexto da gestão pública à luz da ética, buscando contribuir para o alcance dos objetivos das organizações governamentais e não governamentais, visando o desenvolvimento socioeconômico.

9.2.1 Objetivo geral

Capacitar os participantes a atuarem como gestores e analistas das políticas governamentais nos seus processos de formulação, implementação e avaliação e nas atividades administrativas e de prestação de serviços das organizações públicas.

9.2.2 Objetivos específicos

- Desenvolver competências e habilidades de articulação e negociação com atores sociais e políticos e com dirigentes e técnicos de outras organizações, no seu ambiente de atuação;
- Assimilar conhecimento teórico e aplicado atualizado para diagnóstico e solução de problemas de política e de gestão das organizações públicas;
- Aplicar os modelos e instrumentos do planejamento estratégico e de gestão no contexto das organizações públicas com vistas à melhoria de seu desempenho, efetividade e legitimidade;
- Desenvolver a sensibilidade e capacidade de incorporação das dimensões e aspectos éticos na atuação como gestor público.

9.3 Organização curricular

O curso foi estruturado em dois módulos. O módulo básico contempla disciplinas comuns a todos os cursos de especialização e o módulo específico apresenta disciplinas alinhadas aos objetivos de cada um dos cursos.

9.3.1 Módulo Básico

O Módulo Básico é composto por seis disciplinas/atividades de 30 horas, perfazendo um total de 180 horas:

Ord.	Disciplinas / Atividades	C. H.
1	Introdução a EAD	30
2	Política e Sociedade	30
3	Políticas Públicas	30
4	Gestão Pública	30
5	Metodologia da Pesquisa	30
6	TCC	30
-	TOTAL DE HORAS	180

A função do Módulo Básico é propiciar ao estudante uma visão abrangente e atualizada das disciplinas que fundamentam a gestão pública contemporânea, contextualizando a sua aplicação na realidade brasileira e internacional. Esse referencial lhe permitirá compreender melhor, ao longo do Módulo Específico, os problemas e questões da atuação do Estado contemporâneo e sua Administração Pública.

9.3.2 Módulo Específico

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

Ord.	Disciplinas / Atividades	C. H.
7	Orçamento e Finanças Governamentais	30
8	Planejamento Estratégico e Gestão de Projetos	30
9	Licitações, Contratos e Convênios	30
10	Estruturas, Processos e Arranjos Organizacionais	45
11	Gestão de Pessoas	30
12	Governo Digital	45
-	TOTAL DE HORAS DO MÓDULO	210

9.3.3 Ementário

Disciplina 1 – Introdução a EAD – 30h

EMENTA
Dinâmica de Integração em diferentes ambientes. Organização de sistemas de EAD: processos de comunicação, processos de tutoria e avaliação. Relação dos sujeitos da prática pedagógica no contexto da EAD. Ambientes Virtuais de Ensino-Aprendizagem (AVEA): estratégias de interação. Metodologias Digitais.
REFERÊNCIAS BÁSICAS
CORRÊA, Denise Mesquita. Introdução à educação a distância e AVEA . 2. ed. Florianópolis: IFSC, 2014.
HACK, Josias Ricardo. Introdução à educação a distância . Florianópolis: LLV/CCE/UFSC, 2011.
VIDAL, Eloísa Maia; MAIA, José Everardo Bessa. Introdução à educação a distância . Fortaleza: RDS Editora, 2010.
REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES
LITTO, Fredric M.; FORMIGA, Marcos. Educação a Distância: o estado da arte . São Paulo: Pearson Education Brasil, 2009.
MACHADO, Dinamara Pereira; MORAES, Márcio Gilberto de Souza. Educação a Distância: fundamentos, tecnologias, estrutura e processo de ensino aprendizagem . São Paulo: Saraiva, 2015.
MORAN, José Manuel; VALENTE, José Armando. Educação a distância: pontos e contrapontos . São Paulo: SUMMUS, 2011.
SALES, Mary Valda Souza; VALENTE, Vânia Rita; ARAGÃO, Claudia. Educação e tecnologias da informação e comunicação . Salvador: UNEB/EAD, 2010.
SIEBRA, Sandra de Albuquerque; MACHIAVELLI, Josiane Lemos. Introdução à educação a distância e ao ambiente virtual de aprendizagem . Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2015.

Disciplina 2 – Política e Sociedade – 30h

EMENTA

Formas de governo e regimes políticos. Estado e desenvolvimento. Federalismo.

Estado e sociedade no Brasil: participação social. Representação política e sistemas partidários: processo eleitoral brasileiro. Sistema político e instituições públicas brasileiras: presidencialismo de coalizão; relações entre os poderes; e judicialização da política.

REFERÊNCIAS BÁSICAS

AVELAR, Lúcia; CINTRA, Antônio Octávio (org.). **Sistema político brasileiro: uma introdução**. 3. ed. Rio de Janeiro: Fundação Konrad-Adenauer-Stiftung; São Paulo: Fundação UNESP, 2015.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Construindo o Estado Republicano**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

EVANS, Peter. **Autonomia e parceria**: estados e transformação industrial. Rio de Janeiro: UFRJ, 2004.

REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES

BOBBIO, Norberto; MATTEUCCI, Nicola; PASQUINO, Gianfranco. **Dicionário de Política**. 13. ed. Brasília: UNB, 2010.

BOBBIO, Norberto. **Estado, governo, sociedade**: para uma teoria geral da política. 13. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2007.

RIBEIRO, João Ubaldo. **Política**: quem manda, por que manda, como manda. São Paulo: Objetiva, 2010.

SANTOS, Reginaldo Souza. **Administração política como campo do conhecimento**. São Paulo: Hucitec, 2010.

WEBER, Max. **Economia e Sociedade**: fundamentos da sociologia compreensiva. Brasília: UnB, 2012.

Disciplina 3 – Políticas Públicas – 30h

EMENTA

Modelos de decisão e o papel dos atores políticos: parlamentos, partidos, grupos de interesse, estruturas institucionais e mídia. O ciclo das políticas públicas: formulação, implementação, acompanhamento e avaliação. A participação da sociedade no ciclo das políticas públicas. Globalização e políticas públicas. Tendências e questões atuais neste campo de estudo.

REFERÊNCIAS BÁSICAS

FARIA, Carlos Aurélio Pimenta de (org.). **Implementação de Políticas Públicas**. Teoria e Prática. Belo Horizonte: PUC MINAS, 2012.

SARAVIA, Enrique; FERRAREZI, Eliane (org.). **Políticas Públicas**. Coletânea. Brasília: ENAP, 2006. v. 1 e 2. Parcialmente disponível em: http://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/1254/1/cppv1_0101_saravia.pdf.

WU, Xu; RAMESH, M.; HOWLETT, Michael; FRITZEN, Scott. **Guia de políticas públicas**: gerenciando processos. Brasília: Enap, 2014. Disponível em: <http://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/2555/1/Guia%20de%20Pol%C3%ADticas%20Gerenciando%20Processos.pdf>.

REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES

HEIDEMANN, Francisco G.; SALM, José Francisco (orgs.). **Políticas públicas e desenvolvimento**: bases epistemológicas e modelos de análise. Brasília: UnB, 2014.

HOCHMAN, Gilberto; ARRETCHE Marta; MARQUES, Eduardo (orgs.). **Políticas públicas no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2007.

HOWLETT, Michael; RAMESH, M.; PERL, Anthony. **Políticas públicas**: seus ciclos e subsistemas: uma abordagem integral. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

LUBAMBO, Cátia W.; COELHO, Denilson B.; MELO, Marcus André (org.). **Desenho institucional e participação política**: experiências no Brasil contemporâneo. Petrópolis: Vozes, 2005.

SOUZA, Celina; DANTAS NETO, Paulo Fábio (orgs.). **Governo, Políticas Públicas e Elites Políticas nos Estados Brasileiros**. Rio de Janeiro: Revan, 2015.

Disciplina 4 – Gestão Pública – 30h

EMENTA

Gestão pública como campo interdisciplinar. Teorias e modelos da Administração Pública: a visão clássica da dicotomia entre política e administração; as abordagens políticas da administração pública; a "Nova Gestão Pública"; a abordagem da governança e do setor público não estatal. Transparência, *accountability* e *responsiveness*: as relações entre demandas, políticas, ação governamental, controles e resultados. Experiências de inovação e reforma administrativa na união e nos entes federados brasileiros: desburocratização, regulação, descentralização, parcerias, participação social e governo eletrônico.

REFERÊNCIAS BÁSICAS

COSTIN, Claudia. **Administração Pública**. São Paulo: Elsevier Brasil, 2010.

DENHARDT, Robert B.; CATLAW, Thomas J. **Teorias da administração pública**. 7. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

PETERS, B. Guy; PIERRE, Jon (orgs.). **Administração pública**: Coletânea. São Paulo: UNESP; Brasília: ENAP, 2010.

REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos; SPINK, Peter (orgs.). **Reforma do estado e administração pública gerencial**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

FREDERICKSON, H. George; SMITH, Kevin B.; LARIMER, Christother W.; LICARI, Michael J. **The public administration theory primer**. Oxford: Westview Press, 2011.

JACOBI, Pedro; PINHO, José Antônio (orgs.). **Inovação no campo da gestão pública local**. Novos desafios, novos patamares. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

PAULA, Ana Paula Paes de. **Por uma nova gestão pública**: limites e possibilidades da experiência contemporânea. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

TORRES, Marcelo Douglas de Figueiredo. **Fundamentos de administração pública brasileira**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2012.

Disciplina 5 – Metodologia da Pesquisa – 30h

EMENTA

Ética em pesquisa, comitê de ética e plágio acadêmico. Delimitação do objeto de pesquisa: tema, problema, justificativa e objetivos; Revisão da literatura: estado da arte do problema. Estratégias metodológicas da pesquisa: (i) a complementariedade das abordagens qualitativa e quantitativa; (ii) tipos de pesquisa com ênfase em estudo de casos e projetos de intervenção; (iii) técnicas e instrumentos de levantamento de dados; (iv) tratamento, análise e apresentação dos resultados. Orientações e Normatizações para Redação Científica (uso da ABNT).

REFERÊNCIAS BÁSICAS

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

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

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Editora Atlas, 2015.

REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Tradução Magda Lopes. 3. ed. Porto Alegre: ARTMED, 2010. 296 p.

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

SAMPIERI, Roberto Hernandez; COLLADO, Carlos Fernandez; LUCIO, Maria Del Pilar Baptista. **Metodologia de Pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

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

YIN, Robert. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

Disciplina 6 – TCC – 30h

EMENTA

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

REFERÊNCIAS BÁSICAS

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.

REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES

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.

Disciplina 7 – Orçamento e Finanças Governamentais – 30h

EMENTA

Atividade financeira do Estado: falhas do mercado; funções do governo. Política fiscal, atividade econômica e finanças públicas: tributação e gasto público. Necessidade de financiamento do setor público, *déficits* e dívida pública. Planejamento Orçamentário: Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária Anual (LOA). Experiências de Orçamento Participativo. Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) e Lei de Crimes Fiscais. Controle social e transparência. Estudos de casos aplicados.

REFERÊNCIAS BÁSICAS

GIAMBIAGI, Fábio; ALEM, Ana Cláudia Duarte. **Finanças públicas**: teoria e prática no Brasil. 5. ed. rev. atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2016.

GIACOMONI, James. **Orçamento público**. 17. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Planejamento Orçamentário**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES

CREPALDI, Silvio. **Orçamento Público**: Planejamento, Elaboração e Controle. São Paulo: Saraiva, 2013.

GRUBER, Jonathan. **Finanças Públicas e Política Pública**. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

ROSEN, Harvey S.; GAYER, Ted. **Finanças Públicas**. Porto Alegre: MGH, 2015.

MATIAS-PEREIRA, José. **Finanças Públicas**: A política Orçamentária no Brasil. 4. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

REZENDE, Fernando; CUNHA, Armando (orgs.). **A reforma esquecida**: orçamento, gestão pública e desenvolvimento. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2013.

Disciplina 8 – Planejamento Estratégico e Gestão de Projetos – 30h

EMENTA
Planejamento Estratégico: conceitos, modelos, etapas e instrumentos. Elaboração, acompanhamento e avaliação de projetos. Técnicas e instrumentos: redes de programação, cronogramas e orçamento financeiro. Equipe e estruturas de organização de projetos. Prospecção de fontes de financiamento. Relatórios de desempenho. Encerramento físico-financeiro de projetos. Estudos de casos aplicados.
REFERÊNCIAS BÁSICAS
MINTZERG, Henry. Safari de Estratégia : Um Roteiro pela Selva do Planejamento Estratégico. 2. ed. São Paulo: Bookman, 2010.
MOORE, Mark H. Criando Valor Público : gestão estratégica no governo. Rio de Janeiro: Letras & Expressões; Brasília: Enap, 2002.
PRADO, Darci. Planejamento e Controle de Projetos . 8. ed. Nova Lima: Ed. Falconi, 2014.
REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES

ANDRADE, Arnaldo Rosa de. **Planejamento Estratégico**: Formulação, Implementação e Controle. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

CONTADOR, Cláudio R. **Projetos sociais**: avaliação e prática. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico**: Conceitos, Metodologia e Práticas. 33. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

PMI. **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos**. 6. ed. Brasília: PMI do Brasil, 2017.

TCU. **Guia de Referência do Sistema de Planejamento e Gestão**. Brasília: Tribunal de Contas da União, Seplan, 2008.

Disciplina 9 – Licitações, Contratos e Convênios – 30h

EMENTA
Licitação: aspectos gerais, princípios constitucionais, dispensa e inexigibilidade. O processo de licitação: modalidades, fases, revogação, invalidação e controle. Registro de Preços. Regime Diferenciado de Contratação. Uso do poder de compra e a sustentabilidade nas licitações. Gestão de Contratos. Modalidades de contratos administrativos. Terceirização. Convênios. Planejamento de compras governamentais e Gestão de Suprimentos na administração pública. Análise da Legislação Local. Estudos de casos aplicados.
REFERÊNCIAS BÁSICAS

JUSTEN FILHO, Marçal. **Comentários à lei de licitações e contratos administrativos**. 17. ed. São Paulo: RTB, 2016.

MOTTA, Carlos Pinto Coelho. **Eficácia nas licitações e contratos**. 12. ed. Belo Horizonte: Del Rey, 2011.

TOLOSA FILHO, Benedito de. **Licitações, Contratos e Convênios**. Curitiba: Juruá, 2016.

REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. 29. ed. São Paulo, Atlas, 2016.

FERNANDES, Jorge Ulisses Jacoby. **Vade-Mécum de Licitações e Contratos**. 7. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2016.

GASPARINI, Diógenes. **Direito administrativo**. 17. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

JUSTEN FILHO, Marçal. **Curso de direito administrativo**. 12. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de direito administrativo**. 33. ed. São Paulo: Malheiros, 2018.

Disciplina 10 – Estruturas, Processos e Arranjos Organizacionais – 45h

EMENTA
Organização e mudança. Desenho organizacional. Condicionantes e componentes da estrutura organizacional. Centralização e descentralização. Alinhamento de estruturas, sistemas e processos organizacionais. Tendências atuais em desenhos e arranjos organizacionais. Estudos de casos aplicados.
REFERÊNCIAS BÁSICAS
BALLESTERO-ALVAREZ, Maria Esmeralda. Manual de Organização, Sistemas e Métodos . São Paulo: Atlas, 2015.
CRUZ, Tadeu. Sistemas, Métodos e Processos : administração organizacional por meio de processos de negócios. São Paulo: Atlas, 2015.
ARAÚJO, Luís César Gonçalves de. Organização, Sistemas e Métodos e as Tecnologias de Gestão Organizacional . São Paulo: Atlas, 2007. 2 v.
REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES
D'ASCENÇÃO, Luiz Carlos M. Organização, Sistemas e Métodos . São Paulo: Atlas, 2001.
OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Sistemas, Organização e Métodos : uma abordagem gerencial. São Paulo: Atlas, 2013.
ROCHA, Mateus. Análise Organizacional . Rio de Janeiro: SESES, 2015.
CARREIRA, Dorival. Organização, Sistemas e Métodos . 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

Disciplina 11 – Gestão de Pessoas – 30h

EMENTA
Abordagens e modelos de gestão de pessoas. Liderança e motivação: teorias e críticas. Políticas e gestão estratégica de pessoas na Administração Pública. Gestão de competências e desenvolvimento de pessoas. Estudos de casos aplicados.
REFERÊNCIAS BÁSICAS
BERGAMINI, Maria Cecília Whitaker. Motivação nas Organizações . 6. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

CAMÕES, Marizaura Reis de Souza; MENESES, Pedro Mauro Murce. **Gestão de Pessoas no Governo Federal: análise da implementação da política nacional de desenvolvimento de pessoal.** **Cadernos ENAP**, Brasília, n. 45, 2016.

FERNADES, Bruno Rocha. **Gestão Estratégica de Pessoas com Foco em Competência.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES

ARAÚJO, Luís Cesar G. **Gestão de pessoas:** estratégias e integração organizacional. São Paulo: Atlas, 2006.

BERGAMINI, Maria Cecília Whitaker. **Liderança. Administração do Sentido.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BOHLANDER, George; SNELL, Scott; SHERMAN, Arthur. **Administração de recursos humanos.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

DEMO, Gisela. **Políticas de Gestão de Pessoas nas organizações:** papel dos valores pessoais e da justiça organizacional. São Paulo: Atlas, 2008.

IORIO, Célia Soares. **Manual de Administração de Pessoal.** 17. ed. São Paulo: Senac, 2017.

Disciplina 12 – Governo Digital – 45h

EMENTA

Sociedade da informação. Conceitos e abordagens sobre o governo digital. Governança eletrônica: transparência, participação social e democracia. Governo digital no Brasil: avanços, obstáculos e perspectivas. Inclusão sóciodigital no Brasil. Estudos de casos aplicados.

REFERÊNCIAS BÁSICAS

CEPIK, Marco; CANABARRO, Diego Rafael (orgs.). **Governança de TI: Transformando a Administração Pública no Brasil.** Porto Alegre: UFRGS/CEGOV, 2014. Disponível em: https://www.ufrgs.br/cegov/files/pub_48.pdf. Acesso em: 02 ago. 2018.

PINHO, José Antonio Gomes de (org.). **Estado, sociedade e interações digitais:** expectativas democráticas. Salvador: UFBA, 2012.

SANTOS, Milton. **Por uma Outra Globalização:** do pensamento único à consciência universal. São Paulo: Record, 2000.

REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES

CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede**: a era da informação. 10. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2016.

CGI.br. **Pesquisa sobre o uso das tecnologias da informação e comunicação no setor público brasileiro**: TIC Governo Eletrônico 2013. São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2014. Disponível em: http://cgi.br/media/docs/publicacoes/2/TIC_eGOV_2013_LIVRO_ELETRONICO.pdf. Acesso em: 02 ago. 2018.

FOUNTAIN, Jane E. **Construindo um Estado Virtual**: Tecnologia da Informação e Mudança Institucional. Brasília: ENAP, 2005.

GUIMARÃES, Tomás de Aquino; MEDEIROS, Paulo Henrique Ramos. A relação entre governo eletrônico e governança eletrônica no governo federal brasileiro. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 3, n. 4, p. 1-18, dezembro 2005. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512005000400004&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 02 ago. 2018.

VAZ, José Carlos. Administração Pública e Governança Eletrônica? Possibilidades e Desafios para a Tecnologia da Informação. *In*: **Governo Eletrônico**: Os Desafios da Participação Cidadã. Fortaleza: Fundação Konrad Adenauer, Série Debates, n. 24, dezembro 2002.

10 Estrutura Administrativo-Pedagógica

O Curso de Especialização em Gestão a distância possui o envolvimento dos seguintes atores:

- aluno matriculado no curso;
- professores autores, responsáveis pela produção dos materiais didáticos (impressos e/ou em Ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVA));
- professores formadores, responsáveis pela oferta das disciplinas;
- professores pesquisadores, vinculados a programas de pós-graduação da Ipes, ou a projetos de pesquisa;
- tutores, responsáveis por acompanhar, apoiar e avaliar os estudantes em sua caminhada; e
- equipe de apoio, responsável pela operacionalização da infraestrutura tecnológica e logística.

10.1 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, a DEAB 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, na DEAB, docentes assessores e uma equipe de profissionais qualificados que orientam e gerenciam servidores, bolsistas, monitores e estagiários atuantes nas ações EaD da UFLA.

10.2 Programa de capacitação e atualização da equipe multidisciplinar

A capacitação dos profissionais envolvidos ocorrerá com a realização periódica de cursos. Na DEAB/UFLA são preconizados valores como comprometimento, inovação e qualidade técnica.

Formação de Tutores – o processo de seleção, formação inicial e continuada de tutores são atividades que estão sob a responsabilidade da Coordenadoria Pedagógica da DEAB. O processo seletivo é regido por um edital público de seleção que conta com avaliação de currículo, a fim de que o corpo técnico mais capacitado e experiente faça parte dos cursos ofertados pela DEAB.

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.

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 da DEAB para trabalhar de forma conjunta nas questões operacionais e pedagógicas relacionadas à docência nos cursos EaD.

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.

10.3 Docentes que participam da gestão do curso

A comissão coordenadora do curso de especialização em Gestão Pública é composta pelos seguintes professores(as):

- Déborah Mara Siade Barbosa – UFLA/DAP;
- Janderson Martins Vaz - UFLA/DAP e
- Júlia Moretto Amâncio – UFLA/DAP.

11 Infraestrutura e Processo de Gestão Acadêmico- Administrativa

A Educação a Distância, embora prescindida da relação face a face em todos os momentos do processo de 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.

Entre os elementos imprescindíveis ao sistema estão:

- ▶ a implementação de uma rede que garanta a comunicação entre os sujeitos do processo educativo;
- ▶ a produção e a organização do material didático apropriado à modalidade;
- ▶ processos próprios de orientação e avaliação;
- ▶ monitoramento do percurso do estudante; e
- ▶ criação de ambientes virtuais que favoreçam o processo de

ensino aprendizagem.

Para este curso, a estrutura e a organização do sistema, que dá suporte à ação educativa, preveem a organização de uma rede comunicacional e de produção do material didático.

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 estruturas física e acadêmica na UFLA, com a garantia de:

- ▶ manutenção de equipe multidisciplinar para orientação nas diferentes disciplinas/áreas do saber que compõem o curso;
- ▶ designação de coordenador que se responsabilize pelo acompanhamento acadêmico e administrativo do curso;
- ▶ manutenção dos núcleos tecnológicos na UFLA e nos Polos, que deem suporte à rede comunicacional prevista para o curso; e
- ▶ 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. O material didático do curso de Especialização em Gestão Pública encontra-se disponível no repositório indicado pela Capes, acessível a todas as Ipes participantes do programa.

11.1 Sistema de Tutoria

A tutoria no curso de Especialização em Gestão Pública, como componente fundamental do sistema, tem a função de realizar a mediação entre o estudante e o material didático de curso. Nesse sentido, o tutor não deve ser concebido como sendo um “facilitador” da aprendizagem, ou um animador, ou um monitor.

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/espço da escola tradicional. O processo dialógico que se estabelece entre estudante e tutor deve ser único, e 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 e as dificuldades sejam elementos dinamizadores desse processo.

Na fase de planejamento, o tutor deve 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 da avaliação de aprendizagem.

No desenvolvimento do curso, o tutor é responsável pelo acompanhamento e pela avaliação do percurso de cada estudante sob sua orientação: em que nível cognitivo se encontra, que dificuldades apresenta, se ele se coloca 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 e prática, se consulta bibliografia de apoio, se realiza as tarefas e exercícios propostos, como estuda, quando busca orientação, se ele se relaciona com outros estudantes, se participa de organizações ligadas à sua formação profissional ou a movimentos sociais locais.

Além disso, o tutor deve, nesse 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 específica, em termos de aspectos político-pedagógicos da educação a distância e da proposta teórico-metodológica do curso. Essa formação deve ser oportunizada pela Ipes antes do início e ao longo do curso.

Diante disso, a UFLA realiza junto aos tutores momentos para a comunicação e partilha dos pontos a serem explorados em cada disciplina, juntamente com os docentes responsáveis pelas mesmas. Desse modo, os tutores recebem treinamento no tocante aos principais pontos a serem abordados no acompanhamento das disciplinas, bem como instruções para possíveis distorções/dificuldades de aprendizado que possam ser

identificadas pelos tutores.

Como meios para interlocução, poderão ser utilizados:

- ambiente virtual, com recursos de fórum, *chat*, biblioteca virtual, agenda, repositório de tarefas, questionários, recursos de acompanhamento e controle de cada estudante, entre outros;
- videoaulas;
- telefone;
- redes sociais;
- aplicativos de troca de mensagens instantâneas;
- *e-mail*; e
- aplicativos para a realização de aulas síncronas e lives.

11.2 Encontros presenciais

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

Ao longo da realização das disciplinas serão realizados encontros síncronos entre discentes e docentes, previamente estabelecidos nos cronogramas dos componentes curriculares. Considera-se interessante propiciar encontros síncronos também entre discentes e tutores, a fim de sanar dúvidas e/ou ofertas orientações mais detalhadas acerca dos componentes curriculares que possam coincidir com o início e, ou a finalização de uma disciplina.

As atividades avaliativas, tais como: apresentações de vídeos/trabalhos, realização de avaliações escritas, bem como, as orientações e defesas de TCCs serão realizadas a distância, sempre priorizando os encontros síncronos ao longo do curso.

12 Diretrizes de avaliação

A avaliação é entendida como atividade que tem por função básica subsidiar tomadas de decisão. Nesse sentido, pressupõe não apenas análises e reflexões relativas a dimensões estruturais e organizacionais do

curso, numa abordagem didático-pedagógica, como também dimensões relativas aos aspectos políticos do processo de formação de profissionais no campo da Administração Pública.

Entre 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.

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

No contexto da EAD, o estudante não conta, comumente, com a presença física do professor. Por esse motivo, é necessário desenvolver métodos de estudo individual e em grupo, para que o acadêmico possa:

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

Um aspecto relevante 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 Gestão Pública.

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

12.1 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.

12.2 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 e coordenador do curso, contemplando os seguintes aspectos:

- a) desempenho do estudante;
- b) desempenho dos tutores;
- c) desempenho dos professores;
- d) adequação do sistema de tutoria;
- e) adequação do Ambiente Virtual de Aprendizagem;
- f) qualidade do material didático e das TICs utilizadas;
- 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 gerenciais, 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.

12.3 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 professor, 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 pela DEAB/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 deverão estar atentos para observar e fazer o registro dos seguintes aspectos: a produção escrita do estudante, seu método de estudo, sua participação nos AVA, 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/entregue as atividades, 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, conforme orientação e definição por parte do professor responsável pela disciplina.

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

13 Processo de comunicação-interação entre os participantes

Em razão de uma das principais características da EAD, a dupla relatividade do espaço e do tempo, é importante o uso de ferramentas que operacionalizem o processo de comunicação e a troca de informação nas suas formas sincrônica e diacrônica.

As ferramentas utilizadas nos processos de comunicação sincrônica serão:

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

Como processos de comunicação diacrônicos, serão utilizados:

- 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 síncrona 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 sobre o que está sendo avaliado, a partir de que critérios, se a atividade que lhe é proposta é objeto de avaliação formal, o que se espera dele naquela atividade etc.

Em outras palavras, a postura de avaliação assumida no processo de ensino- aprendizagem do curso 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.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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.