

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

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

(Atualização)

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

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

Comissão de Apoio à Diretoria de Educação a Distância na Gestão do PNAP

Prof.^a Dra. Ana Maria Ferreira Menezes (UNEB)

Prof. Dr. Ciro Campos Christo Fernandes (ENAP)

Prof.^a Dra. Clícia Maria de Jesus Benevides (UNEB)

Prof. Dr. Helton Cristian de Paula (UFOP)

Prof. Dr. Paulo Emilio Matos Martins (UFF)

Prof. Dr. Ricardo Jorge da Cunha Costa Nogueira (UFAM)

Prof.^a Dra. Vanessa Costa e Silva (FIOCRUZ)

APRESENTAÇÃO

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

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

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

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

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

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

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

Em 2017 foi constituída a Comissão de apoio à gestão do PNAP que objetivou analisar as sugestões formuladas nesses fóruns à luz das Diretrizes Curriculares Nacionais de 2014. Desse trabalho resultaram novos PPCs (Bacharelado e Especializações) e a revisão do material didático, adequando-os às especificidades do setor público no Brasil.

Vários acadêmicos contribuíram para a consolidação e o amadurecimento deste Programa ao longo do tempo. Destacamos a participação dos professores Alexandre Marino Costa (UFSC), Marcos Tanure Sanábio (UFJF), Teresa Cristina Janes Carneiro (UFES) e Cledinaldo Aparecido Dias (UNIMONTES), que participaram sobremaneira para a consolidação do presente projeto.

Brasília, 02 de agosto de 2018.

Luiz Alberto Rocha de Lira
Coordenador

1 Dados de identificação do curso

a) **Nome do curso:**

Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal

b) **Proponente:**

Fundação Universidade Federal de Rondônia - UNIR
Departamento de Administração - DAA-PVH

c) **Público-alvo:**

Profissionais e demais interessados no setor público, em especial com interesse e ou atuação nos municípios.

d) **Número de vagas:**

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

e) **Formas de ingresso:**

O processo seletivo de alunos, para as vagas do Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal será definido conforme resolução complementar da IPES com os critérios que serão especificados em edital.

f) **Duração do curso:**

O curso foi concebido para ser integralizado em 18 (dezoito) meses, dividido em 3 semestres e prorrogável por mais 6 meses, incluindo cumprimento de créditos e elaboração do trabalho de conclusão. Este trabalho deverá ser um artigo que revele o domínio do tema escolhido e tratamento científico adequado, e o mesmo, após defesa em banca, deverá ser submetido a uma revista científica (QUALIS/CAPES) ou trabalho completo em anais de evento científico.

g) **Previsão para início das atividades:**

A previsão para início das atividades acadêmicas: agosto de 2021.

2 Introdução

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

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

O Curso de Especialização em Gestão Municipal vem ao encontro das necessidades de gestores com visão holística das ações administrativas e políticas governamentais, capacitados para exercitar a gestão na esfera municipal.

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

O Projeto Pedagógico do Curso (PPC) está pautado na observância aos dispositivos legais, regimentais e institucionais, entre eles:

- Dispositivos da Universidade Aberta do Brasil (UAB);
- Resolução CNE/CES Nº 1/2001;
- Resolução Nº 200/CONSEA/UNIR/2009.

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. Nesse sentido, os dois níveis de governo subnacionais passam a assumir papéis complexos, antes exercidos pela União, que exigem competências específicas e uma nova gestão de atividades essenciais.

Vale destacar que as políticas de saúde pública e de educação, por exemplo, ganham força no município com a organização do Sistema Único de Saúde (SUS) e a criação do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (Fundef). Em 2007, esse fundo foi ampliado para incluir a educação infantil e o ensino médio, sendo transformado em Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb).

Diante desse cenário, estados e municípios tiveram de redesenhar sua estrutura organizacional para se adequar aos novos papéis que lhes foram impostos. Na realidade, até o presente momento, muitos deles ainda não conseguiram sair do *status quo* anterior e, por isso, encontram dificuldades em se relacionar com os demais níveis de governo, com o mercado e com a sociedade civil organizada. Mesmo aqueles que tiveram um avanço maior ainda necessitam amadurecer um modelo de gestão que contemple essa nova fase de governança pública.

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

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

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

Nesse contexto, a Administração Pública brasileira vem passando por transformações. Assim, a necessidade de qualificação e renovação dos quadros da administração pública passa a demandar ações de capacitação e preparação de força de trabalho para as tarefas da administração pública municipal.

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

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

4 Universidade Aberta do Brasil: objetivos

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

- I. ampliar e interiorizar a oferta de cursos e programas de educação superior, por meio da educação a distância, priorizando a oferta na formação inicial de professores em efetivo exercício na educação básica pública, porém ainda sem graduação, além de formação continuada àqueles já graduados;

II. ofertar cursos a dirigentes, gestores e outros profissionais da educação básica da rede pública;

III. reduzir as desigualdades na oferta de ensino superior e desenvolver um amplo sistema nacional de educação superior a distância;

IV. formar professores e outros profissionais de educação nas áreas da diversidade, objetivando a disseminação e o desenvolvimento de metodologias educacionais de inserção dos temas de áreas como educação de jovens e adultos, educação ambiental, educação patrimonial, educação para os direitos humanos, educação das relações étnico-raciais, de gênero e orientação sexual e temas da atualidade no cotidiano das práticas das redes de ensino pública e privada de educação básica no Brasil.

5 Diretoria de Educação a Distância da Capes

A Diretoria de Educação a distância (DED) da Capes objetiva fomentar e articular as instituições de ensino superior integrantes do Sistema Universidade Aberta do Brasil e seus polos de apoio, subsidiando a formulação de políticas de formação inicial e continuada de professores.

Busca apoiar a formação dos profissionais da educação por meio de concessão de bolsas e auxílios, planejamento, coordenação, fomento e avaliação dos cursos superiores na modalidade a distância pelas instituições integrantes da UAB. Fazem parte dos objetivos da Diretoria de Educação a Distância, a formulação, a implementação e a execução de políticas de expansão e interiorização de formação superior pública.

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

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

6 Caracterização regional

De acordo com o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI (2019) a Universidade Federal de Rondônia possui estrutura multicampi e busca, de maneira abrangente, alcançar todas as regiões do território estadual. O estado de Rondônia, localizado na Amazônia brasileira, apresenta área de 237.765,233 km² e encontra-se dividido em 52 municípios, com população estimada, no ano de 2018, de 1.757.589 habitantes (IBGE, 2019), sendo o terceiro estado mais populoso da Região Norte do país.

A sede da Universidade situa-se na cidade de Porto Velho e os demais campi distribuem-se nos municípios de Ariquemes, Cacoal, Guajará-Mirim, Ji-Paraná, Presidente Médici, Rolim de Moura e Vilhena. Há, também, para os cursos na modalidade a distância, polos de apoio presencial em sete municípios, em parceria com a Universidade Aberta do Brasil (UAB). Atualmente, o raio de abrangência dos campi e dos polos é insuficiente diante do cenário educacional no estado. A modalidade de Educação a Distância é uma chave para a interiorização e democratização do ensino superior no Brasil.

Desde a sua criação, por meio da Lei nº 7.011, de 8 de julho de 1982, a UNIR vem impactando de forma significativa o quadro de formação superior da região, engajada com a produção e difusão do conhecimento e articulada com os anseios da sociedade. A Instituição foi recredenciada na modalidade presencial pela Portaria nº 1.316, de 17 de novembro de 2016, e na modalidade a distância pela Portaria nº 170, de 28 de fevereiro de 2018.

A oferta de cursos de Pós-Graduação *Stricto Sensu* é um importante diferencial da UNIR na região, caracterizando-a como a maior responsável pela formação de mestres e doutores em Rondônia e confirmando seu compromisso com a formação acadêmica e profissional.

Dentre os objetivos da Universidade, definidos em seu Estatuto, está o de promover a produção intelectual institucionalizada, mediante o estudo sistemático dos temas e problemas mais relevantes, tanto do ponto de vista científico e cultural, quanto regional e nacional. Assim, uma vez inserida na Amazônia, é desafio da UNIR promover o desenvolvimento social aliado à preservação ambiental de maneira indissociável. Suas políticas estão focadas no crescimento local e regional, bem como na inserção dos seus egressos nos mais diversos níveis de ensino, pesquisa e extensão de forma socialmente responsável (texto extraído do PDI, 2019).

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

O curso de Especialização em Gestão Pública Municipal a distância está planejado para ser ofertado nos Polos de Apoio Presencial. O Polo UAB é uma estrutura acadêmica de apoio pedagógico, tecnológico e administrativo para as atividades de ensino e aprendizagem dos cursos e programas de Educação a Distância – EaD.

Os cursos da Universidade Aberta do Brasil tiveram efetivo início na Universidade Federal de Rondônia no estado de Rondônia a partir do segundo semestre do ano de 2008, com a oferta das primeiras turmas dos cursos de Licenciatura em Letras Português e Pedagogia para Series Iniciais do Ensino Fundamental. Inicialmente, esses cursos eram ofertados para quatro polos em Rondônia de Ariquemes, Ji Paraná, Rolim de Moura e Chupinguaia, sendo, posteriormente, ofertados também para os polos de Nova Mamoré, Porto Velho e Buritis. Em 2011 foram abertas mais uma turma (2ª entrada) para cada um dos cursos de Licenciatura em Letras Português e Pedagogia, para os sete polos que hoje recebem os cursos da UAB/UNIR. Também em 2011 passou a ser ofertado os cursos de bacharelado em Administração Pública e de especialização em Gestão Pública, Gestão Pública Municipal e Gestão em Saúde, também para todos os sete polos da UAB/UNIR.

Atualmente a UNIR oferta dois cursos de Licenciatura, sendo um em Letras Português e outro em Pedagogia para as Séries Iniciais do Ensino Fundamental, um curso de bacharelado em Administração Pública. Esses cursos são ofertados para sete polos no estado de Rondônia: Nova Mamoré, Porto Velho, Ariquemes, Buritis, Ji Paraná, Rolim de Moura e Chupinguaia. Não obstante os diversos entraves que os cursos da UAB/UNIR passaram entre 2008 e 2013, a partir de outubro de 2013 os cursos passaram a ter suas ofertas regularizadas, passando até os cursos a receber visitas in loco de comissões do INEP/MEC, como foram os casos dos cursos de Administração Pública e Letras Português, que obtiveram conceito 3, e Pedagogia, que obteve conceito 4, conceitos esses que demonstram que os cursos estão sendo ofertados de forma regular e com qualidade, contribuindo para a EAD/UNIR obtivesse na avaliação do MEC o conceito 3.

A UNIR também conta com a oferta do Curso de Especialização em Gestão em Saúde com 150 vagas distribuídas entre os Polos da UAB situados nas cidades de Ariquemes, Buritis, Ji-Paraná, Nova Mamoré e Porto Velho.

8 Aspectos institucionais

A Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR) é a única universidade pública de Rondônia. Foi criada em 1982 pela Lei nº 7011, de 08 de julho, após a criação do estado pela Lei Complementar nº 47, de 22 de dezembro de 1981. Hoje, a UNIR possui oito campi, localizados nos municípios de Ariquemes, Cacoal, Guajará-Mirim, Ji-Paraná, Porto Velho, Presidente Médici, Rolim de Moura e Vilhena.

A sede administrativa da UNIR fica em Porto Velho, onde estão a Reitoria e as Pró-Reitorias de Administração (PRAD), de Cultura, Extensão e Assuntos Estudantis (PROCEA), de Graduação (PROGRAD), de Planejamento (PROPLAN) e de Pós-Graduação e Pesquisa (PROPesq).

A UNIR é uma instituição pluridisciplinar de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano, tendo como finalidade precípua a promoção do saber científico puro e aplicado, atuando em sistema indissociável de ensino, pesquisa e extensão.

8.1 Missão

Produzir e difundir conhecimento, considerando as peculiaridades amazônicas, visando ao desenvolvimento da sociedade.

8.2 Visão

Ser referência em educação superior, ciência, tecnologia e inovação na Amazônia até 2024.

8.3 Princípios e valores

Os princípios organizacionais são balizamentos para o processo decisório e para o comportamento da organização no cumprimento de sua missão. Já os valores são preceitos essenciais e permanentes de uma organização. Como um pequeno conjunto de princípios de orientação perenes, não requer nenhuma justificativa externa: têm valor e importância intrínsecos e são importantes para aqueles que fazem parte da

organização. No Quadro 1, abaixo são apresentados os princípios e valores da Instituição.

Quadro 1 – Princípios e valores organizacionais da UNIR

| PRINCÍPIOS | VALORES |
|---|--|
| Desenvolvimento Humano | Respeito e valorização do ser humano Foco nas pessoas e na qualidade de vida Condições adequadas de higiene e segurança do trabalho Desenvolvimento dos talentos humanos Solidariedade |
| Eficiência, Eficácia e Efetividade | Delegação coordenada Geração de valor Simplificação e gestão integrada de processos Aperfeiçoamento contínuo Atitude proativa Meritocracia |
| Sustentabilidade Institucional | Planejamento sistêmico Foco nos propósitos e objetivos Foco nos resultados e na qualidade Defesa dos princípios e valores Formação de lideranças para governança |
| Cooperação e Integração | Valorização do trabalho em equipe Gestão participativa Liderança integradora Alinhamento e convergência de ações |
| Integração Ensino, Pesquisa e Extensão | Interdisciplinaridade Aplicabilidade dos estudos da UNIR Educação superior inclusiva |
| Transformação Social | Promoção do desenvolvimento regional Foco na missão e visão institucional Permanente atuação nas políticas estratégicas do Estado Defesa dos direitos humanos Defesa da diversidade étnica, cultural e da biodiversidade Proatividade frente aos anseios da sociedade |
| Transparência e Moralidade | Inovação, monitoramento e avaliação permanentes Responsabilidade Social Visibilidade da produção da UNIR Coerência nas atitudes e práticas Zelo pela imagem e patrimônio da UNIR Compartilhamento de informações e conhecimento Garantia do interesse coletivo |

Fonte: Site Institucional (www.unir.br)

9 Concepção do Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal

Aspectos Fundamentais

Com a justificativa de um Estado mais enxuto e eficiente, o Governo Collor patrocinou o desmonte do Estado brasileiro para transformá-lo em “Estado mínimo”, inspirado no *new public management*. A partir de então, houve uma redução do quadro de funcionários via aposentadorias precoces. Com a reforma administrativa no início do governo FHC, em 1995, desenha-se um Estado regulador e indutor ao invés do Estado desenvolvimentista verificado no Brasil até o final dos anos 1980.

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

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

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).

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

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

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

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

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

Abordagens teórico-práticas

Para tanto, esta proposta para os Cursos de Especialização, na modalidade a distância traz como base para sua sustentação as seguintes diretrizes:

- a) Nortear a concepção, criação e produção dos conhecimentos a serem trabalhados no curso, de forma a contemplar e integrar os tipos de saberes hoje reconhecidos como essenciais às sociedades do Século XXI: os fundamentos teóricos e princípios básicos dos campos de conhecimento; as técnicas, práticas e fazeres deles decorrentes; o desenvolvimento das aptidões sociais ligadas ao convívio ético e responsável;
- b) Promover permanente instrumentalização dos recursos humanos envolvidos no domínio dos códigos de informação e comunicação, bem como suas respectivas tecnologias, além de estimular o desenvolvimento do pensamento autônomo, curiosidade e criatividade;
- c) Selecionar temas e conteúdos que reflitam, prioritariamente, os contextos das realidades vividas pelos públicos-alvos, nos diferentes espaços de trabalho e também nas esferas local e regional;
- d) Adotar um enfoque pluralista no tratamento dos temas e conteúdos, recusando posicionamentos unilaterais, normativos ou doutrinários;
- e) Nortear as atividades avaliativas da aprendizagem, segundo uma concepção que resgate e revalorizar a avaliação enquanto informação e tomada de consciência de problemas e dificuldades, com o fim de resolvê-los, para estimular e orientar a auto-avaliação.

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.

9.1 Diretrizes metodológicas para formação do curso

A proposta metodológica adotada neste curso considera as seguintes diretrizes:

- I. temas e conteúdos que reflitam os contextos vivenciados pelos educandos, nos diferentes espaços de trabalho e, também, nas esferas local e regional;
- II. enfoque crítico e pluralista no tratamento dos temas e conteúdos;
- III. produção de conhecimento aplicado à solução de problemas no âmbito da gestão pública, enfatizando o caráter instrumental do curso, em especial com o uso de estudo de casos.

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

- técnico-científico, condizente com as exigências que a gestão pública contemporânea impõe; e
- ético-humanístico e político-social, que a formação do cidadão e do gestor público requer.

9.2 Concepção pedagógica do curso

A concepção do Curso de Especialização em Gestão Municipal está voltada para a formação de profissionais capazes de atuar no contexto da gestão pública à luz da ética, buscando contribuir para o alcance dos objetivos das organizações governamentais e não governamentais e visando o desenvolvimento socioeconômico.

Tendo presente que a Estrutura Curricular deve incorporar a compreensão de que o próprio currículo e o próprio conhecimento devem ser vistos como construções e produtos de relações sociais particulares e históricas e, ainda, que deve ser orientado numa perspectiva crítica onde ação-reflexão-ação se coloquem como atitude que possibilite ultrapassar o conhecimento de senso comum, três conceitos são escolhidos para servir não só de elo entre as diferentes áreas e os diferentes núcleos de conhecimento, mas também de fio condutor para base metodológica do curso, a saber:

- a) **Historicidade** é vista como característica das ciências. Através desse conceito espera-se que o estudante perceba que o conhecimento se desenvolve, é construído, num determinado contexto histórico/social/cultural/ e, por isso mesmo, sujeito às suas determinações. O desenvolvimento do conhecimento, por ser processual, não possui a limitação de início e fim, consubstanciando-se num *continuum* em que avanços e retrocessos se determinam e são determinados pelas condições histórico-culturais em que as ciências são construídas;
- b) **Construção** é outro conceito que perpassa todas as áreas e núcleos de conhecimento do curso, para que o estudante reforce sua compreensão de que, se os conhecimentos são históricos e determinados, eles são resultados de um processo de construção que se estabelece no e do conjunto de relações homem/homem, homem/natureza e homem/cultura. Essas relações, por serem construídas num contexto histórico e culturalmente determinadas, jamais serão lineares e homogêneas e que ele, estudante deve se imbuir do firme propósito de transformar-se num profissional que não só aplica conhecimentos, mas também que produz conhecimentos;
- c) **Diversidade** é importante que o estudante compreenda como as diferentes abordagens determinam posicionamentos político na ação administrativa.

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 se põe como princípio também fundamental no desenvolvimento do curso, buscando-se o reconhecimento da autonomia relativa de cada área de conhecimento e a necessária dialogicidade na busca do conhecimento da realidade educacional.

Como o Programa será desenvolvido na modalidade a distância, outros princípios se colocam como fundamentais na construção curricular: interação, autonomia, trabalho cooperativo, inter e transdisciplinaridade, investigação, relação teoria e prática, flexibilidade e dialogicidade.

9.2.1 Objetivo geral

Capacitar os participantes a atuarem como gestores e analistas das políticas governamentais no âmbito local, nos seus processos de formulação, implementação e avaliação e nas atividades administrativas e de prestação de serviços das organizações públicas municipais.

9.2.2 Objetivos específicos

São objetivos específicos deste curso:

- Desenvolver habilidades e competências para melhorar a prestação de serviços públicos municipais;
- Contribuir para a melhoria da gestão dentro de uma visão estratégica do setor público, a partir do estudo crítico, sistemático e aprofundado da realidade administrativa local.
- Incentivar o pensamento reflexivo no que diz respeito à sustentabilidade operacional dos serviços públicos municipais.

9.3 Organização curricular

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

9.3.1 Módulo Básico

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

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

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

9.3.2 Módulo Específico

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

| Ord. | Disciplina | C. H. |
|------|---|------------|
| 7 | Município e Arranjos Interfederativos | 30 |
| 8 | Gestão Tributária e Orçamento Municipal | 30 |
| 9 | Desenvolvimento Urbano | 30 |
| 10 | Gestão da Saúde | 30 |
| 11 | Gestão da Educação | 30 |
| 12 | Licitações, Contratos e Convênios | 30 |
| 13 | Planejamento Estratégico e Gestão de Projetos | 30 |
| - | TOTAL DE HORAS DO MÓDULO | 210 |

9.3.3 Ementário

Disciplina 1 – Introdução a EAD – 30h

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

Disciplina 2 – Política e Sociedade – 30h

| |
|---|
| EMENTA |
| Formas de governo e regimes políticos. Estado e desenvolvimento. Federalismo. Estado e sociedade no Brasil: participação social. Representação política e sistemas partidários: processo eleitoral brasileiro. Sistema político e instituições públicas brasileiras: presidencialismo de coalizão; relações entre os poderes; e judicialização da política. |

| REFERÊNCIAS BÁSICAS |
|---|
| <p>AVELAR, Lúcia; CINTRA, Antônio Octávio (org.). Sistema político brasileiro: uma introdução. 3. ed. Rio de Janeiro: Fundação Konrad-Adenauer-Stiftung; São Paulo: Fundação UNESP, 2015.</p> <p>BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Construindo o Estado Republicano. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.</p> <p>EVANS, Peter. Autonomia e parceria: estados e transformação industrial. Rio de Janeiro: UFRJ, 2004.</p> |
| REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES |
| <p>BOBBIO, Norberto; MATTEUCCI, Nicola; PASQUINO, Gianfranco. Dicionário de Política. 13. ed. Brasília: UNB, 2010.</p> <p>BOBBIO, Norberto. Estado, governo, sociedade: para uma teoria geral da política. 13. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2007.</p> <p>RIBEIRO, João Ubaldo. Política: quem manda, por que manda, como manda. São Paulo: Objetiva, 2010.</p> <p>SANTOS, Reginaldo Souza. Administração política como campo do conhecimento. São Paulo: Hucitec, 2010.</p> <p>WEBER, Max. Economia e Sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva. Brasília: UnB, 2012.</p> |

Disciplina 3 – Políticas Públicas – 30h

| EMENTA |
|---|
| <p>Modelos de decisão e o papel dos atores políticos: parlamentos, partidos, grupos de interesse, estruturas institucionais e mídia. O ciclo das políticas públicas: formulação, implementação, acompanhamento e avaliação. A participação da sociedade no ciclo das políticas públicas. Globalização e políticas públicas. Tendências e questões atuais neste campo de estudo.</p> |
| REFERÊNCIAS BÁSICAS |
| <p>FARIA, Carlos Aurélio Pimenta de (org.). Implementação de Políticas Públicas. Teoria e Prática. Belo Horizonte: PUC MINAS, 2012.</p> <p>SARAVIA, Enrique; FERRAREZI, Eliane (org.). Políticas Públicas. Coletânea. Brasília: ENAP, 2006. v. 1 e 2. Parcialmente disponível em: http://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/1254/1/cppv1_0101_saravia.pdf. Acesso em: 02 ago. 2018.</p> <p>WU, Xu; RAMESH, M.; HOWLETT, Michael; FRITZEN, Scott. Guia de políticas públicas: gerenciando processos. Brasília: Enap, 2014. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/2555/1/Guia%20de%20Pol%C3%ADticas%20P%C3%ABlicas%20Gerenciando%20Processos.pdf. Acesso em: 02 ago. 2018.</p> |

REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES

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

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

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

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

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

Disciplina 4 – Gestão Pública – 30h

EMENTA

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

REFERÊNCIAS BÁSICAS

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

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

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

REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES

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

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

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

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

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

Disciplina 5 – Metodologia da Pesquisa – 30h

EMENTA

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

REFERÊNCIAS BÁSICAS

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

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

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

REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES

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

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

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

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

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

Disciplina 6 – TCC – 30h

| |
|---|
| EMENTA |
| <p>O Trabalho de Conclusão de Curso – TCC será no formato de artigo científico, originalmente elaborado pelo aluno obedecendo as normas de elaboração e apresentação de trabalhos acadêmicos do Departamento de Administração, com a orientação de um professor escolhido de acordo com as normas da CAPES e da Coordenação do Curso.</p> <p>Objetiva-se com o desenvolvimento do TCC que o aluno pesquise e reflita a sua realidade, seja como servidor público ou cidadão, a partir do conhecimento adquirido ao longo do curso e, ao final apresente suas contribuições, tendo por finalidade contribuir com as organizações públicas e a sociedade em geral.</p> <p>O artigo científico poder envolver uma pesquisa empírica bem como em um artigo de revisão, contudo, deverá consistir em uma publicação inédita. Os artigos, após defesa em banca, deverão ser submetidos a publicação em revistas científicas (QUALIS/CAPES).</p> |
| REFERÊNCIAS BÁSICAS |
| <p>SIENA, Osmar; OLIVEIRA, C. M.; BRAGA, A. A.. Manual para Elaboração e Apresentação de Trabalhos Acadêmicos: projeto, monografia, dissertação e artigo. Revista de Administração e Negócios da Amazônia, v. 12, p. 172-320, 2020.</p> |
| REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES |
| <p>FREITAS, Aparecida do Rocio; GONÇALVES, Marguit Neumann.(orgs). Trabalho de conclusão de curso: o processo de construção de artigo científico. Maringá: EDUEM, 2015. 117p.</p> <p>ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT, Rio de Janeiro. Normas ABNT sobre documentação. Rio de Janeiro, 2000. (Coletânea de normas).</p> <p>SILVA, Carlos Eduardo. Elaboração de TCC e Publicação de Artigos. São Paulo: Blurb, 2021.</p> |

Disciplina 7 – Município e Arranjos Interfederativos – 30h

| |
|--|
| EMENTA |
| <p>Poder local e federalismo no Brasil contemporâneo. Pacto Federativo: O Município no sistema político brasileiro. Competências Constitucionais, Legislação e Lei Orgânica do Município. Microrregiões e Regiões Metropolitanas. Arranjos locais e interfederativos: Parcerias Público Privada, consórcios, cooperação, redes e outros. Estudos de casos aplicados.</p> |
| REFERÊNCIAS BÁSICAS |
| <p>ARRETCHE, Marta. Democracia, Federalismo e Centralização no Brasil. Rio de Janeiro, Editora FGV/Fiocruz, 2012.</p> |

HOCHMAN, Gilberto; FARIA, Carlos Aurélio Pimenta (orgs.). **Federalismo e Políticas Públicas no Brasil**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2013.

SPINK, Peter; BAVA, Silvio; PAULICS, Veronika (orgs.). **Novos contornos da gestão local: conceitos em construção**. São Paulo: Programa Gestão Pública e Cidadania/FGV-EAESP, 2002. Disponível em: <http://www.polis.org.br/uploads/930/930.pdf>. Acesso em: 02 ago. 2018.

REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Parcerias na administração pública**. 11. ed. São Paulo: GEN/Forense, 2017.

FUNDAÇÃO KONRAD ADENAUER. Municípios e Estados: experiências com arranjos cooperativos. **Cadernos Adenauer XII** (2011), Rio de Janeiro, n. 4, abril 2012.

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

LEAL, Victor Nunes. **Coronelismo, enxada e voto: o município e o regime representativo no Brasil**. 4. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2012.

OLIVEIRA, Romualdo P.; SANTANA, Wagner. **Educação e federalismo no Brasil: combater as desigualdades, garantir a diversidade**. Brasília: UNESCO, 2010.

Disciplina 8 – Gestão Tributária e Orçamento Municipal – 30h

EMENTA

Tributos Municipais. Tributos como ferramenta de indução ao desenvolvimento municipal. Transferências Governamentais. Planejamento Orçamentário: Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária Anual (LOA). Experiências de Orçamento Participativo. Lei de Responsabilidade Fiscal e Lei de Crimes Fiscais. Controle social e transparência. Estudos de casos aplicados.

REFERÊNCIAS BÁSICAS

BRUNO, Reinaldo Moreira. **Lei de Responsabilidade Fiscal e Orçamento Público Municipal**. 5. ed. Curitiba (PR): Juruá, 2013.

MACEDO, Alberto; AGUIRREZÁBAL, Rafael; PINTO, Sergio Luiz de Moraes; ARAÚJO, Wilson José de. **Gestão Tributária Municipal e Tributos Municipais**. São Paulo: Quartier Latin, 2017. v. 6.

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

REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES

GIACOMONI, James. **Orçamento público**. 17. ed. amp. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2017.

GIACOMONI, James; PAGNUSSAT, José Luiz (orgs.). **Planejamento e Orçamento governamental**. Brasília: ENAP, 2006. v. 2. Disponível em: <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/213>. Acesso em: 02 ago. 2019.

FREITAS, Mário S. N. **Uma releitura do orçamento público sob uma perspectiva histórica**. Salvador: Bahia Análise e Dados, 2003.

GARCIA, Ronaldo C. Subsídios para Organizar a Avaliações da Ação Governamental. **Planejamento e Políticas Públicas**, n. 23, p. 7-70, 2001.

REZENDE, Fernando; CUNHA, Armando. **Disciplina fiscal e qualidade do gasto público**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

Disciplina 9 – Desenvolvimento Urbano – 30h

EMENTA

Teorias, abordagens e indicadores do desenvolvimento urbano. Gestão de Serviços e Equipamento Urbanos. Gestão Ambiental e de Resíduos Sólidos. Uso e Ocupação do Solo. Gestão do Patrimônio Histórico, Cultural e Social. Saneamento. Mobilidade Urbana. Estudos de casos aplicados.

REFERÊNCIAS BÁSICAS

LING, Anthony. **Guia de gestão urbana**. São Paulo: BEI, 2017.

RIBEIRO, Luiz Cesar de Queiroz; CARDOSO, Adauto Lucio (orgs.). **Reforma urbana e gestão democrática**: promessas e desafios do estatuto da cidade. 2. ed. Rio de Janeiro: Revan, 2012.

SCHWALM, Hugo; LADWIG, Nilzo Ivo. **Espaço Urbano Sustentável**: planejamento, gestão territorial, tecnologia e inovação. Florianópolis: Insular, 2012.

REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES

BARBOSA, Rildo Pereira; IBRAHIM, Francini Imene Dias. **Resíduos sólidos**: impactos, manejo e gestão ambiental. São Paulo: Saraiva, 2014.

BERNARDI, Jorge Luiz; BRUDEKI, Nelson Martins. **Gestão de Serviços Públicos Municipais**. Curitiba: Intersaberes, 2013.

MARICATO, Erminia. **O impasse da política urbana no Brasil**. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2014. 214 p.

OLIVEIRA, Dinara de Arruda. **Plano Diretor das Cidades**. Brasília: Juris, 2018.

SILVA, Edson Jacinto da. **Loteamento urbano**. 4. ed. Rio de Janeiro: JH Mizuno, 2016.

Disciplina 10 – Gestão da Saúde – 30h

| EMENTA |
|---|
| Princípios do SUS e pacto federativo. Organização da Atenção à Saúde: cuidados primários e estratégia saúde da família. Planejamento municipal: plano plurianual, plano anual e relatório de gestão. Regulação, Controle e Avaliação. Financiamento municipal em saúde. Controle Social: conselho municipal de saúde; gestão participativa. Estudos de casos aplicados. |
| REFERÊNCIAS BÁSICAS |
| BRASIL. Conselho Nacional de Secretários de Saúde. A Atenção Primária e as Redes de Atenção à Saúde / Conselho Nacional de Secretários de Saúde. Brasília: CONASS, 2015. 127 p. |
| BRASIL. Conselho Nacional de Secretários de Saúde. A Gestão do SUS / Conselho Nacional de Secretários de Saúde. Brasília: CONASS, 2015. 133 p. |
| GIOVANELLA, Lígia; ESCOREL, Sarah; LOBATO, Lenaura de Vasconcelos Costa; NORONHA, José Carvalho de; CARVALHO, Antonio Ivo de (orgs.). Políticas e Sistema de Saúde no Brasil . 2. ed. rev. e ampl. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz; 2012. |
| REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES |
| STARFIELD, Bárbara. Atenção, primária : equilíbrio entre necessidades de saúde, serviços e tecnologia. Brasília: UNESCO, Ministério da Saúde, 2002. cap. I e II. Disponível em: http://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/atencao_primaria_p1.pdf . Acesso em: 02 ago. 2018. |
| MENDES, Eugênio Vilaça. As redes de atenção à saúde . Brasília: Organização Pan-Americana da Saúde, 2011. 549 p. Disponível em: http://www.conass.org.br/bibliotecav3/pdfs/redesAtencao.pdf . Acesso em: 02 ago. 2018. |
| BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. Manual para entender o controle social no SUS . Brasília: CNS, 2013. Disponível em: http://conselho.saude.gov.br/biblioteca/livros/manual_para_entender_controle_social.pdf . Acesso em: 02 ago. 2018. |
| CAMPOS, Gastão Wagner de Sousa; GUERRERO, André Vinicius Pires (orgs.). Manual de Práticas na Atenção Básica : saúde ampliada e compartilhada. São Paulo: Hucitec, 2008. Disponível em: http://andromeda.ensp.fiocruz.br/teias/sites/default/files/biblioteca_home/manual_das_praticas_de_atencao_basica%5B1%5D.pdf . Acesso em: 02 ago. 2018. |
| PINEAULT, Raynald. Compreendendo o sistema de saúde para uma melhor gestão . 1. ed. Brasília: Linha Editorial Internacional de Apoio aos Sistemas de Saúde, 2016. Disponível em: http://www.conass.org.br/biblioteca/pdf/LEIASS-2.pdf . Acesso em: 02 ago. 2018. |

Disciplina 11 – Gestão da Educação – 30h

| EMENTA |
|--|
| Arcabouço legal e normativo de financiamento da educação na esfera municipal: LDB e Fundeb. Gestão da rede municipal de educação: unidades escolares, creches, projetos pedagógicos, valorização do magistério, matrícula, transporte e merenda. Arranjos interfederativos e políticas públicas na área de educação: Plano de Ações Articuladas. Conselhos escolares e controle social. Indicadores de Avaliação de Desempenho na Educação Básica. Uso de tecnologias na educação. Estudos de casos aplicados. |
| REFERÊNCIAS BÁSICAS |
| BRAVO, Ismael. Gestão Educacional no Contexto Municipal . 2. ed. Campinas: Alínea, 2014. |
| BROOKE, Nigel. Avaliação da Educação Básica: a experiência Brasileira . Belo Horizonte: Fino Traço, 2015. |
| SAVIANI, Demerval. Da nova LDB ao FUNDEB . 4. ed. Campinas (SP): Autores Associados, 2011. |
| REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES |
| BACICH, Lilian. Metodologias ativas para uma educação inovadora . São Paulo: Penso, 2017. |
| CUNHA, Maria Couto (org.). Gestão Educacional nos Municípios: entraves e perspectivas [online]. Salvador: EDUFBA, 2009. 366 p. Disponível em: http://books.scielo.org/id/bxgqr/pdf/cunha-9788523209025.pdf . Acesso em: 02 ago. 2018. |
| FERNANDES, Reynaldo. Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) . Brasília: Inep, 2007. |
| GUTIERRES, Dalva Valente Guimarães; BARBALHO, Maria Goretti Cabral; COSTA, Maria Simone F. Pereira M. Dimensões do Plano de Ações Articuladas: contextos e estratégias de implementação . São Paulo: Editora Mercado de Letras, 2017. |
| MARCELINO, Maria de Fátima. Conselho municipal de educação e ensino escolar: limites e perspectivas . São Paulo: Editora Mercado de Letras, 2013. |

Disciplina 12 – Licitações, Contratos e Convênios – 30h

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

| REFERÊNCIAS BÁSICAS |
|--|
| JUSTEN FILHO, Marçal. Comentários à lei de licitações e contratos administrativos . 17. ed. São Paulo: RTB, 2016. |
| MOTTA, Carlos Pinto Coelho. Eficácia nas licitações e contratos . 12. ed. Belo Horizonte: Del Rey, 2011. |
| TOLOSA FILHO, Benedito de. Licitações, Contratos e Convênios . Curitiba: Juruá, 2016. |
| REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES |
| DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. Direito administrativo . 29. ed. São Paulo: Atlas, 2016. |
| FERNANDES, Jorge Ulisses Jacoby. Vade-Mécum de Licitações e Contratos . 7. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2016. |
| GASPARINI, Diógenes. Direito administrativo . 17. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. |
| JUSTEN FILHO, Marçal. Curso de direito administrativo . 12. ed. São Paulo: Saraiva, 2016. |
| MELLO, Celso Antônio Bandeira de. Curso de direito administrativo . 33. ed. São Paulo: Malheiros, 2018. |

Disciplina 13 – Planejamento Estratégico e Gestão de Projetos – 30h

| EMENTA |
|---|
| Planejamento Estratégico: conceitos, modelos, etapas e instrumentos. Elaboração, acompanhamento e avaliação de projetos. Técnicas e instrumentos: redes de programação, cronogramas, orçamento financeiro. Equipe e estruturas de organização de projetos. Prospecção de fontes de financiamento. Relatórios de desempenho. Encerramento físico-financeiro de projetos. Estudos de casos aplicados. |
| REFERÊNCIAS BÁSICAS |
| MINTZERG, Henry. Safari de Estratégia: Um Roteiro pela Selva do Planejamento Estratégico . 2. ed. São Paulo: Bookman, 2010. |
| MOORE, Mark H. Criando Valor Público: gestão estratégica no governo . Rio de Janeiro: Letras & Expressões; Brasília: Enap, 2002. |
| PRADO, Darci. Planejamento e Controle de Projetos . 8. ed. Nova Lima: Ed. Falconi, 2014. |
| REFERÊNCIAS COMPLEMENTARES |
| ANDRADE, Arnaldo Rosa de. Planejamento Estratégico: Formulação, Implementação e Controle . 2. ed. São Paulo: Atlas, 2016. |

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

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

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

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

10 Estrutura administrativo-pedagógica

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

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

Estamos vivendo um período histórico de “crise”, de “transição”, onde modelos e paradigmas tradicionais de compreensão e explicação da realidade estão sendo revistos enquanto outros estão emergindo. As teorias clássicas no campo da educação não dão mais conta da complexidade do fenômeno e da prática educativa.

O paradigma positivista precisa ser totalmente substituído por um outro ou outros. Os atuais paradigmas educacionais falam da necessidade da participação, da construção do conhecimento, da autonomia de aprendizagem, de currículo aberto, de redes de conhecimentos, da interconectividade dos problemas, das relações.

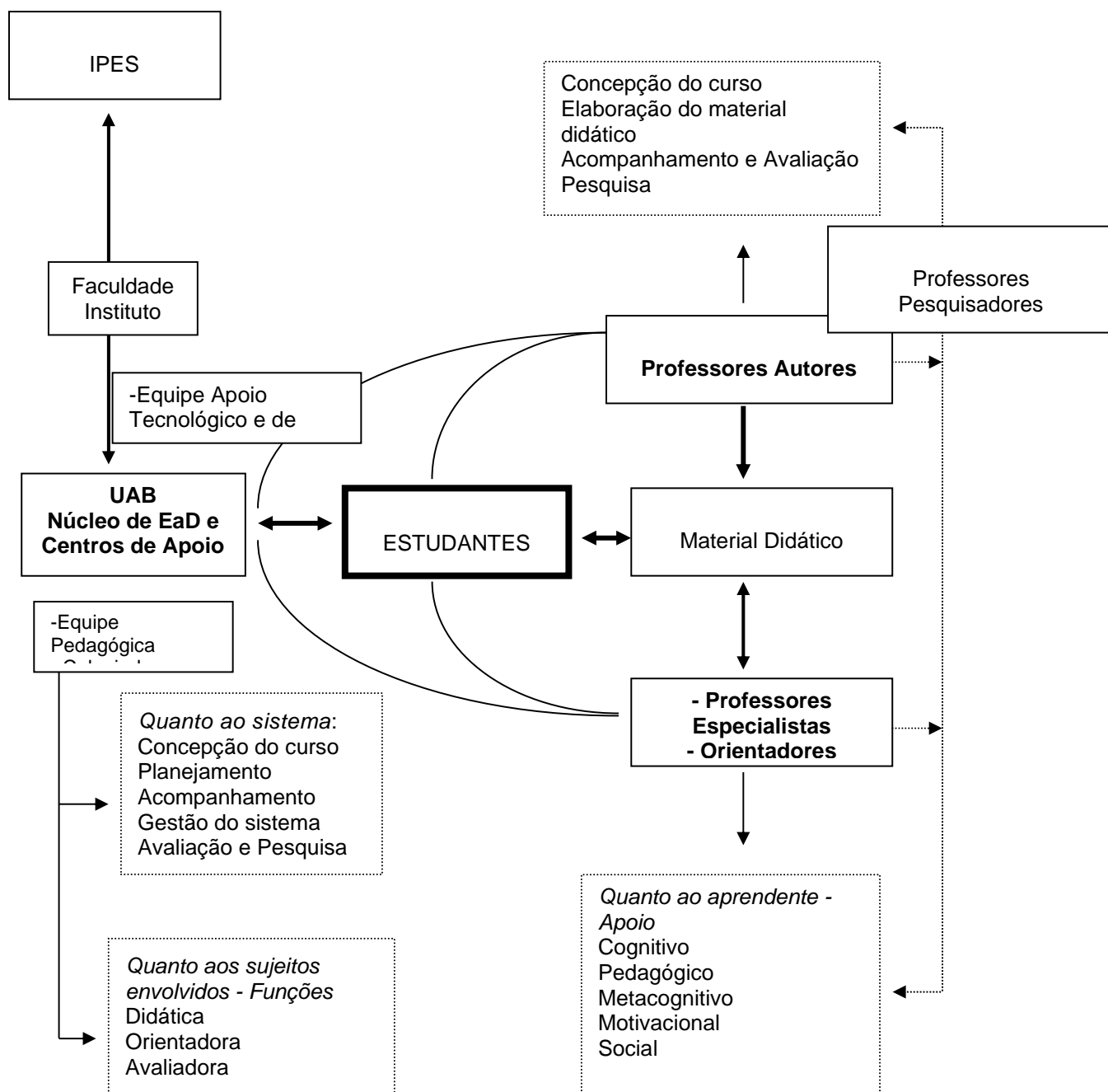
A EaD, neste sentido, oferece possibilidades de uma nova prática educativa e social, por suas características e sua forma de organizar a aprendizagem e os processos formativos.

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

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

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

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



Fonte: PRETI, 1996 (adaptação).

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

Para tal, nessa organização devem estar presentes 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 Polos 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*: somos frutos de uma formação que privilegiou o individualismo e a competição. Na modalidade a distância, o que há, na maioria das vezes, são trabalhos de parcerias entre diferentes profissionais (autores, designer instrucional, web designer, tecnólogos educacionais, orientadores), com muita pouca interação e diálogo. A ação pedagógica e a construção de conhecimento, numa perspectiva heurística e construtiva, devem se sustentar sobre o alicerce do trabalho colaborativo ou cooperativo, na construção de uma rede ou de uma “comunidade de aprendizagem”.

10.1 Equipe multidisciplinar

A equipe multidisciplinar que atuará no curso é composta de corpo docente, tutores, Coordenador de curso, Coordenador de tutoria, tutores (presencial e a distância), secretários, e pessoal técnico-administrativo, este último com funções de apoio administrativo e técnicas para produção e manutenção das TIC utilizadas no curso.

O acadêmico com deficiência e/ou Necessidades Educacionais Especiais (NEE) no ato da matrícula ou no decorrer do curso, poderá solicitar o apoio previsto na legislação, indicando qual o tipo de deficiência/necessidade especial apresenta.

Dentre os tipos de apoio disponibilizados estão: a) adaptação curricular e de recursos, tais como: impressões em Braille, impressões em fonte ampliada, textos digitalizados em formato acessível aos acadêmicos com cegueira e baixa visão; tempo estendido e espaço físico para realização de avaliações; b) mediação pedagógica específica: tradutor/intérprete de Libras e monitoria especial.

10.2 Programa de capacitação e atualização da equipe multidisciplinar

A Diretoria de Educação a Distância – DIREDE oferece cursos e eventos para a capacitação e atualizar os profissionais envolvidos nos cursos à distância da Universidade, dentre os quais, destacamos:

- Capacitação professores que irão lecionar nos cursos;

- Capacitação de tutores que atuarão nos cursos;
- Disponibilidade de material pedagógico e de mídias para professores e tutores;
- Produção de videoaulas;
- Realização de encontros presenciais/remotos para abertura e fechamento de cada disciplina.

10.3 Docentes que participam da gestão do curso

A gestão do Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal, modalidade a distância, bem como o corpo docente será composto em atendimento à Portaria nº 102/CAPES de 10 de maio de 2019 (quando prevista a concessão das bolsas UAB) e de acordo com as normas do Conselho Departamental de Administração – CONDEP, observando as normas editalíssimas, formação e capacidade técnica.

11 Infraestrutura e processo de gestão acadêmico-administrativa

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

Entre os elementos imprescindíveis ao sistema estão:

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

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

Rede comunicacional

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

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

Produção de material didático

O material didático configura-se como dinamizador da construção curricular e balizador metodológico. O material didático do curso de Especialização em Gestão Municipal encontra-se disponível no repositório indicado pela Capes, acessível a todas as Ipes participantes do programa.

11.1 Sistema de Tutoria

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

A tutoria é um dos elementos do processo educativo que possibilita a ressignificação da educação a distância por possibilitar o rompimento da noção de

tempo/espaço da escola tradicional. O processo dialógico que se estabelece entre estudante e tutor deve ser único, e o tutor, paradoxalmente ao sentido atribuído ao termo “distância”, deve estar permanentemente em contato com o estudante, mediante a manutenção do processo dialógico, em que o entorno, o percurso, as expectativas, as realizações, as dúvidas e as dificuldades sejam elementos dinamizadores desse processo.

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

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

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

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

Como meios para interlocução, poderão ser utilizados:

- ambiente virtual, com recursos de fórum, *chat*, biblioteca virtual, agenda, repositório de tarefas, questionários, recursos de acompanhamento e controle de cada estudante, entre outros;
- videoaulas;
- telefone;
- redes sociais;
- aplicativos de troca de mensagens instantâneas;
- e-mail;
- moodle (plataforma online);
- sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmica (SIGAA);
- serviço de comunicação como: Google Meet e Zoom.

11.2 Encontros presenciais

No desenvolvimento do curso poderão ser realizados encontros presenciais destinados a discussões temáticas com os professores das disciplinas, orientações, oficinas, avaliações de aprendizagem, defesa de TCC e serão realizados, preferencialmente, nos respectivos polos de apoio presencial.

Os encontros presenciais poderão 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. Esses encontros poderão ocorrer também durante as disciplinas, quando o professor perceber a necessidade de um encontro presencial.

12 Diretrizes de avaliação

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

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

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

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

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

Um aspecto relevante no processo de avaliação de aprendizagem é analisar a capacidade de reflexão crítica do aluno frente a suas próprias experiências, a fim de que possa atuar dentro de seus limites sobre o que o impede de agir para transformar aquilo que julga limitado no campo da Gestão Municipal.

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

12.1 Avaliação institucional

A avaliação institucional deverá realizada seguindo os parâmetros nacionais de Educação e as diretrizes definidas pela UNIR, estabelecendo uma prática permanente de avaliação promovendo de maneira efetiva os três componentes da Avaliação da Educação Superior (SINAES): Avaliação das Instituições (Interna, Docente e da Instituição); Avaliação dos Cursos; Avaliação dos Alunos (ENADE).

Nos termos do artigo 11 da Lei nº 10.861/2004, a qual institui o Sistema Nacional (SINAES), toda instituição concernente ao nível educacional em pauta, pública ou privada, constituirá Comissão Permanente de Avaliação (CPA), com as atribuições de conduzir os processos de avaliação internos da instituição, bem como de sistematizar e prestar as informações solicitadas pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). Aquela obedecerá às seguintes diretrizes:

- I. constituição por ato do dirigente máximo da instituição de ensino superior, ou por previsão no seu próprio estatuto ou regimento, assegurada a participação de todos os segmentos da comunidade universitária e da sociedade civil organizada, e vedada a composição que privilegie a maioria absoluta de um dos segmentos;
- II. atuação autônoma em relação a conselhos e demais órgãos colegiados existentes na instituição de educação superior.

A CPA é elemento obrigatório para todas as instituições de ensino superior do País e tem por objetivo avaliar a IES (Instituição de Ensino Superior) de forma autônoma, apresentando seu Relatório Anual de Avaliação Institucional para o dirigente institucional e para o INEP, possibilitando à IES o aperfeiçoamento de seus processos internos.

Na UNIR A Resolução nº 018/CONSUN, de 30 de janeiro de 2014, regulamenta a composição da CPAV e a esta caberá assessorar, acompanhar, monitorar e mobilizar a Universidade em torno da execução da Política de Avaliação Institucional, observada a legislação pertinente em vigor.

12.2 Avaliação dos subsistemas de EAD

A avaliação dos subsistemas de EaD presentes no curso de Administração tem por objetivo controlar e aprimorar as etapas do processo pedagógico para garantir o alcance dos objetivos propostos para o curso.

Para tanto, será aplicada a avaliação 360 graus, de forma continuada, realizada pelos atores do processo ensino-aprendizagem, entre eles, estudantes, professores tutores, professores conteudistas, professores formadores e coordenador do curso, contemplando os seguintes aspectos:

- desempenho do estudante;
- desempenho dos professores-tutores;
- desempenho dos professores formadores;
- adequação do sistema de tutoria;
- adequação do Ambiente Virtual de Aprendizagem;
- qualidade do material impresso e da multimídia interativa;
- qualidade e adequação do atendimento administrativo;
- desempenho da coordenação do curso; e
- eficácia do programa.

Como instrumentos de avaliação dos subsistemas de EaD serão utilizados os da Avaliação Institucional, que são definidos com base nas diretrizes institucionais.

A estrutura de EaD projetada para o curso possibilita a integração das ações dos atores de EaD, permitindo controle e sinergia no processo ensino-aprendizagem, assim como a prática de acompanhamento efetivo do estudante e sua avaliação em dimensão sistêmica e continuada. Os resultados das avaliações deverão ser utilizados com a função de retroalimentar os subsistemas de EaD objetivando o aprimoramento e novos patamares de qualidade e eficácia.

12.3 Avaliação de aprendizagem

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

Primeiro, porque um dos objetivos fundamentais da Educação a Distância deve ser a de obter dos alunos não a capacidade de reproduzir ideias ou informações, mas sim a capacidade de produzir e re-construir conhecimentos, analisar e posicionar-se criticamente frente às situações concretas. Segundo, porque no contexto da EaD o aluno não conta, comumente, com a presença física do professor. Portanto, faz-se necessário desenvolver métodos de estudo individual e em grupo, para que o acadêmico possa buscar interação com os colegas, com os especialistas e com os orientadores acadêmicos.

O trabalho do autor, então, ao organizar o material didático básico para a orientação do aluno, deve contribuir para que todos questionem aquilo que julgam saber e, principalmente, para que questionem os princípios subjacentes a esse saber. Nesse sentido, a relação teoria-prática coloca-se como imperativo no tratamento do conteúdo selecionado para o curso e para a relação intersubjetiva, dialógica, professor-aluno, mediada por textos, é fundamental.

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

Embora a avaliação se dê de forma contínua, cumulativa, descritiva e compreensiva, é possível particularizar três momentos no processo: (1) acompanhamento do percurso de estudo do aluno, mediante diálogos; (2) Produção de trabalhos escritos, que possibilitem sínteses dos conhecimentos trabalhados; (3) Desenvolvimento e apresentação de resultados de pesquisas realizadas ao longo da disciplina. Portanto, a avaliação do estudante será por diferentes formas de participação nos ambientes de ensino-aprendizagem.

O aproveitamento em cada disciplina será avaliado pelo professor, em razão do desempenho relativo do aluno em atividades virtuais, provas, pesquisas, seminários, trabalhos individuais ou coletivos e/ou outros a critério do professor, sendo atribuído no final um dos conceitos de acordo com o regimento do curso.

13 Processo de comunicação-interação entre os participantes

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

As ferramentas utilizadas nos processos de comunicação sincrônica serão: telefone, *chat* via plataforma online, web conferências, serviço de comunicação (Google Meet, Zoom) e aplicativos de mensagens. E como processos de comunicação diacrônicos serão utilizados: fóruns, e-mails, moodle (plataforma online); e o Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmica (SIGAA).

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

Como sujeito que participa ativamente do processo avaliativo, o estudante será informado por seu tutor e pelo professor formador sobre o que está sendo avaliado, a partir de que critérios, se a atividade que lhe é proposta é objeto de avaliação formal, o que se espera dele naquela atividade etc.

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