



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

**PROJETO PEDAGÓGICO DO CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU* EM
GESTÃO PÚBLICA**

Modalidade a Distância

MATO GROSSO - MAIO/09



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

**PROJETO PEDAGÓGICO DO CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU* EM
GESTÃO PÚBLICA**

Modalidade a Distância

Elaboração:

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

Equipe de Colaboração:

**Profª MSc. Lierge Luppi – UNEMAT
Prof. Dr. Valdir Silva – UNEMAT
Prof. Dr. Vitérico Jabur Maluf – UNEMAT**

MATO GROSSO - MAIO/09

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

SUMÁRIO

1	JUSTIFICATIVA.....	5
2	HISTÓRICO.....	7
2.1	HISTÓRICO DA UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL (UAB)	7
2.2	OBJETIVOS DA UAB	9
2.3	EXPERIÊNCIA DA UAB NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO	10
3	OBJETIVOS DOS CURSOS DE ESPECIALIZAÇÃO DO PROGRAMA.....	10
4	PÚBLICO-ALVO.....	11
5	CONCEPÇÃO DOS CURSOS DE ESPECIALIZAÇÃO DO PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	13
5.1	ASPECTOS FUNDAMENTAIS	13
5.2	ABORDAGENS TEÓRICO-PRÁTICAS	16
5.2.1	<i>Princípios epistemológicos</i>	16
5.2.2	<i>Princípios Metodológicos</i>	17
5.2.3	<i>Princípios Dinamizadores</i>	18
6	REDE DE INSTITUIÇÕES PÚBLICAS.....	18
7	COORDENAÇÃO	18
8	CARGA HORÁRIA.....	19
9	PERÍODO E PERIODICIDADE	19
10	CONTEÚDO PROGRAMÁTICO DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA	20
10.1	MÓDULO BÁSICO	20
10.1.1	<i>Ementas e Bibliografias do Módulo Básico</i>	22
10.2	ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: GESTÃO DE ORGANIZAÇÃO PÚBLICA	37
10.2.1	<i>Ementas e Bibliografia de Gestão de Organização Pública</i>	37
11	CORPO DOCENTE	49
12	METODOLOGIA	49
12.1	A ORGANIZAÇÃO DO SISTEMA DE EAD	50
12.2	A ORGANIZAÇÃO DO CURSO	55
12.2.1	<i>Rede Comunicacional</i>	56
12.2.2	<i>Produção de Material Didático</i>	56
12.2.3	<i>Processos de orientação e avaliação.....</i>	57
12.2.4	<i>O Processo de avaliação da aprendizagem</i>	57
12.2.5	<i>Monitoramento do percurso do estudante</i>	58
12.2.6	<i>Criação de ambientes virtuais que favoreçam o processo de estudo dos alunos</i>	58



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

13	INTERDISCIPLINARIDADE.....	59
14	TECNOLOGIA	59
15	INFRA-ESTRUTURA FÍSICA	59
16	CRITÉRIO DE SELEÇÃO	59
17	SISTEMAS DE AVALIAÇÃO	60
	17.1 AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DE ESTUDANTE	60
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	61



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: CURSOS DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, modalidade à distância

Área: 6.02.02.02-9

Especializações *Lato Sensu*:

Gestão de Pública
 Gestão Municipal
 Gestão de Saúde

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 e COUTO, 1996; PINHO e 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 e COUTO, 1996; ABRUCIO, 2005). Na realidade, até o presente momento muitos deles ainda não conseguiram sair do *status quo* anterior e, por isso, encontram dificuldades em se relacionar com os demais níveis de governo, com o mercado e com a sociedade civil organizada. Mesmo aqueles que tiveram um avanço maior, ainda necessitam amadurecer um modelo de gestão que contemple essa nova fase de governança pública, como sugerem Kissler e Keidemann (2006).

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

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.

Com a promulgação da Lei de Responsabilidade de Fiscal (LRF), estados e municípios passaram a se preocupar mais com suas finanças, tanto do lado da receita quanto do lado da despesa. Dados do Instituto Brasileiro de Administração Municipal (IBAM) revelam que a receita própria dos municípios está aquém do potencial de arrecadação. De fato, a Tabela 1 mostra que nem todos os municípios cobram Imposto Predial e Territorial Urbano-IPTU (93%) e apenas 83% tem sistema de cobrança informatizado. No que tange ao Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza-ISSQN, somente 83,7% dos municípios cobram e apenas 67,9% o fazem com sistema informatizado. Na Região Nordeste a situação é preocupante: menos da metade dos municípios (47,6%) tem sistema de ISSQN informatizado. Ressalte-se que, no Brasil, essa situação é mais freqüente nos municípios com população abaixo dos 20.000 habitantes.

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

Grandes Regiões e classes de tamanho da população dos municípios	Municípios							
	Total	Cadastro imobiliário		Cobrança de IPTU	Planta Genérica de Valores		Cadastro para cobrança do ISS	
		Total	Informatizado		Total	Informatizado	Total	Informatizado
Brasil	5 564	5 203	4 623	5 196	4 018	3 120	4 661	3 780
Até 5 000	1 371	1 276	1 084	1 277	904	653	1 062	797
De 5 001 a 10 000	1 290	1 175	1 016	1 180	844	624	1 024	815
De 10 001 a 20 000	1 292	1 198	1 065	1 189	923	707	1 095	862
De 20 001 a 50 000	1 033	981	899	975	812	666	919	775
De 50 001 a 100 000	311	308	296	308	278	240	300	279
De 100 001 a 500 000	231	229	227	231	221	196	225	216
Mais de 500 000	36	36	36	36	36	34	36	36

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

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

Tabela 2 – Percentual total de municípios com existência de taxas instituídas em 2006

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

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



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

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

Nesse sentido, tanto no desenho de nova estrutura organizacional quanto na gestão dos processos/atividades, União, estados e municípios necessitam de profissionais capacitados em gestão. Na União, essa tarefa já se acha mais bem desenvolvida, com a (re) estruturação e (re) valorização de diversas carreiras típicas de Estado (planejamento, fiscalização tributária, auditoria etc.). No âmbito 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 Histórico

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 Pólos de Apoio Presencial ao ensino, em quase todas as regiões do País, conforme pode ser observado na Figura 1.

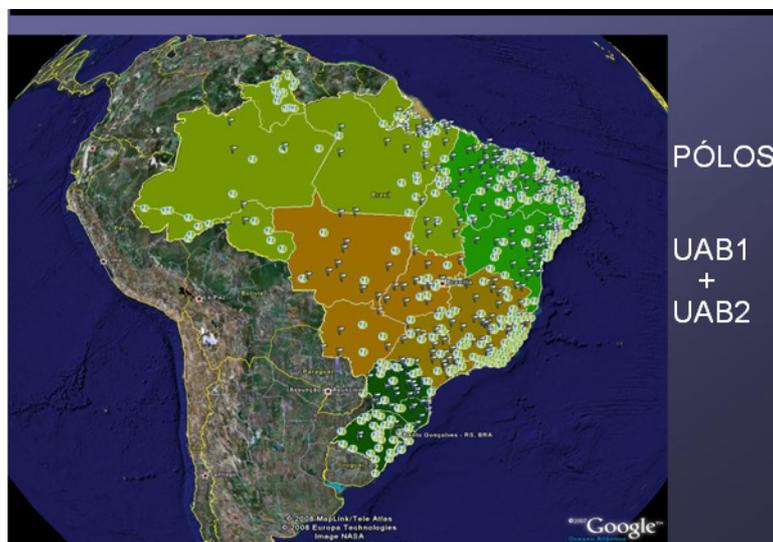


Figura 1: Distribuição dos Pólos de Apoio Presencial da UAB no Brasil, por Estados – 2008



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

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 pela 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.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

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 lançado 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 a formação 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 à distância, firmaram seu compromisso com a escola pública e 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:

- I. Fomentar as instituições públicas de ensino superior e pólos municipais de apoio presencial, visando a oferta de qualidade de cursos de licenciatura na modalidade a distância;
- II. Articular as instituições públicas de ensino superior aos pólos municipais de apoio presencial, no âmbito da Universidade Aberta do Brasil - UAB;
- III. Subsidiar a formulação de políticas de formação inicial e continuada de professores, potencializando o uso da metodologia da educação a distância, especialmente no âmbito da UAB;
- IV. Apoiar a formação inicial e continuada de profissionais da educação básica, mediante concessão de bolsas e auxílios para docentes e tutores nas instituições públicas de ensino superior e tutores presenciais e coordenadores nos pólos municipais de apoio presencial;



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

- V. Planejar, coordenar e avaliar, no âmbito das ações de fomento, a oferta de cursos superiores na modalidade a distância pelas instituições públicas e a infra-estrutura física e de pessoal dos pólos 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. Isso foi possibilitado com a parceria entre o MEC/SEED, o Banco do Brasil (integrante do Fórum das Estatais pela Educação) e as universidades que aderiram ao projeto.

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

Este Fórum é uma experiência ímpar 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 à 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, no âmbito federal, estadual e municipal;



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

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

- 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;



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

- 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 conseqüência 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, caracterizado 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,



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

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.

5 - PÓLOS E NÚMERO DE VAGAS

O curso de Especialização em Gestão Pública será ofertado pela UNEMAT nos Pólos de Apoio Presencial da UAB com os seguintes números de vagas:

Nº	Município	Pólo	Nº de Vagas
1	Alto Araguaia	UAB	30
2	Cáceres	CEFAPRO	30
3	Guarantã do Norte	UAB	30
4	Jauru	UAB	30
5	Juara	UAB	30
6	Pontes e Lacerda	UAB	30
7	Tangará da Serra	CEFAPRO	30

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

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

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

Na esfera da União, vislumbra-se a necessidade de um gestor mais generalista e com conhecimento em logística para atender, principalmente, às áreas de educação e saúde, que respondem por 34% e



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

21%, respectivamente, do total de servidores da União, segundo dados da ENAP. Nessas áreas há programas importantes e de grande magnitude – como a distribuição de material escolar, pelo MEC, e de preservativos, retrovirais e medicamentos, pelo Ministério da Saúde – que necessitam de competência específica em logística para atingir todos os estados e municípios brasileiros.

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

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

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

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



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

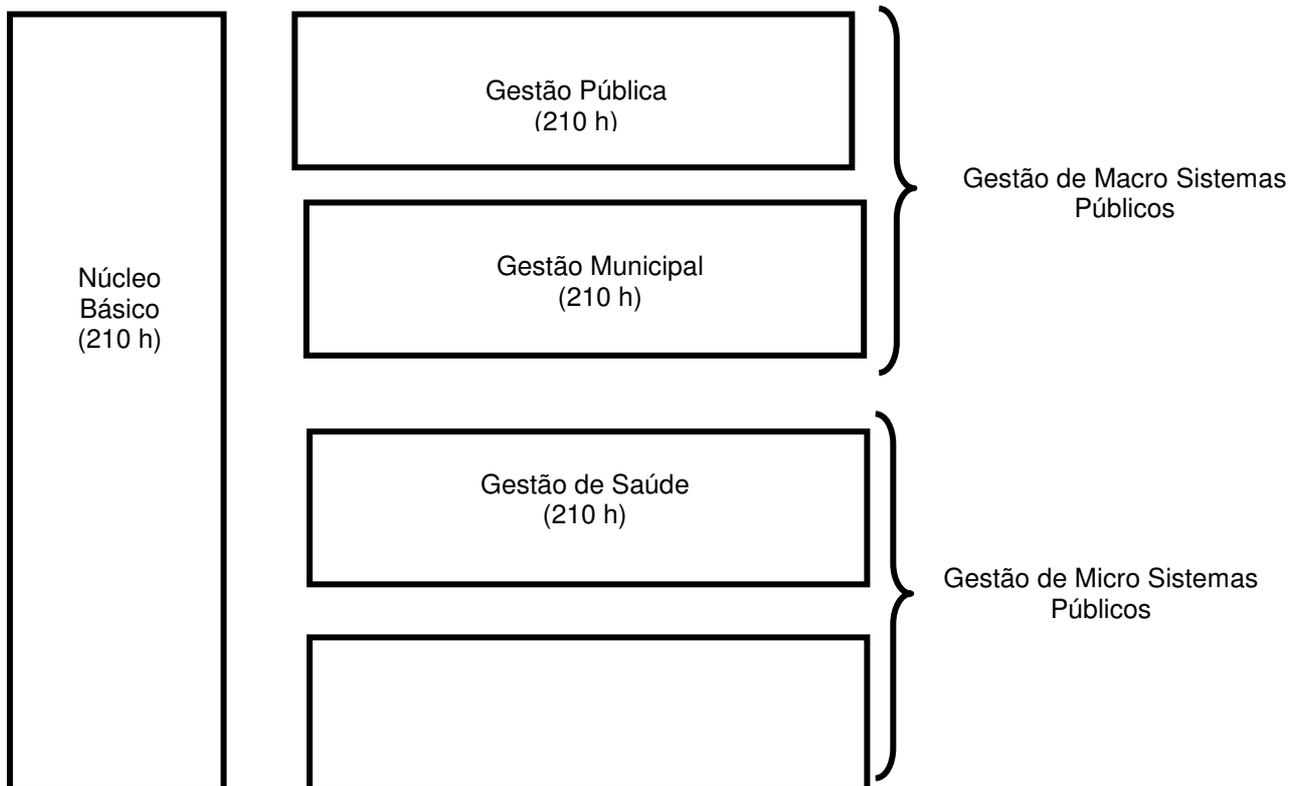


Figura 2: Concepção dos Cursos de Especialização do Programa Nacional de Formação em Administração Pública, modalidade à distância.

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

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

A estrutura curricular dos Cursos de Especialização do Programa Nacional de Formação em Administração Pública é concebida, inspirado em Costa (1996), num jogo de correlação de forças que determina critérios de validade e legitimidade pelos quais são produzidas representações, sentidos e instituídas realidades; é um lugar de circulação das narrativas, mas, sobretudo, é um lugar privilegiado dos processos de subjetivação, da socialização dirigida, controlada.

Constituído de um conjunto articulado e normatizado de saberes, o currículo se constrói refletindo as relações estabelecidas num jogo de poder em que se confrontam visões de mundo e onde se produzem, elegem e transmitem representações, narrativas e significados sobre as coisas e seres do mundo (COSTA, 1996).



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

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 tanto, esta proposta para os Cursos de Especialização, na modalidade a distância traz 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-alvos, 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) 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.

Há três princípios que nortearão a estrutura curricular do Programa: 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:



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

- 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;
- 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, a organização escolar 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, 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;
- c) **Diversidade** é importante que o estudante compreenda como as diferentes abordagens determinam posicionamentos político na ação administrativa.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

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; ou seja, 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 Programa serão 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 ocorre na oferta do Curso de Graduação em Administração – Projeto Piloto – a garantia de implantação dos preceitos aqui preconizados será dada pelo Fórum Nacional do Ensino Público de Administração, na modalidade a distância.

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 pela IPES, nos níveis da graduação e pós-graduação *lato e stricto sensu*.

7 Coordenação

A coordenação do Curso será realizada pelo Prof. Dr. Gilberto Sisto Fernandes, professor permanente do quadro docente da Universidade do Estado de Mato Grosso - UNEMAT – em regime de Dedicção Exclusiva.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

8 Carga Horária

A estrutura curricular dos cursos de especialização é composta por um conjunto de disciplinas, abrangendo as três áreas de concentração e uma monografia ou artigo científico que revele domínio do tema escolhido, tratamento científico adequado e sua apreciação por uma banca examinadora. São as seguintes as áreas de concentração:

- a) Gestão Pública (420 horas)
- b) Gestão Municipal (420 horas)
- c) Gestão de Saúde (420 horas)

Para integralização curricular o estudante deverá cumprir a carga horária referente aos créditos de cada Área de Concentração, além da elaboração de artigo científico aceito ou publicado em revista com corpo editorial ou trabalho completo publicado em anais de evento científico. Ou, ainda, de monografia, que revele o domínio do tema escolhido e tratamento científico adequado.

Ressalte-se que as especializações podem comportar “Seminários Temáticos”, que destacarem, mais acentuadamente, as atividades de pesquisa na realidade vivenciada pelo estudante. É um esforço para permitir que o estudante possa ser um dos atores efetivos, junto com o professor de conteúdo, responsáveis pela construção do seu conhecimento em gestão pública, a partir da sua interação com a própria realidade em que vive. Se forem realizadas, as atividades do “Seminário Temático” vão culminar em seminários abertos à sociedade.

9 Período e Periodicidade

O Curso, com início previsto para setembro de 2009, terá uma duração de 15 (quinze) meses, incluindo cumprimento de créditos e elaboração de monografia. Para o desenvolvimento dos conteúdos serão organizados, dentre outros, os seguintes recursos didáticos:

- a) Textos impressos de apoio ao estudo, por disciplina;
- b) Ambiente virtual de aprendizagem (AVA) para comunicação entre os sujeitos e a disponibilização de textos complementares;
- c) Encontros presenciais;
- d) Sistema de acompanhamento (tutoria).

A UNEMAT, por intermédio da UAB/MEC, disponibilizará aos estudantes a estrutura existente nos Pólos, com infra-estrutura técnica e pedagógica, laboratório de computação, biblioteca, para as atividades presenciais e como base de apoio para os estudos durante todo o curso.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

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

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 ambiente virtual de aprendizagem. No início de cada semestre, haverá entrega dos materiais didáticos do semestre e o calendário.

Ao longo do semestre, seria interessante propiciar encontros presenciais fazendo coincidir a finalização de uma disciplina – momento este em que se realizará a avaliação da mesma - com o início da seguinte – propiciando ao cursista um mapeamento de seu percurso. Assim, os encontros durante o semestre servirão para discussões temáticas por parte dos professores das disciplinas ofertadas, orientações, oficinas, avaliações de aprendizagem, apresentação de trabalhos.

10 Conteúdo Programático do Curso de Especialização em Gestão Pública

O curso, com 420 horas aula, terá dois módulos: um básico, que é núcleo comum aos quatro cursos e um específico, por área de concentração.

10.1 Módulo Básico

O módulo básico será o núcleo comum para todas as habilitações. É composto por sete disciplinas, de 30 horas, perfazendo um total de 210 horas:

Ord.	Disciplina	C.H.
1	Estado, Governo e Mercado	30
2	O Público e o Privado na Gestão Pública	30
3	Desenvolvimento e Mudanças no Estado brasileiro	30
4	Políticas Públicas	30
5	Planejamento Estratégico Governamental	30
6	O Estado e os Problemas Contemporâneos	30
7	Indicadores Socioeconômicos na Gestão Pública	30
	TOTAL DE HORAS/AULA	210



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

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



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

EMENTAS E BIBLIOGRAFIAS DO MÓDULO BÁSICO

Disciplina 1	Estado, Governo e Mercado
--------------	---------------------------

I – 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.

II – Ementa – Fatos Geradores

Os atores envolvidos na esfera pública, sejam elas 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).

III – Ementas - Tópicos

1. Relações entre Estado, governo e mercado na sociedade contemporânea, segundo as principais concepções e teorias: marxistas (Przworsky, 1995) e liberais (Sartori, 1997).
2. Desafios teóricos e políticos colocados aos analistas e atores políticos pelas mudanças produzidas sob o capitalismo contemporâneo (Bobbio, 1983; Guiddens, 1996; Anderson, 1996).

IV – Bibliografia Básica

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

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



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

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

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

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

O’DONNELL, G. Anotações para uma teoria do Estado. **Revista de Cultura e Política**, n. 4, 1981.

OSZLAK, O. Estado y sociedad: ¿nuevas reglas de juego? Reforma y democracia: **Revista del CLAD**. n. 9, p. 7-61, Out., 1997.

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

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

V – Bibliografia Complementar

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.** “A práxis liberal no Brasil: propostas para reflexão e pesquisa” São Paulo: Duas Cidades, p.67-117, 1978.

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



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

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

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

WEFFORT, Francisco. **Qual democracia?** São Paulo: Cia das Letras, p.141-165,1992. Cap. 7 “Democracia e socialismo”

WEFFORT, Francisco. Marx: política e revolução. In: WEFFORT, F. (Org.) **Os clássicos da política**. 6 ed. São Paulo: Ática, v. 2. p. 225-277, 1996.

Disciplina 2	O Público e o Privado na Gestão Pública
--------------	---

I – Objetivo

Essa disciplina tem por objetivo delimitar com clareza para o aluno as diferenças entre a esfera privada, que é 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.

II – Ementa – Fatos Geradores

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.



UNIVERSIDADE
ABERTA DO BRASIL

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

III – Ementas – Tópicos

- 1) 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.
- 2) 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.
- 3) 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.
- 4) As diversas organizações do terceiro setor e suas especificidades.
- 5) 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.

IV – Bibliografia Básica

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

CARVALHO, Iuri M. O princípio da supremacia do interesse público sobre o privado: parâmetros para uma reconstrução. **Revista Diálogo Jurídico**, nº 16, Salvador, 2007. Disponível em: http://www.direitopublico.com.br/pdf/PrincipiodaSupremacia_ULTIMAVERSÃO.pdf

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**. Diretonet, 2005. Disponível em: <http://www.diretonet.com.br/artigos/x/20/23/2023/>



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

PÓ, Marcos V.; ABRUCIO, Fernando L. Desenho e funcionamento dos mecanismos de controle e accountability das agências reguladoras brasileiras semelhanças e diferenças. **RAP**, v. 4, n. 40, p. 679-98. Jul/Ago, 2006.

V – Bibliografia Complementar

ANDERSON, Perry. **Balanco 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. p. 53-133, Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987. Cap. 3, “Estado, poder e governo”.

BORÓN, A. 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, L. **A reforma do Estado nos anos 90**: lógicas e mecanismos de controle. Brasília: Mare, 1997.

BRESSER PEREIRA, Luis Carlos. Da administração pública burocrática à gerencial, **Revista do Serviço Público**. Brasília: ENAP. v. 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>

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.

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. **RAE**, FGV, v. 45, n. 1, Jan/Mar 2005.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
 PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
 CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

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 3	Desenvolvimento e Mudanças no Estado Brasileiro
--------------	---

I – 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.

II – Ementa – Fatos Geradores

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

III – Ementa – Tópicos

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

- 1) Federalismo e governo de elites na primeira República (Abrúcio, 1998, cap 1; Bresser-Pereira, 2001);
- 2) Centralização, autoritarismo e políticas sociais no período Vargas (1930-1945) (Souza, 1976, cap. IV; Santos, 1979, cap.4);



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

- 3) Democracia e desenvolvimento sob a Segunda República (1946-1964) (Souza, 1976, cap. V; Lessa, 1983, Soares, 1973);
- 4) Autoritarismo e redemocratização (Abrúcio, 1998, cap. 2; Bresser-Pereira, 2001; Santos, 1979, cap.5, Reis, 1978, Diniz, 1997).

IV – Bibliografia Básica

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

BRESSER-PEREIRA Luiz C. Do estado patrimonial ao gerencial. In: PINHEIRO, WILHEIM e SACHS (Org.). **Brasil**: um século de transformações. São Paulo: Cia. das Letras, p. 222-259, 2001.

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

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

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

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

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, p. 83-104, 1976. Cap. IV, “Os mecanismo da centralização”.

V – Bibliografia Complementar

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

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



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

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

LAMOUNIER, B. e SOUZA, A. Democracia e reforma institucional no Brasil: uma cultura política em mudança. **Dados**, v.34, n.3, p.311-348, 1991.

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, 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 4	Políticas Públicas
--------------	--------------------

I – Objetivo

A disciplina apresenta esses dois enfoques do estudo das Políticas Públicas, mostrando como se deu a sua gênese e desenvolvimento, estabelecendo suas diferenças em termos de objeto, metodologia, viés ideológico, e explicitando as razões que fazem com que o Enfoque da Análise de Políticas seja mais adequado aos propósitos da Gestão Pública. Seu objetivo central é capacitar o aluno a perceber as duas faces da Política Pública: a de planejamento aparentemente racional e neutro realizado pelo Estado (*policy*) e a de resultante de ações dos atores políticos visando à defesa dos seus interesses e valores (*politics*). Para tanto, se apóia no estudo do ciclo da política ou do processo de elaboração da política pública, entendido como o conjunto dos momentos de formulação, implementação e avaliação, através de utilização de conceitos como conflito aberto, encoberto e latente, não-tomada de decisão, modelo cognitivo, política simbólica.

III – Ementa Tópicos

- 1) A análise de políticas públicas e seus problemas;



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

- 2) As mudanças na legislação e nas instituições de políticas sociais no Brasil; Políticas Públicas: conceitos e evolução no Brasil. Estudos das novas responsabilidades e novas posturas que os governos municipais vêm assumindo quanto às políticas públicas. Estudo das experiências inovadoras que criam novas esferas públicas de negociação e de participação popular. Articulação e implementação nas dimensões locais e globais e os alcances e limites dos governos municipais. Controle e Avaliação das Políticas Públicas.

IV – Bibliografia Básica

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

COTTA, Tereza Cristina. Metodologia de avaliação de programas e projetos sociais: análise de resultados e de impacto. **Revista do Serviço Público**, nº. 2, Abr/Jun 1998.

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

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

DERLIEN, Hans Ulrich. Una comparación internacional en la evaluación de las políticas públicas. **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, p. 5-46, 1993.

DRAIBE, Sônia Miriam. Uma nova institucionalidade das políticas sociais? Reflexões a propósito da experiência latino-americana recente de reformas e programas sociais. **São Paulo em Perspectiva**, v. 11, n. 4, p. 3-15, Out/Dez 1997,

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, p.193-215,1997.

FAGNANI, Eduardo. Política social e pactos conservadores no Brasil: 1964-1992. **Cadernos FUNDAP - Desafios da Gestão Pública Paulista**. São Paulo: Fundap, p. 59-102, Set/Dez, 1996.

GARCIA, Ronaldo Coutinho. Subsídios para organizar avaliações da ação governamental. **Revista Planejamento e Políticas Públicas**. Brasília: IPEA, nº. 23, Jun 2001.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

LAURELL, Ana Cristina. Para um novo estado de bem-estar na América Latina. **Lua Nova**, n. 45, p. 187-204, 1998.

LOBATO, Lenaura de Vasconcelos. Reforma do Estado no setor de saúde no Reino Unido e nos Estados Unidos. **Cadernos ENAP**, nº.13, p. 79-112,1997.

MELLO, Guiomar Namó. Políticas públicas de educação. **Estudos Avançados (USP)**, v. 5, n. 13, p. 7-47, 1991.

MENY, Ives e 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. **Revista del CLAD: Reforma y Democracia**. n. 15, p. 7 – 70, Out. 1999.

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

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, p. 133-152, 1999.

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, p. 11-44, 1979. Cap. 1 “Teoria social e análise de políticas públicas” e Cap. 2 “Legislação, instituições e recursos da política social brasileira”.

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. **Revista de Administração Pública**, v. 30, n. 2, p. 5-43, Mar/Abr, 1996.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

V – Bibliografia Complementar

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. **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 policy process in the modern capitalist state. Londres, 1993, sob a responsabilidade de Renato Dagnino para uso exclusivo dos alunos do Departamento de Política Científica e Tecnológica da Unicamp).

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

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

Disciplina 5	Planejamento Estratégico Governamental
--------------	--

I – 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.

II – Bibliografia Básica

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

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

ETKIN, Jorge. **Política, gobierno y gerencia de las organizaciones**. Buenos Aires, Prentice Hall, 2000.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

FISCHMANN, Adalberto A. e 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. **Adeus senhor presidente: governantes governados**, São Paulo: Fundap, p.19-70, 1996.

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

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

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

MINTZEMBERG, Henry; Jan Jorgensen. Uma estratégia emergente para la política publica. **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.

III – Bibliografia Complementar

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**, v.1, n. 40, p.273-88, Mar/Abr, 2006.

Disciplina 6	O Estado e os Problemas Contemporâneos
--------------	--

I – 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 neles focalizadas, seja através da geração de um ambiente que permita um processo de negociação mais adequado entre os atores com eles envolvidos.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

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.

II – Ementa – Fatos Geradores

Problemas de cunho sócio-econômico 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.

III – Ementa– Tópicos

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

IV – Bibliografia Básica

A ser complementada de acordo com o tema definido pela Coordenação do Curso.

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

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

V – Bibliografia Complementar:

A ser complementada de acordo com o tema definido pela Coordenação do Curso.

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



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

Disciplina 7	Indicadores Socioeconômicos na Gestão Pública
--------------	---

I – Objetivo

Essa disciplina deverá proporcionar ao aluno conhecimento acerca da disponibilidade, abrangência e potencialidade das pesquisas, fontes de dados, publicações e relatórios existentes no Sistema Estatístico Brasileiro, bem como da definição dos principais indicadores para elaboração de diagnósticos da realidade social; econômica e ambiental em diferentes escalas – ao nível inframunicipal, municipal, estadual e nacional – para subsidiar a formulação de programas públicos em diferentes áreas de atuação governamental.

II – Ementa – Fatos Geradores

Nos últimos anos, o uso de indicadores no sistema de gestão dos órgãos públicos difundiu-se no Brasil. Os gestores nos diferentes níveis requerem cada vez mais informação estruturada na forma de tabelas, mapas e indicadores para subsidiar a formulação de programas públicos, monitorar suas ações e prestar contas à sociedade. Além disso, os órgãos de controle dos diferentes Poderes, 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.

III – Ementa– Tópicos:

1: Conceitos básicos sobre Indicadores Sociais

- 1.1. Uma breve introdução histórica
- 1.2. Indicadores Sociais: do conceito às medidas
- 1.3. Indicadores e os diagnósticos socioeconômicos

2: Principais Pesquisas e Fontes de Dados e de Indicadores Sociais

- 2.1. Principais produtores de dados e indicadores no Brasil
- 2.2. Os Censos Demográficos
- 2.3. As Pesquisas Amostrais e Institucionais do IBGE
- 2.4. Registros Administrativos, Cadastros Públicos e Dados de Programas

3: Introdução às fontes de dados e indicadores econômicos

- 3.1. Dados e Indicadores Econômicos



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
 PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
 CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

3.2. Principais boletins de conjuntura

3.3. Principais pesquisas econômicas do IBGE

IV – Bibliografia Básica

JANNUZZI, Paulo. M. **Indicadores sociais no Brasil: conceitos, fontes de dados e aplicações.** Campinas: Alínea, 2001.

GUIMARÃES, J. R. S. e 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, 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.

JANNUZZI, P.M.; CAVATI SOBRINHO, H. Informação econômica no Sistema Estatístico Brasileiro. **Bahia Análise & Dados.** , v.15, p.75 - 90, 2005.

V – Bibliografia Complementar:

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

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

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.

HAKKERT, Ralph. **Fontes de dados demográficos.** Belo Horizonte, ABEP, 1996. www.abep.org.br

IBGE. **Síntese de Indicadores Sociais.** Rio de Janeiro, 2007. www.ibge.gov.br

IPEA. **Objetivos de Desenvolvimento do Milênio: Relatório Nacional de Acompanhamento.** Brasília, 2005. (www.ipea.gov.br)

MIN. SAÚDE. **Indicadores de atenção básica à Saúde.** Brasília: RIPSA, 2002.

NAÇÕES UNIDAS. **Handbook of social indicators.** New York, 1989. http://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesF/SeriesF_49E.pdf

PNUD. **Relatório do desenvolvimento humano.** Lisboa, 2007. www.pnud.org.br



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

10.2 Área de Concentração: Gestão Pública

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

Ord.	Disciplina	C.H.
01	Plano Plurianual e Orçamento Público	45
02	Comportamento Organizacional	30
03	Cultura e Mudança organizacional	30
04	Gestão Operacional	45
05	Gestão de Redes Públicas de Cooperação	30
06	Gestão Logística	30
	TOTAL DE HORAS DO MÓDULO	210

10.2.1 Ementas e Bibliografia de Gestão Pública

Disciplina 01	Plano Plurianual e Orçamento Público
---------------	--------------------------------------

I – 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.

II – Ementa – Fatos Geradores

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 deste plano não deve somente retroalimentar o plano estratégico, mas também embasar a definição dos recursos orçamentários necessários no âmbito público.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

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, 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.

III – Ementas - Tópicos

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

IV – Bibliografia Básica

GIACOMONI, James. **Orçamento público**. Atlas. S. Paulo, 2005.

V – Bibliografia Complementar

ARRETCHE, Marta. Federalismo e políticas fiscais no Brasil: problemas de coordenação e autonomia. **São Paulo em Perspectiva**, 2004.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

BIN, D e CASTOR, B. V. J. Racionalidade e política no processo decisório: estudo sobre orçamento em uma organização estatal. **Revista de Administração Contemporânea**, v.11, n.3, p. 35-56, Jul/Set, 2007.

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. **Sociologias**, ano 8, n. 16, p. 20-45, Jul/Dez 2006, Porto Alegre, 2006

SOUZA, Celina. Construção e consolidação de instituições democráticas: papel do orçamento participativo. **São Paulo em Perspectiva**, Dezembro 2001, Vol 15, nº 4, p. 84-97 São Paulo, 2001.

Disciplina 02	Comportamento Organizacional
---------------	------------------------------

I – 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.

II – Ementa - Justificativa

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



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

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 cada uma das características do líder: traço pessoal, orientação de comportamento ou estilo de gestão.

III – Tópicos da Ementa

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

IV – Bibliografia Básica

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

V – Bibliografia Complementar

BOWDITCH, James L; BUONO, Anthony F. **Elementos de comportamento organizacional**. S. Paulo: Pioneira. 1992

DAFT, Richard L. **Organizações teorias e projetos**. S. Paulo: Pioneira. Thomson Learning, 2002.

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

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



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

Disciplina 03	Cultura e Mudança Organizacionais
---------------	-----------------------------------

I – Objetivo

A finalidade desta disciplina é dotar os alunos, do curso de especialização em gestão pública, com conhecimentos de natureza técnica 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.

II – Ementa – Fatos Geradores

A idéia de que a organização é em si mesma um fenômeno cultural, que varia de acordo com o estágio de desenvolvimento do ambiente em que se insere, gerou a necessidade de considerar a cultura na implementação das mudanças organizacionais.

Estas 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.

III – Tópicos da Ementa

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



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

existentes. Mudanças, desenvolvimento organizacional e aprendizagem nas organizações públicas. Comunicação – fator estratégico na implementação de mudanças.

IV – Bibliografia Básica

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

V – Bibliografia Complementar

CLEGG, Stewart R., Tecnologia, instrumentalidade e poder nas organizações. **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.

FREITAS, Maria E., Cultura organizacional: grandes temas em debate. **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.

FLEURY, Maria Tereza Leme. Estória, mitos heróis: cultural organizacional e relações de trabalho. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, out/dez. 1987.

HANDY, Charles. **Deuses da administração: como enfrentar as constantes mudanças da cultura organizacional**. São Paulo: Vértice, 1987.

KRAUSZ, Rosa R. **Compartilhando o poder nas organizações**. São Paulo: Nobel, 1991.

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

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

THÉVENET, Maurice. **Cultura de empresa, auditoria e mudança**. São Paulo: Ed. Monitor. Tradução: Lemos Azevedo. Out. 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. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 32(3), p. 74, Jul/Ago. 1992.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

Disciplina 04	Gestão operacional
---------------	--------------------

I – Objetivo

O que se pretende com esta disciplina, do curso de especialização em gestão pública, é dotar os participantes com conhecimentos de natureza técnica instrumental, no âmbito da problemática do funcionamento organizacional, com particular destaque para elementos que viabilizam a execução do plano de ação, sejam elas caracterizadas como contínuas ou situacionais no contexto das estruturas públicas e sociais de acompanhamento, avaliação e controle voltadas para: (1) a conformidade das ações realizadas, (2) e a aprendizagem relativamente ao Plano.

II – Ementa – Fatos Geradores

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 ela de natureza contínua atribuída pelo arcabouço legal normativo – os processos, como também aquela de natureza situacional – os projetos.

Gerenciar este conjunto heterogêneo de ações implica exercer, com competência, gestões voltadas para equilíbrio dinâmico carga x capacidade, consideradas as variáveis de importância e urgência das demandas do plano e as restrições operacionais das infra-estruturas 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-se 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.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

III – Ementa - Tópicos

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

IV – Bibliografia Básica

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

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

V – Bibliografia Complementar

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Administração de projetos**. S. 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, p. 15-38, 2002. Cap.1

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

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços**. Porto Alegre: Bookman. 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.

PEREIRA, Carlos Alberto. Ambiente, empresa, gestão e eficácia. In: CATELLI, Armando. **Controladoria**: uma abordagem da gestão econômica. São Paulo: Atlas, p. 35-78, 1999. Cap. 1



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

SALAS, Joan M. Amat; GOMES, Josir Simeone. **Controle de gestão**: uma abordagem contextual e organizacional. São Paulo. Atlas, 1997.

TELES, Egberto Lucena; GRIGOR, Haig Vartanian. Sistemas de informações e a controladoria. **Revista Brasileira de Contabilidade**, Brasília, n. 112, p. 60-70, jul/ago. 1978.

Disciplina 05	Gestão de redes públicas de cooperação
---------------	--

I – Objetivos

Dotar os estudantes com conhecimentos de natureza técnica instrumental, no âmbito da problemática do funcionamento organizacional de organizações prestadoras de serviço público, com particular destaque para elementos que viabilizam a execução do plano de ação, sejam elas caracterizadas como contínuas ou situacionais no contexto das estruturas públicas e sociais de acompanhamento, avaliação e controle voltadas para: (1) a conformidade das ações realizadas, (2) e a aprendizagem relativamente ao Plano.

II – Fatos Geradores

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 deste plano não deve somente retroalimentar o plano estratégico, mas também embasar a definição dos recursos orçamentários necessários no 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, 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



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

demais atores, em particular, à sociedade, para que o controle a ser exercido por ela esteja sustentado em definições atualizadas das prioridades do governo.

III – Ementa Tópicos

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, o 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. Parcerias Público-Privadas (PPPs). Consórcios.

II – Bibliografia

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, p. 397-429, 1992.

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

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

MILES, Raymond E.; SNOW, Charles C. Network organizations: new concepts for new forms. In: **California management review**. California, v.28, n. 3, p. 62-73, spring, 1986.

TEIXEIRA, Francisco (Org). **Gestão de redes de cooperação interempresariais**. São Paulo: Casa da Qualidade, 2004.

Disciplina 06	Gestão logística
---------------	------------------

I – Objetivos

Esta disciplina visa dotar os alunos do curso de especialização em gestão pública com conhecimentos teóricos e práticos sobre a disciplina logística. Dentre os conhecimentos a serem adquiridos pelos alunos destacam-se: conceitos básicos de logístico, passando pela definição do seu conceito, sua estreita relação com o Marketing e



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

com a Qualidade, por suas atividades primárias ou de planejamento, ou seja, a gestão do processamento do pedido, gestão do transporte, gestão do estoque e gestão da localização, por suas atividades secundárias, ou de apoio operacional, destacando a compras, a seleção de fornecedores e a armazenagem. Por fim serão vistos métodos quantitativos aplicados à logística, dentre os quais, citam-se a Programação Linear, Regressão Linear, Roteirização de Veículos e Localização.

II – Ementa Fatos Geradores

Toda e qualquer empresa ou repartição pública precisa obrigatoriamente movimentar recursos de seus fornecedores para seus depósitos e para seus clientes. A única forma sistêmica de realizar estas atividades é a logística.

Assim, faz-se necessário e estudar e ter um claro conhecimento de logística e suas atividades de planejamento e atividades operacionais, bem como métodos quantitativos que forneçam respostas mais técnicas e menos empíricas para o tomador de decisão quer seja na iniciativa privada, quer seja no serviço público.

III – Ementa – Tópicos

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

IV – Bibliografia

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

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: Planejamento, organização e logística empresarial**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

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

CHRISTOPHER, Martin. **O marketing da logística**. São Paulo: Futura, 1999.

MARTINS, Petrónio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2002.

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

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

NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição: Estratégia, Operação e Avaliação**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

V - Bibliografia complementar

ARAÚJO, J. S. de. **Administração de materiais**. São Paulo: Atlas, 1997.

ARAÚJO, J. S. de. **Administração de compras e armazenamento**. São Paulo: Atlas, 1998.

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

BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial**. São Paulo. Atlas, 1993.

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

BRASIL. **Lei de Licitações 8.666/93**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2005.

BRASIL. **Lei 101/2000 de responsabilidade fiscal (CF/88)**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2005.

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

DIAS, M. A. P. **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.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

11 Corpo Docente

O corpo docente será formado por professores com titulação de mestrado e doutorado

Ord.	Disciplinas - Módulo Básico	Docentes
1	Estado, Governo e Mercado	Prof. Dr. Luis Gustavo Marin Cuba
2	O Público e o Privado na Gestão Pública	Profa. Dra. Aparecida de Fátima Alves de Lima
3	Desenvolvimento e Mudanças no Estado brasileiro	Prof. MSc. Ademir Machado de Oliveira
4	Políticas Públicas	Prof. MSc. Raimundo Nonato C. de França
5	Planejamento Estratégico Governamental	Profª. MSc. Marines Orlandi
6	O Estado e os Problemas Contemporâneos	Prof. Dr. Raimundo Nonato Cunha de França
7	Indicadores Socioeconômicos na Gestão Pública	Prof. MSc. Raoul Angel Carlos Olivera

Ord.	Disciplinas – Gestão Pública	Docentes
01	Plano Plurianual e Orçamento Público	Profª. MSc. Aparecida de Fátima Alves Lima
02	Comportamento Organizacional	Profª. MSc. Lina Márcia Carvalho da Silva Pinto
03	Cultura e Mudança organizacional	Prof. MSc. Marcos Luís Procópio
04	Gestão Operacional	Prof. MSc. Anderson Gheller Froehlich
05	Gestão de Redes Públicas de Cooperação	Prof. MSc Magda Gloria Guarda
06	Gestão Logística	Prof. MSc. Ocimar Edson de Oliveira

OBS: Os currículos resumidos de cada um dos professores acima citados encontram no Anexo 1

12 Metodologia

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

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

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

Por isso, nesse projeto **não cabe** definir aspectos procedimentais e de organização do curso, isso será definido no projeto pedagógico de cada instituição. O que podemos acenar aqui são aspectos



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

gerais sobre a modalidade de EaD, em sua dimensão conceitual e de gestão, para garantir qualidade na formação dos cursistas desse curso de especialização.

12.1 A organização do sistema de EaD

Estamos vivendo um período histórico de “crise”, de “transição”, onde 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 um 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, das relações.

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

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

A EaD deve ser pensada, então, e implementada pela “instituição ensinante” numa perspectiva sistêmica. A metáfora da rede traduz bem esta nova visão da organização do trabalho pedagógico.

- *O estudante*: aluno matriculado no curso e que irá estudar “a distância”;
- *Professores autores*: responsáveis pela produção dos Textos de Apoio;
- Professores “especialistas”: responsáveis pela oferta de determinada disciplina no curso;
- Professores pesquisadores;
- *Tutores/Orientadores*: bacharéis em Administração e nas áreas dos Módulos Específicos, com titulação mínima de Mestrado, com a função de acompanhar, apoiar e avaliar os cursistas em sua caminhada. Podem ser os próprios professores do curso, ou o professor “especialista”, responsável pela oferta da disciplina formar uma equipe de orientadores, sob sua supervisão;
- *Equipe de apoio tecnológico e de logística*;
- *O material didático*: o elo de diálogo do estudante com o autor, com o professor especialista,



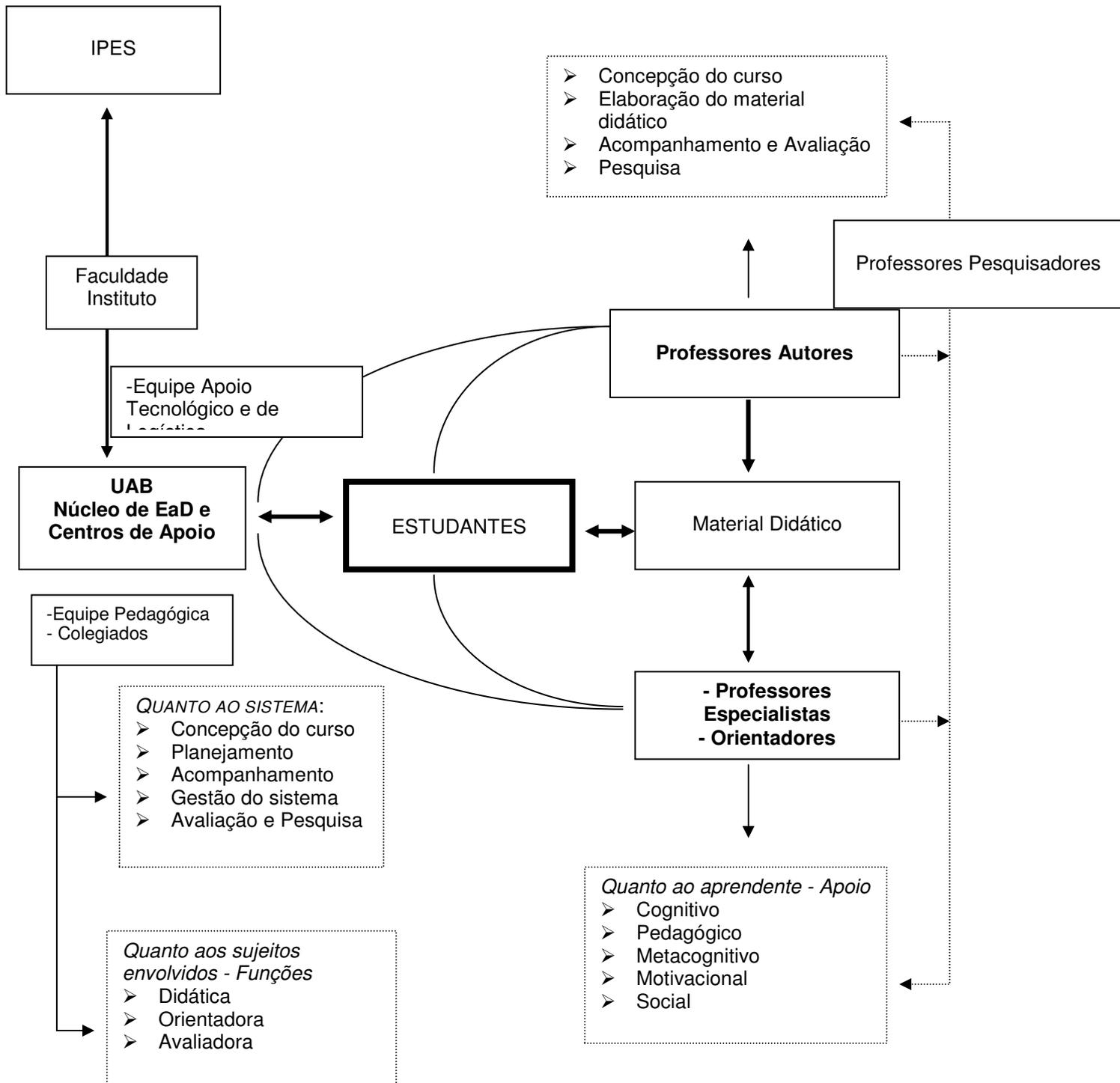
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

com o orientador;

- *O Núcleo/Centro/ Secretaria de Educação a Distância:* em que atua a equipe pedagógica do curso, composta por professores e técnicos de diferentes áreas do conhecimento, responsável pela gestão do projeto pedagógico do curso e/ou da modalidade;
- *Pólos de Apoio Presencial,* onde se oferece ao cursista estrutura de apoio ao desenvolvimento de suas atividades no curso.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

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



Fonte: PRETI, 1996 (adaptação)



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

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

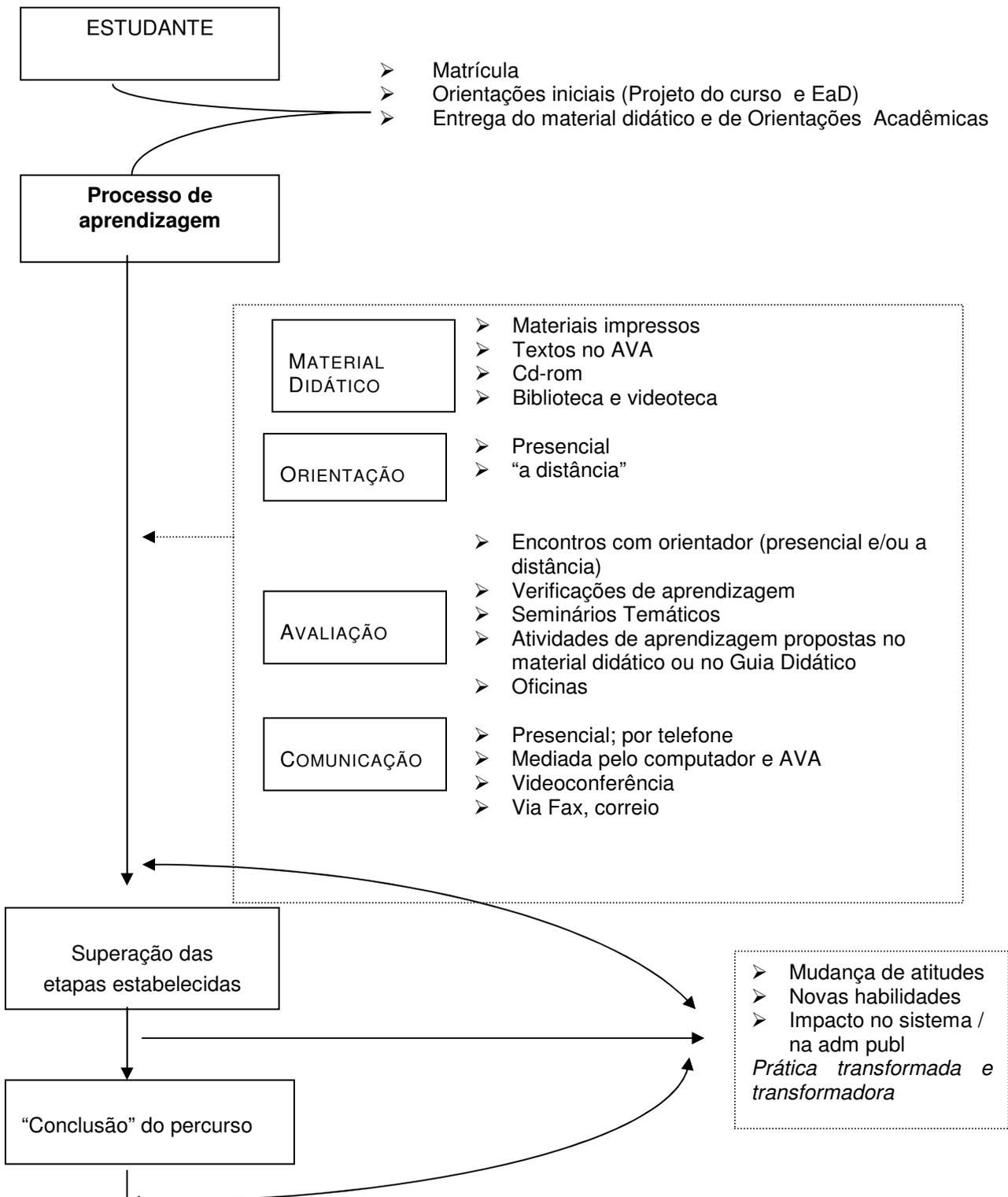
Para tal, nessa organização devem estar presente constantemente:

- *A estrutura organizativa*, composta pelos sub-sistemas de concepção, produção e distribuição dos materiais didáticos, de gestão, de comunicação, de condução do processo de aprendizagem e de avaliação, e os Pólos de Apoio Presencial.
- *A comunicação*: que deverá ser multidirecional, com diferentes modalidades e vias de acesso. A comunicação multimídia, com diversos meio e linguagens, exige, como qualquer aprendizagem, uma implicação consciente do aprendiz, uma intencionalidade, uma atitude adequada, as destrezas e conhecimentos prévios necessários. Os materiais utilizados também devem estar adequados aos interesses, necessidades e nível dos alunos.
- *O trabalho cooperativo*: 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 muita pouca interação e diálogo. A ação pedagógica e a construção de conhecimento, numa perspectiva heurística e construtiva, devem se sustentar sobre o alicerce do trabalho colaborativo ou cooperativo, na construção de uma rede ou de uma “comunidade de aprendizagem”.

Mas como vai “funcionar” esse curso de especialização a distância? Na figura 4, desenhamos o caminho proposto a ser percorrido pelo cursista.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

Figura 4: Percurso do estudante



Fonte: PRETI, 1996 (adaptação).



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

É importante frisar que todos os passos e etapas do curso são planejados pela equipe pedagógica com antecedência e que os estudantes devem ser informados desde o início de seu percurso. Por isso, ao matricular-se, o estudante recebe o Projeto Pedagógico do curso contendo todas as informações referentes ao curso e à modalidade e o calendário do semestre, ou do ano.

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

Nos *Encontros Presenciais*, que podem ocupar um dia ou um dia e meio, são realizadas as avaliações da disciplina, por meio de provas subjetivas, ou exposição de trabalhos, ou realização de oficinas. Na véspera da avaliação, como momento de fechamento da disciplina, pode-se organizar um encontro dos alunos com o professor responsável pela mesma. Aproveita-se a presença dos alunos para discussão temática com o professor da disciplina que será oferecida em seguida.

O aluno enviará as atividades e manterá contato com o seu orientador utilizando sempre o ambiente virtual de aprendizagem, para que tudo fique registrado no sistema, evitando dissabores, muito comuns quando se utiliza outra rede de comunicação, como o correio eletrônico.

Caso o trabalho apresentado ou a avaliação escrita não atender aos requisitos mínimos estabelecidos, o orientador indicará ao aluno literatura complementar que o auxilie a completar sua compreensão sobre o tema em estudo. O aluno deverá rever o trabalho ou se submeter a outra avaliação até o final da disciplina seguinte. Aconselha-se não deixar o aluno se apresentar nos Encontros Presenciais com mais do que duas avaliações.

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

A modalidade a distância, portanto, não deve ser pensada como algo à parte da organização de ensino. É necessário que o aluno compreenda que Educação a Distância é educação permanente, contínua e que, dadas suas características, se faz imprescindível a organização de um sistema que ofereça ao estudante as condições para que o mesmo efetue sua formação profissional.

12.2 A organização do curso

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 alunos, professores 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:



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

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

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

12.2.1 Rede Comunicacional

Torna-se necessário o estabelecimento de uma rede comunicacional que possibilite a ligação dos vários Pólos onde o curso e a UNEMAT. Para tanto, é imprescindível a organização de estrutura física e acadêmica na UNEMAT, 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 UNEMAT e nos Pólos, que dêem suporte à rede comunicacional prevista para o curso;
- Organização de um sistema comunicacional entre os diferentes Pólos e a UNEMAT.

12.2.2 Produção de Material Didático

O material didático do curso, no âmbito da proposta curricular, configura-se como um dos dinamizadores da construção curricular e também como um balizador metodológico. É mediante o material didático que são feitos os recortes das áreas de conhecimento trabalhadas no curso, além do direcionamento metodológico proposto fazendo recurso aos conceitos de historicidade, construção e diversidade. Os professores autores participarão de uma discussão coletiva com a equipe pedagógica do curso e especialistas no processo de concepção e produção de material didático para a EAD, para se definir os conteúdos a serem trabalhados, a linguagem a ser utilizada, a estrutura do texto a ser construído, o design gráfico, etc. Assim, o material ganhará unidade conceitual e didática, com a identidade da instituição.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

Caso não seja possível ou não se opte pela produção do material didático do curso ou de uma disciplina, o professor especialista da disciplina produzirá um Guia Didático para os estudantes, estratégia esta muito utilizada na EaD.

12.2.3 Processos de orientação e avaliação

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

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, deve estimular, motivar e, sobretudo, contribuir para o desenvolvimento da capacidade de organização das atividades acadêmicas e de auto-aprendizagem.

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

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

12.2.4 O Processo de avaliação da aprendizagem

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

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



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

Segundo, porque no contexto da EaD o aluno não conta, comumente, com a presença física do professor. Por este motivo, faz-se necessário desenvolver métodos de estudo individual e em grupo, para que o acadêmico possa: buscar interação permanente com os colegas, os especialistas e com os orientadores acadêmicos todas as vezes que sentir necessidade; obter confiança e auto-estima frente ao trabalho realizado; desenvolver a capacidade de análise e elaboração de juízos próprios.

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

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

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

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

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

12.2.5 Monitoramento do percurso do estudante

É muito importante que, além da figura do orientador, alguém da equipe técnica de suporte do AVA monitore a participação do estudante no curso e produza relatórios quinzenais para o orientador ter um quadro de desempenho dos estudantes da turma sob sua responsabilidade.

12.2.6 Criação de ambientes virtuais que favoreçam o processo de estudo dos alunos

Na EaD, presencialidade ganha sentido de “estar juntos”, mesmo estando a distância. Isso é possível, graças também às Novas Tecnologias da Comunicação e à criação dos ambientes virtuais de aprendizagem que, a cada ano que passa, vão se desenvolvendo e propiciando interatividade, o diálogo entre os sujeitos da ação educativa, mesmo estando em espaços e momentos diferentes. Por isso, deve-se fazer opção por uma plataforma que possibilite aos professores, orientadores e alunos o encontro, o diálogo, as trocas de saberes, a produção coletiva e colaborativa.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

13 Interdisciplinaridade

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

14 Tecnologia

O Curso, oferecido na modalidade de educação a distância, para possibilitar processos interativos entre os sujeitos envolvidos no curso, deverá contar com o Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), com material impresso e em linguagem html e, se possível, com videoconferência.

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

15 Infra-estrutura Física

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

16 Critério de Seleção

Cada IPES tem suas próprias normas de seleção. A admissão ao Curso será feita mediante processo público de seleção regulamentada por edital específico. Como diretriz, a seleção abrangerá duas dimensões: análise do *curriculum vitae* e análise do plano profissional, segundo os critérios abaixo. O plano profissional deve ter, no máximo, uma lauda explicitando os motivos de interesse pelo curso, correlacionando-os aos seus projetos de vida/profissional.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

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

17 Sistemas de Avaliação

17.1 Avaliação do desempenho de estudante

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

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

Cada conteúdo (disciplina) terá um valor expresso em horas de aula. A carga horária relativa a cada conteúdo só será conferida ao estudante que obtiver conceito mínimo “C”, de acordo com a escala:

Nota	Conceito	
90 a 100	A	Excelente
80 a 89	B	Bom
70 a 79	C	Regular
0 a 69	D	Insuficiente

A reprovação em até duas disciplinas não excluirá o estudante do Curso, desde que o mesmo refaça o percurso com atividades substitutivas (provas, trabalhos escritos e outras atividades a serem definidas pelo professor da disciplina juntamente como Coordenador do Curso).



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

Referências Bibliográficas

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

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

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

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

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

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

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

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

ANEXO I

CURRICULUM VITAE RESUMIDO

NOME: Luis Gustavo Marin Cuba

INSTITUIÇÃO: UNEMAT

CARGO/FUNÇÃO: Professor

VÍNCULO EMPREGATÍCIO:

ENDEREÇO: Avenida Tancredo Neves

CEP: 78.200-000 **CIDADE:** Caceres

UF: MT

TELEFONE: DDD (65)3221 0511

FAX:

E-MAIL:

FORMAÇÃO:

	ÁREAS/SUBÁREA DO CONHECIMENTO	INSTITUIÇÃO	ANO DE INÍCIO	ANO DE CONCLUSÃO
GRADUAÇÃO				
ESPECIALIZAÇÃO				
MESTRADO	Finanças	Universidad de La Habana - Cuba	1994	1996
DOUTORADO	Ciências Econômicas	Universidad del Oriente Cuba - Cuba	1998	2001
PÓS-DOUTORADO				

ATIVIDADES DOCENTES:

DISCIPLINA(S) LECIONADA(S)	GR./PG.	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1. Teoria Geral da Administração	GR	UNEMAT	2008
2. Administração Financeira	GR	Universidad D Pinar Del Rio	1982
3.			
4.			
5.			

ORIENTAÇÃO DE ALUNOS	GRADUAÇÃO PET/IC/ OUTROS	PÓS-GRADUAÇÃO ESP./M/D	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

ATIVIDADES NÃO DOCENTES:

	CARGO OU FUNÇÃO	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

CURRICULUM VITAE RESUMIDO

NOME: Aparecida de Fátima Alves de Lima

INSTITUIÇÃO: UNEMAT

CARGO/FUNÇÃO: Professora

VÍNCULO EMPREGATÍCIO:

ENDEREÇO: Rod. MT 358 – Jardim Aeroporto

CEP: 78.300-000 CIDADE: Tangará da Serra

UF: MT

TELEFONE: DDD (65) 3329 3320 FAX:

E-MAIL:

FORMAÇÃO:

	ÁREAS/SUBÁREA DO CONHECIMENTO	INSTITUIÇÃO	ANO DE INÍCIO	ANO DE CONCLUSÃO
GRADUAÇÃO	Administração	UNEMAT	1991	1995
ESPECIALIZAÇÃO	Finanças e Controladoria	UNIC	1999	2000
MESTRADO	Administração	Universidade de Extremadura – Espanha	2001	2002
DOCTORADO	Administração	Universidad Nacional de Misiones - Argentina	2007	
PÓS-DOCTORADO				

ATIVIDADES DOCENTES:

	DISCIPLINA(S) LECIONADA(S)	GR. / PG.	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1.	Adm. Financeira e Orçamentária	GR	UNEMAT	1998
2.				
3.				
4.				
5.				

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

ORIENTAÇÃO DE ALUNOS	GRADUAÇÃO PET/IC/ OUTROS	PÓS- GRADUAÇÃO ESP./M/D	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1. Aginaldo Antonio		G. Organiz.	UNEMAT	2005
2. Claudenir Matos Fardin		G. Organiz.	UNEMAT	2005
3. Francisco Assis Alencare e Silva		G. Organiz.	UNEMAT	2005
4. Irene Grisoste Barbosa	Contábeis		UNEMAT	2006
5. Ana Paula Lopes Lundin	Contábeis		UNEMAT	2006
6.				
7.				
8.				

ATIVIDADES NÃO DOCENTES:

1.	CARGO OU FUNÇÃO	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
2.			
3.			
4.			
5.			

CURRICULUM VITAE RESUMIDO

NOME: Ademir Machado de Oliveira

INSTITUIÇÃO: UNEMAT

CARGO/FUNÇÃO: Professor

VÍNCULO EMPREGATÍCIO:

ENDEREÇO: Av. dos Ingás, 3001 - Centro

CEP: 78.550-000 **CIDADE:** Sinop

UF: MT

TELEFONE: DDD (66) 3511 2100

FAX: 3511 2108

E-MAIL:

FORMAÇÃO:

	ÁREAS/SUBÁREA DO CONHECIMENTO	INSTITUIÇÃO	ANO DE INÍCIO	ANO DE CONCLUSÃO
GRADUAÇÃO	Ciências Econômicas	UFSC	1995	1999
ESPECIALIZAÇÃO				
MESTRADO	Engenharia de Procução	UFSC	2000	2003

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

DOUTORADO				
PÓS-DOUTORADO				

ATIVIDADES DOCENTES:

DISCIPLINA(S) LECIONADA(S)	GR. / PG.	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1. Economia	GR	UNEMAT	2006
2. Gestão de Agronegócios	GR	UNIFLOR	2007
3.			
4.			
5.			

ORIENTAÇÃO DE ALUNOS	GRADUAÇÃO PET/IC/ OUTROS	PÓS- GRADUAÇÃO ESP./M/D	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1. Dener Felipe Felizardo e Silva	Economia		UNEMAT	2008
2. Eliel de Souza Silva	Economia		UNEMAT	2008
3. Márcia Pfeffer	Economia		UNEMAT	2008
4. Maria Betânia B. de Oliveira	Economia		UNEMAT	2008
5. Monique Marafon Oliveira	Economia		UNEMAT	2008
6.				
7.				
8.				

ATIVIDADES NÃO DOCENTES:

CARGO OU FUNÇÃO	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

CURRICULUM VITAE RESUMIDO

NOME: Raimundo Nonato Cunha de França

INSTITUIÇÃO: UNEMAT

CARGO/FUNÇÃO: Professor

VÍNCULO EMPREGATÍCIO:

ENDEREÇO: Rodovia MT 358, Km 07 – Jardim Aeroporto

CEP: 78.300-000 CIDADE: Tangará da Serra

UF: MT

TELEFONE: DDD (65)3329 3320 FAX:

E-MAIL:

FORMAÇÃO:

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

	ÁREAS/SUBÁREA DO CONHECIMENTO	INSTITUIÇÃO	ANO DE INÍCIO	ANO DE CONCLUSÃO
GRADUAÇÃO	Ciências Política	UFAC	1999	2002
ESPECIALIZAÇÃO				
MESTRADO	Ciências Sociais	UFRN	2004	2006
DOUTORADO	Ciências Sociais	UFRN	2008	-
PÓS-DOUTORADO				

ATIVIDADES DOCENTES:

DISCIPLINA(S) LECIONADA(S)	GR. / PG.	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1. Sociologia	GR	UNEMAT	2006
2.			
3.			
4.			
5.			

ORIENTAÇÃO DE ALUNOS	GRADUAÇÃO PET/IC/ OUTROS	PÓS-GRADUAÇÃO ESP./M/D	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1. Lindomar de Oliveira Alves	Agronomia		UNEMAT	2008
2. Andréia Rodrigues de Almeida	Letras		UNEMAT	2008
3. Jane Pessoa	Ciências Sociais		UFAC	2008
4. Flavia Benedita Sousa de Assis	Letras		UNEMAT	2008
5. Luciene Borges da Silva	Letras		UNEMAT	2008
6.				
7.				
8.				

ATIVIDADES NÃO DOCENTES:

CARGO OU FUNÇÃO	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

CURRICULUM VITAE RESUMIDO

NOME: Marines Orlandi

INSTITUIÇÃO: UNEMAT

CARGO/FUNÇÃO: Professora

VÍNCULO EMPREGATÍCIO:

ENDEREÇO: Av. dos Ingás, 3001 – Centro

CEP: 78.550-000 **CIDADE:** Sinop

UF: MT

TELEFONE: DDD (66) 3522 2100

FAX: 3531 2127

E-MAIL:

FORMAÇÃO:

	ÁREAS/SUBÁREA DO CONHECIMENTO	INSTITUIÇÃO	ANO DE INÍCIO	ANO DE CONCLUSÃO
GRADUAÇÃO	Administração	UNIPAR	1988	1992
ESPECIALIZAÇÃO	Mkt Empresarial	UFPR	1993	1995
MESTRADO	Recursos Humanos	FAESP	2001	2003
DOUTORADO				
PÓS-DOUTORADO				

ATIVIDADES DOCENTES:

DISCIPLINA(S) LECIONADA(S)	GR. / PG.	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1. Recursos Humanos	GR	UNEMAT	2004
2.			
3.			
4.			
5.			

ORIENTAÇÃO DE ALUNOS	GRADUAÇÃO PET/IC/ OUTROS	PÓS-GRADUAÇÃO ESP/M/D	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1. Luciane Pimentel	Administração		UNEMAT	2007
2. Karina Takazano Borgato	Administração		UNEMAT	2007
3. Patrícia Cristina Silvestri		Didática ES	Faculdades de Ciências Jurídicas	2006
4. Roseneide Aguiar		Didática ES	Faculdades de Ciências Jurídicas	2006
5. Junice Fca. Do Nascimento Simioni		Didática ES	Faculdades de Ciências Jurídicas	2006
6.				
7.				
8.				

ATIVIDADES NÃO DOCENTES:

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

	CARGO OU FUNÇÃO	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

CURRICULUM VITAE RESUMIDO

NOME: RAUL ANGEL CARLOS OLIVERA

INSTITUIÇÃO: UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MATO GROSSO - UNEMAT

CARGO/FUNÇÃO: PROFESSOR

VÍNCULO EMPREGATÍCIO: D.E.

ENDEREÇO: RUA ALFREDO DULCE, 109

CEP: 78000-000 CIDADE: CÁCERES

UF: MT

TELEFONE: DDD (65) 9972.3403

FAX: 3221.0003

E-MAIL: raoulcarlos@yahoo.com

FORMAÇÃO:

	ÁREAS/SUBÁREA DO CONHECIMENTO	INSTITUIÇÃO	ANO DE INÍCIO	ANO DE CONCLUSÃO
GRADUAÇÃO	CIÊNCIAS ECONÔMICAS	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO	1990	1994
ESPECIALIZAÇÃO				
MESTRADO	EDUCAÇÃO PÚBLICA	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO	1998	2000
DOUTORADO				
PÓS-DOUTORADO				

ATIVIDADES DOCENTES:

	DISCIPLINA(S) LECIONADA(S)	GR. / PG.	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1.	CIÊNCIA POLÍTICA	GR	UNIVAG	1998-2006
2.	ECONOMIA POLÍTICA	GR	UFMT	1997-1998
3.	TEORIA ECONÔMICA	GR	UFMT/UNIVAG/UNEMAT	1997-2009
4.	ECONOMIA BRASILEIRA	GR	UNEMAT	2006-2009
5.	ANÁLISE DE POLÍTICAS PÚBLICAS	PG	ICE/FAP	2004-2008

	ORIENTAÇÃO DE ALUNOS	GRADUAÇÃO PET/IC/ OUTROS	PÓS-GRADUAÇÃO ESP/M/D	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1.	Dirceu Luiz da Silva Siqueira		ESP	FAP	2008
2.	Ana Luci Souza Fontana		ESP	FAP	2008
3.	Domingas Ribeiro		ESP	FAP	2008
4.					

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

5.				
6.				
7.				
8.				

ATIVIDADES NÃO DOCENTES:

CARGO OU FUNÇÃO	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1. Coordenador de Prospecção, Análise e Tendências	UNEMAT	2007-2008
2. Assessor de Planejamento e Orçamento	UNEMAT	2008-2009
3.		
4.		
5.		

CURRICULUM VITAE RESUMIDO

NOME: Lina Márcia de Carvalho da Silva Pinto

INSTITUIÇÃO: UNEMAT

CARGO/FUNÇÃO: Professora

VÍNCULO EMPREGATÍCIO:

ENDEREÇO: Rod. MT 358 – Jd. Aeroporto

CEP: 78.300-000 CIDADE: Tangará da Serra

UF: MT

TELEFONE: DDD (65)3329 3320 FAX:

E-MAIL:

FORMAÇÃO:

	ÁREAS/SUBÁREA DO CONHECIMENTO	INSTITUIÇÃO	ANO DE INÍCIO	ANO DE CONCLUSÃO
GRADUAÇÃO	Administração	UNIVAG	1992	1994
ESPECIALIZAÇÃO	Planejamento e Gestão em Turismo	UNIRONDON	2001	2002
MESTRADO	Educação	UFMT	2004	2006
DOUTORADO				
PÓS-DOUTORADO				

ATIVIDADES DOCENTES:

DISCIPLINA(S) LECIONADA(S)	GR. / PG.	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1. Teoria Geral da Administração	GR	UNEMAT	2006
2. Turismo		CEFET	1991
3.			
4.			
5.			

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

ORIENTAÇÃO DE ALUNOS	GRADUAÇÃO PET/IC/ OUTROS	PÓS- GRADUAÇÃO ESP./M/D	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1. Suzana Beatriz Gomes dos Santos		Adm	UNEMAT	2007
2. Diele Queiroz Guimarães Sato		Adm	UNEMAT	2007
3. Fernando Luiz Krupniski		Adm	UNEMAT	2007
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				

ATIVIDADES NÃO DOCENTES:

CARGO OU FUNÇÃO	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

CURRICULUM VITAE RESUMIDO

NOME: Marcos Luis Procópio

INSTITUIÇÃO: UNEMAT

CARGO/FUNÇÃO: Professor

VÍNCULO EMPREGATÍCIO:

ENDEREÇO: Av. dos Ingás, 3010

CEP: 78.550-000 CIDADE: Sinop

UF: MT

TELEFONE: DDD ()

FAX:

E-MAIL:

FORMAÇÃO:

	ÁREAS/SUBÁREA DO CONHECIMENTO	INSTITUIÇÃO	ANO DE INÍCIO	ANO DE CONCLUSÃO
GRADUAÇÃO	Administração	PUC-Campinas	1996	1999
ESPECIALIZAÇÃO				
MESTRADO	Administração	UFBA	2002	2003
DOCTORADO	Administração	UFLA	2008	
PÓS-DOCTORADO				

ATIVIDADES DOCENTES:

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

DISCIPLINA(S) LECIONADA(S)	GR./PG.	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1. Administração Pública	GR	UNEMAT	2008
2.			
3.			
4.			
5.			

ORIENTAÇÃO DE ALUNOS	GRADUAÇÃO PET/IC/ OUTROS	PÓS- GRADUAÇÃO ESP./M/D	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				

ATIVIDADES NÃO DOCENTES:

CARGO OU FUNÇÃO	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

CURRICULUM VITAE RESUMIDO

NOME: Anderson Gheller Froehlich

INSTITUIÇÃO: UNEMAT

CARGO/FUNÇÃO: Professor

VÍNCULO EMPREGATÍCIO:

ENDEREÇO: Rod. MT 358, Km 7 – Jd Aeroporto

CEP: 78.300-000 CIDADE: Tangará da Serra

UF: MT

TELEFONE: DDD (65)3329 3320

FAX:

E-MAIL:

FORMAÇÃO:

	ÁREAS/SUBÁREA DO CONHECIMENTO	INSTITUIÇÃO	ANO DE INÍCIO	ANO DE CONCLUSÃO
GRADUAÇÃO	Administração	UNEMAT	1992	1995
ESPECIALIZAÇÃO	Administração	UFLA	1998	1999

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

	Rural			
MESTRADO	Economia	UNB	2006	2008
DOUTORADO				
PÓS-DOUTORADO				

ATIVIDADES DOCENTES:

DISCIPLINA(S) LECIONADA(S)	GR. / PG.	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1. Administração de Produção	GR	UNEMAT	1997
2.			
3.			
4.			
5.			

ORIENTAÇÃO DE ALUNOS	GRADUAÇÃO PET/IC/ OUTROS	PÓS-GRADUAÇÃO ESP./M/D	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1. Annie P. M. Zeni	Administração		UNEMAT	2004
2. Dalva Lucia Zambaldi	Administração		UNEMAT	2004
3. Solange G. Santos	Administração		UNEMAT	2004
4. Sandra Cristina dos Santos		Administração	UNEMAT	2005
5. Edson Hoffmann		Administração	UNEMAT	2005
6.				
7.				
8.				

ATIVIDADES NÃO DOCENTES:

CARGO OU FUNÇÃO	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

CURRICULUM VITAE RESUMIDO

NOME: Magda Gloria Guarda

INSTITUIÇÃO: UNEMAT

CARGO/FUNÇÃO: Professora

VÍNCULO EMPREGATÍCIO:

ENDEREÇO: Av dos Ingás, Nº 3001 - Centro

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

CEP: 78.550-000 CIDADE: Sinop
 TELEFONE: (66) 35112127/3511-2127

FAX:

E-MAIL:

UF: MT

FORMAÇÃO:

	ÁREAS/SUBÁREA DO CONHECIMENTO	INSTITUIÇÃO	ANO DE INÍCIO	ANO DE CONCLUSÃO
GRADUAÇÃO	Administração	UNEMAT	1990	1993
ESPECIALIZAÇÃO	Gestão Estratégica Empresarial	UFLA	2002	2003
MESTRADO	Ciências Sociais e Aplicadas	Universidade Vale do Rio Sinos	2006	2008
DOCTORADO				
PÓS-DOCTORADO				

ATIVIDADES DOCENTES:

	DISCIPLINA(S) LECIONADA(S)	GR. / PG.	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1.	Administração e Empreendedorismo	GR	UNEMAT	2009
2.				
3.				
4.				
5.				

	ORIENTAÇÃO DE ALUNOS	GRADUAÇÃO PET/IC/ OUTROS	PÓS-GRADUAÇÃO ESP/M/D	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1.	Claumir Scheer	Administração		UNEMAT	2008
2.	Jefferson Luiz Da Silva Sestari	Administração		UNEMAT	2008

ATIVIDADES NÃO DOCENTES:

	CARGO OU FUNÇÃO	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

CURRICULUM VITAE RESUMIDO

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

NOME: Ocimar Edson de Oliveira

INSTITUIÇÃO: UNEMAT

CARGO/FUNÇÃO: Professor

VÍNCULO EMPREGATÍCIO:

ENDEREÇO: Rod. MT 358, KM 7 – Jd Aeroporto

CEP: 78.300-000 CIDADE: Tangará da Serra

UF: MT

TELEFONE: DDD (65) 3329 3320

FAX:

E-MAIL:

FORMAÇÃO:

	ÁREAS/SUBÁREA DO CONHECIMENTO	INSTITUIÇÃO	ANO DE INÍCIO	ANO DE CONCLUSÃO
GRADUAÇÃO	Administração	UNEMAT	1990	1993
ESPECIALIZAÇÃO	Administração Rural	UFLA	1999	2000
MESTRADO	Adm. em Gestão Fianancira	Universidad de Extremadura - Espanha	2000	2003
DOUTORADO				
PÓS-DOUTORADO				

ATIVIDADES DOCENTES:

DISCIPLINA(S) LECIONADA(S)	GR. / PG.	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1. Administração de Materiais	GR	UNEMAT	1995
2.			
3.			
4.			
5.			

ORIENTAÇÃO DE ALUNOS	GRADUAÇÃO PET/IC/ OUTROS	PÓS-GRADUAÇÃO ESP./M/D	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1. Lucélia Borges Silva Barbeiro		G. Organizac.	UNEMAT	2005
2. Antonio Roberto Torres	Administração		UNEMAT	2005
3. Alencar Nunes Bernardino	Administração		UNEMAT	2005
4. Cristiane Paulino Gomes	Administração		UNEMAT	2004
5. Diana Guimaraes	Administração		UNEMAT	2004
6.				
7.				
8.				

ATIVIDADES NÃO DOCENTES:



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA, MODALIDADE A DISTÂNCIA

	CARGO OU FUNÇÃO	INSTITUIÇÃO	PERÍODO
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			