

**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO**

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

Modalidade a Distância

(Atendimento ao Edital de Seleção nº01/2009)

BRASIL, 2009

**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO**

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

Concepção e elaboração da proposta do projeto pedagógico

**Profa. Dra. Maria Aparecida da Silva – UFAL
(coordenação)**

Prof. Dr. Dario de Oliveira Lima Filho – UFMS

Prof. Dr. Silvar Ribeiro – UnB

Prof. Dr. Anderson Castanha – UFJF

Prof. Dr. Marcos Tanure Sanabio – UFJF

Revisão e Adaptação

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

PROPONENTE:

NOME: INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

CNPJ: 36.048.874/0001.66

END.: AV. VITÓRIA – 1729 – JUCUTUQUARA

CIDADE: VITÓRIA UF: ES

FONE: (27) 3331-1210 FAX: (27) 3331-2214

E-MAIL: gabinete@ifes.edu.br

CEP: 29040-333

SUMÁRIO

1. DIRIGENTE PRINCIPAL DA MANTENEDORA	5
3. JUSTIFICATIVA	6
4. HISTÓRICO DA MANTENEDORA	9
4.1 HISTÓRICO DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DO ESPÍRITO SANTO 9	
4.2 HISTÓRICO DA UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL (UAB)	12
4.3 OBJETIVOS DA UAB	15
4.4 EXPERIÊNCIA DA UAB NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO	15
5. OBJETIVOS DO CURSO	16
6. PÚBLICO-ALVO	16
7. CONCEPÇÃO DOS CURSOS DE ESPECIALIZAÇÃO DO PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	19
7.1 ASPECTOS FUNDAMENTAIS	19
7.2 ABORDAGENS TEÓRICO-PRÁTICAS	20
7.2.1 <i>Princípios epistemológicos</i>	21
7.2.2 <i>Princípios Metodológicos</i>	22
7.2.3 <i>Princípios Dinamizadores</i>	22
8. COORDENAÇÃO	23
9. CARGA HORÁRIA	23
10. PERÍODO E PERIODICIDADE	24
11. CONTEÚDO PROGRAMÁTICO DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO MUNICIPAL	25
11.1 MÓDULO BÁSICO	25
11.1.1 <i>Ementas e Bibliografias do Módulo Básico</i>	26
11.2 ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL	43
11.2.1 <i>Ementas e Bibliografia de Gestão Pública Municipal</i>	44
11.3 ÁREA DE ORIENTAÇÃO: TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO	56
12. CORPO DOCENTE E GESTORES	57
13. METODOLOGIA	59
13.1 A ORGANIZAÇÃO DO CURSO	64
13.1.1 <i>Rede Comunicacional</i>	65
13.1.2 <i>Equipe multidisciplinar</i>	68
13.1.3 <i>Produção de Material Didático</i>	69

MATERIAL AUDIOVISUAL - O MATERIAL AUDIOVISUAL É CONSTITUÍDO DE WEB CONFERÊNCIA VÍDEOS E DVD.	70
MATERIAL VIRTUAL - OS APLICATIVOS COMPUTACIONAIS DE FUNÇÃO EDUCATIVA, ALÉM DA CONSULTA LIVRE EM OUTRAS FONTES (PÁGINAS E PORTAIS NA INTERNET). OS RECURSOS OFERECIDOS PELO AMBIENTE DE APRENDIZAGEM MOODLE SÃO: SALA DE BATE-PAPO, FÓRUM, BIBLIOTECA VIRTUAL, ESPAÇO DE ATIVIDADES E EXERCÍCIOS, AMBIENTE DE PRODUÇÃO DE TEXTOS, GLOSSÁRIO, BIBLIOTECA, OFICINAS E PESQUISA DE OPINIÃO.....	70
13.1.4 Processos de orientação e avaliação.....	70
13.1.7 Monitoramento do percurso do estudante	73
13.1.8 Criação de ambientes virtuais que favoreçam o processo de estudo dos alunos	73
14. INTERDISCIPLINARIDADE	74
15. INFRA-ESTRUTURA DOS PÓLOS.....	74
16. CRITÉRIO DE SELEÇÃO	76
17. CAPACITAÇÃO DOS PROFISSIONAIS ENVOLVIDOS.....	76
18. AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL	77
19. PÓLOS E VAGAS DE OFERECIMENTOS DO CURSO.....	77
20. CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DO CURSO	78
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:	79

1. Dirigente Principal da Mantenedora

Reitor do Instituto Federal de Educação Tecnológica					
Nome:	Denio Rebello Arantes				
Endereço:	Praça Cristóvão Jacques, 37/801 – Santa Helena				
Cidade:	Vitória	UF:	ES	CEP:	29077-055
Telefone:	(27) 33312247		Fax:	(27) 33312222	
E-mail:	arantes@ifes.edu.br				

Pró-Reitor de Graduação ou Diretor de Ensino					
Cargo:	Pró-Reitora de Ensino				
Nome:	Cristiane Tenan S. dos Santos				
Endereço:	Rua: Tupinambás, 336 – Jardim da Penha				
Cidade:	Vitória	UF:	ES	CEP:	29060-810
Telefone:	(27) 33312107		Fax:	(27)33312200	
e-Mail:	Edu5tiane@ifes.edu.br				

Coordenador do Curso de Pós-Graduação de Gestão Pública Municipal					
Cargo:	Professor de Ensino Básico, Técnico e Tecnológico				
Nome:	Octavio Cavalari Júnior				
Endereço:	Rua Afonso Claudio, 180, AP 401, Praia do Canto				
Cidade:	Vitória	UF	ES	CEP	29055-570
Telefone:	(27) 3723-1532		Celular	(27) 9895-9607	
e-Mail:	cavalarioc@ifes.edu.br				

2. Identificação do Curso

Nome do Curso	Gestão Pública Municipal		
Modalidade	Educação a Distância		
Nível	Status	Regime de Matrícula	Periodicidade Letiva
Pós- Graduação Especialização	Aprovado	Por disciplina	18 meses

Quantitativo de vagas	
Carga horária total do curso	495h
Nº de Vagas	1020
Nº de Turmas	25
Total Estudantes	1020

3. Justificativa

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

A partir da Constituição Federal de 1988, os estados e os municípios ganharam mais importância, assumindo diversas atividades antes desempenhadas pela União. Com a introdução de um Estado mais forte, porém menor, este 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 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 Fiscal (LRF), estados e municípios passaram a se preocupar mais com suas finanças, tanto do lado da receita quanto do lado da despesa. Dados do Instituto Brasileiro de Administração Municipal (IBAM) revelam que a receita própria dos municípios está aquém do potencial de arrecadação. De fato, a Tabela 1 mostra que nem todos os municípios cobram Imposto Predial e Territorial Urbano-IPTU (93%) e apenas 83% tem sistema de cobrança informatizado. No que tange ao Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza-ISSQN, somente 83,7% dos municípios cobram e apenas 67,9% o fazem com sistema informatizado. Na Região Nordeste a situação é preocupante: menos da metade dos municípios (47,6%) tem sistema de ISSQN informatizado. Ressalte-se que, no Brasil, essa situação é mais freqüente nos municípios com população abaixo dos 20.000 habitantes.

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

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

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

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

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

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

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

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.

O desempenho do setor público vem sendo também pressionado pela comparação com o setor privado e terceiro setor no que se refere à qualidade e custos dos serviços prestados.

Paralelamente, o conceito de serviço de interesse público vem se ampliando, passando a incluir em seu escopo as ações de entidades públicas não governamentais que assumem, gradativamente, o papel de suprir demandas e necessidades das populações anteriormente atendidas exclusivamente pelo Estado. A conjugação deste conjunto de fatores está levando a que o modelo de administração burocrática seja, progressivamente, substituído por uma administração pública mais gerencial e orientada para resultados. O mero cumprimento de rotinas burocráticas não é mais o meio suficiente para produzir os resultados desejados. É preciso ir além. Uma profunda mudança de atitude do servidor público é requerida. Nesse âmbito, assume importância crucial a seleção, capacitação e profissionalização dos servidores públicos, como também o desenvolvimento de habilidades gerenciais de seus dirigentes.

Os objetivos perseguidos pelo terceiro ciclo de desenvolvimento do Espírito Santo, que abrangem iniciativas ousadas de desenvolvimento social, bem como a criação de uma ambiência favorável às empresas que enfrentam a competição internacional, dependem, para sua plena concretização, de instituições públicas sólidas e eficientes e da provisão de serviços de alta qualidade.

4. Histórico da Mantenedora

4.1 Histórico do Instituto Federal de Educação Tecnológica do Espírito Santo

O Instituto Federal do Espírito Santo – IFES foi criado em 23 de setembro de 1909, no governo do presidente Nilo Peçanha. Regulamentado pelo Decreto nº 9.070, de 25 de outubro de 1910, foi inicialmente denominado Escola de Aprendizes e Artífices do Espírito Santo, tendo como propósito a formação de profissionais artesãos, com ensino voltado para o trabalho manual e oferta educacional de cunho assistencialista. A partir de 1937, com a denominação de Liceu Industrial de Vitória, passou a formar profissionais qualificados para a produção industrial, porém com o ensino ainda voltado para produções artesanais e de pequenos lotes.

Em 11 de dezembro de 1942 foi inaugurada a sede atual, na época chamada Escola Técnica de Vitória – ETV. Contava com internato, externato, oficinas e salas de aula para atender aos cursos de artes de couro, alfaiataria, marcenaria, serralheria, mecânica de máquinas, tipografia e encadernação.

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

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

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

A partir dos Decretos 5.224/04 e 5.225/04, hoje substituído pelo 5.773, o CEFET-ES passou a ser uma Instituição Federal de Ensino Superior – IFES. Estes marcos legais

exigiram a reformulação do Estatuto da Instituição e a elaboração de um Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI pertinente.

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

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

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

(...)

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

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

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

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

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

(...)

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

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

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

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

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

Em dezembro de 2008 o presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva, sancionou a Lei nº 11.892, que criou 38 institutos federais de educação, ciência e tecnologia no país. Assim o CEFETES a partir da referida lei passa a ser Instituto Federal do Espírito Santo (IFES) e as Escolas Agrotécnicas de Alegre, de Colatina e de Santa Teresa se integraram em uma estrutura única no Espírito Santo. Dessa forma, o Ifes amplia para mais três Campi, contando então com 12 Campi na área de abrangência do Espírito Santo.

4.2 Histórico da Universidade Aberta do Brasil (UAB)

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

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

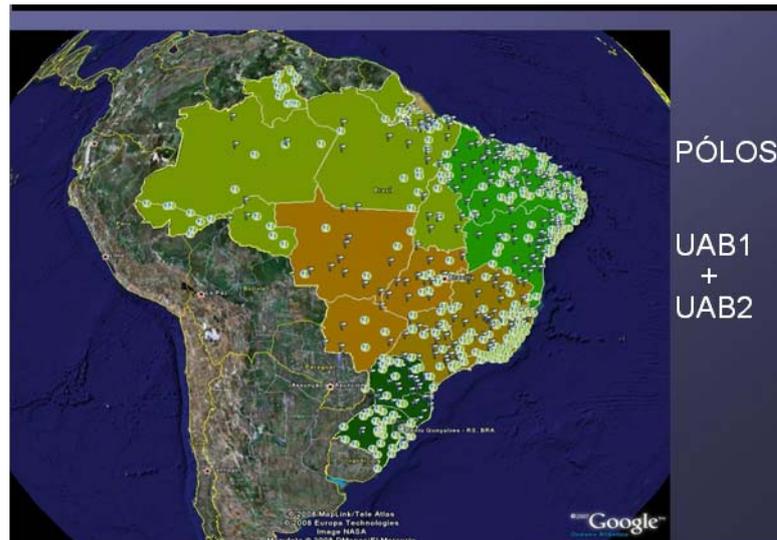


Figura 1: Distribuição dos Pólos de Apoio Presencial da UAB no Brasil, por Estados – 2008

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

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

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

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

história, geografia, educação física, ciências biológicas, matemática, física e química.

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

O consórcio é integrado pela Universidade de Brasília (UnB), Universidade Federal de Goiás (UFG), Universidade Estadual de Goiás (UEG), Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS), Universidade Federal do Pará (UFPA), Universidade Federal do Amazonas (UFAM) e Universidade Estadual de Santa Cruz (UESC).

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

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

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.

4.3 Objetivos da UAB

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

- I. Fomentar as instituições públicas de ensino superior e 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.

4.4 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.

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.

5. Objetivos do Curso

O curso tem por objetivo a qualificação de pessoal de nível superior visando ao exercício de atividades gerenciais. Especificamente, pretende:

- ☞① Capacitar quadros de gestores para atuarem na administração de macro (governo) e micro (unidades organizacionais) sistemas públicos;
- ☞① Capacitar profissionais com formação adequada a intervirem na realidade social, política e econômica;
- ☞① Contribuir para a melhoria da gestão das atividades desempenhadas pelo Estado brasileiro, no âmbito federal, estadual e municipal;
- ☞① Contribuir para que o gestor público desenvolva visão estratégica dos negócios públicos, a partir do estudo sistemático e aprofundado da realidade administrativa do governo ou de suas unidades produtivas.

6. Público-Alvo

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

- 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.

O curso visa o crescimento profissional e acadêmico do estudante por meio de:

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

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

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

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

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

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

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

7. Concepção dos Cursos de Especialização do Programa Nacional de Formação em Administração Pública

7.1 Aspectos fundamentais

Nas sociedades democráticas contemporâneas, eficiência, transparência, controle social e responsabilização são demandados de todas as esferas da administração pública. A consolidação da democracia pressupõe o empoderamento do cidadão (na perspectiva dos "clientes-cidadãos-usuários") e da sociedade civil, que assumem papel cada vez mais relevante na cobrança de resultados das instituições públicas. Tais resultados devem se traduzir em melhorias efetivas na realidade da população, o que exigirá melhorias contínuas na qualidade dos serviços e na gestão pública.

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

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

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

7.2 Abordagens teórico-práticas

Para tanto, esta proposta para o Curso 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:

7.2.1 Princípios epistemológicos

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

- 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.

7.2.2 Princípios Metodológicos

Tendo presente que a Estrutura Curricular deve incorporar a compreensão de que o próprio currículo e o próprio conhecimento devem ser vistos como construções e produtos de relações sociais particulares e históricas e, ainda, que 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) **Interação** a interação social é a origem e o motor da aprendizagem e do desenvolvimento intelectual, acontece no nível inter e intrapessoal envolvendo a experiência, a participação, a reciprocidade, o compartilhamento e o intercâmbio de significados. 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 e é construído com o outro.
- b) **Construção** é outro conceito que perpassa todas as áreas e núcleos de conhecimento do curso, para que o estudante reforce sua compreensão de que, se os conhecimentos são históricos e determinados, eles são resultados de um processo de construção que se estabelece no e do conjunto de relações homem/homem, homem/natureza e homem/cultura. Essas relações, por serem construídas num contexto histórico e culturalmente determinadas, jamais serão lineares e homogêneas e que ele, estudante deve se imbuir do firme propósito de transformar-se num profissional que não só aplica conhecimentos, mas também que produz conhecimentos;
- c) **Diversidade** é importante que o estudante compreenda como as diferentes abordagens determinam posicionamentos político na ação administrativa.

7.2.3 Princípios Dinamizadores

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

A adoção desse princípio implica uma dinâmica curricular que torne o vivido pensado e o pensado vivido, com a incorporação, no processo de formação acadêmica, da experiência profissional ou das práticas vividas pelos estudantes, a dialeticidade entre o desenvolvimento teórico das disciplinas e sua construção pela prática; 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 curso será desenvolvido na modalidade à distância, outros princípios se colocam como fundamentais na construção curricular: interação, autonomia, trabalho cooperativo, inter e transdisciplinaridade, investigação, relação teoria e prática, flexibilidade e dialogicidade.

8. Coordenação

A coordenação geral do Curso será exercida por professor do quadro permanente de Ifes, com graduação em Administração, título de mestre em Ciências Contábeis, com concentração em Administração Estratégica, e experiência em ensino de especialização. Conforme abaixo

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

Fabrcio Borelli	Mestre	Gest3o	Coordena33o de Tutoria	todos
-----------------	--------	--------	---------------------------	-------

9. Carga Hor3ria

A estrutura curricular do curso de especializa33o em Gest3o P3blica Municipal ter3 carga hor3ria de 495 horas, e 3 composto por um conjunto de disciplinas e uma monografia ou artigo cient3fico que revele dom3nio do tema escolhido, tratamento cient3fico adequado e sua aprecia33o por uma banca examinadora.

Para integraliza33o curricular o estudante dever3 cumprir a carga hor3ria referente aos cr3ditos de cada 3rea de Concentra33o, al3m da elabora33o de *artigo cient3fico* com defesa por banca examinadora, aceito ou publicado em revista com corpo editorial ou trabalho completo publicado em anais de evento cient3fico.

Ressalta-se que a especializa33o pode comportar "Semin3rios Tem3ticos", que destacarem, mais acentuadamente, as atividades de pesquisa na realidade vivenciada pelo estudante. 3 um esfor3o para permitir que o estudante possa ser um dos atores efetivos, junto com o professor de conte3do, respons3veis pela constru33o do seu conhecimento em gest3o p3blica, a partir da sua intera33o com a pr3pria realidade em que vive. Se forem realizadas, as atividades do "Semin3rio Tem3tico" ser3o voltadas a pesquisas realizadas pelos estudantes conforme suas realidades, e poder3o culminar em semin3rios abertos 3 sociedade.

10. Per3odo e Periodicidade

O Curso ter3 uma dura33o de 18 (dezoito) meses, incluindo cumprimento de cr3ditos e elabora33o de monografia. Para o desenvolvimento dos conte3dos ser3o organizados, dentre outros, os seguintes recursos did3ticos:

- a) Textos impressos de apoio ao estudo, por disciplina;
- b) Ambiente virtual de aprendizagem (AVA) Moodle para comunica33o entre os sujeitos e a disponibiliza33o de textos complementares;
- c) Encontros presenciais nos p3los;
- d) Sistema de acompanhamento por tutor presencial e tutores a dist3ncia.

Os estudantes contar3o com a estrutura existente nos P3los, infra-estrutura t3cnica e pedag3gica, laborat3rio de computa33o, 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 e tutores 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, os encontros presenciais acontecerão principalmente ao final da 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.

11. Conteúdo Programático do Curso de Especialização em Gestão Municipal

O curso, com 495 horas aula, terá três módulos: um básico, um específico, e por fim o de orientação de trabalho de conclusão do curso.

11.1 Módulo Básico

O módulo básico será o núcleo comum para todas as habilitações. É composto por nove disciplinas, perfazendo um total de 240 horas:

Ord.	Disciplina	C.H.
1	Metodologia de aprendizagem em EaD	15
2	Metodologia de Estudo e Pesquisa em Administração	15
3	Estado, Governo e Mercado	30
4	O Público e o Privado na Gestão Pública	30
5	Desenvolvimento e Mudanças no Estado brasileiro	30
6	Políticas Públicas	30
7	Planejamento Estratégico Governamental	30
8	O Estado e os Problemas Contemporâneos	30
9	Indicadores Socioeconômicos na Gestão Pública	30
-	TOTAL DE HORAS/AULA	240

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. Destaca-se no módulo básico as disciplinas de metodologia de aprendizagem em EaD e a metodologia de estudo e pesquisa em administração, que fazem parte do processo de ambientação do aluno ao curso.

11.1.1 Ementas e Bibliografias do Módulo Básico

Disciplina 1	Metodologia de aprendizagem em EaD
--------------	------------------------------------

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

Bibliografia Básica:

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

Bibliografias Complementares:

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

MOODLE – Modular Objecti Oriented Dynamic Learning Envirionnent: www.Moodle.org.

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

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

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

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

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

Disciplina 2	Metodologia de Estudo e Pesquisa em Administração
--------------	---

Ementa:

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

Bibliografias Básicas:

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

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

Bibliografias Complementares:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Disciplina 3	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 eles governantes, funcionários, fornecedores, clientes, beneficiários, usuários de serviços públicos ou agentes objetos da regulação estatal movem-se e posicionam-se no espaço público orientados por uma ou mais concepções teóricas concorrentes sobre as relações entre Estado, governo e mercado nas modernas sociedades capitalistas. Por essa razão, é fundamental aos gestores públicos, em exercício ou em formação – independentemente da esfera de governo em que atuem ou venham a atuar – conhecer os diferentes fundamentos e lógicas que orientam a ação dos agentes envolvidos (*stakeholders*).

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.

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**, nº4, 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.

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 4	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.

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.

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

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

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

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 5	Desenvolvimento e Mudanças no Estado Brasileiro
--------------	---

I – Objetivo

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

II – Ementa – Fatos Geradores

A adequada compreensão de longos e complexos processos de transformação social, como os experimentados pelo Brasil desde a proclamação da República até

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

III – Ementa – Tópicos

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

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

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.

I – Objetivo

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

III – Ementa Tópicos

1. A análise de políticas públicas e seus problemas;
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: Papirus, 1996.
- DERLIEN, Hans Ulrich. Una comparación internacional en la evaluación de las políticas públicas. In: **Revista do Serviço PÚBLICO**, n. 1, Jan/Mar, 2001.
- DRAIBE, Sônia Miriam. **Qualidade de vida e reformas sociais**: O Brasil no Cenário Latino-Americano. Lua Nova, 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.
- 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”.
- 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, Christopher; HILL Michael. **O processo de elaboração de políticas no Estado capitalista moderno**. Campinas, 1996. (tradução para o português de The policy process in the modern capitalist state. Londres, 1993, sob a responsabilidade de Renato Dagnino para uso exclusivo dos alunos do Departamento de Política Científica e Tecnológica da Unicamp).
- ROTH, André-Noël. **Políticas públicas: formulación, implementación y evaluación**. Bogotá: Ediciones Aurora, 2006.

SANTOS, Wanderley G. **Cidadania e justiça**. Rio de Janeiro: Campus, p. 71-8123, 1979. Cap. 4 “Teoria do laissez-faire repressivo à cidadania em recesso”, e cap. 5 “Acumulação e eqüidade na ordem autoritária brasileira”.

Disciplina 7	Planejamento Estratégico Governamental
--------------	--

I – Ementa

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

II – Bibliografia Básica

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

CRISTO, Carlos Manuel Pedroso Neves. Prospectiva estratégica: instrumento para a construção do futuro e para a elaboração de políticas públicas. 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.

Disciplina 8	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.

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

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

V – Bibliografia Complementar:

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

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

Disciplina 9	Indicadores Socioeconômicos na Gestão Pública
--------------	---

I – Objetivo

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

II – Ementa – Fatos Geradores

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

programas e dos órgãos públicos com base não apenas na legalidade dos atos, mas nos indicadores de desempenho estabelecidos.

III – Ementa– Tópicos:

1: Conceitos básicos sobre Indicadores Sociais

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

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

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

3: Introdução às fontes de dados e indicadores econômicos

- 3.1. Dados e Indicadores Econômicos
- 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

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. Estimção 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.

11.2 Área de Concentração: Gestão Pública Municipal

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

Ord.	Disciplina	C.H.
01	Plano Diretor e Gestão Urbana	30
02	Gestão Tributária	30
03	Gestão de Redes Públicas e Cooperação	30
04	Gestão Democrática e Participativa	30
05	Gestão Logística	30
06	Elaboração e Avaliação de Projetos	30
07	Processos Administrativos	30
	TOTAL DE HORAS DO MÓDULO	210

11.2.1 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

- 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.

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

V - 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 Moraes(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 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.

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.

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.

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

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

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

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.

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.

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

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.

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.

11.3 Área de Orientação: Trabalho de Conclusão de Curso

O módulo Orientação Científica é composto por uma disciplina, perfazendo um total de 45 horas:

Ord.	Disciplina	C.H.
1	Orientação e Trabalho de Conclusão de Curso	45

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

Disciplina 1	Orientação e Trabalho de Conclusão de Curso
--------------	---

Ementa:

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

Bibliografias Básicas:

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

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

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

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

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

Bibliografias Complementares:

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

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

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

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

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

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

12. Corpo Docente e Gestores

O corpo docente será selecionado e formado por professores prioritariamente do IFES, com titulação de especialista, mestrado e doutorado.

12.1 Docentes

Nome do Docente	Titulação	Área de conhecimento da Titulação	Instituição	Regime De Trabalho	Disciplina(s)	C. H. da disciplina
Braulio Oliveira dos Santos	Mestre	Gestão	Ifes	Integral	Planejamento estratégico Governamental.	30
					O Estado e os problemas contemporâneos.	30
					Elaboração e avaliação de projetos.	30
Claudinei Pereira Gonçalves	Mestre	Gestão	Ifes	40h	O público e privado na gestão pública.	30
					Gestão Logística.	30
Luiz Henrique Lima Faria	Mestre	Gestão	Ifes	40h	Elaboração de Indicadores.	30
					Gestão Tributária.	30
					Processos Administrativos	30
Aduino Beato Venerano	Mestre	Gestão	Ufes	DE	Políticas Públicas.	30
					Gestão do plano diretor Municipal.	30
Mauriceia Soares Pratisolli Guzzo	Esp.	Gestão	Ifes	DE	Desenvolvimento e mudanças no Estado brasileiro.	30
					Gestão de redes públicas e cooperação.	30
Andréia Chiari Lins	Mestre	Educação	Ifes	DE	Metodologia de Aprendizagem EAD	15
Izabel Maria Laeber	Esp.	Gestão	Ifes	DE	Estado, Governo e mercado.	30
					Gestão democrática e participativa.	30
					Metodologia de Pesquisa em Administração	15

12.2 Gestores

Gestores	Titulação	Área de Conhecimento da Titulação	Regime de trabalho	Serviço sob sua responsabilidade	Período letivo
Yvina Pavan Baldo	Mestre	Informática	DE	Coordenação do Ifes junto à UAB	todos
Maria das Graças Zamborlini	Mestre	Pedagogia profissional	Integral	Coordenadora adjunta do Ifes junto à UAB	todos
Octavio Cavalari Júnior	Mestre	Gestão	DE	Coordenação do Curso	todos

13. Metodologia

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

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

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

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

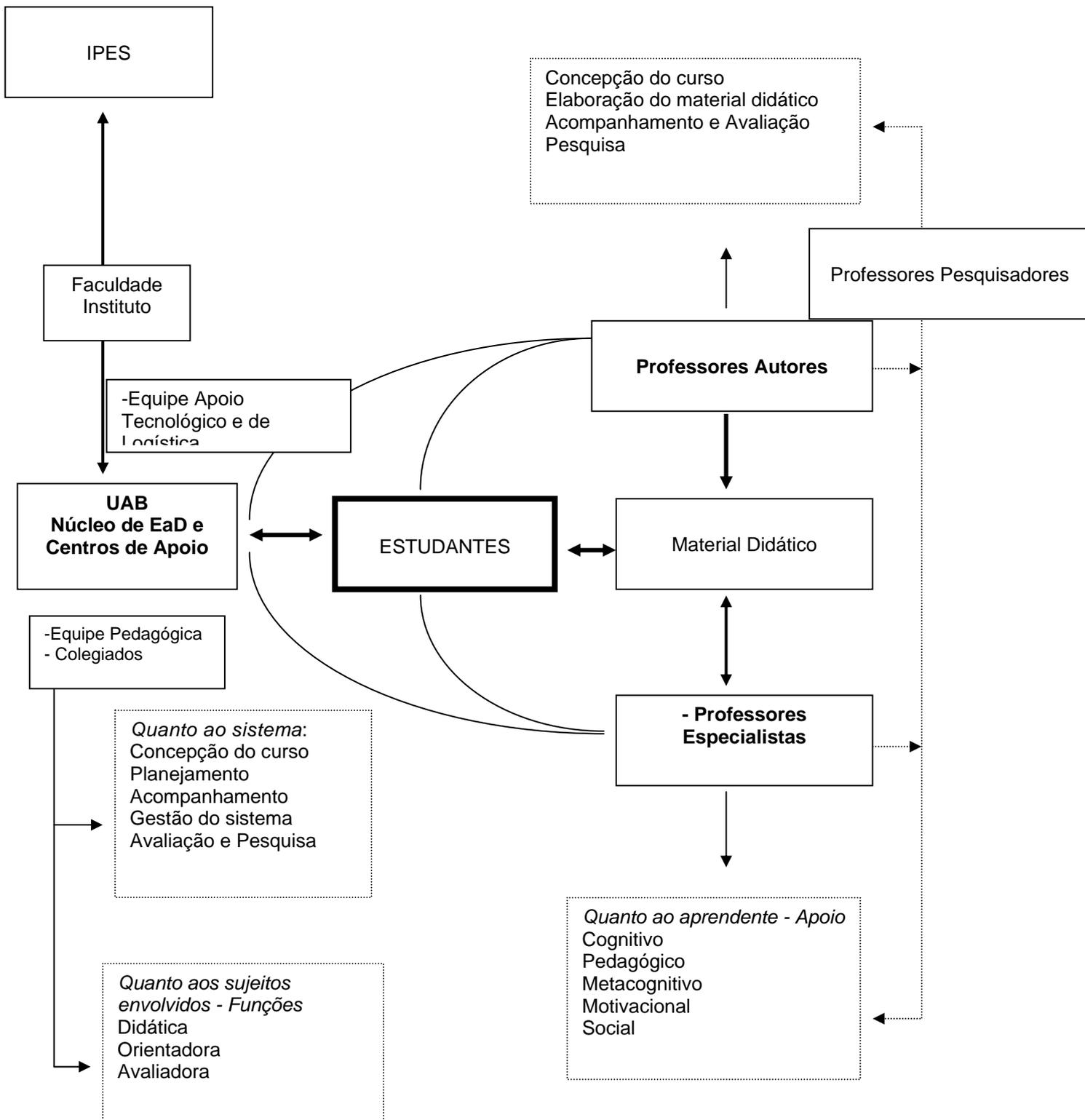
Exige, pois, uma *organização de apoio institucional* e uma *mediação pedagógica* que garantam as condições necessárias à efetivação do ato educativo. Pois, na EaD, quem ensina não é um professor, mas uma instituição”. Trata-se de uma ação mais complexa e coletiva em que todos os sujeitos do processo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

estudante, do coordenador de curso ao orientador (tutor), do autor ao tecnólogo educacional (*instrucional designer*), do editor ao artista gráfico (*web designer*).

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

- *O estudante*: aluno matriculado no curso e que irá estudar “a distância”;
- Professores “especialistas ou autores”: responsáveis pela oferta de determinada disciplina no curso e pela produção dos textos de apoio;
- *Tutores Presenciais e a Distância*: bacharéis em Administração e nas áreas dos Módulos Específicos, com titulação mínima de Mestrado, com a função de acompanhar, apoiar e avaliar os cursistas em sua caminhada. Podem ser os próprios professores do curso, responsável pela oferta da disciplina formar uma equipe de orientadores, sob sua supervisão;
- *Equipe de apoio tecnológico e de logística*;
- *O material didático*: o elo de diálogo do estudante com o autor, com o professor especialista, com o orientador;
- *O Centro de Educação a Distância*: em que atua a equipe pedagógica do curso, composta por professores e técnicos de diferentes áreas do conhecimento, responsável pela gestão do projeto pedagógico do curso e/ou da modalidade;
- *Pólos de Apoio Presencial*, onde se oferece ao cursista estrutura de apoio ao desenvolvimento de suas atividades no curso. O pólo oferecerá uma infraestrutura física e logística necessárias ao apoio dos estudos dos estudantes.

Figura 3: Componentes da ação formativa no curso de Especialização em Gestão Pública Municipal.



Fonte: PRETI, 1996 (adaptação).

Nessa organização devem estar presente constantemente:

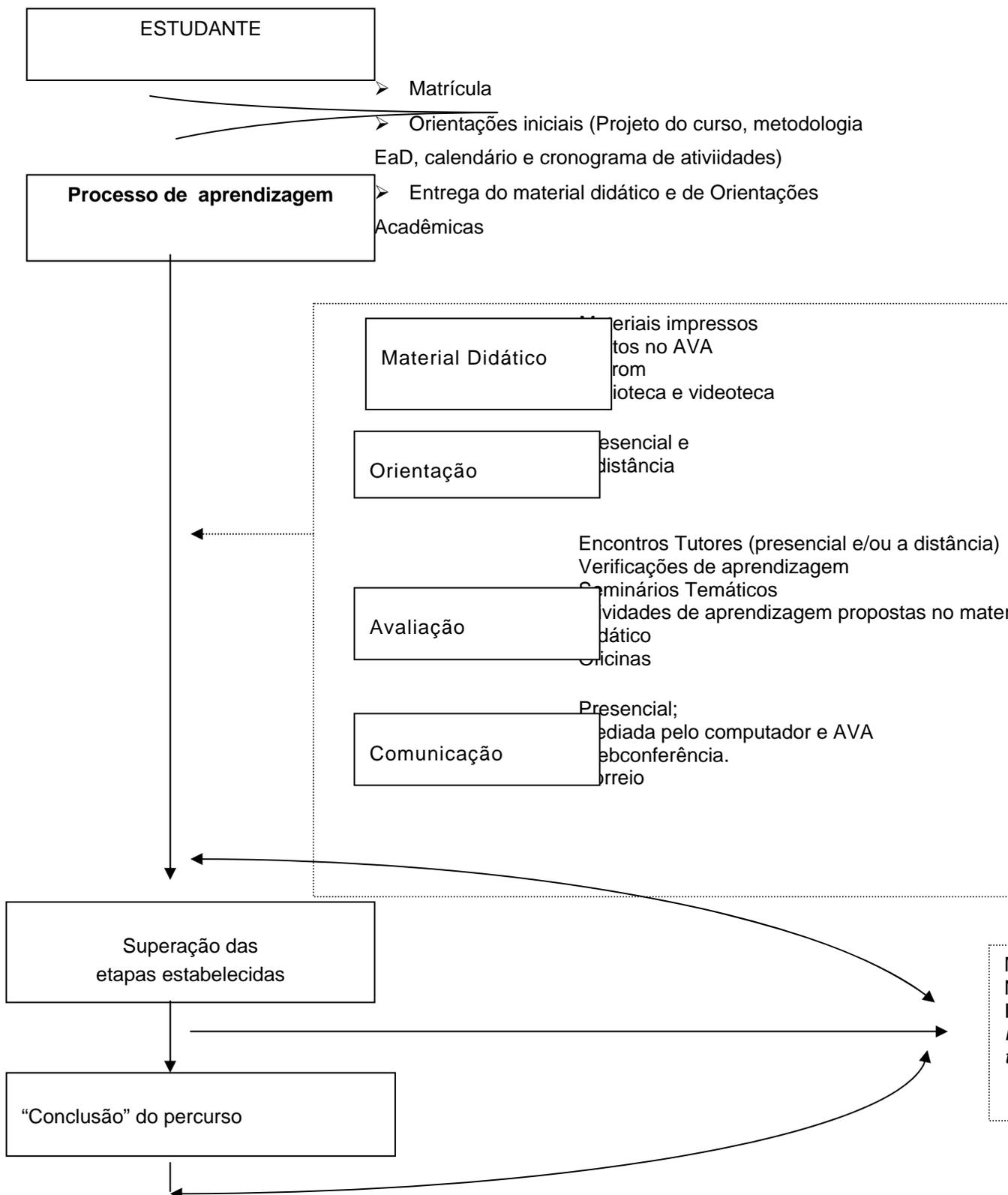
- *A estrutura organizativa*, composta pelos sub-sistemas de concepção, produção e distribuição dos materiais didáticos, de gestão, de comunicação,

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 meios e linguagens, exige, como qualquer aprendizagem, uma implicação consciente do aprendiz, uma intencionalidade, uma atitude adequada, as destrezas e conhecimentos prévios necessários. Os materiais utilizados também devem estar adequados aos interesses, necessidades e nível dos alunos.
- *O trabalho cooperativo:* A ação pedagógica e a construção de conhecimento, numa perspectiva heurística e construtiva, devem se sustentar sobre o alicerce do trabalho colaborativo ou cooperativo, na construção de uma rede ou de uma “comunidade de aprendizagem”.

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

Figura 4: Percurso do estudante



Fonte: PRETI, 1996 (adaptação).

Os estudantes devem ser informados desde o início de seu percurso. Por isso, ao matricular-se, o estudante conhecer o Projeto Pedagógico do curso e receberá um

manual contendo todas as informações referentes ao curso e à modalidade e o calendário do semestre.

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 Municipal.

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

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

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

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

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

13.1 A organização do curso

A Educação a Distância, embora prescindida da relação face a face em todos os momentos do processo ensino-aprendizagem, exige relação dialógica efetiva entre alunos, professores e tutores. Por isso, impõe uma organização de sistema que possibilite o processo de interlocução permanente entre os sujeitos da ação pedagógica.

Dentre os elementos imprescindíveis ao sistema estão:

- A implementação de uma rede que garanta a comunicação entre os sujeitos do processo educativo;

- Organização da equipe multidisciplinar
- A produção e organização de material didático apropriado à modalidade;
- Processos de orientação e avaliação próprios;
- Monitoramento do percurso do estudante;
- Criação de ambientes virtuais que favoreçam o processo de estudo dos alunos.

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

13.1.1 REDE COMUNICACIONAL

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

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

Comunicação entre os atores da EAD no Ifes:

- Interação entre Alunos e Tutores Presenciais

A interatividade entre Estudantes e entre estudantes e Tutores presenciais dar-se-á por meio de momentos presenciais nos pólos municipais. Nos momentos presenciais serão utilizadas metodologias que promovam a discussão e reflexão sobre o percurso do estudante bem como, ações práticas de aplicação através dos laboratórios equipados com computadores utilizando-se de softwares específicos conforme necessidade.

- Interação entre Alunos e Tutores a distância

A interatividade entre estudantes e estudantes e tutores a distância, dar-se-á por meio de ferramentas voltadas para comunicação assíncrona (e-mail, fórum) ou síncrona (softwares de comunicação – p.ex.: Skype e webconferência) edemais

ferramentas disponíveis no ambiente AVA, conforme plano pedagógico da disciplina, e, ou necessidade apresentada.

- Interação Tutor Presencial e Coordenador de Curso

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

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

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

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

- Interação Professor Especialista e Tutor a Distância

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

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

Uma maneira de interação é através de reuniões periódicas entre o professor especialista com os tutores a distância da sua disciplina. Da mesma forma que ocorre na sala de coordenação, é interessante que o professor especialista possua um local de compartilhamento de idéias com seus tutores a distância. No IFES, o

local para isso são as chamadas “Salas de Desenvolvimento”, uma para cada disciplina, disponibilizadas no ambiente virtual de aprendizagem.

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

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

- Interação Tutor Presencial e Tutor a Distância

O Tutor a distância é um gestor da aprendizagem para uma dada disciplina, de um ou mais pólos. O tutor presencial, por sua vez, é de determinado pólo, mas não de uma disciplina específica. Assim, é o tutor a distância que possui o conhecimento necessário na disciplina para atendimento aos alunos, mas é o tutor presencial que está no pólo e fica à disposição para tirar dúvidas e fazer encaminhamentos para os alunos. Assim, é grande também a necessidade de interação entre estes dois atores.

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

13.1.2 EQUIPE MULTIDISCIPLINAR:

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

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

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

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

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

Professor especialista – professor do Ifes, com especialização, mestrado ou doutorado em área específica ou em Educação. Esse professor planeja e gerencia todo o processo de desenvolvimento da aprendizagem na disciplina de sua responsabilidade.

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

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

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

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

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

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

13.1.3 PRODUÇÃO DE MATERIAL DIDÁTICO

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

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

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

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

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

- Como realizar o estudo a distância
- Como realizar os estudos presenciais
- Funcionamento do Pólo
- Tempo de percurso
- Equipe de tutores e administrativos
- Organização e estrutura curricular
- Metodologias utilizadas no desenvolvimento do curso
- Materiais didáticos

- Formas de comunicação entre tutor presencial, tutor a distância e estudantes
- Avaliação da aprendizagem

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

Material audiovisual - O material audiovisual é constituído de web conferência vídeos e DVD.

A webconferência será utilizada por professores especialistas e tutores a distância.

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

13.1.4 PROCESSOS DE ORIENTAÇÃO E AVALIAÇÃO

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

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

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

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

O processo de avaliação de aprendizagem na Educação a Distância, embora possa se sustentar em princípios análogos aos da educação presencial, requer tratamento

e considerações especiais. Porque na EAD temos que obter dos alunos não a capacidade de reproduzir idéias ou informações, mas sim a capacidade de produzir e re-construir conhecimentos, eles tem que se posicionar criticamente diante dos fatos concretos que se lhes apresentem.

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

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

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

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

13.1.5 Avaliação do Desempenho do Estudante

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

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

Em conformidade com os objetivos do Curso, com o perfil de egresso almejado e com a metodologia adotada, as atividades de avaliação devem permitir avaliar os avanços do aprendiz no desenvolvimento das competências / habilidades de

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

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

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

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

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

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

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

Para integralização curricular o estudante deverá cumprir a carga horária referente aos créditos de cada Área de Concentração, além da elaboração de *artigo científico* com defesa por banca examinadora, conforme norma interna do Ifes da pró-reitoria de pós-graduação.

13.1.6 Avaliação do Desempenho do Institucional

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

13.1.7 MONITORAMENTO DO PERCURSO DO ESTUDANTE

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

13.1.8 CRIAÇÃO DE AMBIENTES VIRTUAIS QUE FAVOREÇAM O PROCESSO DE ESTUDO DOS ALUNOS

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

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

Deve possuir capacidade para gerenciar recursos baseadas em processadores de texto; hipertextos (textos, dados e ilustrações), permitindo navegação no ambiente; multimídia, (além de textos, dados, ilustrações, áudio e vídeo). Todos estes recursos com muita interatividade, via comunicação síncrona e/ou assíncrona, estabelecendo o chamado ambiente de aprendizagem (“learningware”).

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

- Apresentar suas soluções e remetê-las para o orientador ou tutor a distância;
- Tecer comentários sobre uma solução apresentada;

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

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

14. Interdisciplinaridade

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

15. Infra-estrutura dos Pólos

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

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

3. No que tange a infraestrutura física:

- Uma sala de aula típica presencial, com capacidade para 30 alunos e possibilidade de uso de Projetor Multimídia;
- Sala de coordenação de polo;
- Secretaria acadêmica para atendimento aos alunos;
- Sala de tutoria para atendimento em grupo com capacidade máxima para até 8 alunos (a quantidade de salas de tutoria depende do nº de cursos previstos para o pólo);
- Espaço de convivência;
- Laboratório de informática de acesso, com computadores conectados em rede e internet para apoiar os estudos de todos os cursos;
- Sala de Tutores e Reuniões;
- Laboratórios didáticos específicos, por curso, composto de equipamentos e materiais para a garantir a relação teoria e prática;
- Biblioteca;
- Auditório;
- Cozinha
- Banheiros

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

Equipamentos e tecnologias necessários no polo:

- Antenas Digitais ou analógicas;
- Aparelhos de DVD;
- Microcomputadores com acesso à Internet;
- Aparelhos de TV;
- Conexão banda-larga à Internet;
- Linhas Telefônicas;
- Equipamentos para videoconferência;
- Impressoras;
- Projetor multimídia;
- Scanner;
- FAX

- No-break

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

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

No pólo ainda terá laboratórios de informática e Infra estrutura de pessoal/ Recursos Humanos no Pólo: Coordenador de Pólo, Técnico em informática: Bibliotecário, Secretária acadêmica, Tutor Presencial

16. Critério de Seleção

O IFES utilizará para admissão ao Curso, processo público de seleção regulamentada por edital específico. Como diretriz, a seleção abrangerá 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. Capacitação dos profissionais envolvidos

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

profissional pode ser gerar maior impacto para o desenvolvimento e formação dos estudantes.

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

18. Avaliação Institucional

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

19. Pólos e Vagas de Oferecimentos do Curso.

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

REGIÃO SUDESTE	UF	MUNICÍPIO	VAGAS
	ES	Afonso Cláudio	40
		Alegre	40
		Aracruz	40
		Baixo Guandu	40
		Bom Jesus do Norte	40
		Cachoeiro de Itapemirim	40
		Colatina	40
		Conceição da Barra	40
		Domingos Martins	40
		Ecoporanga	40
		Itapemirim	40
		Iúna	40
		Linhares	40
		Mantenópolis	40
		Mimoso do Sul	40
		Nova Venécia	40

	Pinheiros	40
	Piúma	40
	Santa Leopoldina	40
	Santa Teresa	40
	São Mateus	40
	Vargem Alta	40
	Venda Nova do Imigrante	40
	Vila Velha	50
	Vitória	50

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

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

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

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

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