



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

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

Modalidade a Distância

BRASIL, 2009



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

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

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

BRASIL, 2009

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO MUNICIPAL, 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.....	10
2.3	EXPERIÊNCIA DA UAB NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO	10
3	OBJETIVOS DOS CURSOS DE ESPECIALIZAÇÃO DO PROGRAMA.....	11
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>	17
5.2.2	<i>Princípios Metodológicos</i>	17
5.2.3	<i>Princípios Dinamizadores</i>	18
6	REDE DE INSTITUIÇÕES PÚBLICAS.....	18
7	COORDENAÇÃO	19
8	CARGA HORÁRIA.....	19
9	PERÍODO E PERIODICIDADE	19
10	CONTEÚDO PROGRAMÁTICO E CORPO DOCENTE DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO MUNICIPAL	21
10.1	MÓDULO BÁSICO.....	21
10.1.1	<i>Ementas e Bibliografias do Módulo Básico</i>	22
10.2	ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL	37
10.2.1	<i>Ementas e Bibliografia de Gestão Pública Municipal</i>	38
11	CORPO DOCENTE	50
12	METODOLOGIA	50
12.1	A ORGANIZAÇÃO DO SISTEMA DE EAD.....	50
	IPES 52	
	ESTUDANTES.....	52
	MATERIAL DIDÁTICO	52
	<i>Quanto ao sistema:</i>	52
	ESTUDANTE	54
	SUPERAÇÃO DAS.....	54

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

“CONCLUSÃO” DO PERCURSO	54
12.2 A ORGANIZAÇÃO DO CURSO	55
12.2.1 Rede Comunicacional	56
12.2.2 Produção de Material Didático	56
12.2.3 Processos de orientação e avaliação	57
12.2.4 O Processo de avaliação da aprendizagem	57
12.2.5 Monitoramento do percurso do estudante	58
12.2.6 Criação de ambientes virtuais que favoreçam o processo de estudo dos alunos ...	59
13 INTERDISCIPLINARIDADE.....	59
14 TECNOLOGIA	59
15 INFRA-ESTRUTURA FÍSICA	59
16 CRITÉRIO DE SELEÇÃO.....	60
17 SISTEMAS DE AVALIAÇÃO	60
17.1 AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DE ESTUDANTE	60
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	62



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

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

Área: 6.02.02.02-9

Especializações *Lato Sensu*:

Gestão de Pública
Gestão Municipal
Gestão em 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; COUTO, 1996; ABRÚCIO, 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

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

necessitam amadurecer um modelo de gestão que contemple essa nova fase de governança pública, como sugerem Kissler e Keidemann (2006).

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

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

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

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

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

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

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

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

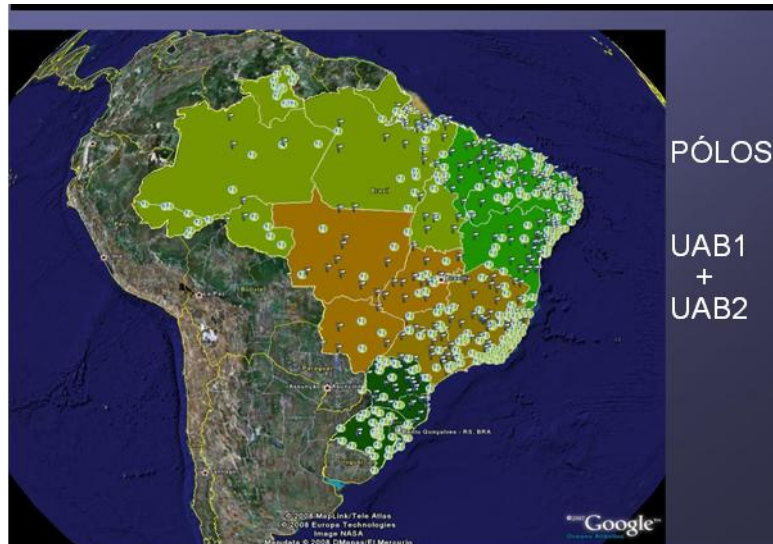


Figura 1: Distribuição dos Pólos de Apoio Presencial da UAB no Brasil, por Estados – 2008

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.



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

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.

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.



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

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;
- 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 PES que oferecem o curso piloto, se reúnem (por meio de um Fórum) de três em três meses para avaliar o andamento da experiência, avaliar a modalidade discutir os métodos de ensino e de aprendizado, tomar decisões sobre o material didático e, sobretudo, socializar as experiências para garantir qualidade do curso.



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

Este Fórum é uma experiência impar no setor público brasileiro, pois coordena uma rede de IPES que atuam colaborativamente na busca de um objetivo comum, ou seja, o ensino público de administração 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;
- 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 a portadores de diploma de curso superior que exercem atividades em órgãos públicos ou do terceiro setor ou que tenham aspirações ao exercício de função pública. Os objetivos de aprendizado para o estudante são os seguintes:

- 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.



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

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

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

O desenvolvimento de uma sociedade mais justa, com melhor distribuição de renda e permanente geração de empregos, é conseqüência de uma serie 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



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

aprofundado das diversas áreas de ação no campo da Administração e da integração destas áreas em termos de conhecimento conceitual e analítico.

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

No campo organizacional e de seus recursos espera-se que o Gestor seja capaz de promover o equilíbrio entre os objetivos organizacionais, suas disponibilidades e os interesses e necessidades dos servidores e sociedade em geral. Para tal, exige-se que o Gestor seja capaz de pensar novas formas de organização (tanto nos seus aspectos estruturais como nos funcionais), compatíveis com um ambiente em que a participação no processo decisório e a crescente responsabilidade das organizações com o desenvolvimento humano parecem constituir-se em condições essenciais para a obtenção de sucesso.

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

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).



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

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 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).



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

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

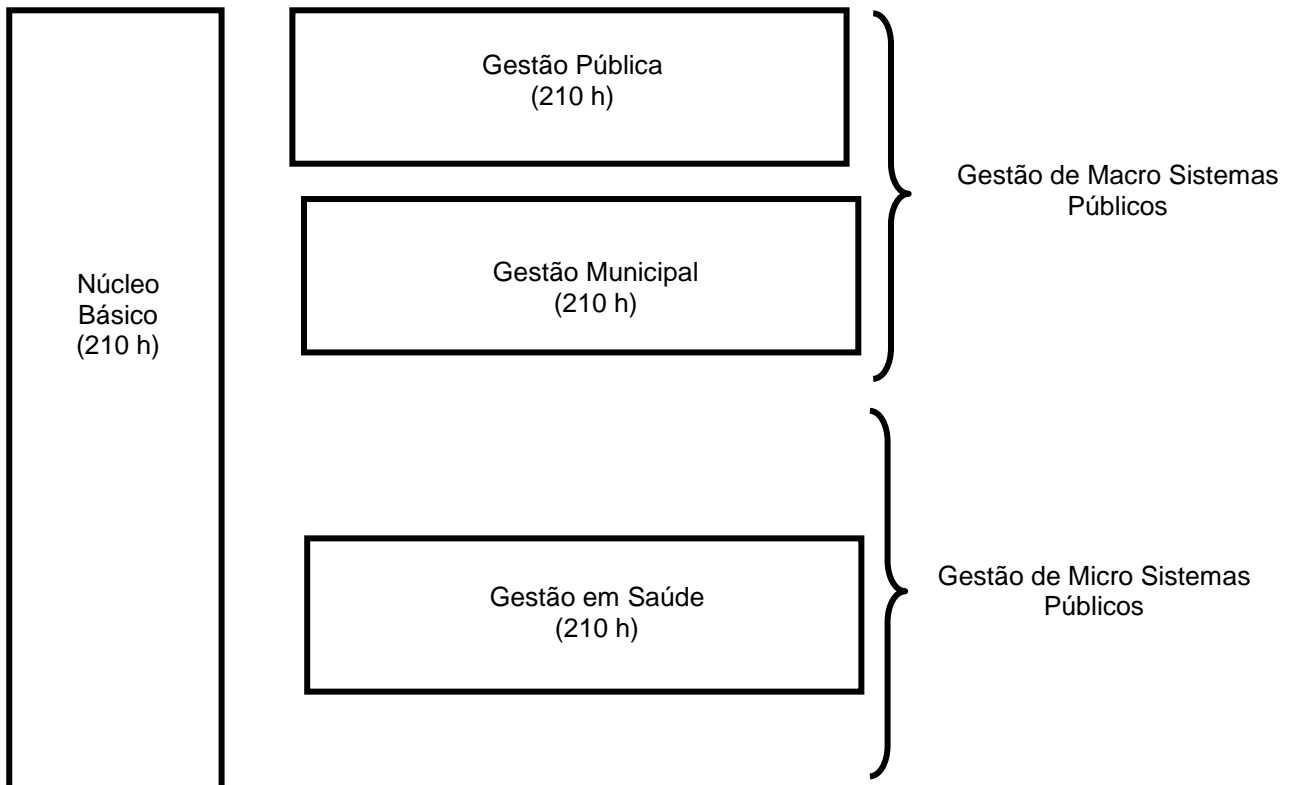


Figura 2: Concepção dos Cursos de Especialização do Programa Nacional de Formação em Administração Pública, modalidade a distância.

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.



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

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

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

5.2 Abordagens teórico-práticas

Para 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:



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

5.2.1 *Princípios epistemológicos*

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

- a) Dimensão epistemológica: que diz respeito à escolha e aos recortes teórico-metodológicos das áreas e disciplinas ligadas às ciências que integram o currículo do curso;
- 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



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

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.

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*.



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

7 Coordenação

As coordenações, geral e pedagógica, dos Cursos serão exercidas por professores do quadro permanente de IPES, com título mínimo de mestre e experiência em ensino de especialização, para este curso o primeiro coordenador será o professor Marcos Pinto – MSc, com larga experiência em gestão municipal e participação no IBAM – Instituto Brasileiro de Administração Municipal.

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 em 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.

Ressalta-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 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;



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

- 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 IPES, 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.

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.

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

10 Conteúdo Programático e Corpo Docente do Curso de Especialização em Gestão Municipal

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.	NOME DO PROFESSOR	Título	IFES	Disciplina	C.H.
1	Cristiano Fonseca Monteiro	DR	PUVR-VAD-UFF	Estado, Governo e Mercado	30
2	Raphael Jonathas da Costa Lima	DR	PUVR-VAD-UFF	O Público e o Privado na Gestão Pública	30
3	Raphael Jonathas da Costa Lima	DR	PUVR-VAD-UFF	Desenvolvimento e Mudanças no Estado brasileiro	30
4	Marcelo Gonçalves do Amaral	DR	PUVR-VAD-UFF	Políticas Públicas	30
5	Marcelo Gonçalves do Amaral	DR	PUVR-VAD-UFF	Planejamento Estratégico Governamental	30
6	Ricardo Thielmann	MSc.	PUVR-VAD-UFF	O Estado e os Problemas Contemporâneos	30
7	Ricardo Thielmann	MSc.	PUVR-VAD-UFF	Indicadores Socioeconômicos na Gestão Pública	30
TOTAL DE HORAS/AULA					210

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 MUNICIPAL, MODALIDADE A DISTÂNCIA

10.1.1 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, 1996. p. 9-23.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

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

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

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

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

O'DONNELL, G. Anotações para uma teoria do Estado. In: **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 (Oct. 1997), p. 7-61

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

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

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



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

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

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

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

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

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

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.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO MUNICIPAL, 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. In: **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.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

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

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

V – Bibliografia Complementar

ANDERSON, Perry. **Balço do neoliberalismo**. In: SADER, Emir & GENTILI, Pablo. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995.

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

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

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.



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

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

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

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

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

Disciplina 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);



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

2. Centralização, autoritarismo e políticas sociais no período Vargas (1930-1945) (Souza, 1976, cap. IV; Santos, 1979, cap.4);
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, Wilhelm 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. In: **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.

OLIVEIRA, Francisco. **Crítica à razão dualista**.

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

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. In: **Rev. bras. Ci. Soc**, vol.10, nº.28, p. 88-108, 1995.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

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

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

LAMOUNIER, B. e SOUZA, A. Democracia e reforma institucional no Brasil: uma cultura política em mudança. In: **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 No 369].

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

QUEIRÓS, Maria Isaura Pereira de. O Coronelismo numa interpretação sociológica. In: **História Geral da Civilização Brasileira**. São Paulo: DIFEL, 1975. Tomo III - O Brasil Republicano, Livro 1, 1975. Cap. 3.

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

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

Disciplina 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.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

III – Ementa Tópicos

1. A análise de políticas públicas e seus problemas;
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. In: **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. In: **Revista do Serviço Público**, n. 2, Abr/Jun, 1998.

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

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

DERLIEN, Hans Ulrich. Una comparación internacional en la evaluación de las políticas públicas. In: **Revista do Serviço PÚBLICO**, n. 1, Jan/Mar, 2001.

DRAIBE, Sônia Miriam. **Qualidade de vida e reformas sociais**: O Brasil no Cenário Latino-Americano. Lua Nova, nº. 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. In: **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.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

FAGNANI, Eduardo. Política Social e Pactos Conservadores no Brasil: 1964-1992. In: **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. In: **Revista Planejamento e Políticas Públicas**. Brasília: IPEA, n. 23, Jun, 2001.

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

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

MELLO, Guiomar Namó. Políticas Públicas de Educação. In: **Estudos Avançados (USP)**, vol.5, nº. 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. In: **Revista del CLAD: Reforma y Democracia**. n. 15, , p 7 – 70, Out. de 1999.

MILANI, Carlos R.S. Políticas públicas locais e participação na Bahia: o dilema gestão versus política. In: **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**. 2nd 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”.

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

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

VIANA, Ana Luiza. Abordagens metodológicas em políticas públicas. In: **Revista de Administração Pública**, v. 30, n. 2, p. 5-43 Mar/Abr, 1996.

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. In: **Revista de Sociologia e Política**, v.17, n.15, nov, 2000.

HAM, Cristopher; HILL Michael. **O processo de elaboração de políticas no Estado capitalista moderno**. Campinas, 1996. (tradução para o português de The 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. 71-8123, 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



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

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. In: **Revista do Serviço Público**, Ano 54, n. 1, Jan/Mar, 2003.

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

FISCHMANN, Adalberto A. 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. In: **Gestión y Política Pública**, v. 4, n. 1, México, primer semestre de 1995.

OLIVEIRA, Djalma de P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, práticas**. SP: 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 n. 40, v.1, p.273-88, Mar/Abr, 2006.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

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.

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?”.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

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.

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



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

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

3.2. Principais boletins de conjuntura

3.3. Principais pesquisas econômicas do IBGE

IV – Bibliografia Básica

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

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

V – Bibliografia Complementar:

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

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

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

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

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

HAKKERT, Ralph. **Fontes de dados demográficos.** Belo Horizonte, ABEP, 1996. Disponível em: <<http://www.abep.org.br>> Acesso em 2/2/2009



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

IBGE. **Síntese de indicadores sociais**. Rio de Janeiro, 2007. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>> Acesso em 2/2/2009

IPEA. **Boletim de políticas sociais**. Brasília, 2006.

IPEA. **Objetivos de desenvolvimento do milênio**: relatório nacional de acompanhamento. Brasília, 2005. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br>> Acesso em 2/2/2009

JANNUZZI, Paulo M. Estimativa de demandas sociais para fins de formulação de políticas públicas municipais. In: **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 33.

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

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

NAÇÕES UNIDAS. **Handbook of social indicators**. New York, 1989. Disponível em: <http://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesF/SeriesF_49E.pdf> Acesso em 2/2/2009

PNUD. **Relatório do desenvolvimento humano**. Lisboa, 2007. Disponível em: <<http://www.pnud.org.br>> Acesso em 2/2/2009

SCANDAR NETO, W. J. *et al.* Sistema de indicadores ou indicadores sintéticos: do que precisam os gestores de programas sociais. In: Jorge Luiz Teles, Cláudia Tereza Signori Franco. **Educação na diversidade: como indicar as diferenças?** Brasília: Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade/MEC, 2006.

10.2 Área de Concentração: Gestão Pública Municipal

O módulo específico é composto por sete disciplinas de 30 horas, perfazendo um total de 210 horas:

Ord.	NOME DO PROFESSOR	Título	IFES	Disciplina	C.H.
01	Josyler Aparecida Arana Santos	Mestre	PUVR-VAD-UFF	Plano Diretor e Gestão Urbana	30
02	Arlindo de Oliveira Freitas	Mestre	PUVR-VAD-UFF	Gestão Tributária	30
03	Josyler Aparecida Arana Santos	Mestre	PUVR-VAD-UFF	Gestão de Redes Públicas e Cooperação	30

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

04	Raphael Jonathas da Costa Lima	Doutor	PUVR-VAD-UFF	Gestão Democrática e Participativa	30
05	Christian Vargas	Mestre	PUVR-VAD-UFF	Gestão Logística	30
06	Ualisson Rébula de Oliveira	Doutor	PUVR-VAD-UFF	Elaboração e Avaliação de Projetos	30
07	Cristiano de Souza Marins	Mestre	PUVR-VAD-UFF	Processos Administrativos	30
TOTAL DE HORAS/AULA				TOTAL DE HORAS DO MÓDULO	210

10.2.1 Ementas e Bibliografia de Gestão Pública Municipal

Disciplina 01	Plano Diretor e Gestão Urbana
---------------	-------------------------------

I – OBJETIVO

Esta disciplina tem por objetivo desenvolver, particularmente nos gestores públicos municipais, a capacidade de leitura e análise da realidade urbana e rural do município, entendendo suas causas e demandas estruturais, para que possam construir novos processos e práticas de planejamento e gestão urbanos como meio para reverter o quadro de exclusão social e degradação das cidades brasileiras.

II – EMENTA – Fatos Geradores

A grande maioria dos municípios brasileiros vê-se face ao desafio de elaborar ou implementar seu plano diretor, estabelecido, pela Constituição Federal de 1988, como “*instrumento básico da política de desenvolvimento e expansão urbana*” do município. Esta nova atribuição exige, inicialmente, uma adequada análise da formação e da realidade atual do município, inserido no processo de urbanização brasileiro. Exige também o conhecimento dos novos marcos legais e instrumentos disponíveis para planejar e gerir seu território, que têm por fundamento o “Direito à Cidade”. A partir destes fundamentos levar o aluno a refletir sobre papel do planejamento e da gestão pública na produção da cidade, a avaliar a própria prática e o Plano Diretor do seu município (se existente) quanto ao seu potencial de transformar positivamente a realidade. Finalmente desenvolver o conhecimento dos procedimentos no campo da organização e gestão municipal para implementar o Plano Diretor Participativo.

III – EMENTA – Tópicos



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

- Municípios brasileiros, diversidade e desigualdade: quadro urbano atual do processo brasileiro de urbanização.
- O papel do planejamento no enfrentamento dos problemas estruturais das cidades.
- O novo marco legal e instrumentos para o planejamento e controle do uso e ocupação do solo e de gestão democrática do território municipal
- A obrigatoriedade do Plano Diretor para os municípios.
- Planejamento participativo: ampliar a eficácia de planos e projetos e construir cidades melhores e mais justas.
- Plano Diretor: O que é? Para que serve? A importância do Plano Diretor como instrumento da sociedade e como indutor e instrumento do processo de planejamento e gestão municipal; sistema municipal de planejamento e gestão territorial.
- Plano Diretor Participativo: Conteúdo e Processo de elaboração; articulação com outros instrumentos de planejamento
- Panorama dos Planos Diretores Municipais no Brasil: o esforço nacional e o resultado do processo de elaboração dos planos diretores pós Estatuto da Cidade;
- Implementação do Plano Diretor: Aplicabilidade, Divulgação, Reorganização da prefeitura, Gestão Democrática Participativa; Monitoramento, Avaliação e Revisão do Plano Diretor.

IV - Bibliografia Básica

MARICATO, Ermínia. Brasil, Cidades: **alternativas para a crise urbana**. Petrópolis: Ed. Vozes 2008

PINHEIRO, Otilie Macedo (coord.). **Acesso à terra urbanizada**: implementação de planos diretores e regularização fundiária plena. Florianópolis: UFSC, Ministério das Cidades, 2008

RIBEIRO, L. C. Q., CARDOSO, A. L.(orgs). **Reforma urbana e gestão democrática**: promessas e desafios do Estatuto da Cidade. Rio de Janeiro: Revan, Fase, 2003.

ROLNIK, Raquel et alii. **Estatuto da cidade: guia para implementação pelos municípios e cidadãos**. 2a edição. Brasília, Câmara dos Deputados, Coordenação de Publicações, 2002.

ROLNIK, Raquel. **O que é a cidade**. São Paulo: *Editora Brasiliense*, Coleção “Primeiros Passos”, 1988.

ROLNIK, Raquel e PINHEIRO, Otilie (orgs). **Plano diretor participativo**: guia para elaboração pelos municípios e cidadãos. Brasília: Ministério das Cidades; Confea, 2005.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

SOUZA, Marcelo Lopes de. **Mudar a cidade**: uma introdução crítica ao planejamento e a gestão urbanos. Rio de Janeiro: Bertrand do Brasil, 2002.

Bibliografia Complementar

BASSUL, José Roberto. **Estatuto da Cidade**: quem ganhou? Quem perdeu? Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 2005

FERNANDES, Edésio e VALENÇA, Márcio Morais(orgs). **Brasil Urbano**. Rio de Janeiro: Mauad, 2004

GONDIM, Linda (org.). **Plano diretor e o município**: *novos tempos, novas práticas*. Rio de Janeiro: IBAM, 1990

PORTELA Eulalia; Andréa Mendes e outros. **Planos diretores urbanos**: *limites dos instrumentos e desafios para a gestão urbana*. In: Anais do Seminário Internacional – Gestão da terra urbana e habitações de interesse social. Campinas: FAU-PUC Campinas – Laboratório do Habitat/Instituto Pólis/Lincoln Institute of Land Policy, 2000. (CD Rom)

MATTOS, Liana Portilho. **Estatuto da Cidade Comentado**. Belo Horizonte: Mandamentos, 2002.

ROLNIK, Raquel. **A Cidade e a Lei**: legislação, política urbana e territórios na cidade de São Paulo . São Paulo: Studio Nobel / FAPESP, 1997. v. 1.

ROLNIK, Raquel, CYMBALISTA Renato e NAKANO, Kazuo. **Solo urbano e habitação de interesse social**: a questão fundiária na política habitacional e urbana do país. São Paulo: Pólis (<http://www.polis.org.br>)

SOUZA, Marcelo Lopes de. **A prisão e a ágora**: reflexões em torno da democratização do planejamento e da gestão das cidades. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006

VILLAÇA, F. Dilemas do plano diretor. In: **O município no século XXI**: cenários e perspectivas. São Paulo: Fundação Prefeito Faria Lima - CEPAM, 1999.

Disciplina 02	Gestão Tributária
---------------	-------------------

I – Ementa

Tributo: conceito e espécies. O sistema tributário e os princípios constitucionais. Lei Complementar e normas de Direito Tributário. Vigência, aplicação e interpretação. Obrigação tributária. A regra



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

matriz de incidência tributária. Lançamento tributário. Responsabilidade Tributária. Imunidade. Isenção, anistia e remissão. Infrações, sanções e crimes tributários. Tributos em espécie: IPTU, ISS, ITBI, TFE, TFA, TRSD, TRSS, FISLURB, taxas de polícia diversas, contribuição de melhoria, contribuição para custeio de iluminação pública. Processos administrativo e judicial tributário. O sistema de gestão tributária do município. Sistema de tecnologia de informação e comunicação (TIC). Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN). Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU). Cadastramento de contribuintes. Atualização cadastral. Planejamento da ação fiscal. Emissão de autos de infração e a gestão de recursos administrativos. Acompanhamento e controle da receita própria municipal.

II – Bibliografia

BULGARELLI, W. **Sociedades comerciais**. 9. ed., São Paulo: Atlas, 2000.

CARVALHO, Fábio Junqueira, MURGEL, Maria Isabel. **Mini reforma tributária: Reflexões Sobre a lei nº 10.637/2002**. 1 ed. São Paulo: Mandamentos, 2003.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. São Paulo: Atlas.

FABRETTI, L. C. **Prática tributaria da micro e pequena empresa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

HARADA, Kiyoshi. **Direito tributário municipal: sistema tributário municipal**. São Paulo: Atlas, 2005.

MEIRELLES, Ely Lopes. **Direito municipal brasileiro**, 6 ed., São Paulo: Malheiros, 1993.

OLIVEIRA, Regis Fernandes de. **Receitas não tributárias: Taxas e Preços Públicos**. 2 ed. São Paulo: Malheiros, 2003.

PAULSEN, Leandro. **Impostos: Federais, Estaduais e Municipais**. 1 ed. São Paulo: Livraria do Advogado, 2004.

TÔRRES, Heleno Taveira (coordenador). **Leis complementares em matéria tributária**. São Paulo: Manole, 2003.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

Disciplina 03	Gestão de Redes Públicas e Cooperação
---------------	---------------------------------------

I – Ementa

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, 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 setembro de 2.001, 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 04	Gestão Democrática e Participativa
---------------	------------------------------------

I - Objetivos

Esta disciplina visa contextualizar o surgimento e a ampliação das práticas participativas no país, no âmbito dos municípios, relacionadas com a reorganização institucional após o fim do regime autoritário de 1964. Tem como objetivo também apresentar as principais experiências de participação em curso no Brasil, e as instituições responsáveis pelo controle das ações do Estado, os controles oficiais.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

II – Ementa

Fundamentos filosóficos, políticos e legais da gestão democrática no município. Processos e mecanismos da gestão democrática e participativa: plebiscito, referendo, leis de iniciativa popular, Conselhos Municipais. Relações da administração pública com os Conselhos Municipais. Metodologias de intervenção / participação dos Conselhos Municipais, instituições e movimentos sociais no planejamento municipal, com destaque para o orçamento. Discutir o significado da política de controle social, em articulação direta com as instâncias de participação popular: Conselhos Municipais com Conselhos Populares. Compreender o papel dos instrumentos de controle ditos oficiais: Tribunal de Contas e Ministério Público, detalhando suas funções e definindo estratégias de atuação da gestão transparente das políticas públicas de Estado, para, conseqüentemente, estabelecer uma melhoria da prática e do exercício do controle social.

III – Fatos Geradores

A ampliação das práticas participativas no Brasil colocam-no como um dos países com maior infra estrutura institucional para viabilizar a participação, em contraste com seu passado autoritário. Ao lado disso, as instituições controladoras, como o Ministério Público e o Tribunal de Contas, adquiriram visibilidade e projeção, sendo atualmente vistas, principalmente o MP, como “salvaguardas” pela população

IV - Ementa – Tópicos

- 1) A importância da participação no nível do município. O novo papel do município no Brasil democrático. A crise da representação atinge também a Câmara dos Vereadores. A importância da reabilitação da Política
- 2) Os Conselhos Municipais como nova forma de representação, suas peculiaridades. A complementaridade entre Representação e Participação.
- 3) O Planejamento como forma de exercício da Democracia. Os instrumentos de gestão orçamentária. O orçamento participativo.
- 4) O Ministério Público: seu papel como defensor da sociedade. Seu papel na judicialização da política. O Tribunal de Contas e a transparência na gestão.

V – Bibliografia

AVRITZER, Leonardo. Sociedade civil, instituições participativas e representação: da autorização à legitimidade da ação. In: Dados, v.50, n.3, Rio de Janeiro, 2007.

_____. Instituições participativas e desenho institucional: algumas considerações sobre a variação da participação no Brasil democrático. In: **Opinião Pública**, v.14 n.1 Campinas jun. 2008.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

BAQUERO, Marcello. Cultura política participativa e des-consolidação democrática: reflexões sobre o Brasil contemporâneo. In: **São Paulo em Perspectiva**, 2001, vol.15, n. 4.

Cartilha do Orçamento - ENAP

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: Ed. da UnB, 1997

DOMBROWSKI, Osmir. Poder local, hegemonia e disputa: os conselhos municipais em pequenos municípios do interior In: Revista de Sociologia e Política . v.16 n.30 Curitiba jun. 2008

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

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

SANTOS, Boaventura de Souza (org.). 2003. Democratizar a democracia - Os caminhos da democracia participativa. Porto: Afrontamento

SOUZA, Celina. Governos locais e gestão de políticas sociais universais. In: São Paulo em Perspectiva, vol.18, no.2, SãoPaulo, Apr./June 2004.

Souza, Celina (2001). Construção e Consolidação de Instituições Democráticas: papel do orçamento participativo. In: **São Paulo em Perspectiva**, Dez 2001, vol.15, nº 4, pp. 84-97.

WAMPLER, Brian. A difusão do Orçamento Participativo brasileiro: "boas práticas" devem ser promovidas ? Opinião Pública, V.14 n.1 Campinas jun. 2008.

VI - Bibliografia Complementar

Garcia, Ronaldo C. **Subsídios para Organizar as Avaliações da Ação Governamental**. Brasília: IPEA, 2001. [Texto para Discussão n. 776].

ARRETCHE, Marta (2004). Federalismo e Políticas Fiscais no Brasil: problemas de coordenação e autonomia. In: **São Paulo em Perspectiva**, 18(2), 2004. p. 17-26. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392004000200003&lng=pt&nrm=iso>

Orientações para a criação dos Conselhos Municipais -www.cidades.gov.br/conselho-das-cidades/conselhos-municipais

Regimento Interno do ConCidades



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

Freitas, Mário S. N. (200). Uma releitura do orçamento público sob uma perspectiva histórica. In: **Bahia Análise e Dados**. Salvador, v. 12, n. 4, pp. 9-24, março 2003. Disponível em http://wi.sei.ba.gov.br/publicacoes/publicacoes_sei/bahia_analise/analise_dados/pdf/financas/pag_09.pdf

Decreto nº 5970 de 25/05/2006

Lei nº 4.320/1964

Lei Complementar nº 101/2000

Lei nº 10.180/2001

Lei do PPA municipal

Lei de Diretrizes Orçamentárias do município

Lei Orçamentária Anual do município

Lei Orgânica do Município – dispositivos sobre tributação e orçamento.

www.rebidia.org.br/noticia1.html - 9k

Disciplina 05	Gestão Logística
---------------	------------------

I - Objetivo

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 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



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

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 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.

I – Ementa

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.

II – 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, Petrônio 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: Editora Campus, 2001.

III - 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.



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

- 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: Editora Revista dos Tribunais, 2005.
- BRASIL. **Lei de Licitações 8.666/93**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2005.
- BRASIL. **Lei 101/2000de Responsabilidade Fiscal (CF/88)**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2005.
- DIAS, M. A. P. **Administração de materiais**: uma edição compacta. São Paulo: Atlas, 1996.
- 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.

Disciplina 06	Elaboração e Avaliação de Projetos
---------------	------------------------------------

I – Ementa

O papel do município no desenvolvimento local. Conteúdo de um projeto. Estudo de demanda. Métodos e técnicas utilizados na avaliação econômica e social de projetos. Avaliação do risco e do retorno dos projetos. Análise de custos futuros gerados pelo projeto. Tomada de decisão de investimentos. Captação de recursos. Gestão de projetos: planejamento do projeto; escopo do projeto; definição de tempo e recursos; gestão da qualidade; gestão da equipe; controle e avaliação; relatório final.

II – Bibliografia



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

ALECIAN, Serge; FOUCHER, Dominique. **Guia de gerenciamento no setor público**. Rio de Janeiro/Brasília: Revan/Enap, 2001. Capítulo 11: Sistema de pilotagem e painel de controle

BROSE, Markus. **Introdução à moderação e ao método ZOPP**. Recife: GTZ, 1993.

BUARQUE, Cristovam. **Avaliação econômica de projetos**. Rio de Janeiro: Campus, 1984.

COHEN, Ernesto; FRANCO, Rolando. **Avaliação de projetos sociais**. 3. Ed. Petropolis-RJ: Vozes, 2001.

DROR, Yehezkel. **A Capacidade para governar**: informe ao Clube de Roma. São Paulo, Edições Fundap.

GTZ. **Planejamento de projeto orientado por objetivos**: método ZOPP. Recife: GTZ/Sudene/IICA, 1993.

HUERTAS, Franco. **O método PES**: entrevista com Matus. São Paulo: Fundap, 1996.

INOJOSA, R. M. Intersetorialidade e a configuração de um novo paradigma organizacional. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, v.32, n. 2, p. 35-48, Mar/Abr, 1998.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **A estratégia em ação**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

MARCOVITCH, Jacques; RADOSEVICH, Raymond. Planejamento estratégico nas organizações estruturadas por projeto. **Revista de Administração**, FEA/USP, vol. 13, n. 2, p. 24-39, Abr/Jun, 1978.

MATUS, Carlos. **Adeus, senhor presidente**. São Paulo, Edições Fundap. 1996.

MATUS, Carlos. **Estratégias políticas**: chimpanzé, Maquiavel e Gandhi. São Paulo, Fundap, p. 294, 1996

MELNICK, Julio. **Manual de projetos de desenvolvimento econômico** (Nações Unidas). Rio de Janeiro: Unilivros, 1981.

MOTTA, Paulo Roberto. Gerenciando o futuro: a conquista da visão estratégica. In: **Gestão contemporânea**: a ciência e a arte de ser dirigente. Rio de Janeiro: Record, 1991.

PFEIFFER, Peter, **O quadro lógico**: um método para planejar e gerenciar mudanças. Disponível em: www.pmir.org/PMI21_PMBOK.htm Acesso em 2/2/2009

POMERANZ, Lenina. **Elaboração e análise de projetos**. São Paulo: Hacitec, 1985.

RUAS, Maria das Graças. **Análise de Políticas Públicas**: conceitos Básicos. Mimeo. 1999.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

Disciplina 07	Processos Administrativos
---------------	---------------------------

I – Ementa

Abordagens conceituais sobre processos; organizações e suas múltiplas configurações; tipos de organização e suas respectivas orientações para processos; critérios de interdependência (visões: tradicional, contemporânea e inovadora); organizações públicas e suas configurações. Identificação de processos; ferramentas para identificação e mapeamento de processos; padrões para fluxogramação; metodologia para mapeamento de processos; a importância do fator documentação e a necessidade de capacitação e qualificação de pessoas.

II - Bibliografia Básica

MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes**: estruturas em cinco configurações. São Paulo; Atlas, 1995;

ROBBINS, Stephen P. **O processo administrativo**: integrando teoria e prática. São Paulo, Atlas 1981.

III - Bibliografia complementar

HARVARD B. R. **Processo decisório**: os melhores artigos da Harvard Business Review. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006;

MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de gestão pública contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2008;

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

NADLER, D. **Arquitetura organizacional**: a chave para a mudança empresarial. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

ROBBINS, S. P. **Administração**: mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2005;

RUMMLER, G. A. BRACHE, A. P. **Melhores desempenhos das organizações**: uma abordagem prática para transformar organizações através da reengenharia. São Paulo: Makron Books, 1994.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

11 Corpo Docente

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

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 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



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

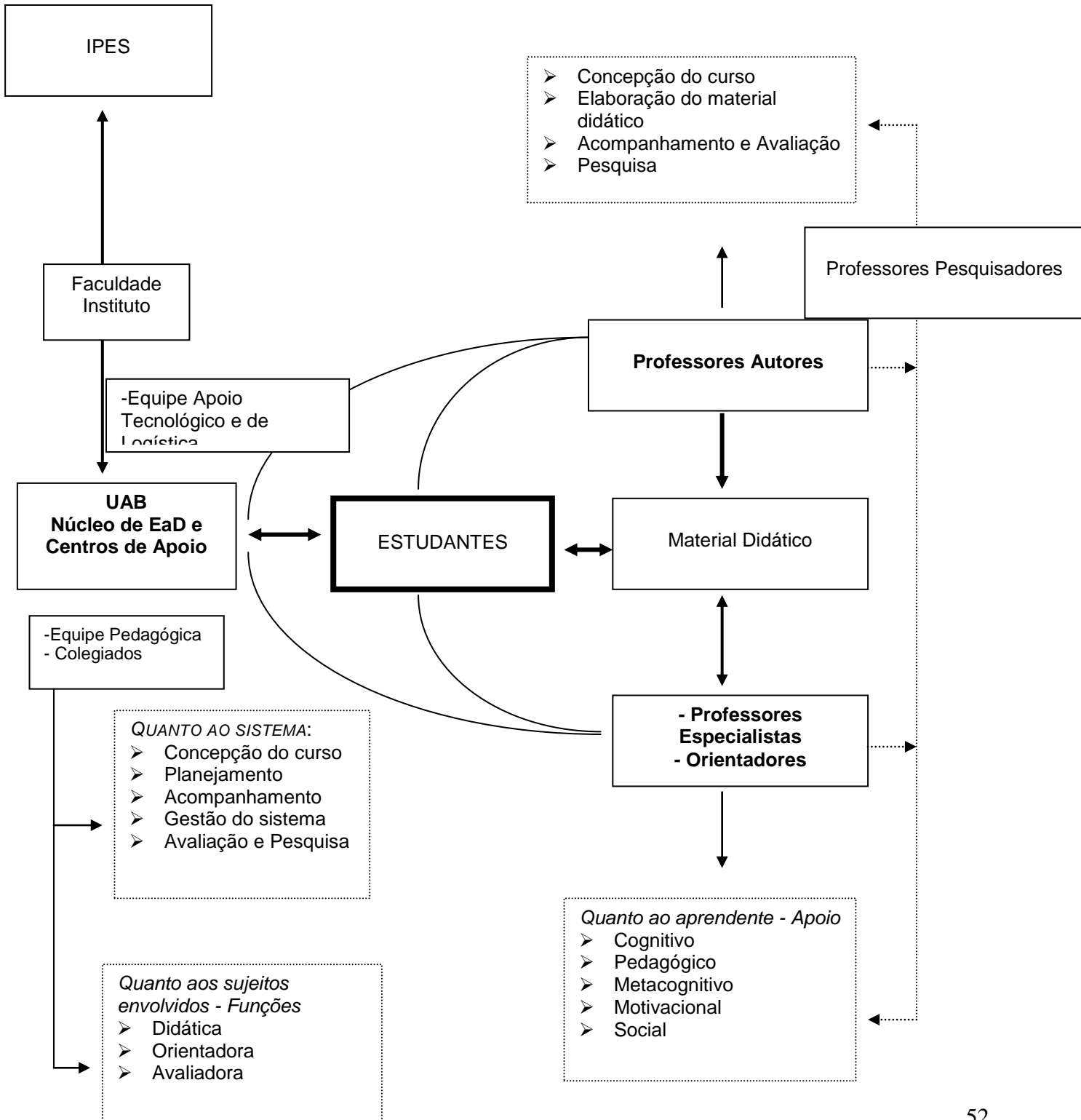
elaborar o material didático a quem irá cuidar para que este chegue às mãos do estudante, do coordenador de curso ao orientador (tutor), do autor ao tecnólogo educacional (*instrucional designer*), do editor ao artista gráfico (*web designer*).

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, 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 MUNICIPAL, MODALIDADE A DISTÂNCIA

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





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

Fonte: PRETI, 1996 (adaptação).

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.

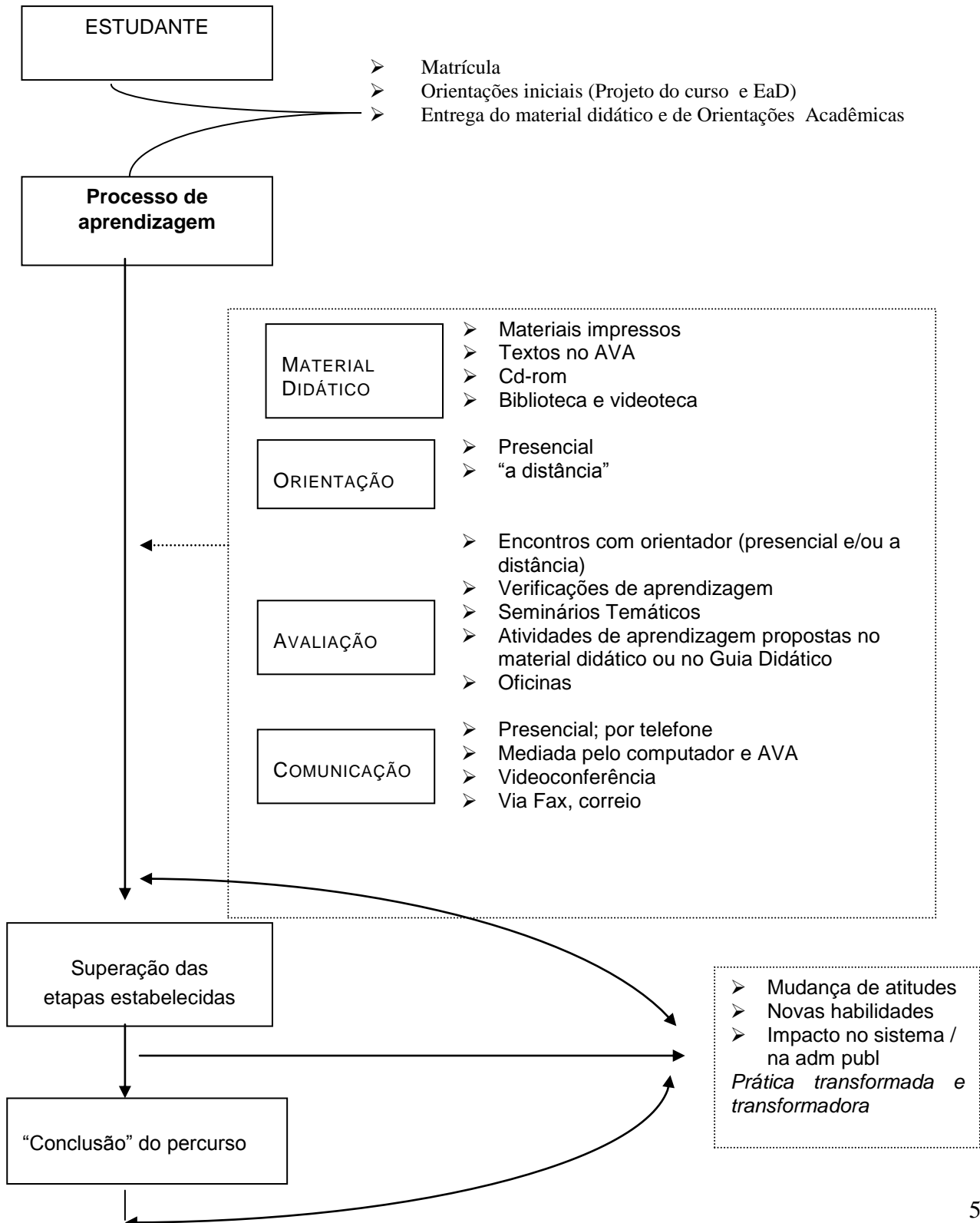
Para tal, nessa organização devem estar presente constantemente:

- *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 MUNICIPAL, MODALIDADE A DISTÂNCIA

Figura 4: Percurso do estudante





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

Fonte: PRETI, 1996 (adaptação).

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.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

Dentre os elementos imprescindíveis ao sistema estão:

- 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 IPES. Para tanto, é imprescindível a organização de estrutura física e acadêmica na IPES, 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 IPES e nos Pólos, que dêem suporte à rede comunicacional prevista para o curso;
- Organização de um sistema comunicacional entre os diferentes Pólos e a IPES.

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



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

texto a ser construído, o design gráfico, etc. Assim, o material ganhará unidade conceitual e didática, com a identidade da instituição.

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



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

re-construir conhecimentos, analisar e posicionar-se criticamente frente às situações concretas que se lhes apresentem.

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.



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

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.

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.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

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.

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



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

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 MUNICIPAL, 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 N° 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.