

A mosaic artwork of a woman, likely a personification of Justice or Liberty, wearing a crown and holding a scroll. The scroll contains the text: "GOVERNMENT OF THE PEOPLE BY THE PEOPLE FOR THE PEOPLE". The background is a textured, cracked blue-grey surface.

# PIONEIRISMO, RENOVAÇÃO E DESAFIOS

Experiências do Campo  
de Públicas no Brasil

Organizadoras

Patrícia Vendramini

Lindijane de Souza Bento Almeida



# **PIONEIRISMO, RENOVACÃO E DESAFIOS:**

Experiências do Campo de Públicas no Brasil

Organizadoras

Patrícia Vendramini

Lindijane de Souza Bento Almeida

Florianópolis - 2017

Copyright© (Organizadores), 2017

Todos os direitos reservados e protegidos pela Lei 9.610 de 19/02/1998.

Nenhuma parte deste livro, sem a autorização prévia por escrito dos organizadores, poderá ser reproduzida ou transmitida, sejam quais forem os meios empregados.

EDITOR

Marcia Silveira Kroeff

CAPA | PROJETO GRÁFICO | DIAGRAMAÇÃO

Mauro Tortato

REVISÃO

Janete Gueller

P662 Pioneirismo, renovação e desafios: experiências do Campo de Públicas no Brasil / Patrícia Vendramini; Lindijane de Souza Bento Almeida (Orgs.). Florianópolis: UDESC, 2017.  
336 p. : 24 cm

ISBN: 978-85-8302-073-8

Inclui referências.

Inclui índice.

1. Administração Pública - Brasil. 2. Ensino superior. 3. Ensino.  
4. Extensão universitária. I. Vendramini, Patrícia. II. Almeida, Lindijane de Souza Bento.

CDD: 350.000981 – 20. ed.

Ficha elaborada pela Biblioteca Central da UDESC

EDITORA UDESC

Telefone: 48 3664 8100

[www.udesc.br/editora](http://www.udesc.br/editora)

## AGRADECIMENTOS

O projeto PIONEIRISMO, RENOVAÇÃO E DESAFIOS: EXPERIÊNCIAS DO CAMPO DE PÚBLICAS NO BRASIL, um estudo de três anos sobre vários cursos de graduação do Campo de Públicas, que só foi possível graças ao apoio que obtivemos do Coordenador Vinícius A. Perucci e equipe na condução dos trabalhos à publicação do livro pela Editora Udesc, na gestão do Reitor Marcus Tomasi da Universidade do Estado de Santa Catarina (Udesc) e do Professor Arnaldo José de Lima, Diretor Geral do Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas (Esag), os quais encamparam essa empreitada como se fosse sua.

Gostaríamos de fazer alguns agradecimentos especiais àqueles que de alguma forma nos ajudaram para que este livro se tornasse realidade. Em primeiro lugar, aos autores dos artigos que tiveram um papel decisivo na construção do livro ao debater as suas experiências, dedicando-se a momentos de análise das práticas desenvolvidas em suas instituições. Também agradecemos as seguintes instituições, que deram o apoio indispensável à consolidação do Campo de Públicas no Brasil: o Fórum de Professores e Coordenadores do Campo de Públicas, que deu princípio ao movimento que se institucionaliza por meio da Associação Nacional de Ensino e Pesquisa do Campo de Públicas – ANEPCP; a Federação Nacional dos Estudantes do Campo de Públicas – FENEAP, que representa os acadêmicos dos diversos cursos que dão vida e sentido ao Campo.

Agradecemos também aos amigos e colegas da comissão técnica do Inep por acreditarem e expandirem o projeto coletivo do Campo de Públicas, Augusto de Oliveira Tavares, Carlos R. Etulain, Fernando L. Abrucio, Jaime Crozatti, Julio Andrade de Abreu, Luciana Lima, Maria Isabel A. Rodrigues, Rodrigo R. Horochovski, Sérgio A. Fonseca, Suylan de A. Midley e Silva.

À Tania Fischer, professora e pesquisadora titular da UFBA, cujo currículo e contribuições à gestão pública dispensa apresentações pelo seu pronto aceite para escrever o prefácio desta obra.

Por fim, agradecemos os professores, pesquisadores e instituições parceiras que apoiaram esse trabalho, mantendo-se colaboradores constantes no processo de reconhecimento e consolidação do Campo de Públicas no Brasil.



# SUMÁRIO

PREFÁCIO.....9

APRESENTAÇÃO.....11

1. CAMPO DE PÚBLICAS NO BRASIL: DEFINIÇÕES, MOVIMENTO CONSTITUTIVO E DESAFIOS ATUAIS.....13
2. O CURSO DE GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS.....44
3. CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO PÚBLICA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE, EM SUMÉ, PARAÍBA.....57
4. O CURSO DE BACHARELADO EM POLÍTICAS PÚBLICAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL.....73
5. TRAJETÓRIA, INOVAÇÕES E PERSPECTIVAS: O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA FGV-SP.....85
6. A EVOLUÇÃO DO CURSO DE GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS PARA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: O CASO DA UNICAMP.....105
7. BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA UNIFAL-MG (CAMPUS VARGINHA): INTERDISCIPLINARIDADE E INOVAÇÕES INSTITUCIONAIS.....123
8. O CAMPO DE PÚBLICAS NO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA.....137
9. AS PROMESSAS E DESAFIOS DA FORMAÇÃO DO BACHAREL EM GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICA NA UFRN.....153
10. A EXPERIÊNCIA DA ESCOLA DE GOVERNO NA FORMAÇÃO DO ESPECIALISTA EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO GOVERNAMENTAL DO ESTADO DE MINAS GERAIS.....169
11. O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA ESAG-UDESC: ABRINDO NOVAS FRONTEIRAS.....188

12. O CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA UFRRJ.....209
13. A RESSIGNIFICAÇÃO DO SEMIÁRIDO BRASILEIRO A PARTIR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI: O BACHARELADO EM GESTÃO PÚBLICA COM ÊNFASE EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL.....226
14. HISTÓRICO, PERFIL ATUAL E PERSPECTIVAS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA FACULDADE DE CIÊNCIAS E LETRAS DE ARARAQUARA – UNESP.....239
15. PROGRAMA DE GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA PARA O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL: UM COMPROMISSO REPUBLICANO DA UFRJ.....258
16. CAMINHOS CRUZADOS: MOVIMENTAÇÕES POLÍTICAS, ARTICULAÇÕES ACADÊMICAS E AS ORIGENS DO CURSO DE BACHARELADO EM POLÍTICAS PÚBLICAS DA UFABC.....268
17. HISTÓRICO, PERFIL E PERSPECTIVAS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA PRESENCIAL DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS.....287
18. GESTÃO PÚBLICA UFPR: UMA CONTRIBUIÇÃO AO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO LITORAL DO PARANÁ.....304
19. O BACHARELADO EM GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS DA EACH-USP: UM CURSO DE GRADUAÇÃO MULTIDISCIPLINAR NA ZONA LESTE DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO.....317

# PREFÁCIO

## UM CONVITE À CRIAÇÃO

*Tânia Fischer*

“Em que espelho está escondida a minha face?”

**Cecília Meireles**

Um prefácio é a antecipação simbólica da narrativa de qualquer natureza que nos desafia a desvendá-la. Ou seja, é uma primeira e tosca face, que será desvendada se o interesse do leitor se mantiver além do título e do sumário, muitas vezes descartando a leitura do véu que se chama prefácio.

Se você leitor persistiu até aqui, informo que este prefácio é uma declaração do entusiasmo pelo resultado da construção coletiva de uma estrutura de saberes e aplicações de natureza híbrida em escala multi, inter e transdisciplinar, configurando um campo: “o campo de públicas”. Ao se identificar como campo, o conjunto de cursos da graduação superior tecnológica, bacharelados e mestrados formam um coletivo que luta por identidade conceitual e reconhecimento social. Cursos de extensão e especialização aumentam esta oferta.

A diversidade é um dos princípios constitutivos do agrupamento de cursos, o que compreende temporalidades e especialidades distintas.

Há cursos que remontam à implantação do ensino de Administração Pública e de Empresas no país nos anos 50, e outros que se distribuem no tempo, sendo produtos de políticas regionais no início dos anos 90 e aqueles criados nos anos 2000 para atender às demandas por quadros qualificados, sendo os concursos públicos poderosos atratores e mobilizadores da disputa por emprego.

A distribuição dos cursos no país é reveladora da diversidade regional. Há concentração no sudeste seguido do sul, nordeste e centro-oeste, não muito diferente de outros campos profissionais. A construção multiparadigmática de um campo de conhecimento em Ciências Sociais Aplicadas, como é este caso, tendo o objetivo de traçar itinerários formativos, envolve importantes desafios e riscos iminentes.

Em toda a obra, a disciplina de origem, no caso a Administração, é confrontada com a composição multidisciplinar, isto é, convive obrigatoriamente com a Economia, o Direito, a

Comunicação entre outras e se imbricam, de forma interdisciplinar com temáticas híbridas tais como Estado e Sociedade, Organizações, Gestão e Políticas Públicas e Marketing Público; para mencionar três exemplos colhidos ao acaso dentre as ofertas de ensino dos cursos integrantes do “campo”, apresentados como narrativas historiográficas pelos autores.

A escala mais complexa é quando os cursos orientam seus esforços à solução de problemas. Atingem a dimensão transdisciplinar, que é o maior desafio reconhecido por Jean Piaget no manejo dos saberes e práticas que são a essência e a forma do ensino, traduzidos e corporificados em atividades curriculares como “Formação de Agenda”, quando o processo de política pública é levado para outras agendas, como a da mídia. Outras atividades como participação em incubadoras, clubes de trocas e estágios bastante diferenciados e instigantes.

O campo de públicas é, portanto, uma construção em processo, compartilhada entre tensões, regulações, recursos e avanços por professores de cursos denominados como Administração Pública, Tecnologia em Gestão Pública, Gestão de Políticas Públicas, Gestão Pública com ênfase em Desenvolvimento Regional, Gestão Pública para o Desenvolvimento Econômico e Social e outras denominações disciplinares, inter e transdisciplinares.

Afinal, quais e como são os caminhos de formação de administradores e gestores públicos?

Se este livro não tem (e não poderia ter) todas as respostas, é um caleidoscópio vivo deste momento de transição e criação compartilhada de um campo e de suas trilhas. É um espelho das configurações conceituais, dos caminhos metodológicos e das práticas do exercício de poderes no chamado campo de públicas. Contém posicionamentos e perspectivas reflexivos, analíticos, críticos e propositivos.

Os designs curriculares são cacos de um vitral. Cada curso é um fractal que contém em si todas as propriedades, mas com forma diferenciada, refletindo histórias institucionais e diversidades regionais. Estamos em tempos sentidos como apocalípticos. Há novos desafios à criação no momento em que os quadros públicos devem ser renovados, mas as portas de entrada estão sendo reduzidas. As carreiras públicas estão menos competitivas, há ameaças às universidades públicas e privadas.

Como reagirá a comunidade epistêmica e docente que escreveu este livro? Que novas faces serão espelhadas em futuros próximos e remotos?

Este é o desafio principal à criação de nosso futuro.

## APRESENTAÇÃO

*Patrícia Vendramini*

*Lindijane Almeida*

O XII Eneap sediou o X Fórum de Professores e Coordenadores do Campo de Públicas, realizado em Caeté-MG no mês de agosto de 2013 sob a coordenação da Escola de Governo da Fundação João Pinheiro. O grupo presente aventou a possibilidade de consolidarmos o conceito e as práticas do “Campo de Públicas” no espaço acadêmico, por meio da publicação de uma obra científica. Assim, propusemos uma estrutura composta de artigos referentes ao perfil do curso oferecido pelas instituições de ensino superior, destacando as práticas do ensino-pesquisa-extensão, suas especificidades em relação às Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos do Campo de Pública - que compreendem Administração Pública, Gestão Pública, Políticas, Gestão de Pública, Gestão Social e correlatos -, aprovadas em 2010 e homologadas em janeiro de 2014, que impactam diretamente nos desafios futuros de cada curso.

O processo de elaboração do livro iniciou no segundo semestre de 2013 e se concluiu no final de 2015, envolvendo 64 autores que se dedicaram a mapear seus cursos e refletir sobre suas realidades. Esse exercício nos proporcionou um debate em torno das propostas pedagógicas e as práticas desenvolvidas entre as seguintes instituições: FGV-SP, FJP, UDESC, UFCA, UFCG, UFMG, UFPR, UFRGS, UFRJ, UFRN, UFRRJ, UFV, UNESP, UNICAMP e UNIFAL.

Pelos artigos são apontadas as semelhanças e especificidades do trabalho com a esfera pública, o quanto se aproximam e dialogam com os quatro pilares que sustentam o Campo de Públicas: Ciências Sociais, Direito, Economia e Administração. E essa multidisciplinaridade é, paradoxalmente, o desafio dos cursos que compõem o campo, de se manterem unidos na diversidade.

Houve uma preocupação em apresentarmos ao leitor uma visão regional da distribuição dos cursos do Campo de Públicas no território brasileiro, privilegiando instituições públicas federais e estaduais que promovem o ensino superior no país. Apesar de termos uma concentração de cursos no Sudeste em virtude do peso econômico e demográfico, outras regiões, a exemplo do Nordeste, vêm empreendendo novos cursos na área pública, o que buscaremos demonstrar na continuidade deste trabalho com novos volumes. As iniciativas em ofertar novos cursos desta área demonstram o resgate da importância de profissionais capazes de lidar com *ethos* público e para o bem público como formuladores, implementadores e avaliador de processos sociais complexos relacionados à esfera pública.



# CAMPO DE PÚBLICAS NO BRASIL: DEFINIÇÕES, MOVIMENTO CONSTITUTIVO E DESAFIOS ATUAIS<sup>1</sup>

Valdemir Pires<sup>2</sup>

Suylan de A. Midlej e Silva<sup>3</sup>

Sérgio Azevedo Fonseca<sup>4</sup>

Patrícia Vendramini<sup>5</sup>

Fernando de Souza Coelho<sup>6</sup>

*“Tudo igual, nada! Gestão pública não é gestão privada!”*

(Estudantes dos cursos do Campo de Públicas durante manifestação em reunião do CNE, Brasília, 1/10/2013).<sup>7</sup>

Este artigo apresenta o Campo de Públicas, um grupo de atores universitários (professores, gestores acadêmicos e estudantes) de várias partes do Brasil que há pouco mais de uma década vem realizando atividades comuns para tratar de temas científicos, organizacionais, de regulação e avaliação educacional, a partir de diferentes fundamentos epistemológicos, compondo um espaço multifacetado, aqui considerado uma área de conhecimento multidisciplinar embrionária.

Trata-se de uma rede aberta e horizontal de indivíduos vinculados a universidades, em sua maioria públicas (federais e estaduais), com variadas formações acadêmicas (em grande parte doutores e mestres nas áreas de Ciências Sociais Aplicadas e Ciências Humanas) participantes dos Fóruns de Professores e Coordenadores dos Cursos do Campo de Públicas (FP3CP). Alguns desses fóruns ocorrem em paralelo aos Encontros Nacionais dos Estudantes do Campo de Públicas (Eneaps), organizados pelos estudantes com o apoio da Federação Nacional dos Estudantes dos Cursos do Campo de Públicas (Feneap). Esses docentes e coordenadores de cursos atuam, sobretudo, em programas de graduação (bacharelados e tecnológicos) que originaram e vem sustentando o Campo de Públicas nos últimos 10 anos. Muitos são, ao mesmo tempo, credenciados em cursos de pós-graduação,

---

1 Artigo originalmente publicado na Revista Administração Pública e Gestão Social, 6(3), jul-set 2014, 110-126. ISSN 2175-5787.

2 Universidade Estadual Paulista, Brasil, pires.valdemir@gmail.com.

3 Universidade de Brasília, Brasil, suylan@unb.br.

4 Universidade Estadual Paulista, Brasil, saf@fclar.unesp.br.

5 Universidade do Estado de Santa Catarina, Brasil, patricia.vendramini@udesc.br.

6 Universidade de São Paulo, Brasil, fernandocoelho@usp.br.

7 Essas palavras são algumas das proferidas por mais de 100 estudantes de diversos cursos do Campo de Públicas na sessão do Conselho Nacional de Educação (CNE), realizada em 1º de outubro de 2013 (Brasil, 2013), que julgou e negou o recurso impetrado pelo Conselho Federal de Administração (CFA) e pela Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (ANGRAD) contra as Diretrizes Nacionais Curriculares (DCNs) específicas para a formação acadêmica na área de Administração Pública, incluindo todos os cursos de bacharelado do Campo de Públicas. O vídeo que registra essa manifestação dos alunos no âmbito da sessão está disponível pelo link: [https://www.youtube.com/watch?v=mTs\\_Alm3b1M](https://www.youtube.com/watch?v=mTs_Alm3b1M).

ativos membros de associações científicas e/ou frequentadores regulares de seus eventos, com publicações nos anais e periódicos por elas mantidos. Destacam-se entre os eventos que mais atraem esses pesquisadores o Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (Enanpad), o Encontro Nacional da Divisão de Administração Pública da Anpad (EnAPG), o Encontro Nacional dos Pesquisadores em Gestão Social (Enapegs), o Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ciências Sociais (Anpocs), o Encontro Nacional da Associação Brasileira de Ciência Política (ABCP), o Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Planejamento Urbano e Regional (Enanpur), o Colóquio Internacional de Poder Local, entre outros.

O processo de elaboração do artigo abrangeu levantamento sistemático das informações históricas do Campo de Públicas, vivenciadas, em diferentes momentos, pelos autores, na busca pela construção e pelo reconhecimento das idiosincrasias do Campo junto à sociedade e, sobretudo, junto aos órgãos reguladores. Esse protagonismo se reflete na representação e na mobilização de uma rede, composta por aproximadamente duas centenas de professores e mais de mil estudantes de graduação<sup>8</sup>. Nesta pesquisa, estabeleceu-se um diálogo, ora presencial ora virtual, mediado pelos instrumentos propiciados pela internet, (dada a distância geográfica entre seus membros), com troca de textos parciais, sendo, ao final, reconstruídos de modo a resultar no presente documento. Ademais, pela extensão e nível de detalhe do trabalho, resultado da triangulação entre pesquisa bibliográfica, análise documental e observação participante, o texto se traduz em um artigo-dossiê.

O objetivo deste artigo-dossiê é dar início a uma reflexão acerca do significado e da importância da existência do Campo de Públicas no Brasil (do ponto de vista não só acadêmico-científico como, também, institucional e político-administrativo). Além de sistematizar o processo de seu surgimento e percurso, o artigo pretende registrar, aos seus atores, uma visão de seu passado e de seu presente e, aos demais, a percepção de um fato novo no ambiente acadêmico das Ciências Sociais Aplicadas e Humanas, com consequências sobre o fazer científico, sobre o ensino superior e sobre as potenciais relações universidade-sociedade/governos. Trata-se de texto elaborado por observadores e objetos de observação que, vez ou outra, se confundem, se aproximando do procedimento de uma pesquisa-ação sem, no entanto, reduzir sua importância para o avanço dos fazeres científicos e educacionais do Campo de Públicas.

A sua estrutura contempla, na seção 1, a definição de Campo de Públicas, considerando-a como uma visão-síntese que o grupo tem de si próprio. Na seção 2, cerne do trabalho, é detalhado o histórico do Campo de Públicas, tomando por referência inicial o ano de 2002, prosseguindo até as mobilizações mais recentes para a sua autonomia. Na seção 3 analisa-se a oferta do ensino de graduação que ensejou a existência do Campo de

---

8 Mil estudantes de graduação considerando-se tão-somente os que participam – presencialmente – dos Eneaps. Contudo, se forem considerados os alunos e egressos que participam da comunidade Campo de Públicas nas redes sociais, somam-se cerca de 2.500 discentes.

Públicas e o sustentou, interpretando-o como o embrião de uma área de conhecimento multidisciplinar, uma vez que sua configuração une cursos com diferentes enfoques, mas todos compartilham o setor público como objeto de estudo e atuação profissional e o *ethos* republicano e a democracia como valores. Nas considerações finais, faz-se uma síntese dos desafios atuais a serem enfrentados pelo Campo de Públicas para atuar com esse caráter multidisciplinar e cumprir um papel no ambiente universitário, em diálogo com a sociedade, com os governos e com a Administração Pública no Brasil, mantendo o foco na produção de conhecimento e na solução de problemas nacionais.

## 1. CAMPO DE PÚBLICAS: EM BUSCA DE UMA DEFINIÇÃO

Não é possível definir o Campo de Públicas senão de um modo provisório e em movimento, uma vez que se trata de conceber um grupo de atores cuja identidade ainda está em construção, iniciando-se, como se depreenderá do histórico apresentado na seção 2, por um esforço político-acadêmico para diferenciar objetos e objetivos de cursos de graduação focados na gestão pública daqueles voltados para a administração de empresas. Explica-se por este caminho a expressão *Públicas*, em oposição a *Empresariais*. Ou seja, procura-se delimitar dois campos que, embora técnica e cientificamente lidem com questões, temas e problemas de gestão, o fazem se relacionando com objetos distintos e objetivos não só diferentes, mas delineados por meio de processos e mecanismos completamente específicos. Isso compreendido, torna a denominação Campo de Públicas mais aceitável, reduzindo o estranhamento frente a uma expressão que, em princípio, pode parecer vaga e inconsistente, ou até mesmo gramaticalmente estranha.

Enquanto na língua inglesa o termo *Public Affairs* dá conta do significado da esfera pública no que concerne à sua abrangência e à sua diferenciação da arena do *business management*, na língua portuguesa e, especialmente no Brasil, o termo administração pública não apresenta essa aceção pelo seu histórico aprisionamento institucional à área de administração empresarial. Logo, a terminologia Campo de Públicas contém uma ideia-força que foi relevante, em um determinado momento, para opor Administração Pública a Administração de Empresas (privada), por razões não só epistemológicas, mas de gestão e de avaliação educacional.

Ao longo do processo histórico que será detalhado na seção 2, o Campo de Públicas foi ganhando densidade material e força política, ao aglutinar atores, gerar atividades e estabelecer ações em defesa de uma visão determinada a respeito do ensino, da pesquisa, da formação profissional e das relações Estado-sociedade.

Assim, Campo de Públicas é uma expressão utilizada por professores, pesquisadores, estudantes, egressos-profissionais e dirigentes de cursos de Administração Pública, Gestão de Políticas Públicas, Gestão Pública, Gestão Social e Políticas Públicas, de universidades brasileiras, para designar, essencialmente, um campo *multidisciplinar* de ensino, pesquisa e fazeres tecnopolíticos, no âmbito das Ciências Sociais Aplicadas e das Ciências Humanas,

que se volta para assuntos, temas, problemas e questões de interesse público, de bem-estar coletivo e de políticas públicas inclusivas, em uma renovada perspectiva republicana ao encarar as ações governamentais, dos movimentos da sociedade civil organizada e das interações entre governo e sociedade, na busca do desenvolvimento socioeconômico sustentável, em contexto de aprofundamento da democracia.

Nesta definição foi, como se percebe, incluída a lista de cursos de graduação que compõem o Campo de Públicas. Note-se que aquilo que, inicialmente, era apenas Administração Pública no Brasil (contrapondo-se a Administração de Empresas), passou a ser um grupo de cursos de diferentes denominações, mas com afinidades com relação ao objeto de que tratam. De fato, como ficará patente na seção 3, na oferta da educação superior nacional na última década ocorreu uma diversificação de tipos de cursos de graduação presencial na temática de Gestão Pública, com o surgimento de bacharelados e cursos tecnológicos com novos *designs* curriculares, como os de Políticas Públicas, de Gestão de Políticas Públicas, de Gestão Social e mesmo de Gestão Pública, ao lado dos já tradicionais cursos de Administração Pública.

Enfim, com a homologação das Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) de Administração Pública em 2013 (Resolução n. 1, 2014), as quais se aplicam a todos os bacharelados do Campo de Públicas, a definição – supramencionada – obtém, formalmente, o seu reconhecimento no ensino de graduação no país. Agora, naturalmente, os desafios atuais e futuros do Campo de Públicas englobam a extensão gradual de sua definição para a arena da pós-graduação e do sistema de pesquisa, de forma a fortalecer seu *status* de área de conhecimento multidisciplinar.

## 2. SURGIMENTO E DESENVOLVIMENTO DO CAMPO DE PÚBLICAS

Para se entender o surgimento e o desenvolvimento do Campo de Públicas, como antes definido, há que se levar em conta dois aspectos:

1. As visões e ações dos atores do Campo de Públicas frente aos distintos momentos que marcaram o contexto acadêmico de 2002 a 2014; e
2. As mobilizações mais recentes em defesa da autonomia dos cursos de graduação do Campo de Públicas.

Grosso modo, tendo como pano de fundo a redefinição do espaço público diante da crise e das transformações do Estado no Brasil nos últimos 25 anos, com alterações evidentes no perfil e na demanda de formação acadêmico-profissional para o setor público do país e na existência de um *boom* na oferta de cursos de graduação em território nacional na macro-área de gestão pública na década de 2000, os atores desse Campo se articularam e se organizaram, fortemente, ao longo do último quinquênio.

Nesse ínterim, o Campo de Públicas atuou defendendo alguns valores, uma visão normativa de bom governo, uma noção de ciência/conhecimento e de formação/atuação profissional específica, em torno dos quais veio a constituir-se o embrião de uma área conhecimento multidisciplinar, inicialmente identificada no ensino de graduação. A partir desse posicionamento, resultante da ação-reflexão cotidiana, passaram a dialogar entre si (aglutinando-se), com os órgãos de gestão educacional (aproximando-se), com o “Campo de Privadas/Empresariais” (de certo modo confrontando-se, seja no âmbito acadêmico, seja no âmbito da regulação da atividade profissional).

## 2.1 Visões e Ações dos Atores do Campo de Públicas Frente ao Contexto Acadêmico de 2002 a 2014

Desde os anos 1980, as discussões teóricas a respeito das mudanças na Administração Pública e no Estado, além das diversas mobilizações de acadêmicos para a solução de problemas no novo padrão de governabilidade pós-Constituição de 1988, fortalecem a retomada da esfera pública como espaço de ação humana (Arendt, 2003). Adota-se aqui, no entanto, o ano de 2002 como o de início de um movimento que pode ser tomado como a mobilização acadêmico-científica do Campo de Públicas, inicialmente um movimento por autonomia do bacharelado de Administração Pública em relação à área de Administração de Empresas, avançando, posteriormente, na congregação de diferentes cursos com o denominador “Públicas”, a ser reconhecido no sistema de regulação e de avaliação educacional

Desde o final dos anos 1970 nos países anglo-saxônicos e desde o término da década de 1980 nos países latino-americanos, assistiu-se à supremacia de visões teóricas que defendiam a diminuição do papel do Estado diante da crise econômico-financeira e do endividamento público, despropositando, conjuntamente, o ensino de Administração Pública. No Brasil, o fechamento do mais antigo curso de graduação em Administração Pública em 1983 (o bacharelado da EBAP-FGV), no entremeio da crise do Estado (e do paradigma da Administração Pública), simboliza esse período (Coelho, Olenscki e Prado, 2011).

No início dos anos de 1990, na época do governo Collor de Mello, o processo de ajuste estrutural do Estado e as privatizações levaram muitos acadêmicos a tratar erroneamente a administração pública como uma transposição, para as organizações estatais, da lógica e das práticas de gestão próprias das organizações privadas empresariais. O mimetismo da administração de empresas para a gestão pública tornou-se um dos principais problemas de organização do ensino dos cursos que subsistiam à época, o que era referendado pelo segundo currículo mínimo de Administração aprovado em 1993 (Coelho, 2008b).

Em linhas gerais, essa transposição se ramificou e invadiu a esfera do conhecimento, expressando-se numa articulação hegemônica dos cursos superiores de Administração de Empresas, implicando a subordinação dos cursos de Administração Pública a essa lógica.

Isso se refletiu na estagnação quantitativa e na hibridização qualitativa desses cursos: subsistiram, ao longo da década de 1990, com problemas de sustentação, apenas três cursos de Administração Pública em nível de graduação no país, o da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo (FGV-SP) e o da Universidade Estadual Paulista (FCL-Unesp), no Estado de São Paulo, e o Escola de Governo da Fundação João Pinheiro (EG-FJP/MG), em Minas Gerais<sup>9</sup>. Os projetos político-pedagógicos desses cursos eram orientados pelo Currículo Mínimo de Administração, resultando na incorporação, às suas grades curriculares, de conteúdos e disciplinas estranhos ao seu campo epistêmico, importados da estrutura de Administração de Empresas e determinados pelo parecer 433/93, da Comissão Central de Currículos do Conselho Nacional de Educação (CNE).

No plano formal, uma das principais expressões dessa articulação hegemônica foi a diplomação dos egressos dos cursos de Administração Pública como bacharéis em Administração, com a simples ressalva da “habilitação em Administração Pública” nos versos dos diplomas. Consumara-se a imposição da Administração Pública como uma sub-área ou mera especialização do campo de administração.

Tratava-se de uma subordinação que, no entanto, criava incômodos às até então escassas redes acadêmicas vinculadas aos cursos de Administração Pública existentes. Incômodos que passaram a motivar a busca pela conquista de espaço próprio nos meios acadêmicos e científicos. Em relação a esse movimento, é possível delimitar quatro períodos, ou momentos sequenciados, pela autonomia dos cursos do Campo de Públicas frente à lógica da Administração de Empresas e no âmbito do sistema de regulação e avaliação educacional brasileiro.

### 2.1.1 Primeiro período (anos 2002 a 2005): a afirmação das diferenças e o reconhecimento da identidade própria

A subordinação ao campo da Administração geral começa a ser questionada, por inadequada à área de Administração Pública, apenas no começo do século XXI, no curso de um novo contexto histórico e de dois eventos demarcatórios. O novo contexto histórico é aquele marcado pelo refluxo do pensamento hegemônico contrário à intervenção estatal e às políticas a ele inerentes (privatizações, reformas de cunho quase-empresarial etc.), acompanhado pelos desdobramentos em termos de implantação dos preceitos da Constituição de 1998. Uma vez retomada a capacidade de investimento público após a estabilização econômica e ajuste fiscal conduzidos na segunda metade dos anos 1990, a pauta governamental volta-se para a ampliação das políticas públicas em um contexto de Estado-Rede e de aprofundamento da democracia. Os dois eventos embrionários do futuro Campo de Públicas tiveram lugar no ano de 2002: o II Encontro Nacional sobre Diretrizes Curriculares para os Cursos de Graduação em Administração e o I Encontro Nacional dos Estudantes de Administração Pública (I Eneap).

<sup>9</sup> Vale salientar que a estagnação quantitativa e a hibridização qualitativa dos cursos de graduação de Administração Pública já ocorria desde o final dos anos 1970. Para os detalhes desse período histórico, ver o artigo de COELHO et al (2013).

O primeiro desses encontros ocorreu em 13 de junho de 2002, em Brasília. Convocado pelo Conselho Federal de Administração (CFA) e pela Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (Angrad), este evento contou com a participação de mais de 300 coordenadores de Cursos de Administração (dentre estes, apenas um coordenador de um curso especificamente de Administração Pública – o da Unesp) de todo o país e teve como objetivo debater o texto preliminar das diretrizes curriculares para os Cursos de Graduação – Bacharelado – em Administração.

Durante a assembleia final do encontro, o então coordenador do Curso de Administração Pública da Unesp manifestou, de público, a sua discordância quanto à proposta, defendida pelo CFA e pela Angrad, de manutenção da equiparação dos Cursos de Administração Pública aos demais pertencentes à área de Administração de Empresas. Isso implicaria, como acabou de fato ocorrendo posteriormente, a necessidade de observância, pelos Cursos de Administração Pública, dos conteúdos e orientações que vieram a constituir as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) dos Cursos de Administração no país (algo que já ocorria desde o primeiro currículo mínimo de Administração, datado de 1966).

O segundo evento constitutivo do Campo de Públicas, o I Eneap, teve sua primeira edição realizada em Araraquara-SP, no início do mês de agosto de 2002, ou seja, logo depois do encontro promovido pela CFA/Angrad. Organizado pelo Centro Acadêmico de Administração Pública da Faculdade de Ciências e Letras de Araraquara da Unesp, em parceria com o Centro Acadêmico de Administração Pública da FGV-SP, o I Eneap contou com a participação de cerca de 150 estudantes, sobretudo dos dois cursos organizadores, além de outras pequenas delegações convidadas por meio de relações interpessoais dos organizadores. Esses dois eventos foram embriões de iniciativas posteriores que, por sua vez, culminaram na efetiva criação do Campo de Públicas.

O encontro organizado pelo CFA e Angrad teve a sua terceira edição em 2005, no Rio de Janeiro. Na ocasião, dando continuidade à linha de argumentação defendida em edição anterior, a única coordenadora de curso de Administração Pública (FGV-SP) presente chamou a atenção dos organizadores para a existência de uma lei federal (a Lei nº 4.769, de 09 de setembro de 1965), que fixava que o exercício da profissão do então Técnico de Administração era privativa dos “bacharéis em administração pública ou de empresas [...]”. Rendendo-se à evidência normativa apresentada, o CFA e a Angrad emitiram, após o encontro, em setembro de 2005, um Comunicado Nacional, reconhecendo que: fica definida a existência, exclusivamente, das denominações de “Curso de Administração” e de “Curso de Administração Pública”, este último fundamentado na própria origem dos cursos de Administração no Brasil, e ainda, com base no Parecer C.E.Su/MEC nº 307, de 8 de julho de 1966.

O mesmo reconhecimento foi oficializado no ano seguinte, ao ser publicado, no Diário Oficial da União de 17 de maio de 2006, o despacho do Diretor do Departamento de Supervisão do Ensino Superior do Ministério da Educação (Desup/MEC) estabelecendo

a distinção entre o Bacharelado em Administração e o Bacharelado em Administração Pública. Firmava-se, neste ato, um novo marco regulatório, que daria suporte institucional a ao surgimento de novos cursos de Administração Pública, que passaram a ser criados a partir de 2004, sendo o primeiro o da Esag-Udesc.

Em adição, cabe destacar que, diante de um macroambiente favorável ao ensino de gestão pública e, utilizando-se do movimento de expansão das universidades públicas federais e estaduais nos anos 2000, observa-se, igualmente, a criação de bacharelados interdisciplinares em gestão/políticas pública(s) e/ou social, independentes das DCNs de Administração recém-aprovadas. Neste caso, a primeira experiência foi em 2005 com o curso de Gestão de Políticas Públicas da EACH-USP.

Assim, estavam criadas as pré-condições para o nascimento do Campo de Públicas.

### 2.1.2 Segundo período (2006 – 2009): o nascimento do Campo de Públicas

O Campo de Públicas foi se estruturando como um movimento em torno dos Eneaps, reforçado pelos Fóruns de Professores e Coordenadores dos Cursos do Campo de Públicas (FP3CP).

Reconhecido como um dos principais embriões para o nascimento do Campo de Públicas, o I Eneap em 2002 se desdobrou em edições anuais ininterruptas, essencialmente itinerantes, com índices de participação de delegações, de estudantes e de docentes cada vez maiores e com níveis de organização sucessivamente aprimorados. Em 2003, o Eneap ocorreu em São Paulo, na FGV-SP; em 2004, em Belo Horizonte, organizado pela EG-FJP/MG; em 2005, em Santo André, realizado pelo curso de graduação tecnológica em Gestão Pública do Centro Universitário de Santo André; e, em 2006, retornou à FCL-Unesp em Araraquara.

A sexta edição do Eneap em 2007, sediada pela Esag-Udesc, proporcionou um *upgrade* do movimento estudantil da Administração Pública no Brasil, reunindo cerca de 370 participantes em Florianópolis. Na ocasião, foram criados dois espaços que passaram a institucionalizar o diálogo entre docentes e discentes do campo: a Feneap e o Fórum dos Coordenadores dos Cursos de Administração Pública. Posteriormente, os dois grupos modificaram as suas denominações de forma a refletir a expansão do campo: Federação Nacional dos Estudantes do Campo de Públicas a partir de 2013 e Fórum de Professores e Coordenadores dos Cursos do Campo de Públicas (FP3CP) desde 2011. A expressão desse movimento é sistematizada por Vendramini (2013, p.76) quando, em sua tese de doutorado, sustenta que:

[Em 2007] o evento [ENEAP] alcança grande visibilidade no cenário nacional, amplia suas fronteiras ao sair do eixo São Paulo-Minas Gerais e atinge um público que há muito não se via. O cenário pouco animador das edições anteriores [pela baixa participação] dissipa-se e cria-se um ambiente favorável à congregação dos estudantes e professores em favor do fortalecimento do campo, com a participação de outros cursos, como o de Gestão de Políticas Públicas da USP.

Ressalta-se que o Fórum de Professores e Coordenadores foi co-criado por um professor da EACH-USP e por um aluno, na ocasião, da Esag-Udesc, com o apoio da ONG Oficina Municipal. A ideia inicial em 2007 era aproveitar o encontro dos estudantes (Eneap) para dar o primeiro passo para se formar um fórum acadêmico permanente entre as instituições de educação superior que ofertavam cursos de graduação em administração pública e correlatos, com os intuítos de: construir uma filosofia explícita e clara nesse ensino; produzir referências bibliográficas adequadas às várias realidades; e ensejar vínculos com o setor público. A partir de 2008 o Fórum entrou, definitivamente, na programação dos Eneaps; em 2008 e 2009 manteve o patrocínio da ONG Oficina Municipal e em 2010 e 2011 contou com a parceria do Instituto Henfil. Em 2012 e 2013, por sua vez, o Fórum foi realizado com o apoio institucional da Feneap.

O VII Eneap em Ouro Preto-MG, organizado pela EG-FJP/MG, foi marcado pela entrega da primeira edição do Prêmio Lice <sup>10</sup>às melhores produções acadêmicas do país elaboradas por alunos de graduação em temas do Campo de Públicas. Assim, preocupações científicas começavam a avançar entre os atores do Campo, suplantando a sua condição de ser apenas um movimento relativo ao ensino. Já a oitava edição do Eneap ficou sob os cuidados do Curso de Gestão de Políticas Públicas da Escola de Artes e Ciências Humanas (EACH) da USP. Apesar de o número de participantes não ter passado de 300, a pluralidade de instituições participantes foi comemorada com a presença de pequenas delegações dos novos cursos (UFMG, Unicamp, dentre outros).

A nona edição também mereceu destaque e ocorreu novamente na Esag-Udesc, na unidade de Balneário Camboriú, com quase 500 participantes (2010) e cerca de 20 professores e coordenadores. No contexto desse evento, foi elaborada pelo IV Fórum de Coordenadores, a Carta de Balneário Camboriú (SC), esboçando as fronteiras epistemológicas que passaram a sustentar os cursos do Campo de Públicas e, assim, reforçando “a demanda por diretrizes próprias, não só para a AP, mas para os cursos da área de Públicas que formam profissionais que atuarão na esfera pública, dada a interdisciplinaridade, amplitude e complexidade do campo” (Vendramini, 2013, p. 81).

A Carta de Balneário Camboriú serviu de elemento catalisador para a disseminação do movimento junto às instâncias reguladoras da Educação Superior, como o CNE e o MEC, bem como à mídia, no intuito de dar ampla divulgação à sociedade da busca por legitimidade aos profissionais com potencial de atuarem na área pública.

Nos anos subsequentes foram realizados o X e XI Eneap, respectivamente, em Serra-Negra (SP) pela FCL-Unesp e em Florianópolis pela Esag-Udesc. Esses eventos representaram importantes momentos de expansão e diversificação da participação

---

10 O Prêmio Lice é oferecido anualmente aos autores dos melhores artigos científicos em temas de gestão pública entre estudantes de todo o Brasil. Sua entrega acontece na ocasião do Eneap e recebe a chancela da Feneap. O objetivo do prêmio é disseminar boas pesquisas realizadas por estudantes por meio da seleção e divulgação, buscando incentivar a produção acadêmica dos discentes do Campo de Públicas. O nome do prêmio é uma homenagem à aluna Alice Jorge de Souza (in memoriam) da Esag-Udesc, morta em um acidente automobilístico durante os preparativos do VI Eneap.

de estudantes e professores dos novos cursos do Campo de Públicas surgidos em anos anteriores: o encontro em Serra Negra, em 2011, reuniu 20 delegações; em 2012, em Florianópolis, atingiu 22 delegações. O encontro de 2013, sediado em Caeté (MG) e realizado pela EG-FJP/MG, alcançou 1.100 participantes, batendo o recorde de público e de delegações.

Ao longo desses Eneaps, o FP3CP foi, a cada ano, ganhando mais importância, com suas pautas sempre focadas em dois eixos temáticos fundamentais: mobilização de novos atores para integrarem o grupo e a construção de uma agenda unificadora (Vendramini, 2013).

O eixo da mobilização de novos atores representava o esforço (ainda presente) de mapeamento dos cursos correlatos e de identificação dos seus representantes, preferencialmente os respectivos coordenadores. Tratou-se de um conjunto de ações que buscava o fortalecimento interno do nascente Campo de Públicas, criando, ao mesmo tempo, condições para transformá-lo em um movimento nacional, com visibilidade e reconhecimento.

O segundo eixo temático recorrente nas primeiras reuniões do Fórum foi o da busca pela construção de uma agenda que fosse unificadora dos diferentes fazeres em torno do *ethos* republicano, comum às variadas denominações dos cursos que passariam a compor o campo: Administração Pública, Gestão de Políticas Públicas, Gestão Pública, Gestão Social e Políticas Públicas. Foram ênfases que permearam as reuniões do Fórum entre 2007 e 2010, e que ganharam um instrumento próprio no documento das DCNs (construído entre 2010 e 2011 e com esforços para sua aprovação nos anos de 2012 e 2013).

### 2.1.3 Terceiro período (2010 - novembro de 2013): o crescimento do Campo de Públicas e a ameaça de retrocesso

O ano de 2010 representa o início de um novo período no percurso para a efetiva constituição do Campo de Públicas. O marco desse novo período foi uma reunião realizada em novembro de 2009, no Conselho Nacional de Educação (CNE), em que um grupo de professores de cursos de Administração Pública – sobretudo da FGV-SP e FGV-RJ – formulou uma primeira versão de texto para as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Administração Pública para discussão e aprovação no CNE. Havia uma demanda interna da FGV para tal documento: a permanência do curso de graduação em Administração Pública em uma escola tradicionalmente de *business*, em tese, dependia dessas DCNs para reforçar os argumentos internos de separação do processo seletivo (vestibular) do curso de Administração de Empresas e a reformulação da matriz curricular do curso de Administração Pública.

O debate em torno dessa iniciativa e do texto proposto representou o principal ponto da pauta do então IV Fórum de Coordenadores de Cursos, realizado em agosto

de 2010, no âmbito do IX Eneap, que teve lugar na cidade de Balneário Camboriú. O Fórum contou com a participação de representantes de 12 cursos de todo o país, que deliberaram, ao final, pela reivindicação de imediata aprovação das DCNs em tramitação no CNE, formuladas após audiência pública realizada em abril do mesmo ano. O texto final do evento foi a já citada (na subseção 2.1.1) Carta de Balneário Camboriú.

E foi a intensa mobilização em torno da defesa da aprovação definitiva das novas DCNs o evento marcante das ações do emergente Campo de Públicas nesse período, situado entre 2010 e 2013, melhor detalhado na subseção 2.2. Mobilização que se tornou imprescindível em virtude das pressões que passaram a ser exercidas sobre o Conselho Nacional de Educação pelo CFA e pela Angrad, para que o processo das DCNs fosse rejeitado. Como se tratava de pressões consideradas inusitadas em virtude da interposição de recurso, junto a um órgão regulador da educação, por entidades estranhas ao campo da educação, legítima se tornou a defesa exercida, junto ao CNE, pela rede vinculada aos cursos do Campo de Públicas – estudantes, professores e coordenadores dos cursos – para o arquivamento do recurso. Vale mencionar que foi a primeira vez na história do CNE que um órgão de regulação profissional, no caso, um conselho, impetrou um recurso e tentou interceder em um processo decisório tipicamente de formação acadêmica e, portanto, pertencente à arena educacional.

Após um longo período, de quase quatro anos, de intensas rodadas de diálogos e audiências entre representantes do Campo, autoridades do CNE e, até mesmo, representantes do CFA, finalmente o recurso foi arquivado em outubro de 2013. Tratou-se de uma decisão que foi recebida com júbilo pelos defensores da mesma e que culminou com a oficialização do reconhecimento do Campo de Públicas como uma área de conhecimento autônoma e diferenciada na organização do ensino de graduação. O passo seguinte seria a formalização desse reconhecimento, consubstanciada pela homologação do texto das DCNs pelo Ministro da Educação no dia 19 de dezembro de 2013. Baseado nessa homologação, em 13 de janeiro de 2014, o CNE, por meio de sua Câmara de Educação Superior (CES) institui, pela Resolução N° 1, as DCNs de Administração Pública, abarcando os cursos do Campo de Públicas. Em seu Art. 12, a resolução determina que as diretrizes devam ser implantadas pelas Instituições de Educação Superior, obrigatoriamente, no prazo máximo de dois anos.

## REDE VIRTUAL

A formação de uma rede virtual foi um passo acelerador da aglutinação dos atores do Campo de Públicas, dados os avanços tecnológicos e as novas formas de interação e comunicação disponíveis. Embora os participantes do Campo compartilhassem preocupações científicas, técnicas e analíticas que os aproximavam (discussões acadêmicas que travavam em eventos e periódicos onde as temáticas relacionadas à democratização,

participação social e à reforma do Estado estavam acontecendo), não dispunham de espaços e momentos próprios de organização e debate.

A rede virtual do Campo de Públicas teve início com a criação de uma *mailing-list* ([campo-publicas@googlegroups.com](mailto:campo-publicas@googlegroups.com)), em agosto de 2010, a partir de indicações de pessoas que se encontravam com certa regularidade em eventos como o Enanpad, EnAPG, Enapegs e Anpocs, tendo por base, no começo, alguns professores e dirigentes dos cursos de graduação do Campo. Esta *mailing-list* foi precedida e, de algum modo, motivada, por discussões anteriores realizadas por troca de e-mails, quando se começou a discutir sobre a audiência pública no Conselho Nacional de Educação (que aconteceu em 05 de abril de 2010), a fim de definir novas diretrizes curriculares nacionais para o curso de Administração Pública. Circulou por e-mail a proposta inicial de redação das DCNs elaborada pelo CNE, que foi muito criticada e terminou propiciando a aglutinação dos que pretendiam um documento que desvinculasse Administração Pública e cursos correlatos (Gestão Pública, Gestão de Políticas Públicas, Políticas Públicas e Gestão Social) do arcabouço institucional e da matriz curricular de Administração de Empresas.

A *mailing-list* *Campo Multidisciplinar de "Públicas"*, desde então, passou a funcionar como canal permanente e sistemático de comunicação, mobilização e debate dos que a aderiram. Paralelamente a esta, foi criada também a *mailing-list* da Federação Nacional dos Estudantes do Campo de Públicas ([feneap@googlegroups.com](mailto:feneap@googlegroups.com)), composta por estudantes do Campo. As duas redes virtuais passaram a dialogar entre si, resultando numa interação virtual entre docentes e discentes que já era dinâmica nos eventos anuais paralelos (Eneap e FP3CP).

Posteriormente foram criados outros instrumentos de interação virtual do campo, como o blog Campo de Públicas em outubro de 2012, que é anunciado como:

instrumento de aglutinação, mobilização e trabalho dos coordenadores, professores e estudantes do Campo de Públicas, que congrega os cursos de graduação em Administração Pública, Gestão Pública, Políticas Públicas, Gestão de Políticas Públicas e Gestão Social. Serve de repositório de informações, fonte de notícias e espaço virtual de interação para os atores e agentes do campo.

Ele é complementado por uma *fan-page* e por um grupo (que conta com mais de 2.500 membros) no Facebook, além de um Twitter. Resulta desses canais uma rede virtual muito ativa, com divulgação de *posts* e trocas de mensagens diariamente, que vão desde a divulgação de literatura, trabalhos acadêmicos, eventos, oportunidades de trabalho e estágio, até mobilização para as atividades em defesa dos interesses do campo, passando por trocas de opinião e formação de parcerias para trabalhos acadêmicos.<sup>11</sup>

Tanto a criação da *mailing-list* como dessas outras iniciativas virtuais resultaram do esforço de sistematização de um docente da FCL/UNESP de Araraquara. Trata-se de

11 O endereço do blog Campo de Públicas é [campodepublicas.wordpress.com/about/](http://campodepublicas.wordpress.com/about/). O endereço da fan page do Campo de Públicas é [www.facebook.com/campodepublicas](https://www.facebook.com/campodepublicas). O endereço do grupo do Campo de Públicas é [www.facebook.com/groups/campodepublicas/](https://www.facebook.com/groups/campodepublicas/). O twitter do Campo de Públicas é @campodepublicas.

um trabalho árduo de formação e mobilização da rede virtual do Campo de Públicas, fundamental para o espraio das ideias e para a geração de um senso de pertencimento de professores e estudantes.

## ATUAÇÃO EM EVENTOS E PUBLICAÇÕES

Cabe destacar que, além da institucionalização do Campo de Públicas no que se refere ao ensino de graduação, os atores do Campo de Públicas foram se articulando e debatendo seus temas em eventos e periódicos científicos, sobretudo após os anos 2000. Entre os eventos, destacam-se os tradicionais EnANPADs e os EnAPGs – este último, derivado da divisão acadêmica de Administração Pública da ANPAD e organizado, bianualmente, desde 2004. Também tem sido importante para o Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (Enapegs), promovido pela Rede de Pesquisadores em Gestão Social (RGS) e realizado anualmente desde 2007. Em adição, na área de Ciências Sociais, alguns pesquisadores do Campo de Públicas participam – ativamente – dos encontros da Anpocs e ABCP.

Em 2013 foi criada a Sociedade Brasileira de Administração Pública (SBAP), com expressiva participação de alguns atores pertencentes ou identificados com o Campo de Públicas. Este passo representa o início de um processo que cria, para o Campo de Públicas, um espaço no âmbito da pós-graduação e da pesquisa, embora permaneça aberto aquele representado pela ANPAD, na qual os atores do Campo se abrigam com a área acadêmica de Administração. Importante dizer que entre os objetivos da SBAP está a busca de um maior reconhecimento da Administração Pública como disciplina autônoma e, como visão de futuro, a criação de uma área na Capes de Administração/Gestão/Políticas Pública(s) que a torne independente das disciplinas-mãe no Brasil, a saber: a administração e a ciência política.

Vale salientar que, na área da pós-graduação e da pesquisa os conflitos não são de jurisdição profissional, como os enfrentados pela graduação do Campo de Públicas com o CFA e a Angrad. Nesse caso, os conflitos são de jurisdição acadêmica entre as áreas de conhecimento no âmbito do sistema de pós-graduação e pesquisa do país, representados pela Capes e pelo CNPq. Em ambos os casos, porém, observa-se uma perda de especificidade e/ou subvalorização da gestão pública com impactos na identidade de sua formação acadêmica e nos processos avaliativos de seus cursos.

### 2.1.4 Quarto período (dezembro de 2013 - ... ): O início da consolidação do Campo e seu reconhecimento no âmbito do sistema de avaliação educacional

O período entre final de 2013 e início de 2014 dá início à nova etapa na trajetória do Campo de Públicas, com sua efetiva consolidação como área de ensino e pesquisa com vida própria no sistema de graduação. O primeiro passo em direção a essas novas conquistas foi dado no final de 2013, com a homologação das DCNs; o segundo ocorreu no primeiro

trimestre de 2014, com uma audiência realizada na Diretoria de Avaliação da Educação Superior (Daes), do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), sinalizando a abertura de um novo ciclo.

Esse novo ciclo tem início, de forma virtuosa, em 7 de março de 2014, com o recebimento na Daes de uma comissão composta por 11 docentes representantes do Campo de Públicas, para tratar de assuntos relativos ao processo de avaliação dos cursos do Campo. Ocasão em que também foi realizado o XII FP3CP na UnB. Além do reconhecimento da comissão como interlocutora legítima do Campo, foi proposta a constituição de um grupo de trabalho, composto por docentes indicados pelo Fórum do Campo de Públicas, para a discussão de parâmetros de avaliação dos cursos do Campo. Recomendou ainda que o Fórum procurasse se institucionalizar, até mesmo como meio para facilitar a interlocução com órgãos oficiais e outros espaços institucionalizados e também que os representantes do Campo buscassem agendar audiência na Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior (Seres), para tratar de assuntos pertinentes à interlocução com aquele órgão.

É mister reconhecer o papel fundamental desempenhado por três professoras da UnB desde 2010 na interlocução, agendamento e organização de reuniões com os atores institucionais (MEC, CNE e CFA) para as negociações em torno da aprovação das DCNs. Essas atividades se tornaram tão importantes, que deram origem aos primeiros FP3CP fora dos Eneaps, a exemplo das edições VI (2011), IX (2013), XI (2013) e XII (2014), todas em Brasília, lembrando que outros Fóruns também realizados fora do Eneap foram: o VIII em São Paulo, organizado pela EAESP-FGV (2012) e o XIII em Matinhos, organizado pela UFPR-Litoral (2014).

Esse quarto período do movimento pela autonomia dos cursos do Campo é resultado de grande mobilização dos atores envolvidos em busca, não só de legitimidade frente aos órgãos reguladores do ensino superior, mas também de respeitabilidade acadêmico-profissional como área autônoma, caracterizada por uma multidisciplinaridade que inclui diversas áreas do conhecimento. A luta por essa legitimidade será melhor detalhada na subseção 2.2 e a multidisciplinaridade discutida na seção 3.

## 2.2 Do movimento em defesa da autonomia dos cursos do Campo de Públicas à legitimidade institucional

É neste momento, de ampliação e consolidação do Campo de Públicas, mobilizado por afirmar a identidade própria dos seus cursos, que começam a colidir, mais diretamente do que na fase anterior, os interesses do Campo com outros, alojados especialmente no sistema CFA/CRA e na Angrad.

A luta por identidade própria e contra as resistências vindas do campo de Administração – aproveitando-se de um discurso gerencial no âmbito governamental e estatal, seus defensores a consideravam como o referencial na área de conhecimento da qual a gestão pública deveria se nutrir para melhorar seu desempenho, aproximando-

se daquele observado nas empresas – impulsionou a constituição do Campo de Públicas como movimento já consciente de sua condição de área autônoma, distinta daquela à qual procuravam subordiná-la como subárea. Esta luta se deu, sobretudo, no campo da regulação educacional e de fiscalização do exercício profissional.

Desde 2007, o Conselho Nacional de Educação começou a discutir as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) de Administração Pública. Primeiro, foi instituída Comissão pela Portaria CNE/CES nº 7/2007, Posteriormente, esta Comissão foi recomposta pelas Portarias CNE/CES nº 8/2007, 1/2008 e 1/2010, culminando na realização de uma audiência pública histórica para a luta do Campo de Públicas, como já citada anteriormente.

Essa audiência pública foi realizada em abril de 2010 pelo CNE com o objetivo de discutir o documento preliminar que subsidiaria o texto das DCNs de Administração Pública. Tal documento, como dito anteriormente, foi construído a várias mãos por professores de Administração Pública durante reunião em 2009 no CNE. Alguns desses mesmos professores participaram da audiência, compondo a mesa e politizando o debate em torno das diferenças entre Administração Pública e Administração (de Empresas), com destaque para os docentes da FGV-SP. Inicialmente, o documento apresentado era tão somente uma adaptação das DCNs de Administração para o setor público. Em muitas passagens da minuta (original) observava-se apenas uma simples troca da palavra empresa por setor público, sem abordar as suas particularidades. Essa interpretação já se fazia muito nítida nos debates virtuais que antecederam a realização da audiência durante o mês de março de 2010, e acabou unificando muitos coordenadores de cursos para além dos professores da FGV-SP. A intenção desses outros professores, ao participarem da audiência no CNE, era que as Diretrizes contemplassem a multiplicidade do Campo de Públicas e não ficasse restrita à máquina administrativa do Estado representado pela denominação única de Administração Pública.

O debate versou principalmente sobre a necessidade de ampliar as DCNs para contemplar as múltiplas denominações dos cursos do Campo de Públicas. Ao final, os professores do Campo tomaram conhecimento de que o documento ficou tramitando internamente no CNE com a denominação Administração Pública e Políticas Públicas. No entanto, esta era uma versão “sem valor oficial”, sendo aprovado, por unanimidade, em 10/12/2010, o parecer CNE/CES nº 266/2010, referente às DCNs do Curso de Graduação em Administração Pública. Em seguida, os representantes do Campo de Públicas iniciaram diálogo com o CNE e com o MEC para acompanhar os trâmites. Descobriu-se, então, que as DCNs estavam no gabinete do Ministro da Educação para serem homologadas, porém, durante todo o ano de 2011 isso não ocorreu.

Em 2011, a questão da homologação das DCNs foi central nas pautas do V e VI Fóruns de Professores e Coordenadores do Campo de Públicas, este último ocorrido em Brasília, quando foi realizada audiência com a Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior (Seres/MEC), no dia 9 de novembro. Na audiência foi sugerido pelo

órgão, de antemão, que o grupo buscasse a versão final do Parecer das DCNs, já que a versão que se tinha em mãos era não oficial e ambivalente, pois enquanto o parecer se referia ao nome do curso como Administração Pública e Políticas Públicas, a resolução mencionava apenas Administração Pública. Foram fornecidas orientações quanto ao melhor caminho para a homologação imediata do documento pelo Ministro da Educação.

Poucos dias após essa audiência, mais precisamente em 18 de novembro de 2011, o Conselho Federal de Administração (CFA), os Conselhos Regionais de Administração (CRAs), a Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (Angrad) e o Sindicato dos Administradores de Goiânia interpuseram, junto ao CNE, recurso contra a homologação das DCNs de Administração Pública. Imediatamente, os representantes do Campo, por meio de docentes da UnB, marcaram nova audiência com a Seres para entender o que estava acontecendo, descobrindo que a diretora do órgão sequer tinha conhecimento do recurso.

Na ocasião, também foi realizado contato com o CNE, via Secretaria Executiva, que informou sobre a necessidade de o presidente do CNE se manifestar no prazo de 30 dias, a contar da publicação da súmula das DCNs, sobre a admissibilidade ou não do recurso. Neste caso, poderia o próprio presidente dar o parecer ou ir ao conselho pleno. Ao final, soube-se que iria ao pleno e que teria que haver novo parecer da Câmara de Ensino Superior.

Durante o ano de 2012, o Campo de Públicas se reuniu em dois Fóruns, VII (Florianópolis) e VIII (São Paulo) para se fortalecer como Campo e para reforçar suas convergências e diversidades. Concomitantemente, alguns representantes do Campo, em seus respectivos estados, buscaram diálogo com os CRAs para compreender qual seria o teor do recurso interposto por eles e para firmar a posição do Campo favorável à homologação das DCNs. Foi neste momento que os conflitos entre o Campo de Públicas e representantes dos cursos de Administração se acirraram ainda mais.

A posição inicial do grupo era de buscar o diálogo para entender as causas que levaram à interposição do recurso, fundamentado, segundo trecho do Parecer CNE/CP nº 7/2013 (p. 1, 2013), na seguinte argumentação: “a decisão [da homologação das DCNs] poderá ter graves consequências para o exercício da profissão de Administrador em todo o país com a possibilidade concreta de divisão da profissão, criando uma outra categoria profissional, no caso, a de Administrador Público, interferindo, dessa forma, nos direitos e prerrogativas do Administrador”.

A busca desse diálogo teve como marco formal o agendamento de uma audiência no CFA, no dia 11 de abril de 2013, na qual compareceu uma representativa comitiva de estudantes e professores do Campo de Públicas. Na oportunidade, foi apresentado o histórico da constituição do Campo de Públicas e a demanda do registro profissional para os egressos dos cursos que o compõem. Foi ratificado o caráter estritamente acadêmico do Campo de Públicas e o reconhecimento do CFA como conselho profissional. Na ocasião, foi anunciada pelo CFA a criação, em 8 de março de 2013, da Câmara de Gestão Pública. No

entendimento do grupo, essa medida só reforçava a visão do CFA da Administração Pública como subárea (ou curso conexo).

Essa audiência com o CFA foi precedida pela realização do IX Fórum de Coordenadores e Professores do Campo de Públicas, em Brasília, nos dias 11 e 12 de abril. Um dia antes, 10 de abril, alguns representantes do Campo se reuniram com o Conselheiro da Câmara de Ensino Superior do CNE responsável pelo parecer acerca do recurso contra as DCNs, para apresentar a ele o Campo de Públicas, para entender o teor do recurso CFA/CRAs/Angrad e para defender a homologação das DCNs. Posteriormente, foi enviada ao Conselheiro a Carta de Brasília, documento final do IX Fórum e que continha toda a argumentação sobre a defesa das Diretrizes e os referenciais epistêmicos e empíricos do Campo de Públicas.

Os representantes do Campo, incluindo os estudantes, viram a necessidade de intensificar as mobilizações para pressionar pela homologação das DCNs. No dia 22 de maio de 2013, docentes da UnB, em nome do Campo, realizaram nova audiência com o CFA para levar a Carta de Brasília em mãos e, mais uma vez, cogitar a possibilidade de retirada do recurso contra as DCNs. A reunião não foi amigável, uma vez que as docentes reiteraram o posicionamento do Campo de continuar na defesa das DCNs. A posição do CFA, por sua vez, era de que se deveria considerar as DCNs de Administração, de 2005, com possibilidade, a depender da concordância dos conselheiros, de incluir conteúdo proposto pelo Campo de Públicas e as cinco denominações AP, GP, GPP, GS e PP.

A decisão do grupo, tomada a partir do debate no *mailing list*, foi de mais uma vez se reunir com o conselheiro do CNE, para saber a respeito do andamento do processo das DCNs na Câmara do Ensino Superior (CES). E assim foi realizada mais uma audiência no dia 5 de junho de 2013. O conselheiro relatou que submeteu um resumo sobre o recurso do CFA à apreciação da Câmara durante uma reunião de trabalho, naquele mesmo dia, no qual contextualizava a situação para todos os conselheiros, incluindo o fato de se tratar de recurso inédito no CNE contrário à homologação de uma DCN. Na avaliação dele, houve uma compreensão da situação por parte dos conselheiros e o passo seguinte seria elaborar o parecer sobre o recurso CFA/CRAs/Angrad e submeter ao Pleno ainda neste ano. Na avaliação das representantes do Campo presentes na reunião, além das notícias serem animadoras, o fato de o grupo de trabalho ter se reunido naquele mesmo dia da audiência pode ter sido uma consequência das mobilizações do Campo, uma vez que tal audiência tinha sido marcada com bastante antecedência, o que pode ter forçado a reunião de trabalho para aquele dia.

O X Fórum de Coordenadores e Professores do Campo de Públicas realizado em agosto deste mesmo ano em Caetés (MG), durante o XII Eneap, foi fundamental para aproximar ainda mais os estudantes da luta pelas DCNs. Vale destacar que a diretoria da Feneap esteve em Brasília nos meses de junho e julho desse ano em diálogo direto e pessoal com conselheiros do CNE e com o secretário de Educação Superior do MEC, quando convidou e obteve o aceite do conselheiro-presidente da CES para compor a mesa

de encerramento no XII Eneap. A participação do conselheiro no Encontro significou também a aproximação do Campo de Públicas do CNE. O referido conselheiro durante sua participação na mesa de encerramento do Eneap já dava indícios de que, provavelmente, o CNE não acataria o recurso do CFA/Angrad.

Os representantes do Campo continuaram acompanhando os trâmites no CNE e finalmente foi marcada a sessão que definiria os rumos das Diretrizes Curriculares Nacionais de Administração Pública. Nesse dia, 1º de outubro de 2013, estavam presentes vários professores e estudantes, quando ocorreu também o XI Fórum de Coordenadores e Professores, organizado por docentes da UnB e realizado nas dependências da Escola de Administração Fazendária (Esaf) e da UnB.

O Conselheiro relator do processo começou narrando o seu parecer sobre o recurso CFA/CRA/Angrad. O conteúdo versava sobre quais seriam as contribuições das DCNs de Administração Pública, a exemplo do fortalecimento da identidade do Campo, da realização de um trabalho diferenciado relativo ao perfil esperado do egresso, discussão de temas relativos ao Estado, ao interesse público e às questões sociais e do desenvolvimento de instrumentos próprios para a área pública. Também ressaltou que as Diretrizes orientariam a avaliação dos cursos e instituições por meio de um futuro Enade, constituindo-se como texto referencial para avaliação nas visitas *in loco*. Finalizou considerando as DCNs como instrumento político para atrair e desenvolver profissionais para transformar a administração pública no Brasil. O voto do relator em relação ao recurso interposto foi, então, “negar-lhe provimento”. Os demais conselheiros seguiram o debate sobre o tema, elogiaram o parecer do relator e acompanharam seu voto.

Na plateia, os representantes do Campo de Públicas ocupavam o auditório com faixas, cartazes e gritos de guerra, quase que em uníssono na espera do parecer e do debate advindo daí. Para a surpresa do grupo, além do relator, todos os outros conselheiros emitiam opinião favorável às DCNs, com discursos contundentes e firmes. Por fim, as comemorações não camuflaram a necessidade de estar em alerta sobre os próximos passos, afinal, aquela era mais uma etapa, mas não a definitiva, que seria a homologação.

Nos dois meses seguintes, foram realizadas articulações junto ao MEC para acompanhar os trâmites do processo e, principalmente, junto ao ministro, para que a homologação ocorresse o quanto antes, já que havia a previsão de sua saída do ministério em dezembro. Mais uma vez, as mobilizações obtiveram sucesso e no dia 19 de dezembro de 2013, como afirmado anteriormente, foi publicada no Diário Oficial da União (DOU) o texto das DCNs de Administração Pública.

A homologação, sem dúvida, foi um passo essencial para o começo da consolidação do Campo como área de conhecimento multidisciplinar, iniciando pelo ensino de graduação. Mas a sua legitimidade vem sendo conquistada ao longo dos últimos doze anos, sobretudo a partir do ajuntamento de professores e estudantes em torno do seu fortalecimento. Isso tem ocorrido por meio de debates realizados internamente em espaços como FP3CP, Eneap, eventos acadêmicos ou dentro dos próprios cursos, além de externamente na articulação

com diversas instituições. Porém, outro aspecto foi fundamental durante esse percurso, o que vem tornando possível, inclusive, o alargamento do Campo: a criação de inúmeros cursos de graduação na área pública, tal como relatado na seção a seguir.

### 3. A PROLIFERAÇÃO DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO DO CAMPO DE PÚBLICAS COMO EMBRIÃO DE UMA NOVA ÁREA DE CONHECIMENTO MULTIDISCIPLINAR NO PAÍS

Uma análise do avanço quantitativo dos cursos do Campo de Públicas revela a ampliação do número de professores e estudantes e, por consequência, de uma massa crítica responsável por todo o debate sobre a necessidade de se construir uma área de conhecimento multidisciplinar diferenciada e inovadora, a partir da qual foi possível emergir o Campo de Públicas. Sem esse aumento, propiciado pelos cursos de graduação, não teria sido possível aglutinar suficiente rol de atores para a eclosão desta nova área. Por outro lado, uma análise qualitativa, revelando o avanço da heterogeneidade de denominações dos cursos e a natureza diversa de seus projetos pedagógicos, indica a importância da *unidade na diversidade*.

Antes, porém, é importante apontar que o Campo de Públicas no Brasil é precedido e/ou deriva, historicamente, do ensino de graduação em Administração Pública no país, implantado a partir dos anos 1950 com a cooperação internacional de universidades norte-americanas no âmbito do acordo MEC/USAID. Nas palavras de Coelho *et al.* (2011, p. 1710),

Dos anos cinqüenta ao final da década de setenta, a formação acadêmica em Administração Pública [em nível de graduação] encetou sua trajetória no país. Grosso modo, tal ensino, moribundo vis-à-vis a crise do Estado nos anos 1980, revitalizou-se [com os desdobramentos da Constituição de 1988 e] com agenda de reforma do Estado. Assim, já se passaram meio século de história, desde o pioneirismo da EBAP-FGV que formou em 1954 os primeiros bacharéis em administração pública no país até o (re) surgimento de cursos [sob distintas nomenclaturas] nesse campo do saber em instituições de ensino como UDESC (2004), USP (2005), UNICAMP, UFMG, UnB, UFRGS e UFRN (2009), UFABC, UFPA, UFPE e UFRRJ (2010), dentre outras. (grifos nossos).

Baseado em Fischer (1984), Coelho e Nicolini (2013) propõem três ciclos (ou estágios de construção) pelos quais os cursos de graduação em Administração Pública passaram entre a implantação do curso da EBAP-FGV em 1952 e meados dos anos 1990. Abaixo, o quadro 1 reproduz – *ipsis litteris* – essa cronologia proposta pelos autores.

### Quadro 1 – Cronologia do Ensino de Graduação em Administração Pública no Brasil segundo Coelho e Nicolini

1º Ciclo	A irradiação do ensino de graduação em administração pública no Brasil (1952-1965)
<p>Diante de um pró-ciclo estatal e favorecido pela assistência técnica norte-americana, o ensino superior de administração pública irradiou-se no Brasil. Nascido sob o signo da administração científica aplicada ao setor público na EBAP-FGV em 1952, o bacharelado em Administração Pública reproduziu-se em instituições de ensino superior pelo país, preponderantemente nas universidades federais, com a ascendência da administração para o desenvolvimento, na medida em que aos processos administrativos do governo agregavam-se às funções econômico-sociais do Estado. Na metade dos anos sessenta, dos 31 cursos de administração no país, dois terços eram de administração pública ou enfatizavam este campo do saber. A vivacidade e fluidez de tal ensino, naturalmente, desenvolveram nos cursos uma identidade coletiva de formar quadros de pessoal para a burocracia estatal.</p>	
2º Ciclo	Do auge à retração: o ensino de graduação em administração pública no Brasil (1966- 1982)
<p>No quinquênio 1966-1970, o bacharelado em Administração Pública, em seu auge, reconhecido pelo MEC, divulgado entre os vestibulandos e regulamentado como profissão, ampliou suas vagas e ajustou seus currículos, diversificando-se com a administração para o desenvolvimento (planificação econômica e planejamento governamental) em voga na atividade do Estado e na agenda de pesquisa do campo do saber nesse período. Sem embargo, nos anos setenta, o <i>enforcement</i> do currículo mínimo de administração – com lógica de Administração de Empresas, a diluição do <i>ethos</i> de administração pública com a sobreposição da gestão empresarial no ‘Estado-Empresa’ e o milagre econômico (e o consequente <i>boom</i> do ensino de Gestão Empresarial), retraíram o ensino de graduação em administração pública no país; cada vez mais, a administração no Brasil tornava-se, então, sinônimo de administração de empresas.</p>	
3º Ciclo	Da letargia ao (re)alento: o ensino de graduação em administração pública no Brasil (1983- 1994)
<p>A retração do ensino de graduação em administração pública no Brasil nos anos setenta converteu-se em letargia na década de oitenta, simbolizada pela descontinuidade do bacharelado da EBAP-FGV em 1982. Em um contexto de crise do Estado, subtendia-se uma perda da razão de ser e/ou desnecessidade de cursos de graduação em administração pública. Das experiências – tradicionais – dos anos 1969 e 1970, remanesce o curso da EAESP-FGV. É a partir da Constituição de 1988 que se retomaria o ensino de graduação em administração pública no país; mantido na EAESP-FGV desde 1969 e criado na EG-FJP/MG (1987) e na FCLAr-Unesp (1989), tal ensino realentaria a partir de meados dos anos noventa numa conjuntura de redefinição do Estado e ampliação do <i>locus</i> do setor público no país.</p>	

Fonte: Coelho e Nicolini, 2013, p. 406.

Em 1995, o cadastro da SESU/MEC registrava treze cursos de graduação em administração pública no Brasil; legalmente, de acordo com a Resolução n.º. 2/1993 do Conselho Federal de Educação, eram cursos de graduação em Administração com habilitação em Administração Pública, representados, sobretudo, pela tríade desse ensino (EAESP-FGV, EG-FJP/MG e FCL-Unesp) formada no 3º Ciclo. Essas três instituições de ensino superior contribuíram para a subsistência da administração pública como curso de graduação no país e, a partir dos anos 2000, referenciaram o surgimento de novos e (re)novados bacharelados e graduações tecnológicas que, então, formaram o Campo de Públicas.

Indubitavelmente, a expansão dos cursos de graduação em administração pública e correlatos no país na década de 2000 é propiciada pelo macroambiente de revalorização e ampliação do espaço público, a qual se revigora como objeto de estudo (campo de especulação teórica) e como práxis (área de atuação profissional) no bojo das transformações do Estado brasileiro. Coelho (2008a), analisando os projetos pedagógicos de alguns dos quase 80 cursos registrados pelo INEP/MEC em 2006, verifica que o trinômio *democratização-eficiência-profissionalização* do setor público, além da estruturação do setor público não-estatal, são alguns dos motivos que balizaram a retomada desse ensino.

Nesse processo de ressurgimento e aumento numérico do ensino de graduação voltado ao setor público na última década, dois fatores são de suma importância como condicionantes da formação do Campo de Públicas, a saber:

1. As iniciativas de expansão da educação superior pública brasileira, tal como o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI) e projetos similares nas universidades estaduais; nesse processo, no âmbito das discussões sobre o alargamento do ensino de graduação para as áreas emergentes, a formação acadêmica em administração/gestão/política(s) pública(s) entrou na pauta e se converteu em projetos de cursos em muitas instituições de ensino pelo país afora; e
2. Em linhas gerais, esses projetos de curso tiveram origens a partir de múltiplas áreas de conhecimento (administração, ciência política, sociologia, economia, planejamento urbano, direito e serviço social) e distintos arranjos departamentais, resultando em novas propostas em termos de concepção acadêmico-profissional e design curricular. Em outras palavras, observou-se um experimentalismo difuso na adoção de nomenclaturas de cursos e na elaboração da matriz de disciplinas, considerando a experiência prévia de grupos de pesquisa e o consórcio de áreas de conhecimento em torno de um formato multi/interdisciplinar.

Assim, além da criação de novos cursos dentro da tradição de Administração Pública (presenciais e na modalidade à distância), assistiu-se ao surgimento de cursos de graduação em Políticas Públicas pela abordagem da Ciência Política, bem como de bacharelados multi/interdisciplinares em Gestão Pública e Gestão de Políticas Públicas. Em adição, são observados também novos cursos de graduação tecnológica em Gestão Pública e/ou Gestão Social e alguns bacharelados híbridos entre Administração Pública e Gestão Social. Vale mencionar que esse movimento de diversificação de nomes, propósitos e desenhos de cursos verificado no país, ajudou a romper com a subordinação institucional de longa data desse ensino como uma adaptação da Administração (de Empresas) e, igualmente, os aproximou da configuração internacional da educação superior para o setor público, caracterizada por um rol de formação acadêmica em nível de *undergraduate* e *graduate* como: *Public Administration, Public Management, Public Governance, Public Policy, Public Policy and Management, Public Affaris, Public Service, Government and Public Sector*, entre outros.<sup>12</sup>

A tese de doutorado de Vendramini (2013, p. 90-100) organiza, a partir do banco de dados do INEP, um quadro com os 76 cursos de graduação – bacharelados e tecnológicos – presenciais que compunham, nacionalmente, o Campo de Públicas em 2012. Abaixo, o quadro 2, utilizando-se do levantamento dessa autora, anota alguns cursos para ilustrar a heterogeneidade de denominações e a distribuição regional que perfazem tal campo.

#### Quadro 2 – Amostra de 25 Cursos de Graduação – modalidade presencial do Campo de Públicas

BACHARELADO		
Curso	Inst. de Ensino	Município/UF
Administração Pública	UNESP	Araraquara/SP
Administração Pública	FJP/MG	Belo Horizonte/MG
Administração Pública	UDESC	Florianópolis/SC e Bal. Camboriú/SC
Administração Pública	FGV-SP	São Paulo/SP
Administração Pública	UFLA	Lavras/MG
Administração Pública	UNICAMP	Limeira/SP

Fonte: adaptado de Vendramini (2013), p. 90-92. Complementando, indica-se as três edições especiais – 2010, 2011 e 2012 – da Revista Temas de Administração Pública (TAP) da FCL-Unesp para uma apresentação, em artigos, da história e da organização pedagógica de 17 desses cursos supracitados.

<sup>12</sup> Para dados/informações sobre a educação superior nos Estados Unidos, por exemplo, acessar o site da National Association of Schools of Public Affairs and Administration (NAASPA) – [www.naaspa.org](http://www.naaspa.org).

Quadro 2 – Amostra de 25 Cursos de Graduação – modalidade presencial do Campo de Públicas (continuação)

<b>BACHARELADO</b>		
<b>Curso</b>	<b>Inst. de Ensino</b>	<b>Município/UF</b>
Administração Pública	UFRRJ	Seropédica/RJ
Administração Pública	UNILAB	Redenção/SP
Administração Pública	UENF	Campos/RJ
Administração Pública	UNEAL	Arapiraca/AL
Administração Pública	UNIFAL	Varginha/MG
Administração Pública e Gestão Social	UFRGS	Porto Alegre/SP
Administração Pública: Gestão Pública e Social	UFCA	Juazeiro do Norte/CE
Gestão de Políticas Públicas	USP	São Paulo/SP
Gestão de Políticas Públicas	UnB	Brasília/DF
Gestão de Políticas Públicas	UFRN	Natal/RN
Gestão Pública	UFMG	Belo Horizonte/MG
Gestão Pública	UFPR	Matinhos/PR
Gestão Pública para o Desen. Econ. Social	UFRJ	Rio de Janeiro/MG
Políticas Públicas	UFABC	São Bernardo do Campo/SP
Políticas Públicas	UFRGS	Porto Alegre/RS
<b>GRADUAÇÃO TECNOLÓGICA</b>		
<b>Curso</b>	<b>Inst. de Ensino</b>	<b>Município/UF</b>
Gestão Pública	UFPB	João Pessoa/PB
Gestão Pública	UFRB	Cachoeira/BA
Gestão Pública	UFCG	Sumé/PB
Gestão Social	UFBA	Salvador/BA

Fonte: adaptado de Vendramini (2013), p. 90-92. Complementando, indica-se as três edições especiais – 2010, 2011 e 2012 – da Revista Temas de Administração Pública (TAP) da FCL-Unesp para uma apresentação, em artigos, da história e da organização pedagógica de 17 desses cursos supracitados.

Atualmente, de acordo com o INEP (2013), o ensino de graduação do Campo de Públicas envolve um pool de mais de 200 cursos pelo país e tem – aproximadamente – 49 mil alunos matriculados. Esses números incluem, além dos cursos de graduação presenciais (como os ilustrados no quadro 2), os bacharelados e os tecnológicos ofertados na modalidade de educação a distância (EAD), destacando-se as graduações em Administração Pública da Universidade Aberta do Brasil (UAB). Esses cursos são apoiados pelo Programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP) da CAPES e ministrados pelos pólos de EAD de universidades federais e estaduais.

Em suma, a homologação das DCNs e a proliferação dos cursos de graduação no Campo de Públicas são evidências de um movimento *bottom-up* e incremental de delineamento de uma nova área de conhecimento multidisciplinar no país, marcada mais pelo adjetivo Pública (e pelos valores formativos atinentes à esfera pública, tais como o ethos republicano e a cultura democrática) e menos pelo substantivo (administração, gestão, política etc). A seguir, na subseção 3.1, interpreta-se – brevemente – esse processo de construção à luz de alguns documentos afirmativos do Campo de Públicas.

### 3.1 A construção do Campo de Públicas sob os contornos de uma nova área de conhecimento multidisciplinar

No decorrer do movimento constitutivo do Campo de Públicas, descrito na seção 2, muitos são os sinais que expressam seu cunho de *unidade na diversidade* sob os contornos de uma nova área de conhecimento multidisciplinar. Além das ações e mobilizações dos atores universitários do Campo de Públicas demonstrarem o caminhar para um primeiro nível de coordenação de diversas áreas de conhecimento, os documentos que defendem e referenciam o seu ensino de graduação (Carta de Balneário Camboriú, Carta de Brasília e DCNs) mostram a intenção de comungar as disciplinas constitutivas em torno de alguns elementos comuns.

A Carta de Balneário Camboriú (CBC), mencionada na seção 2, é o primeiro documento redigido coletivamente e com fins afirmativos do Campo de Públicas. Escrita como resultado das discussões e deliberações do IV FP3CP, a carta destacou a definição do Campo de Públicas e, em adição, defendeu intransigentemente a aprovação de DCNs próprias para o seu rol de formação acadêmica em nível de graduação. No que tange à definição do Campo de Públicas, tal carta buscou afirmar sua identidade como campo multidisciplinar de ensino e pesquisa; em seu item 4 (p. 3), a CBC apresenta um diagrama – reproduzido na figura 1 –, em que se ilustram as contribuições das áreas de conhecimento das ciências sociais, da economia, da administração e do direito.

Figura 1 – Diagrama Ilustrativo do Campo de Públicas na Carta de Balneário Camboriú



Fonte: Carta de Balneário Camboriú (2010), p. 3. A figura foi proposta, preliminarmente, por um professor da EACH-USP e um professor da FCL-Unesp na reunião com coordenadores de curso que antecedeu a audiência pública no CNE em abril de 2010.

Baseado neste diagrama, pelo texto da CBC (p. 3), seus signatários afirmam:

Em linhas gerais, a figura ilustra (...) **a conformação do campo do saber de 'Públicas' no Brasil, a partir da confluência – multi ou interdisciplinar – das áreas de conhecimento das Ciências Sociais, Economia, Administração e Direito**, as quais, segundo Mezzomo Keinert (1998), sobressaíram no decorrer do século XX na aplicação de seu referencial teórico para a formação acadêmica e produção científica em Administração Pública no país. Nas últimas décadas, o diálogo entre essas áreas de conhecimento gerou um *locus* (na acepção de objeto de estudo e de formação acadêmica) caracterizado pelo interesse público, repercutindo no surgimento de (...) sub-campos como Políticas Públicas, Gestão Pública e Gestão Social, que, inclusive, originaram e sustentam programas de pós-graduação – nas áreas de Ciências Humanas, Ciências Sociais Aplicadas e Multidisciplinar. **Em nível de graduação, esse movimento ensejou nos últimos anos o (re)surgimento de bacharelados em Administração Pública, bem como a concepção de cursos – multi ou interdisciplinares – em Gestão Pública, Gestão de Políticas Públicas, Gestão Social e Políticas Públicas**, cuja identidade é a formação acadêmica e a profissiografia tecnopolítica (grifos nossos).

A Carta de Brasília (CB), por sua vez, igualmente citada na seção 2, retoma em 2013 toda a contenda em prol das DCNs e esclarece os referenciais do Campo de Públicas. O documento afirma que a realidade brasileira reflete, tardiamente, o panorama internacional no qual, desde os anos sessenta, observa-se um campo de Public Affairs composto por uma diversidade de formações acadêmicas e distinto da área de Administração de Empresas (Business). Demarcando as diferenças no Brasil entre o ensino de graduação em Administração e o do Campo de Públicas, os signatários advertem:

Enquanto [as DCNs de Administração] estão orientadas pelos referenciais para cursos de administração em negócios (business), destacando as áreas funcionais (marketing, finanças, produção e recursos humanos) aplicadas às empresas, **[o Campo de Públicas] busca estabelecer referenciais (...) com foco na articulação multi e interdisciplinar das quatro áreas do conhecimento – Administração, Ciências Sociais (Ciência Política, Sociologia e Antropologia), Direito e Economia – que constituem os alicerces conceituais e teóricos dos cursos** (grifos nossos).

Pretendia-se, com isso, tornar patente a defesa da multidisciplinaridade do Campo de Públicas em seus documentos afirmativos que antecederam as DCNs. Finalmente, no documento das DCNs, instituído pela Resolução N°. 1, de 13 de janeiro de 2014, os contornos de uma nova área de conhecimento multidisciplinar no ensino de graduação são reconhecidos pelas autoridades educacionais nacionais (MEC e CNE). Em seu artigo 1º, as DCNs de Administração Pública, bacharelado, (...) “compreendem o campo multidisciplinar de investigação e atuação profissional voltado ao Estado, ao Governo, à Administração Pública e Políticas Públicas, à Gestão Pública, à Gestão Social e à Gestão de Políticas Públicas”. Pelo documento, naturalmente, os referenciais curriculares são definidos de forma abrangente, de modo a abarcar a diversidade de projetos pedagógicos dos cursos existentes e futuros.

Adicionalmente, o artigo 2º das DCNs, no que concerne os princípios fundamentais a serem atingidos pelos cursos de graduação do Campo de Públicas, aponta no inciso III que a interdisciplinaridade e a transdisciplinaridade devem garantir a multiplicidade de áreas do conhecimento em temas como política, gestão pública, gestão social etc. É nessa perspectiva multidisciplinar presente (e interdisciplinar futura), que o Campo de Públicas afirma sua formação acadêmica como uma profissiografia multifuncional, com ocupações aderentes ao setor público-estatal, ao terceiro setor e mesmo à iniciativa privada em áreas que guardam conexões com os dois primeiros setores, quais sejam: responsabilidade social, relações governamentais, mercados públicos, parceria público-privado, entre outras.

Esse percurso aponta para a possibilidade de que, no decorrer desta década, o alargamento do Campo de Públicas para o sistema de pós-graduação e pesquisa, com o desdobramento dos cursos de graduação em novos programas de mestrado e doutorado, aprofunde o seu reconhecimento como nova área de conhecimento multidisciplinar no país.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS: DESAFIOS ATUAIS AO CAMPO DE PÚBLICAS

O Campo de Públicas - como embrião de uma área de conhecimento multidisciplinar, aglutinador e mobilizador de atores dos cursos de graduação de Administração Pública, Gestão Pública, Gestão de Políticas Públicas, Gestão Social e Política Públicas - em diálogo com os órgãos de regulação e avaliação educacional e instituições brasileiras de ensino superior e outras entidades educacionais, de pesquisa e governamentais, apresenta elevado potencial para contribuir não só para inovações relevantes no ensino (de graduação e pós-graduação), na pesquisa e na extensão universitária em todo o país, como pode, adicionalmente, viabilizar um tipo de interlocução entre a academia, governos e sociedade com vistas à sinergia de ações simultaneamente qualificadoras dos fazeres formativos e das atividades pertinentes à oferta de políticas e serviços públicos. Para que este potencial se materialize, entretanto, o próprio Campo de Públicas precisa enfrentar com sucesso uma série de desafios atuais.

O grupo mais elementar desses desafios é o organizativo/institucional. O Campo de Públicas funcionou, desde o início, como um agrupamento de indivíduos (representando suas respectivas instituições) que passaram a se encontrar com relativa regularidade, a fim de trocar experiências com vistas a melhorar o desempenho de seus respectivos cursos, além de discutir questões ligadas à regulação e à avaliação educacional. A partir de 2007 estreitou-se o entrosamento entre professores e estudantes, passando a coincidir o evento destes (Eneaps) com o daqueles (FP3CPs). Isso aconteceu porque os estudantes já vinham realizando seus eventos com regularidade anual, graças à atuação dos centros/diretórios acadêmicos dos cursos, enquanto os professores não dispunham, e ainda não dispõem, de uma entidade que os congregue, como acontece, por exemplo, nos casos dos cursos de graduação em Administração que possuem a Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (Angrad) e em Economia, que possuem a Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Economia (Ange).

A criação de uma associação traz para o grupo vantagens organizacionais principalmente no que tange ao relacionamento com os órgãos de regulação e de avaliação educacional e no tocante à visibilidade no sistema educacional e científico. Um ensaio de aproximação mais formal com esses órgãos já se iniciou com a criação de um Grupo de Trabalho para discutir parâmetros de avaliação dos cursos do Campo de Públicas no Inep, constituído por 12 representantes de cursos do Campo, escolhidos pelo Fórum de Professores, ainda em processo.

No entanto, a formalização pode diminuir um funcionamento mais horizontal e menos burocratizado que vem predominando em uma rede até agora movida por liderança coletiva difusa, com as vantagens (principalmente políticas) e desvantagens (principalmente jurídico-administrativas) que costumam caracterizar este tipo de arranjo. Portanto, coloca-

se um duplo desafio: o de se institucionalizar sem perder a característica principal do grupo, que é funcionar como um fórum consultivo e deliberativo com a participação de todos.

Também de natureza organizativa/institucional é o desafio de aglutinar (propiciando relacionamentos construtivos) uma expressiva variedade de cursos espalhados num território imenso e diverso. Trata-se, neste caso, de desenvolver esforços em torno de uma unidade na diversidade, construindo agendas que interessem a todos, em torno de temas caros a cada um. A grande proliferação de cursos na modalidade à distância torna este desafio ainda maior, tendo em vista diferenças de perfis entre os projetos pedagógicos e métodos de ensino, sendo que não incluir tais cursos na rede é um procedimento que afasta importantes experiências e atores da construção de agendas voltadas para a formação de pessoal para as inovações necessárias na Administração Pública brasileira, construção essa essencial ao *ethos* republicano que norteia o Campo de Públicas.

O enfrentamento dos desafios organizativos/institucionais poderá ser formalmente bem-sucedido com a criação de uma associação nacional que consiga, de início, incluir todas as graduações compreendidas pelo Campo de Públicas, em todo o território nacional, abarcando inclusive os cursos de graduação tecnológica e os ofertados na modalidade de educação à distância. Mas para que esta formalidade corresponda, efetivamente, à existência de uma associação unida e ativa, capaz de construir consensos e implementar agendas de interesse comum, será necessário que o Campo de Públicas construa uma identidade capaz de compatibilizar as diferentes visões de mundo e de ciência, diferentes epistemologias e perspectivas acerca de métodos científicos, que permeiam cursos tão distintos como Administração Pública, Gestão de Políticas Públicas, Gestão Pública, Gestão Social e Políticas Públicas.

Basta conhecer o tipo e natureza das discussões que permeiam os eventos científicos aos quais acorrem professores/pesquisadores e estudantes de cada um desses cursos (entre eles Enanpad, EnAPG, Enapegs, Anpocs etc.) para se constatar que o risco de confronto entre os mais “administrativistas/gestores” e os mais “analíticos/institucionalistas” (na falta de melhores expressões) é bastante grande, configurando um desafio epistemológico ao Campo. De um lado, um peso maior à política e à reflexão sociológica; de outro, maior importância à solução de problemas de gestão referentes às políticas governamentais e aos serviços públicos. Daí a importância da visão e do agir tecnopolítico para o Campo de Públicas como antítese à dicotomia política e administração, pois esta visão/modo de agir procura dar igual importância à política e à gestão na análise dos problemas governamentais e de relacionamento Estado-sociedade, e nisso se constituir, com a definição de objetos de estudo comuns e soluções integradoras, pesquisas que avancem para a interdisciplinaridade do Campo.

Sem a aceitação plena da abordagem tecnopolítica, a tendência é uma cisão entre os defensores da predominância da lógica política sobre a administrativa e os defensores da predominância da lógica contrária, sendo que o melhor a ser produzido pelo Campo de

Públicas é a superação desta falsa dicotomia. O aprofundamento e refinamento dessa ideia de um agir tecnopolítico é um desafio permanente à continuidade do Campo de Públicas, esteja ele institucionalizado, formalizado, em associação, ou não.

Os desafios até aqui mencionados devem ser enfrentados de maneira indissociável, dadas as interfaces entre eles e, além disso, as soluções serão encontradas no fazer cotidiano para responder às demandas que já estão colocadas ao grupo pelo sistema educacional (desafios político-administrativos e pedagógicos): num horizonte de pouco menos de dois anos (até janeiro de 2016), todos os cursos do Campo terão que se adaptar às DCNs próprias recém-conquistadas, bem como discutir a avaliação *in loco* das condições de oferta dos cursos e um futuro Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade), ambos baseados em parâmetros específicos a serem construídos com a contribuição de membros representativos de todos os tipos de cursos e regiões do país. Além disso, existe um desafio educacional posto pela dinâmica do próprio Campo e não pelo sistema de regulação e avaliação, que é o de produzir material didático para um tipo de formação que está sendo concebido de modo distinto do até então praticado. A este desafio se acrescenta o de intensificar a frequência em eventos científicos e começar a organizar o seu próprio, além de editar periódicos específicos (desafio científico), complementando o esforço do sistema de pós-graduação e integrando o ensino de graduação a tal sistema.

Também se coloca o desafio de, a médio ou longo prazo, mudar a nomenclatura das DCNs: de Administração Pública para Campo de Públicas, uma vez que a manutenção desse nome se deu em função do processo histórico já em andamento, sendo difícil qualquer alteração no momento da aprovação/homologação. Porém, a perspectiva de mudança existe e será um passo importante para que o próprio nome das DCNs traduz o arranjo multidisciplinar do Campo, caracterizado por cursos que interpenetram diversas áreas de conhecimento.

O outro grupo de desafios é o da interação do Campo com entidades e redes afins, desafio esse visto como essencial para evitar o enclausuramento do Campo de Públicas no âmbito estritamente acadêmico, com risco de empobrecer as temáticas norteadoras da formação acadêmica e os temas para pesquisa e extensão universitária. Entre essas organizações devem ser destacadas: a do mundo institucionalizado da pesquisa (associações científicas de outros campos e associação do próprio campo, como a recém-criada SBAP, e agências de fomento); as promotoras de outras modalidades de formação (escolas de governo federal e estadual, escolas de legislativos e parlamentos, instituições de formação de governos, como Escola de Administração Fazendária – Esaf, e a Escola Nacional de Administração Pública – Enap); os governos e órgãos governamentais (até para viabilizar trabalhos de campo, estágios, residências, projetos de extensão etc.).

Finalmente, embora não seja de seu âmbito *stricto sensu*, o exercício profissional dos egressos dos cursos do Campo de Públicas deve ser objeto de preocupação de seus participantes, uma vez que este exercício pode encontrar obstáculos da parte de órgãos de

regulação profissional com posturas corporativistas e/ou de entes e órgãos governamentais desatentos ou até contrários a incluir entre seus quadros profissionais com formação específica, sob o argumento da impessoalidade no tratamento de candidatos. Discutir a natureza da contratação de pessoal no setor público – que, no Brasil, se dá preponderantemente pela via dos concursos públicos e marginalmente por meio da contratação em cargos de livre nomeação, pelos eleitos – é importante para o Campo de Públicas, porque os egressos de seus cursos que queiram atuar nas suas áreas de formação têm nos governos, nas carreiras da Administração Pública, sua principal opção.

Para além desses desafios atuais, vislumbra-se, em termos de desafios futuros, a transformação – incremental – da autonomia do Campo de Públicas em uma identidade de comunidade científica em alguns momentos e situações, a exemplo, de uma abordagem multidisciplinar no ensino e na pesquisa, levando a uma interdisciplinaridade. Sem dúvida, esse *status* pode ser alcançado intergeracionalmente; nos próximos 5 a 15 anos, a primeira geração dos egressos do Campo de Públicas, provavelmente, se transfigurará em professores e pesquisadores com tal perspectiva.

Ou seja, assim como os docentes do presente tiveram, comumente, uma formação acadêmica disciplinar e construíram cursos de graduação multidisciplinares no Campo de Públicas, futuramente, os docentes-egressos do Campo, mais habituados ao agrupamento de conhecimentos, podem integrar as multidisciplinas (na aceção de justaposição de matérias disciplinares) em interdisciplinas (na aceção de cooperação real e recíproca entre os saberes disciplinares).

## REFERÊNCIAS

ARENDT, H. (2003). **A Condição Humana** (10a ed). Rio de Janeiro: Forense Universitária.

**Carta de Balneário Camboriú** (2010). Recuperado em 15 março, 2014 de [http://campodepublicas.files.wordpress.com/2012/11/acarta-de-bal\\_-camboriufimagostovpf.pdf](http://campodepublicas.files.wordpress.com/2012/11/acarta-de-bal_-camboriufimagostovpf.pdf)

**Carta de Brasília** (2013) . Recuperado em 15 março, 2014 de <http://campodepublicas.files.wordpress.com/2013/04/carta-de-brasc3adlia-abril-de-2013-1.pdf>

COELHO, F. S. (2008a). Uma radiografia do ensino de graduação em Administração Pública no Brasil (1995-2006).

**Anais do Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação Em Administração**, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 32. \_\_\_\_\_(2008b).

A problemática atual do ensino de graduação em Administração Pública no Brasil. **Cadernos EBAPE**, Edição Especial, 1-21. COELHO, F. S., OLENSCKI, A. R. B., & CELSO, R. P. (2011).

Da letargia ao (re)alento: notas sobre o ensino de graduação em administração pública no Brasil no entremeio da crise do Estado e da redemocratização (1983-94).

**Revista de Administração Pública**, 45 (6), 1707-32. COELHO, F. S., NICOLINI, A. M. (2013). Do auge à retração: análise de um dos estágios de Construção do Ensino de Administração Pública no Brasil (1966-82).

**Organizações & Sociedade**, 20 (66), 403-422. FISCHER, T. D. (1984). *O Ensino de administração pública no Brasil: os ideais de desenvolvimento e as dimensões de racionalidade (1948-84)*.

Tese de Doutorado, **Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo**, São Paulo, SP, Brasil. *Parecer n. 307, de 08 de julho de 1966* (1966). Fixa o currículo mínimo de graduação em Administração. Brasília, DF: MEC, CFE. *Resolução n. 1, de 13 de Janeiro de 2014* (2014).

Define as Diretrizes Curriculares Nacionais em Administração pública. Brasília, DF: MEC, CNE, CES. *Relatório n. 7 do Conselho Pleno, de 1º de outubro de 2013* (2013). Brasília, DF: MEC, CNE, CP.

VENDRAMINI, P. (2013). *Ensino de administração pública e o desenvolvimento de competências: a contribuição do Curso de Administração Pública da Esag-Udesc*. Tese de Doutorado, **Universidade Federal da Bahia**, Salvador, BA, Brasil.

# O CURSO DE GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS

Márcia Miranda Soares<sup>1</sup>  
Eleonora Schettini M. Cunha<sup>2</sup>

O curso de Graduação em Gestão Pública da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) foi criado em novembro de 2008, no âmbito do Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais, o REUNI. Conforme Silva (2010), diferentes motivações estiveram presentes na sua criação. Em primeiro lugar, cabe destacar o próprio REUNI, que gerou incentivos do Ministério da Educação (MEC) no intuito de promover a expansão da oferta de vagas no ensino superior público pela criação de novas universidades, de novos cursos ou pela expansão dos cursos existentes. Essa disposição do governo federal era congruente com diretrizes internas da UFMG, que havia estabelecido em seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) para o período 2008–2012, a criação de novos cursos, a ampliação de vagas, as inovações curriculares e uma interação mais pronunciada com a sociedade. Assim sendo, a UFMG aderiu prontamente ao REUNI e foi ator relevante neste processo, tendo incentivado a criação de novos cursos em suas unidades.

Neste contexto de estímulo à criação de novos cursos pelo MEC e pela UFMG, o curso de Gestão Pública despontou com uma opção factível e promissora para o Departamento de Ciência Política (DCP) da Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas (Fafich), que tomou a iniciativa de propor e viabilizar a sua criação. O Departamento tinha a gestão pública dentro do seu escopo de atuação. No ensino, ofertava a pós-graduação *latu sensu* “Especialização em Políticas Públicas” desde 2003. No Programa de Pós Graduação em Ciência Política (Mestrado e Doutorado), sempre contou com uma linha de pesquisa que encampava os temas do Estado, da Gestão Pública e das Políticas Públicas. Na pesquisa e extensão, vários professores e alunos do Departamento estiveram envolvidos ao longo dos anos 1990 e 2000 em pesquisas e atividades de extensão relacionadas ao setor público.

O DCP, ao conceber o curso, pretendeu formar gestores públicos com competência para a realização de múltiplas tarefas e funções em estruturas estatais e não estatais, que pudessem corresponder às necessidades do mercado de trabalho no âmbito dessas instituições. A gestão pública foi compreendida como uma forma de atuação profissional que engloba um conjunto amplo, complexo e articulado de deliberações e atividades que têm em comum a referência ao interesse público, cuja realização está acoplada à utilização de recursos públicos.

---

1 Professora do Departamento de Ciência Política da UFMG. Foi coordenadora do Curso de Gestão Pública até abril de 2014.

2 Professora do Departamento de Ciência Política da UFMG. É subcoordenadora do Curso de Gestão Pública da UFMG desde abril de 2012.

O curso foi concebido e está sendo implementado a partir das seguintes diretrizes:

- a. flexibilidade curricular: abertura para que os alunos possam escolher trajetórias distintas no curso (percursos) a partir da seleção de disciplinas ou atividades acadêmicas optativas, de formação complementar ou de formação livre;
- b. multidisciplinaridade: o aluno pode participar de atividades acadêmicas de diferentes unidades, departamentos e cursos da UFMG;
- c. inclusão social: o período noturno é uma forma de ampliar a oportunidade do acesso ao ensino superior público ao aluno trabalhador. A universidade também adota um sistema de cotas em seu processo seletivo de entrada, com oferta de bônus para candidatos egressos de escolas públicas e identificados, por autodeclaração, como negros;
- d. integração ensino, pesquisa e extensão: oportunidade aos alunos de conhecerem e se envolverem em atividades que articulam ensino, pesquisa e extensão, desenvolvidas pelo corpo docente do DCP/UFMG nos seus vários núcleos;
- e. bolsas: forma de incentivar os alunos a se inserirem em atividades de pesquisa, extensão e iniciação à docência, além de propiciar condições econômicas que viabilizem a sua permanência no Curso (Programa Especial de Bolsas Acadêmicas para Estudantes dos Cursos Noturnos de Graduação da UFMG-Pronoturno, bolsas de iniciação científica, de monitoria, de extensão, entre outras);
- f. vivência profissional: parcerias com órgãos governamentais e não governamentais com vistas à promoção de estágios e outras vivências profissionais aos alunos.

O curso de Gestão Pública da UFMG é presencial, noturno e tem 80 vagas anuais distribuídas em duas entradas semestrais. Sua primeira turma foi recrutada no vestibular de 2009. O curso passou por avaliação do Ministério da Educação em 2011, quando obteve a nota máxima, cinco (5). No segundo semestre de 2012 sua etapa de implantação foi concluída, formando sua primeira turma de bacharéis. A conclusão deste ciclo de implantação foi acompanhada pelo Núcleo Docente Estruturante e pelo Colegiado de Coordenação Didática do Curso. A partir desse acompanhamento, decidiu-se constituir, em 2013, uma comissão de avaliação e reforma curricular, cujo objetivo é fazer um diagnóstico do curso e propor ajustes na estrutura curricular, buscando aperfeiçoá-la e, concomitantemente, adequá-la às Diretrizes Curriculares Nacionais para o Campo de Públicas.

Pode concluir-se que a trajetória do curso, desde a sua criação até sua plena implantação foi exitosa, conforme avaliações do MEC, dos professores e de alunos<sup>3</sup>. Contudo, há clareza de que aperfeiçoamentos são necessários e desafios importantes devem ser enfrentados. Estes aspectos serão explorados na sequência deste capítulo.

---

3 No primeiro semestre de 2013 foi aplicado um survey junto aos alunos de graduação para captar opiniões sobre o curso.

## O TRIPÉ DA FORMAÇÃO ACADÊMICA

A proposta oferecida por meio do curso é a formação de pessoas que têm ou pretendem vir a ter a realização do interesse público como objeto profissional. Esta formação abrange a sistematização de conhecimentos sobre a organização, o funcionamento e a gestão das estruturas dos poderes executivo, legislativo e judiciário e de outros organismos públicos estatais e não estatais, nacionais e internacionais. Pretende-se que o conhecimento transmitido se fundamente em sólida base teórica, analítica e metodológica, que permita a compreensão adequada dos processos políticos diversos, referidos ao provimento de bens e serviços de interesse público, financiados com recursos públicos. Sob esta perspectiva mais ampla, delineiam-se como objetivos específicos do curso (Brasil, 2008):

1. Formar profissionais para assumir funções de direção, de liderança e técnicas e que contribuam para otimizar a capacidade de atuação no âmbito dos três poderes – Executivo, Legislativo e Judiciário – e das organizações não estatais em todos os âmbitos que envolvam políticas públicas;
2. Formar um núcleo estratégico de formuladores e gestores de políticas públicas capaz de atender as demandas dos governos e demais organismos públicos na definição, execução, acompanhamento e avaliação de suas políticas;
3. Proporcionar suporte normativo, teórico, metodológico e instrumental aplicado à gestão pública em processos políticos estatais e não estatais;
4. Proporcionar um espaço permanente de reflexão acerca da função e do interesse público baseado em sólidos valores ético-políticos;
5. Disponibilizar fundamentos e instrumentalizar os gestores públicos ao exercício de uma gestão pública mais eficiente, eficaz e efetiva.

O cumprimento dos objetivos do projeto pedagógico deve resultar em um profissional egresso com as seguintes características:

1. Possuidor de uma visão integrada da gestão pública que lhe permita atuar em diferentes momentos do ciclo das políticas públicas e em distintos ambientes institucionais, nos quais ocorrem as decisões e ações públicas;
2. Portador de conhecimento teórico e técnico que o habilite a exercer funções de coordenação e de articulação de ações desenvolvidas em diferentes esferas governamentais e em diferentes modalidades de cooperação entre o poder público e o setor público não estatal;
3. Competente para coordenar processos gerenciais ao provimento, com qualidade, de bens e serviços públicos, particularmente os que envolvam coordenação intersetorial e intergovernamental;
4. Conhecedor de valores que devem permear a gestão pública, dentre eles: democracia, flexibilidade, inovação, publicidade, controle e responsabilização dos agentes públicos, efetividade das políticas públicas.

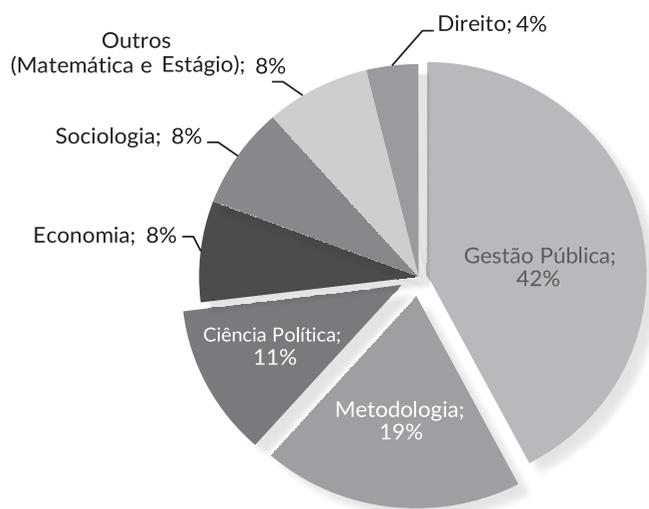
O profissional formado pelo curso de Gestão Pública tem um campo amplo de trabalho que envolve as instituições voltadas ao interesse público. Dentre elas, cabe mencionar: órgãos e entidades de prefeituras, governos estaduais e governo federal, estruturas do poder legislativo municipal, estadual e federal, especialmente nas assessorias parlamentares, organismos e entidades civis nacionais e internacionais.

## AÇÕES DE ENSINO

O Projeto Político Pedagógico do Curso (PPPC) elaborado em 2008 estabeleceu uma estrutura curricular que tem como parâmetros: regime semestral, carga horária mínima para integralização curricular de 2.400 horas-aula (160 créditos, sendo que 1 crédito corresponde a 15 horas-aula), tempo mínimo de 4 anos e máximo de 8 para a conclusão do curso. Buscou-se conciliar, na estrutura curricular, uma formação básica sólida e flexibilidade para que o aluno direcione sua formação de acordo com seus interesses dentro da gestão pública.

A formação básica se caracteriza por vinte e seis (26) disciplinas obrigatórias que totalizam 1560 horas-aula e correspondem a 65% da carga-horária mínima exigida para a conclusão do curso. A distribuição das disciplinas de formação básica e obrigatórias por áreas de conhecimento pode ser visualizada no gráfico 1. Verificamos uma grande concentração das disciplinas na área de gestão pública (42%), seguida de longe por metodologia (19%). Ciência Política (11%), Economia (8%) e Sociologia (8%). A conclusão evidente é a de que o curso pode ser caracterizado pela interdisciplinaridade, mas resente da pouca presença de disciplinas na área do Direito (4%).

Gráfico 1 - Distribuição das disciplinas por grandes áreas



Fonte: elaboração própria a partir de Brasil, 2008

A parte flexível do curso, no currículo padrão, inicia-se no quinto semestre e consiste de disciplinas optativas, de formação complementar aberta e de formação livre, além de atividades acadêmicas não disciplinares. As disciplinas optativas são aquelas ofertadas pelo curso. As disciplinas que integram a formação complementar aberta, conforme escolha do aluno, são oferecidas por outros cursos da UFMG, cujos conteúdos estão relacionados à área de gestão pública. As disciplinas de formação livre são escolhidas pelos alunos no âmbito da UFMG, envolvem qualquer área de conhecimento e têm carga horária máxima de 120 horas. As atividades acadêmicas não disciplinares podem ser realizadas dentro ou fora da UFMG durante a vigência do curso e contabilizam horas no currículo do aluno. São as chamadas Atividades Geradoras de Créditos (AGC): monitoria, iniciação científica, cursos livres, discussões temáticas, atividades de extensão, participação em eventos científicos, entre outras.

Verifica-se que o curso apresenta uma parte flexível considerável, ao menos 35% da carga-horária mínima exigida para a sua conclusão deve ser obtida através de escolhas feitas pelos alunos. A prática tem demonstrado que, apesar dessa diversidade de possibilidades, a ampla maioria dos alunos tem privilegiado as disciplinas optativas na integralização curricular. A condição noturna do curso explica, em parte, essa realidade. Muitos alunos não têm disponibilidade para cursar disciplinas ou realizar atividades acadêmicas em outros turnos num contexto universitário e de administração pública que é predominantemente matutino e vespertino.

O curso de Gestão Pública possui um corpo docente de composição diferenciada, pois inclui professores de cinco departamentos, sediados em três unidades acadêmicas: Departamento de Ciência Política e Departamento de Sociologia e Antropologia, da Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas - Fafich; Departamento de Economia da Faculdade de Ciências Econômicas - FACE; e Departamento de Matemática e Departamento de Estatística do Instituto de Ciências Exatas - ICEx. Contudo, prevalecem no curso os professores do Departamento de Ciência Política, responsáveis por 19 das 26 disciplinas obrigatórias e por grande parte das disciplinas optativas. Dada essa prevalência, o corpo docente é composto, majoritariamente, por doutores em ciências humanas ou em ciência política. Um aspecto positivo do quadro docente é a dominância de professores doutores que trabalham em tempo integral e com dedicação exclusiva (DE). Isso possibilita maior estabilidade ao curso e maior articulação entre ensino, pesquisa e extensão, o que beneficia o acúmulo e processo de aprendizagem na área de gestão pública.

O Departamento de Ciência Política constituiu equipes de assistência à docência, cujos objetivos principais consistem no fortalecimento do ensino nos cursos de graduação e contribuir à formação didático-pedagógica dos estudantes do Programa de Pós-Graduação em Ciência Política da UFMG. As equipes são formadas por docentes, estudantes de pós-graduações, bolsistas pós-doutores que buscam aprimorar os conteúdos e métodos de

ensino das disciplinas que têm temáticas afins. O curso de Gestão Pública é contemplado por três equipes docentes:

1. Equipe de Assistência à Docência em Teoria e Análise Política (TAP). O objetivo principal da equipe é estabelecer um grupo de debate e interlocução entre docentes e discentes no campo da teoria e análise política. Esta equipe está responsável pelas disciplinas obrigatórias: Fundamentos de Análise Política; Instituições Políticas Comparadas; Aspectos Legais da Gestão Pública e Política, Economia e Sociedade no Brasil.
2. Equipe de Assistência à Docência de Metodologia (EDM). O objetivo principal da equipe é articular professores e conteúdos disciplinares que compõem mais precisamente o núcleo metodológico do curso: Matemática A; Metodologia; Estatística B1; Econometria I; Elaboração de Projetos; Avaliação de Políticas Públicas e Trabalho de Conclusão de Curso.
3. Equipe de Assistência à Docência de Gestão Pública (EDGP). Tem como objetivos principais integrar disciplinas, evitando duplicidades e lacunas de conteúdos e propiciar inovações didáticas. Compreende as disciplinas: Introdução à Gestão Pública; Análise de Políticas Públicas; Estado e Políticas Sociais; Políticas de Financiamento do Setor Público; Gestão no Âmbito do Poder Executivo; Gestão no Âmbito do Poder Legislativo; Gestão no Âmbito Público Não-Estatal; Planejamento e Gestão em Organizações Públicas; Gestão e Tecnologias da Informação e Gestão de Projetos e Empreendimentos Públicos.

## AÇÕES DE PESQUISA

As pesquisas relacionadas ao curso de Gestão Pública, nas quais se articulam professores e alunos, ocorrem no âmbito dos núcleos e centros de pesquisa do Departamento de Ciência Política. São eles:

1. Centro de Estudos Legislativos (CEL-DCP)  
Fundado em 2005, o centro se dedica à pesquisa sobre o Poder Legislativo e de suas interações com os demais poderes e cidadãos. A agenda de pesquisa do CEL-DCP inclui os seguintes temas: organização legislativa, comportamento partidário e parlamentar, relação executivo-legislativo e participação dos cidadãos nas instituições legislativas. O Centro reúne pesquisadores e estudantes da UFMG, além de colaboradores de outras instituições e incentiva a consolidação de redes de pesquisa e a difusão de estudos sobre o tema. Atualmente, o CEL-DCP tem parceria com diversas universidades e centros de pesquisas nacionais e internacionais.

2. Centro de Referência do Interesse Público (CRIP)  
O centro foi fundado em 2006 a partir da interlocução entre dois projetos de excelência, desenvolvidos na UFMG: o Projeto Democracia Participativa (PRODEP) e o Projeto República, que juntaram os esforços ao aprofundamento da discussão de temas relacionados à ideia de interesse público e à vida democrática. Atua de forma interdisciplinar (ciência política, filosofia, sociologia e história) e está voltado à compreensão do Brasil a partir de uma discussão acerca dos valores, da cultura, da história e das instituições políticas em sociedades democráticas.
3. Grupo Opinião Pública, Marketing Político e Comportamento Eleitoral  
O grupo, criado em 2009, é composto por pesquisadores e estudantes de diversas instituições de ensino e pesquisa e tem como proposta realizar estudos multidisciplinares que agreguem as experiências e os conhecimentos de seus integrantes, com foco nas campanhas eleitorais no horário gratuito de propaganda eleitoral e no comportamento do eleitor. Além dos projetos individuais, o grupo está desenvolvendo trabalhos especificamente direcionados ao tema da lógica do eleitor e da decisão de voto em eleições municipais.
4. Núcleo de Estudos e Pesquisas sobre a Mulher (NEPEM)  
O núcleo foi criado em 1984, possui caráter interdisciplinar e interdepartamental e é vinculado ao Conselho de Pesquisa e Extensão da UFMG, tendo como objetivo principal a articulação dos estudos e pesquisas desenvolvidos pelos diferentes departamentos e setores da UFMG, sob a condição da mulher na sociedade brasileira. O NEPEM desenvolve estudos e pesquisas sobre a mulher e as relações de gênero; promove e coordena seminários, conferências e cursos com a temática de gênero e mantém intercâmbio com instituições afins no país e no exterior.
5. Núcleo de Estudos Sobre o Trabalho Humano (NESTH)  
Inicialmente criado com a denominação de Laboratório de Movimentos Sociais Urbanos em 1979, sendo renomeado em 1984 como Núcleo de Estudos Sobre o Trabalho Humano (NESTH) e vinculado ao Conselho de Pesquisa e Extensão da UFMG. Desde então, vem desenvolvendo pesquisas relacionadas à temática do trabalho humano, principalmente nas áreas do processo de trabalho e tecnologia, saúde e trabalho, história e memória operária, mulher e trabalho, sindicato e classe trabalhadora.
6. Projeto Democracia Participativa (Prodep)  
O Projeto Democracia Participativa surgiu em 2003 de uma parceria com o Núcleo de Apoio ao Desenvolvimento da Política de Assistência Social (NU-PASS/UFMG), as administrações públicas e a sociedade civil. Seu objetivo é aprofundar o conhecimento sobre a participação social na política e nas

políticas públicas, bem como desenvolver ferramentas analíticas que ajudam a entendê-la. O PRODEP realiza atividades de ensino e extensão como cursos de formação para atores da sociedade civil e gestores públicos.

7. Núcleo de Estudos em Gestão e Políticas Públicas (*Publicus*)

Criado em 2009, o núcleo está diretamente articulado ao curso de Gestão Pública. Seu objetivo é congrega professores, pesquisadores e estudantes para o desenvolvimento de capacitações, cursos de formação, pesquisas, estudos e atividades de extensão que tenham a gestão e as políticas públicas como objeto. Para o desenvolvimento de suas atividades, o *Publicus* realiza parcerias com entidades governamentais e não governamentais.

## AÇÕES DE EXTENSÃO

Em seu Regimento Interno, a UFMG estabelece que a extensão é atividade acadêmica identificada com os fins da universidade, constituindo-se como processo educativo, cultural e científico, articulado com o ensino e a pesquisa, de forma indissociável, ampliando a relação entre a universidade e a sociedade. As ações de extensão são classificadas como programas, projetos, cursos, eventos e prestação de serviços e se situam nas áreas de comunicação, cultural, direitos humanos, educação, meio ambiente, saúde, tecnologia e produção e trabalho. As ações são propostas, coordenadas, executadas e monitoradas pelas unidades acadêmicas e seus departamentos. A UFMG inovou ao criar um Sistema de Informação de Extensão (SIEX) on-line e em rede que tem possibilitado maior conhecimento, divulgação, monitoramento e avaliação das atividades de extensão. Há também linhas de financiamento para estimular as ações de extensão, destinadas à concessão de bolsas de iniciação à extensão e a fomentos diversos, como os editais internos para apoio a eventos.

A UFMG possui uma longa tradição na realização de ações de extensão, tendo participado, com outras universidades federais e por intermédio do Fórum de Pró-Reitores de Extensão (FORPROEX), da elaboração do Plano Nacional de Extensão, ainda na década de 1990. Neste movimento nacional pelo reconhecimento, valorização e institucionalização da extensão, a universidade colaborou, mais recentemente em 2012, na elaboração da Política Nacional de Extensão Universitária e, internamente, decidiu que as atividades de extensão realizadas pelos departamentos passariam a compor o índice que é utilizado pela universidade para alocar as vagas docentes.

No âmbito das políticas públicas, a universidade reconhece que sendo instituição produtora de conhecimento deve, não só formar profissionais com capacidades e competências afinadas aos valores da ética pública, mas também contribuir com os governos e a sociedade no desenvolvimento social. Esta interação dialógica constitui o cerne das atividades de extensão e, no caso específico do curso de Gestão Pública, o objetivo é apoiar os governos e organizações de finalidade pública na melhoria de sua capacidade técnica e teórica sem, contudo, pretender substituí-los na sua responsabilidade de garantir direitos de cidadania e de prover bens públicos.

A extensão serve, portanto, à formação dos estudantes do curso e se materializa na flexibilização curricular e na possibilidade de integralização de créditos advindos das atividades realizadas. Para tal, os alunos devem contar com um professor orientador (geralmente o coordenador da ação) e ter sua participação avaliada pelo mesmo.

O DCP tem apresentado uma participação ativa e crescente em ações de extensão, algo estimulado pela criação do curso de Gestão Pública, que possibilitou a ampliação do quadro docente e um perfil mais aplicado na produção de conhecimento científico. No período de 2009 a 2013, os professores do DCP participaram de 86 ações de extensão, algumas delas em associação com outros departamentos, em sua maioria contando com a participação discente. Foram ofertados 40 cursos, realizados 13 eventos (locais, regionais, nacionais e internacionais), efetivadas 9 prestações de serviços e implementados 7 programas e 17 projetos.

Essas ações tiveram escopos e temáticas as mais variadas. São exemplares os eventos: “I Seminário Internacional de Gestão e Política Pública: teoria e prática” e “Seminário Gestão Pública no Brasil contemporâneo: políticas públicas e formatos institucionais”. Tivemos os projetos “Sistema de Cultura e Políticas Públicas” e “Modelos de participação: aprimoramento dos eventos da ALMG”. Dentre os programas, tivemos: “Estímulo à Economia Solidária em Comunidades Quilombolas” e “Formação de Conselheiros Nacionais”. Foram ministrados os cursos “Fortalecimento da Gestão Municipal em Saúde”, “Introdução ao Planejamento Estratégico Aplicado à Gestão Pública” e “Controle público na área de políticas urbanas”. Entre as prestações de serviços, temos “Proposta de Construção de Indicadores de Monitoramento das Políticas em Direitos Humanos da Prefeitura de Belo Horizonte” e “Regulamentação do acolhimento institucional de crianças e adolescentes no município de Belo Horizonte”.

## DIFERENCIAIS DO CURSO

O primeiro diferencial do curso é a sua organização curricular em três ênfases, as quais correspondem a áreas de conhecimento específicas que, após a formação obrigatória, o aluno poderá optar e aprofundar suas habilidades teóricas e instrumentais a partir das disciplinas optativas.

A motivação para a criação de ênfases veio das especialidades e habilidades acumuladas pelo Departamento de Ciência Política ao longo de sua história, estando presentes no momento da criação do curso. Desta forma, considerou-se relevante que os alunos, após concluírem sua formação básica, pudessem optar por uma trajetória curricular associada a uma das habilidades do departamento na área de gestão pública, o que levou à definição de três ênfases. O aluno pode ou não se vincular a uma das ênfases, havendo também a possibilidade de uma formação sem ênfase. A opção por um das ênfases ou por

uma formação sem ênfase configuram os percursos, ou seja, as trajetórias possíveis de serem seguidas pelo discente dentro da estrutura curricular, à obtenção do bacharelado em Gestão Pública. São cinco os percursos definidos:

1. Bacharelado com Ênfase em Gestão no Poder Executivo;
2. Bacharelado com Ênfase em Gestão no Poder Legislativo;
3. Bacharelado com Ênfase em Gestão Pública Não-Estatal;
4. Bacharelado com Formação Livre; e
5. Bacharelado com Formação Complementar Aberta e Livre.

A formação metodológica de cunho quantitativo também pode ser apontada como um diferencial do curso. A estrutura curricular estabeleceu uma sequência de disciplinas que envolvem matemática, estatística, econometria e avaliação de políticas públicas no intuito de fortalecer a capacidade dos alunos para desenvolverem e aplicarem métodos de monitoramento e avaliação de políticas públicas. Esta perspectiva é enfatizada ainda no incentivo à participação dos alunos, como monitores, no curso de Metodologia Quantitativa (MQ), organizado desde 1999, nos moldes daquele oferecido pelo *Institute for Social Research* (ISR) da Universidade de Michigan. Este curso, realizado entre junho e agosto de cada ano na UFMG é aberto à comunidade acadêmica de todo o país e tem colaborado ao aprimoramento da formação em metodologia de nossos professores e estudantes.

Um terceiro aspecto que pode ser apontado como diferencial do curso é a centralidade do Departamento de Ciência Política em sua criação e condução. Este ponto apresenta aspectos positivos, mas também alguns problemas. A primazia do DCP tem facilitado a constituição de uma identidade do curso, muito ligada ao *ethos* da Ciência Política. Também propicia maior e melhor coordenação e responsabilização de professores e técnicos administrativos do departamento na definição e distribuição de competências essenciais para a sua implantação e o seu desenvolvimento. A renovação ampla do quadro docente do DCP, em função do curso, também trouxe fortalecimento da área de gestão e políticas públicas na atuação do departamento, com destaque para sua pós-graduação. Em linhas gerais, o curso tem funcionado de forma coesa, com poucos conflitos, o que poderia ser diferente se a lógica prevalecente fosse mais interdepartamental. O efeito colateral desta centralidade tem sido algumas restrições na multidisciplinaridade, havendo carências principalmente na área do Direito Público.

## DESAFIOS E PERSPECTIVAS DO CURSO

A conclusão do processo de implantação do curso e, em decorrência, a formação de sua primeira turma de bacharéis constituiu um momento relevante à avaliação interna deste processo, bem como dos resultados alcançados neste primeiro momento. A avaliação externa, realizada pelo MEC em 2011, classificou o curso com pontuação máxima, o que

espelhou um esforço coletivo de docentes, discentes e técnicos para implantá-lo com qualidade. No entanto, o monitoramento de sua implantação evidencia a necessidade de promover algumas adequações, especialmente a partir dos debates que vêm ocorrendo no Campo de Públicas em torno das Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN), homologadas pelo Ministério da Educação no final de 2013.

Neste sentido, o Colegiado designou ao Núcleo Docente Estruturante (NDE) a tarefa de avaliar o curso e propor as alterações que fossem identificadas como necessárias ou relevantes ao seu aperfeiçoamento. O NDE, constituído como Comissão de Reforma Curricular, é composto por docentes do DCP, por representantes discentes do curso de Gestão Pública e pelos estudantes de pós-graduação em Ciência Política que integram a Equipe de Assistência à Docência de Gestão Pública. A Comissão realizou entrevistas abertas e semiestruturadas com docentes, grupo focal com alunos concluintes e entrevistas estruturadas com alunos de todos os períodos, no intuito de colher suas opiniões e perspectivas quanto ao curso. Também realizou análise documental e diversas reuniões para debater os resultados de cada uma dessas atividades. Deste processo, puderam ser constatados alguns desafios a serem enfrentados:

1. Ampliar a carga horária total do curso para 3.000 horas. Esta mudança é necessária para adequá-lo às DCN do Campo de Públicas, que definiu 3.000 horas como a carga horária mínima para os cursos que compõem o Campo e dois anos como o prazo limite para as instituições implantarem as Diretrizes (final de 2015). Essa ampliação deve ainda propiciar a incorporação de disciplinas de outros departamentos que são importantes à formação de um gestor público, destaque para a área do Direito Público. A estrutura institucional departamental da UFMG dificulta esta ação, criando constrangimentos ao aumento de encargos docentes em outros departamentos sem uma contrapartida de novas vagas docentes, algo que demandará negociações, pactos e permuta de disciplinas. coordenação do colegiado do curso.
2. Propiciar uma formação mais aplicada em gestão pública. A formação básica obrigatória e as disciplinas ofertadas como optativas têm contribuído para uma sólida formação teórica dos estudantes. A realização de estágios no setor público e a participação dos alunos em atividades de extensão têm sido os principais mecanismos de vivência na área. Há também de se considerar os alunos que são servidores públicos e que têm a oportunidade de confrontar e aplicar a teoria em seu ambiente de trabalho. Contudo, há os alunos que trabalham durante o dia em atividades não relacionadas à gestão pública e que acabam tendo dificuldades até mesmo para realizar o estágio curricular obrigatório. Diante desse cenário, é preciso ampliar e diversificar a oferta de atividades acadêmicas que conciliem teoria e prática, como oficinas e estudos de caso que possibilitem o exercício analítico e a construção de propostas de intervenção.

3. A busca por multidisciplinaridade. O curso tem uma oferta diversificada de disciplinas das áreas principais da gestão pública com algumas carências já apontadas. Esse quadro evidencia uma certa interdisciplinaridade, mas algo ainda longe da multidisciplinaridade. Este desafio terá de enfrentar a tradição departamental da universidade, organizada em áreas específicas do saber científico, com pouca tradição de interação e de efetiva troca de conhecimento. Ações concretas como a realização de pesquisas e de atividades de extensão, que articulem diferentes campos e órgãos internos pode ser um caminho para este avanço.
4. O processo de avaliação incluiu a verificação do desempenho discente nas diferentes disciplinas e evidenciou a fragilidade dos resultados em disciplinas que configuram o que seria um dos diferenciais do curso, a formação metodológica quantitativa. Os alunos têm tido maiores reprovações e menores médias em disciplinas como Avaliação de Políticas Públicas, Econometria, Matemática, Metodologia e Estatística. A utilização de monitores para estas disciplinas e outras ações da Equipe de Assistência à Docência de Metodologia têm buscado melhorar o quadro, mas é preciso pensar novas estratégias que fortaleçam os alunos neste aprendizado.
5. Ensino público de excelência e com equidade. Este importante desafio decorre das características intrínsecas ao próprio curso e sua gênese. Criado no âmbito do REUNI no intuito de ampliar o acesso à universidade pública, e ofertado no período noturno, o curso apresenta uma heterogeneidade significativa no seu corpo discente. Verificam-se importantes desigualdades entre os alunos em aspectos como: formação anterior, trajetória acadêmica, atuação profissional, capacidades e habilidades previamente desenvolvidas, expectativas acadêmicas e profissionais e disponibilidade de tempo às atividades do curso. Esta heterogeneidade, por um lado, enriquece as interações e a própria formação, mas por outro coloca, apresenta o permanente desafio de construir estratégias que assegurem o acesso à universidade correspondente à permanência e conclusão efetiva do curso, com a qualidade proposta por ele.
6. Fortalecimento do Campo de Públicas. Por fim, mas não menos importante, o fortalecimento do curso de Gestão Pública da UFMG não pode ser pensado somente no âmbito do DCP, da Fafich e da UFMG, é também consequência do fortalecimento do Campo de Públicas. Neste aspecto, a articulação em torno da aprovação das Diretrizes Curriculares Nacionais foi um passo importante no sentido de romper barreiras corporativistas e integrar atores comprometidos com o avanço qualificado do ensino, da pesquisa e da extensão nesse vasto campo das públicas. A nova agenda coletiva aponta exatamente para o debate em torno de conteúdos acadêmicos e de interações institucionais.

## REFERÊNCIAS

BRASIL, Universidade Federal de Minas Gerais – Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, Departamento de Ciência Política. **Projeto Pedagógico do Curso de Gestão Pública**, março de 2008.

SILVA, Vera Alice Cardoso. O Curso de Gestão Pública da Universidade Federal De Minas Gerais: uma concepção ampliada de gestão pública. **Temas de Administração Pública**, Araraquara, ed. especial, v. 1, n.6, 2010.

# CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO PÚBLICA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE, EM SUMÉ, PARAÍBA<sup>1</sup>

*José Ivaldo Alves Oliveira Silva<sup>2</sup>*

*Alex Bruno Ferreira Marques do Nascimento<sup>3</sup>*

A criação de um Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública pelo Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido (CDSA) pertencente à Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), no semiárido paraibano, é uma resposta à necessidade de se construir um referencial teórico e prático que possibilite novos conhecimentos referentes às questões públicas do país no geral e da região em particular, possibilitando uma formação de grau superior aos gestores que atuam na administração pública. À vista disso, faz-se mister notar que parlamentares, gestores públicos, estudantes, professores, entidades da sociedade civil vêm reclamando este curso, considerando a sua importância para o trato da coisa pública, bem como no processo de qualificação profissional e de formação da cidadania. Entretanto, é importante ressaltar que a região semiárida se ressentiu de um investimento mais substancial em quadros da gestão pública mais qualificados, bem como a formação de pessoal mais consistente na formulação, implantação e avaliação de políticas públicas. No que tange, especialmente, ao campo de avaliação de políticas públicas, houve uma produção de políticas públicas implantadas que agora necessitam de uma avaliação mais consistente. Dessa forma, a existência de cursos de gestão pública como o nosso da UFCG nessa região, torna-se um referencial àqueles que já compõem a Administração Pública, bem como aos que mantêm uma relação com ela.

Ademais, a concepção norteadora deste Curso está diretamente vinculada às orientações da LDB (Lei 9.394, de 20/12/1996) e em consonância com as Diretrizes Curriculares Nacionais no Grau de Tecnólogo, que enfocam o compromisso da instituição formadora em preparar profissionais para atuarem, qualitativamente, junto ao Poder Público e instituições privadas, contribuindo de modo ativo ao exercício da cidadania, o fortalecimento da democracia e o desenvolvimento social do País.

O compromisso com a formação de gestores públicos foi, seguramente, a principal motivação para este Curso figurar no projeto de criação do CDSA/UFCG. Intrínseco a este fato está a premissa de que o Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública pode contribuir para o desenvolvimento de uma atuação crítica, posto que promove o contato do estudante com sua realidade, bem como o confronto com situações distantes e culturalmente

---

1 Rua Luiz Grande, Bairro Frei Damião, S.N., CEP 58540-000, Sumé - PB

2 Professor Adjunto I, do Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido (CDSA), Doutor em Ciências Sociais, coordenador do curso.

3 Professor Auxiliar I, do do Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido (CDSA), Mestre em Administração Pública, supervisor da Empresa Júnior de Gestão Pública Account.

diferentes. É justamente nesse movimento, de distanciamento do olhar sobre nossa própria realidade e de aproximação sobre realidades outras, que desenvolvemos uma compreensão crítica.

As necessidades das entidades públicas requerem um profissional que apresente a competência de aprender de forma permanente e construtiva, de modo a atender as necessidades sociais de respeito à diversidade imposta neste século, em que se configura entre outras dificuldades, a formação de um cidadão capaz de assimilar, apropriar e transformar o conhecimento. Só assim o profissional poderá intervir no cotidiano e transformá-lo de acordo com os seus propósitos, agora coletivos.

Para a formação deste paradigma humano, as instituições de ensino deverão intervir na sociedade e repensá-la, teorizando e propondo soluções criativas. Uma possibilidade aventada para a formação acadêmica é a priorização de trabalhos e pesquisas voltadas à comunidade, contrariamente às tarefas disciplinares somente de cunho intelectual e distante das necessidades comunitárias, hoje, praticadas nas IES.

Assim, o Projeto do CDSA compreende que a busca por uma formação em Gestão Pública permitirá o conhecimento do sistema político-administrativo que, certamente, beneficiará o educando, na medida em que lhe possibilitará uma análise mais acurada da realidade político-administrativa que o cerca e na qual está inserido. Mais que isto, propiciar uma boa gestão dos projetos públicos constitui contribuição decisiva ao desenvolvimento como um todo.

Com a ocorrência de inúmeras mudanças no setor público, na atualidade se percebe grande necessidade de formação no grau superior para os gestores que atuam na administração pública. A UFCG cria um curso de extrema importância à formação de profissionais, que estejam aptos às novas e emergentes demandas e exigências deste mercado de trabalho que cobra ações integradas e participativas, contribuindo assim para o desenvolvimento social e econômico da região.

O Governo Federal, pelos órgãos competentes, tem incentivado iniciativas que objetivem a eficiência na gestão pública com a finalidade de capacitação dos agentes administrativos e políticos. O curso foi pensado a partir da constituição de uma estrutura diferenciada, singular e dinâmica, conforme as exigências da área. Esta organização visa atender aos objetivos de formação básica geral, treinamento profissionalizante, aplicação do saber, interpretação e elaboração de uma cultura de integração do ser ao meio em que vive.

O Curso tem a duração de três anos, contando com atividades e infraestrutura que incentivam a prática e a pesquisa. Do ponto de vista metodológico, o curso está organizado com componentes curriculares que desenvolvem conhecimentos, habilidades e competências relacionadas aos estudos e pesquisas na área, bem como a elaboração, definição e concepção de projetos.

As bases tecnológicas relacionadas à formação básica desenvolvem competências e habilidades à gestão de processos públicos, o desenvolvimento da capacidade empreendedora, de pesquisas aplicadas e a inovação tecnológica. Nesta ótica, o curso Superior de Tecnologia

em Gestão Pública – CDSA/UFCG foi pensado de modo a promover a formação multidisciplinar para atender os diversos segmentos da sociedade.

## 1. O TRIPÉ DA FORMAÇÃO ACADÊMICA

O Semiárido Brasileiro possui características próprias, com peculiaridades e vulnerabilidades há muito tempo conhecidas. Os estudiosos da temática demonstram que o perfil ambiental da região, associado às históricas contradições econômicas, políticas e sociais que a caracterizam, produzem as dramáticas dificuldades vivenciadas secularmente pelos seus habitantes, mas também ressaltam que o Bioma Caatinga é repleto de recursos naturais, podendo abrigar atividades produtivas rentáveis e sustentáveis.

Para tanto, é necessário que seja construído um novo modelo de desenvolvimento para o semiárido, baseado, por um lado, em políticas públicas eficientes e permanentes voltadas à “convivência” com os períodos de estiagem e, por outro, em uma verdadeira revolução científica e educacional que produza e difunda em seu meio as chamadas “tecnologias apropriadas” (GARCIA, 1987, ROSA, 1989) para este Bioma exclusivo do Nordeste brasileiro.

Note-se, além disso, que as tentativas de desenvolvimento experimentadas no semiárido brasileiro se fundamentaram, historicamente, em premissas de exploração que ignoravam os limites da sustentação socioambiental da região. Essas tentativas padeceram e têm padecido das mais diversas frustrações. Sua incapacidade em promover a construção de equidade social, buscando a redução das enormes diferenças entre ricos e pobres, fossem no acesso à renda, moradia, educação, saúde, por exemplo, fracassaram. As explorações inadequadas desempenharam papel significativo na destruição dos recursos naturais e a supervalorização dos produtos e serviços oriundos de outras culturas e sua negligência frente à desvalorização e a perda do prestígio da cultura local.

A criação do CDSA pela UFCG na cidade de Sumé, na Paraíba, teve como eixo norteador a preocupação com o meio ambiente e, conseqüentemente, inserindo o ser nesse contexto, procurando diminuir o quadro de injustiça social. É claro o compromisso da UFCG com os direitos humanos, desde a concepção do CDSA, quando se escolheu a região em virtude de diversos fatores que demonstravam a necessidade de ampliar o acesso à formação superior.

Embora o IBGE inclua apenas 29 municípios na microrregião do Cariri paraibano, a UFCG adota a classificação do Ministério do Desenvolvimento Agrário, que classificou 31 municípios na homologação do Território do Cariri paraibano, pois essa classificação reflete melhor a área de influência do chamado “Cariri histórico”, que ainda tem relações de proximidade e intercâmbio com as microrregiões do Vale do Pajeú, Vale do Ipojuca e do Sertão do Moxotó em Pernambuco.

Assim, os dados agregados se referem aos seguintes municípios, oriundos de quatro microrregiões, a saber:

- Cariri Ocidental- Amparo, Assunção, Camalaú, Congo, Coxixola, Livramento, Monteiro, Ouro Velho, Parari, Prata, São João do Tigre, São José dos Cordeiros, São Sebastião do Umbuzeiro, Serra Branca, Sumé, Taperoá e Zabelê;
- Cariri Oriental - Alcantil, Barra de Santana, Barra de São Miguel, Boqueirão, Cabaceiras, Caraúbas, Caturité, Gurjão, Riacho de Santo Antônio, Santo André, São Domingos do Cariri, São João do Cariri;
- Campina Grande - Boa Vista;
- Curimataú Ocidental - Soledade.

Os municípios que compõem essa base territorial foram instalados a partir da segunda metade do século XX nos anos 50 e 60, com exceção de São João do Cariri, núcleo do chamado “Cariri histórico”, fundado em 1800, além de Taperoá (1847), Monteiro (1872) e Soledade (1885). Em 1997, houve o último processo de emancipação de vilas e distritos, resultando na instalação de 12 novos municípios: Alcantil, Amparo, Assunção, Barra de Santana, Caraúbas, Caturité, Coxixola, Parari, Riacho de Santo Antônio, Santo André, São Domingos do Cariri e Zabelê.

O Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido (CDSA) da UFCG é formado por duas unidades acadêmicas, que congregam diversos cursos relacionados ao perfil desse centro, quais sejam: Unidade Acadêmica de Educação do Campo e a Unidade Acadêmica de Tecnologia. A primeira possui os seguintes cursos superiores: Licenciatura em Ciências Sociais, Licenciatura em Educação do Campo e Tecnólogo em Gestão Pública; enquanto a segunda unidade detém os seguintes cursos: Engenharia de Biosistemas, Engenharia de Biotecnologia, Engenharia de Produção e Tecnólogo em Agroecologia.

A missão do CDSA/UFCG pode ser resumida da seguinte forma: destinado a oferecer educação superior pública, prioritariamente, à população residente no semiárido brasileiro – onde se apresenta os menores IDH e IDEB do país – e, especialmente, aos povos do campo, o CDSA/UFCG desenvolverá atividades de ensino, pesquisa e extensão em áreas do conhecimento científico fundamentais ao desenvolvimento sustentável destas populações.

## 1.1 Ações de Ensino, Pesquisa e Extensão

As ações de ensino, pesquisa e extensão em nosso curso são desenhadas apontando para uma interligação, embora cada docente siga sua área de atuação, mas todas encontram, minimamente, um fio condutor nas políticas públicas.

A estrutura curricular do Curso é composta de disciplinas que contemplem as principais áreas de concentração envolvidas no Campo de Públicas. Conforme consta no Quadro 01:

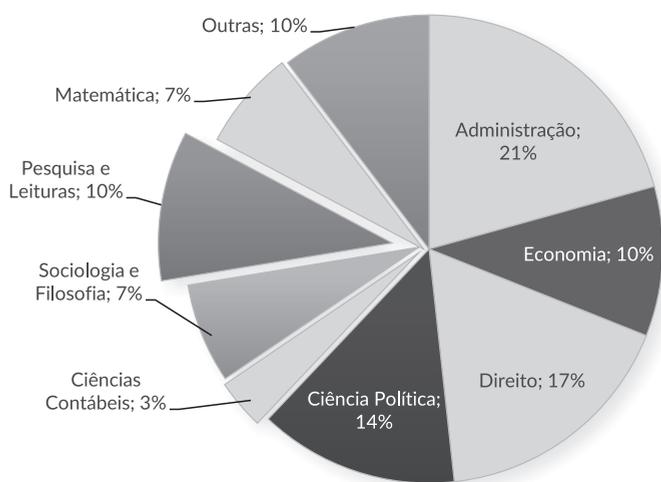
Quadro 01 - Disciplinas do Curso por Área de Concentração

Área	Disciplinas	Créditos
Administração	Fundamentos e Teorias da Administração	4
	Administração Estratégica	4
	Gestão de Pessoas da Adm. Pública	4
	Logística e Patrimônio na Adm. Pública	4
	Gestão Pública Sustentável	4
	Gestão das Organizações no Terceiro Setor	4
Economia	Fundamentos da Economia	4
	Elaboração de Projetos e Captação de Recursos	4
	Federalismo Fiscal Brasileiro	4
Direito	Instituições de Direito Público e Privado	4
	Direito Constitucional	4
	Direito Administrativo	4
	Teoria Geral do Processo	4
	Direito Tributário	4
Ciência Política	Teoria Política do Estado	4
	Laboratório de Pesq. Em Políticas Públicas	2
	Padrões de Relação Executivo e Legislativo	4
	Avaliação de Políticas Públicas	4
Ciências Contábeis	Controles Internos e Externos na Adm. Pública	4
Sociologia e Filosofia	Ética	2
	Fundamentos da Sociologia	4
Pesquisa e Leituras	Metodologia Científica	4
	Projeto de Pesquisa	2
	Prática de Leitura e Produção de Textos	4
Matemática	Matemática Financeira	4
	Estatística Básica	2
Outras	Estágio Supervisionado	4
	Trabalho de Conclusão de Curso	4
	Informática Básica	2

Fonte: Universidade Federal de Campina Grande, [s.d.]

Com base no Quadro 01, pode observar-se que o curso procura ser multidisciplinar entre as principais áreas de concentração que influenciam na prática da gestão pública, conforme é demonstrado no Gráfico 01, a seguir:

Gráfico 01 – Distribuição das Disciplinas conforme a área de concentração



Fonte: Universidade Federal de Campina Grande, [s.d.]

As atividades de **PESQUISA** estão dispostas a partir das seguintes ações:

1. Grupos de Pesquisa:

- a. Formação de um Núcleo de Estudos da Violência (NEVU): esse núcleo analisa as políticas de segurança pública no âmbito nacional, regional e local, fazendo correlações entre pobreza, insegurança e políticas públicas.
- b. Grupo de Pesquisa em Orçamento: esse grupo alia a teoria aprendida na disciplina “Controle Interno e Externo” com a prática através de visitas técnicas, bem como estudos acerca da literatura sobre orçamento e controle social. Há como premissa, nesse grupo, a responsabilidade da sociedade e do poder público em face do orçamento e da sua gestão;
- c. Grupo de Estudos em Gestão de Cidades e Desenvolvimento Urbano (GEDURB): seu foco é pesquisar o impacto que o crescimento populacional trouxe às cidades, bem como analisar a relação dos setores de políticas públicas no contexto paraibano.

2. Laboratório de Políticas Públicas: é o espaço criado no curso que visa analisar as políticas públicas desde a formulação até o processo de avaliação. Sua ação pedagógica é constituída pela orientação dos professores do curso em ação complementar às atividades de campo e de sala de aula, sendo um lócus privilegiado de discussão e pesquisa do ciclo de políticas públicas, levando-se em conta, especialmente, as políticas setoriais.

3. **Observatório de Políticas Públicas do Semiárido:** trata-se de projeto

desenvolvido pelo Programa de Educação Tutorial (PET), ligado ao curso de gestão com o objetivo de formar grupos de estudo, desenvolvendo pesquisas relacionadas diretamente à gestão pública, bem como projetos de extensão que têm como fio condutor a concretização dos direitos humanos por meio das políticas públicas.

Entre as atividades de **EXTENSÃO**, tem-se:

4. **Programas de Extensão:** Probex (Programa de Bolsas de Extensão): Essas ações visam promover mudanças nas comunidades, bem como preparar nossos alunos para uma atuação proativa na sociedade, em organizações onde irão atuar como profissionais. O Programa de Apoio à Extensão Universitária (PROEXT) é outro programa de extensão, financiado pelo Ministério da Educação, visando aparelhar a extensão nas universidades brasileiras. Aprovamos duas propostas vinculadas ao curso em 2012 e, em 2014, ambas com a finalidade de aprimorar a cidadania na região, tendo como norteador a concretização dos direitos humanos através das políticas públicas. Os alunos participantes desse programa tiveram acesso a elementos que serviram para construir seu caráter de cidadão, bem como para ressaltar a importância da gestão pública no contexto socio-político nacional;
5. **Programa de Educação Tutorial (PET):** instalado em Dezembro de 2010 no CDSA tem mobilizado a comunidade acadêmica em torno do Ensino, da Pesquisa e da Extensão, tendo como objetivos ampliar a relação da Universidade com a sociedade local e com suas instituições; aprofundar a formação dos jovens universitários como pesquisadores e extensionistas, visando a sua intervenção qualificada em diferentes espaços sociais, em particular na universidade e em comunidades populares; capacitar cidadãos ao exercício das lideranças e estimular a formação de novos líderes capazes de articular competência acadêmica com compromisso social. O foco no referido grupo PET está centralizado na pesquisa, investigando as políticas públicas e, na extensão, trabalhando com a formação de agentes multiplicadores das boas-práticas, dentre elas destacamos os direitos humanos, uma vez que há uma relação entre eles e as políticas públicas em geral. Ao tratarmos de educação, segurança pública, segurança alimentar, meio ambiente, estamos abordando diretamente os direitos fundamentais e humanos pactuados entre as nações e presentes, de modo formal, na nossa sociedade. O grupo tem sido um instrumento de fixação do aluno no curso, diminuindo a evasão, bem como auxiliando no reforço da graduação, composto por 19 alunos de cursos da área de humanas e ciências sociais aplicadas, sendo importante para a formação de grupos de pesquisa e núcleos de estudo e também atividades de

ensino e extensão. De 2010 até agora temos alunos que se sobressaíram nessa experiência do PET, que consta de acompanhamento de um professor (Tutor), o que viabiliza a construção de diversas atividades impulsionadoras na formação dos alunos. Temos verificado que o PET pode apresentar muitas possibilidades ao aluno de gestão pública, sendo dotado de estrutura pedagógica, material e de infraestrutura ao desenvolvimento dos diversos projetos que compõem o PET.

6. **Empresa Júnior:** mais recentemente, em 2013, os alunos fundaram, com apoio do colegiado de curso, a Empresa Júnior em Gestão Pública; trata-se de uma consultoria em gestão pública e políticas públicas, avançando num viés prático de colocar em ação os conceitos e o instrumental aprendido em sala de aula e no campo. Sob a supervisão de um professor do curso, da coordenação e do colegiado, é uma importante frente do curso em gestão pública, pois os alunos têm contato direto com o campo de trabalho e fazem ligações a outras atividades desenvolvidas ao longo do curso.
  
7. **Simpósio Instituições, Gestão Pública e Desenvolvimento Sustentável:** esse evento tem se traduzido numa síntese de conteúdos do nosso curso, no qual trazemos temáticas centrais da gestão pública como o perfil do gestor contemporâneo, as bases teórico-práticas à gestão pública, a democracia brasileira; é um evento que visa envolver alunos e profissionais da gestão pública, que tem sido pioneiro em nosso estado da Paraíba. Esse evento tem mudado a feição do nosso curso, à medida que temos contato com novas ideias e experiências na gestão pública, o que tem resultado em novas demandas ao nosso curso;

Assim, o curso de Gestão Pública do CDSA/UFCG trabalha com essas oportunidades, a fim de que alunos e professores possam contemplar o debate da Gestão Pública no cariri paraibano. Todas as ações são produtos de parcerias entre docentes, discentes e administração, portanto, o tripé educacional cria um ambiente em que todos os envolvidos no processo participam do desenvolvimento do curso.

## 2. DIFERENCIAIS DO CURSO

A área de gestão pública circundou durante muito tempo entre ciência política e administração pública. A primeira argumenta ser a política que deve reger os caminhos da

gestão pública, e a segunda se preocupa com o olhar interno ou instrumental da gestão. Essa dicotomia é criticada por Moreira e Alves (2009, p.13-14):

Uma dicotomia que acabaria por servir, não tanto para fortalecer a administração pública como campo de estudo, mas para facilitar a vida aos politólogos: permitindo-lhes dedicar-se à evolução do pensamento político e institucional e, mais recentemente, ao estudo dos partidos, do comportamento eleitoral e temáticas igualitaristas, em vez de desperdiçar tempo e recursos num tema de menor interesse como a administração pública.

Vale ressaltar que, apesar dos benefícios trazidos pela *New Public Management* (NPM), o curso não traz para si uma identidade puramente baseada nela. Isso por que a NPM superestimou os benefícios gerados pela iniciativa privada da administração em detrimento do viés político das organizações públicas. Portanto, conceitos como gestão da qualidade, foco em resultados, eficiência, novo serviço público, privatizações e outras são trazidas para o curso da UFCG, mas não sem antes criticá-los e adequá-los à realidade local, bem como com as apreciações críticas da ciência política e das demais áreas.

É certo que as duas áreas exercem influência na gestão pública, e é ingênuo tentar separar a política da gestão ou esquecer os instrumentos da administração. Porém, na tentativa de superar esse debate dicotômico, o curso de Gestão Pública da UFCG absorve, não só a influência dessas duas grandes áreas, como também contempla em sua grade as abordagens da Economia, Direito, Sociologia, Contabilidade e outras. Isso faz do curso, não simplesmente multidisciplinar, mas um *locus* real da tentativa de se criar o campo de públicas como uma área independente, ainda que influenciada por outras.

O Tecnólogo em Gestão Pública egresso da UFCG tem como área de atuação as instituições públicas nas esferas federal, estadual ou municipal. Suas atividades centram-se no planejamento, implantação e gerenciamento de programas e projetos de políticas públicas. Com sólidos conhecimentos sobre as regulamentações legais específicas do segmento, esse profissional busca a otimização da capacidade da administração pública. O trato com pessoas, a visão ampla e sistêmica da gestão pública, a capacidade de comunicação, trabalho em equipe e liderança são características indispensáveis a esse tecnólogo.

O Curso Superior em Tecnologia da Gestão Pública da UFCG se propõe a estabelecer uma interface entre academia e a comunidade, apresentando-lhe os pressupostos e ferramentas que servirão para distinguir uma gestão eficaz e eficiente de uma gestão ineficaz e ineficiente. A nossa missão é formar tecnólogos capazes de operacionalizar de maneira satisfatória elementos da Administração, do Direito, da Economia, da Contabilidade e da Ciência Política, visando transformar esses conhecimentos em projetos de políticas públicas, bem como projetos de captação de recursos de modo a fortalecer a municipalidade brasileira, a qual surgiu logo após a Constituição Federal de 1988, pois com ela os Municípios passaram a ser um dos coadjuvantes essenciais da gestão pública brasileira.

Os municípios são levados ao patamar de ente federado com a prerrogativa constitucional de legitimar a sua autonomia, para tanto são direcionadas a eles receitas

fiscais específicas, bem como novas atribuições de políticas públicas. Nesse período, ocorre uma descentralização desordenada que, somada às características intrínsecas do federalismo brasileiro, gera um fenômeno chamado ‘municipalismo’, que se caracteriza por aumentar a receita dos municípios e sobrecarregá-lo de demandas de políticas públicas. Isso acarreta deficiências na prestação do serviço público, pois apesar do aumento de receita, os municípios se mostram frágeis, financeiramente, sucateados administrativamente e insulados.

Sem desprestigiar as conquistas da descentralização para os governos locais, Abrúcio (2005, p. 13) afirma que os municípios enfrentam cinco obstáculos ao bom funcionamento: “as desigualdades de condições econômicas e administrativas; o discurso do ‘municipalismo autárquico’; a metropolitanização acelerada; os resquícios da cultura política, bem como das instituições que dificultam a *accountability* democrática; e o padrão de relações intergovernamentais.”

Diante dessa peculiaridade dos municípios brasileiros, outro diferencial do curso de Gestão Pública da UFCEG, apesar de contemplar todo o debate entre as três esferas de poder, é reforçar as discussões sobre o viés municipal. Isso por se entender que o primeiro contato da população é tido com os seus representantes locais. Logo, os alunos do nosso curso se formam buscando ser o diferencial na prestação de serviços públicos locais, bem como oferecer serviços de consultoria que visem à melhoria de suas localidades.

Portanto, isso visa o fortalecimento da municipalidade brasileira, através do resgate dos pressupostos federativos, da separação entre os poderes e da centralidade da gestão pública justamente na formulação, implementação e avaliação de políticas públicas. Entendemos que, no âmbito municipal, a divisão de atribuições entre os poderes estatais (funções do Estado) ainda não é tão clara assim como já se desenha no âmbito federal há algum tempo.

É nesse contexto, no qual os gestores públicos precisam ser mais que burocratas ou agentes políticos, verdadeiros empreendedores públicos com senso na racionalização e economicidade dos recursos públicos, visando prestar o melhor serviço à população, observando a supremacia do interesse público acima de tudo. Empreendedores públicos, porque os recursos são escassos e as necessidades públicas são constantes. Essa postura é incentivada no nosso curso para que os futuros gestores públicos valorizem sua criatividade, descubram novas formas de se fazer políticas públicas e valorizem a satisfação da sociedade.

O empreendedorismo público é ainda muito pouco trabalhado no Brasil, mas há muito se vem discutindo o tema em outros países, já que a cultura política brasileira ainda dificulta a aceitação dos ideais de empreendedorismo. Contudo, a temática tem sua relevância e pode contribuir para o setor público, como afirmam Valadares *et al* (2012, p.13):

O potencial do EP [empreendedorismo público] relaciona-se à adoção deste construto no âmbito da apropriação de técnicas gerenciais na administração pública. Estas técnicas, quando bem delimitadas e adaptadas ao contexto local, podem contribuir para o alcance de maior efetividade

da organização pública. Neste sentido o empreendedor público pode contribuir, pois, devido ao seu comportamento, auxilia a organização a se tornar mais dinâmica, flexível e focada nos resultados. No entanto, para que isso aconteça, observa-se a necessidade de desenvolver uma cultura empreendedora na organização pública.

Está no cerne desse curso a criação desse comportamento empreendedor, pois mesmo sabendo que os agentes políticos podem utilizá-lo como forma de se legitimar frente à população, os resultados de quem assume o desafio empreendedor são demonstrações de que se tem preocupação com os resultados, o que tende a refletir na satisfação da população.

Esses diferenciais fazem com que o egresso do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do CDSA/UFCG esteja dotado de uma formação multidisciplinar integrada e crítica sobre a gestão pública, especialmente do semiárido brasileiro; assim, é um profissional que viabiliza soluções, sendo capaz de planejar, executar e controlar os processos inerentes à administração pública e de interesse social e, também, está preparado para trabalhar em organizações privadas de interesse social e do terceiro setor, tanto no âmbito municipal, estadual ou federal.

Estas competências estão pautadas em sólido conhecimento sobre aspectos legais específicos, excelência na gestão de pessoas e recursos, visão sistêmica, capacidade de comunicação e trabalho em equipe, devendo ter, ainda, capacidade de liderança, capacidade de planejamento, implementação e gerenciamento de programas, projetos e políticas públicas.

### 3. DESAFIOS E PERSPECTIVAS DO CURSO

Nessa seção serão abordados os pontos que se tornam desafios ao profissional formado por essa IES. Ou seja, quais as características da região que refletem nos desafios que o gestor público precisa enfrentar no atendimento das necessidades locais.

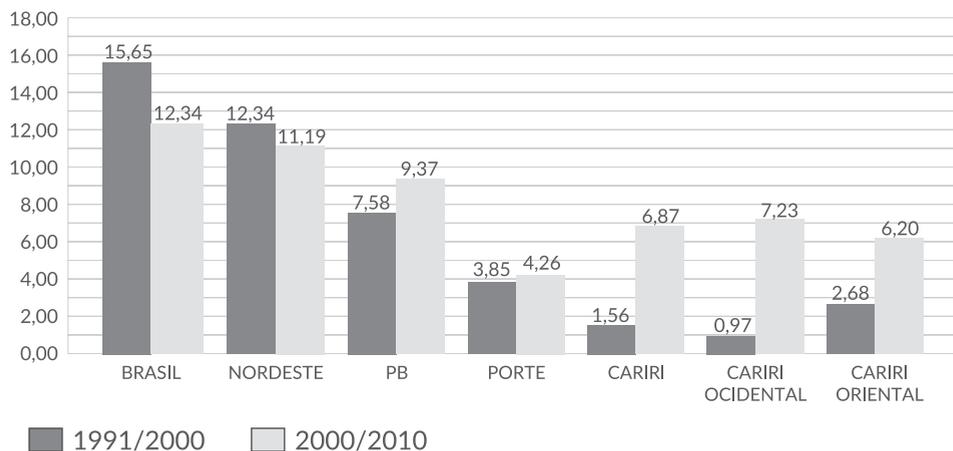
A região do cariri paraibano possui singularidades que a torna um local propício aos estudos da gestão pública. Aqui, essas questões foram tratadas em três dimensões: Populacionais, Políticas e Gestão. Esses fatores implicam desafios à gestão pública que insere o curso da UFCG/CDSA nesse cenário.

#### 3.1 População

Na década de 1990, o crescimento da população do Cariri Paraibano, assim como da maior parte da região nordeste, foi muito pequeno. Mas, a partir dos anos 2000 esses dados mudaram, havendo uma recuperação populacional, devido ao fato de que muitas pessoas que faziam o movimento migratório Nordeste para o Sudeste começou a retornar,

implicando maior crescimento populacional (MELO; DANTAS, 2011). Esse movimento fica evidenciado no Gráfico 02:

Gráfico 02 – Crescimento populacional 91/2000 – 2010



Fonte: MELO; DANTAS, 2011

Esse crescimento populacional esteve concentrado, principalmente, na região urbana. Porém, isso só é observado quando analisamos as sub-regiões separadamente (Cariri Oriental e Cariri Ocidental).

O crescimento populacional traz à gestão pública um desafio: satisfazer uma demanda social mais exigente e qualificada. As pessoas estão voltando para o nordeste com outra visão da gestão pública. E ainda que essas pessoas não representem um avanço de consciência crítica de seus direitos, elas compõem uma demanda cada vez maior por serviços públicos como educação, saúde, segurança e lazer. Portanto, cabe ao gestor público gerenciar melhor os recursos para atender essa população crescente do Cariri.

### 3.2 Política

A população do cariri supera os dados nacionais no que se refere à apatia política, considerando-se que a participação eleitoral gira em torno de 90 a 93% de comparecimento eleitoral. A relevância desse dado consiste no fato de os gestores públicos terem uma massa populacional que não se exime de cumprir seu direito de voto, o que não caracteriza, necessariamente, em ausência de corrupção nas eleições do cariri como a compra de votos.

A pesquisa de Melo, Pereira e Soares (2011) demonstra os dados de comparecimento eleitoral no Cariri, em comparação com os dados nacionais e do Estado da Paraíba; ver tabela 01:

Tabela 01 – Estatística Descritiva do Eleitorado

	Brasil	NE	PB	Porte	Cariri	Cariri Ocidental	Cariri Ocidental
% Comparecimento Eleitoral	88,44	87,36	89,06	88,23	91,74	90,62	93,33
% Votos Válidos	80,73	78,81	81,17	80,33	82,29	82,79	81,58
% Votos Brancos	1,79	1,46	1,53	1,61	1,36	1,31	1,44
% Votos Nulos	9,86	11,70	8,66	11,50	5,08	5,04	5,14
% Abstenção Eleitoral	0,12	0,13	0,11	0,12	0,08	0,09	0,07

Fonte: PEREIRA e SOAREA, 2011

Os números mostram o cumprimento do dever de voto na região do cariri. As taxas de votos brancos, nulos e abstenção ficam bem abaixo dos dados nacionais. Enquanto que os votos nulos no Nordeste são de 11,5%; no Cariri chega somente a 5,04%.

Assim, ser gestor público no cariri remete a um compromisso com a sociedade que será refletido nas urnas. Desconsiderando aqui os casos de corrupção eleitoral, os agentes políticos (Prefeitos e Vereadores) estão incumbidos de compreender melhor o que é ser gestor público para se manter atuante na carreira pública do cariri paraibano.

### 3.3 Gestão

Diante desse cenário, o curso de Gestão Pública do CDSA/UFCG está inserido numa região que possui alto crescimento demográfico, uma população que não se exime do seu poder de voto e uma economia dependente de recursos intergovernamentais. Com o advento da nova gestão pública, a ideia de “público” ganhou termos como qualidade, resultados, eficiência, eficácia, inovação e valor público, por exemplo. Portanto, qual é a estrutura público-administrativa disponível para essa sociedade?

Uma das principais formas de se ter uma estrutura de gestão pública eficaz é compor o quadro de funcionários com pessoas comprometidas e qualificadas funcionalmente. Até 2008, os funcionários ativos da administração direta no cariri que possuíam formação superior foi significativa. Caldas (2011) demonstrou, por meio de sua pesquisa, que 26,61% dos funcionários ativos tinham curso superior, um número maior, inclusive, que a taxa nacional (24,17%).

Sendo assim, poderíamos afirmar que a região é propensa a ter uma gestão pública de qualidade. Mas o que explicaria a alta taxa de reprovações de contas do TCE e MP, mostradas anteriormente? Ou mesmo, a falta de geração de riquezas locais, independente

de transferências intergovernamentais? Por que a região não apresenta altos dados positivos na educação, saúde e outros serviços públicos?

Não podemos afirmar que esse dado demonstra qualificação dos servidores nas áreas importantes da gestão pública, e essa aparente contradição entre relativa boa qualificação dos servidores frente aos problemas públicos locais deixa um espaço à atuação dos egressos do curso de Gestão Pública da UFCG.

No que se refere à presença de Conselhos Municipais, os dados são alarmantes. Até a criação do curso de Gestão Pública na UFCG em Sumé-PB, apenas 10% dos municípios tinham algum tipo de conselho municipal e esse número caiu para zero em 2009, ou seja, houve fechamento de conselhos municipais entre 2008 e 2009.

Outro dado que demonstra a fragilidade da gestão pública local é a falta de planejamento através da elaboração do plano diretor. Até 2009 (ano em que foi criado o curso de Gestão Pública na UFCG), somente 05 municípios do cariri paraibano tinham apresentado plano diretor e três estavam em fase de elaboração. Segundo Caldas(2011, p.84), “as ferramentas e instrumentos de conselho e de plano diretor não estão sendo praticados pela maioria dos municípios, não favorecendo a implementação de gestões democráticas na região.”

Assim, a criação do Curso de Gestão Pública no Cariri Paraibano tem a incumbência, não só de inserir a dita “nova gestão pública”, mas assumir o desafio de proporcionar à sua sociedade serviços públicos eficientes, com qualidade e que criem nas pessoas a sensação de segurança. A segurança de ter saúde, educação, transporte e condições de produzir riquezas.

Para isso, a área de gestão pública não deve estar subjugada à apenas uma grande área do conhecimento, como a Administração, Economia, Sociologia, Direito ou Política. É fundamental a confluência das diversas contribuições dessas ciências e, então, o fortalecimento da Gestão Pública como nova área do conhecimento.

## CONSIDERAÇÕES

O Curso Superior em Tecnologia da Gestão Pública da UFCG se constitui num importante marco no campo de públicas no semiárido nordestino e que será, certamente, referência nos estudos da gestão pública; havendo 50 alunos de entrada por ano é uma das menores evasões da universidade, despertando o interesse de servidores de carreira e de alunos recém saídos do ensino médio.

É importante ressaltar que fomos reconhecidos no ano de 2013 pela Portaria n. 408, sendo-nos conferida, nessa primeira avaliação, nota 4, o que nos deixou com uma grande responsabilidade de manter nossa estrutura de laboratórios, salas de aula e biblioteca. Nesse momento, estamos discutindo a possibilidade de cursos de pós-graduação, uma vez que 60% do nosso corpo docente é composto por doutores. O principal desafio desse curso está em convencer os mandatários nas prefeituras e estado acerca da sua importância,

da sua necessidade, considerando um movimento de profissionalização da gestão pública brasileira. Esse desafio é transformar o contexto sócio-político existente na região “sofrida” do cariri Paraibano.

Além disso, pretende-se criar uma Pós-graduação na esfera de mestrado, acadêmico ou profissional, que possibilite a continuidade dos estudos dos alunos egressos, bem como de outros vindos de outras instituições.

Outro desafio seria o de mudar o *status quo* (ou a cultura política local) da gestão pública na região, ainda baseado no patrimonialismo, no paternalismo, no clientelismo e na personificação, em que a figura do detentor do mandato eletivo é confundida com as ações da gestão pública, que devem ser impessoais ou destituídas de quaisquer personalismos. A formação sólida, por exemplo, na compreensão dos princípios constitucionais da administração pública (Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência), o que parece simples e comum na formação do aluno do campo de públicas, pode promover uma guinada na administração pública dos municípios do interior da Paraíba, à medida que formamos um *staff* capaz de implantar um modelo de gestão pautado na responsabilização do gestor e com foco em resultados.

## REFERÊNCIAS

ABRUCIO, Fernando Luiz. **A coordenação Federativa no Brasil**: a experiência do período FHC e os desafios do governo Lula. Revista de Sociologia Política, Curitiba, 24, p. 41-67, jun. 2005.

CALDAS, P. T. Estrutura das Administrações Municipais do Cariri Paraibano. In: MELO, C. A. V; SOARES, K. C. C. **Instituições, Gestão Pública e Desenvolvimento Sustentável** – Perfil Socioeconômico e Político do Cariri Paraibano. Ed. Nossa Livraria – Recife, 2011.

GARCIA, Ramon M.. Tecnologia apropriada: amiga ou inimiga oculta?. **Rev.adm.empres.**, São Paulo , v. 27, n. 3, p. 26-38, Sept. 1987 . Available from <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75901987000300004&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901987000300004&lng=en&nrm=iso)>. access on 24 Apr. 2015. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75901987000300004>.

MELO, C. A. V.; DANTAS, N. S. Compreensão da Dinâmica de Transformações Populacionais como Instrumentos de Políticas Públicas. In: MELO, C. A. V; SOARES, K. C. C. **Instituições, Gestão Pública e Desenvolvimento Sustentável** – Perfil Socioeconômico e Político do Cariri Paraibano. Ed. Nossa Livraria – Recife, 2011.

MELO, C. A. V.; PEREIRA, J. W.; SOARES, K.C.C. Padrões de participação política, competição eleitoral e irregularidades em gestões municipais. In: MELO, C. A. V; SOARES, K. C. C. **Instituições, Gestão Pública e Desenvolvimento Sustentável** – Perfil Socioeconômico e Político do Cariri Paraibano. Ed. Nossa Livraria – Recife, 2011.

MOREIRA, J. M.; ALVES, A. A. Gestão Pública: entre a visão clássica da administração pública e o novo paradigma da Governança Pública. **Revista Enfoque**, Vol. VII, nº11, 2009.

ROSA, Claudio Porto da. **Revista de Administração de Empresa**. São Paulo 29 (1), 47-51. Jan-Mar, 1989.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE. **Projeto Pedagógico do Curso Superior em Tecnologia da Gestão Pública**. Campina Grande: [s.n], [s.d.].

VALADARES, J. L.; EMMEENDOERFER, M. L.; ALVES, R.C.M.; MORAIS, M. C. A. O fenômeno do Empreendedorismo Público: **um ensaio sobre a aplicabilidade desse construto na administração pública brasileira**. In: XXXVI Encontro da Anpad, Rio de Janeiro – 2012.

# O CURSO DE BACHARELADO EM POLÍTICAS PÚBLICAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL<sup>1</sup>

*Letícia Maria Schabbach<sup>2</sup>*

*Luciana Leite Lima<sup>3</sup>*

O Curso de Bacharelado em Políticas Públicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) foi criado por iniciativa dos Departamentos de Antropologia, Ciência Política e Sociologia do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas (IFCH). Foi viabilizado em 2008 no âmbito do programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI). O processo de criação e autorização para o funcionamento do curso foi efetivado em 2009, quando foi aprovado pelo Conselho da Unidade do IFCH, em março, e autorizado pelo MEC no Diário Oficial da União, em 19 de agosto.

O Curso foi cadastrado no Sistema de Regulação do Ensino Superior (E-MEC) em julho de 2009, e em março de 2010 ingressou a primeira turma de 50 alunos, após classificação em Concurso Vestibular, a qual colou grau no 2º semestre de 2013.

A criação do Curso de Políticas Públicas representou resposta da UFRGS às demandas da sociedade por profissionais qualificados na formulação de soluções aos problemas sociais que atingem significativa parcela da população do estado do Rio Grande do Sul e do País.

A partir da década de 90 do século passado, cresceu a importância do campo das políticas públicas e da capacitação de atores políticos para a análise e ação na área. Isto está relacionado, ao menos em parte, às transformações ocorridas nos processos decisórios e de implementação de políticas nos últimos anos em nosso país. Em primeiro lugar, merecem destaque a constituição de mecanismos de democratização e o incremento da competição eleitoral, bem como a responsabilização das autoridades governamentais e o seu impacto sobre a alocação de recursos públicos e o investimento social. Além da consolidação dos mecanismos tradicionais de funcionamento das democracias liberais, há, no Brasil, inúmeras experiências de planejamento e gestão participativas (orçamentação participativa, conselhos gestores de políticas públicas, entre outras).

Em segundo lugar, os processos de descentralização em diversas áreas de ação governamental colocaram as instâncias subnacionais no centro do processo de implementação de políticas. Particularmente, os municípios se ressentem da falta de

---

1 Curso de Políticas Públicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, localizado à Av. Bento Gonçalves, 9500, Prédio 43311, Bairro Agronomia, Porto Alegre, Rio Grande do Sul.

2 Doutora em Sociologia, Professora do Departamento de Sociologia e do Programa de Pós-graduação em Sociologia da UFRGS.

3 Doutora em Ciências Sociais, Professora do Departamento de Sociologia da UFRGS.

quadros habilitados para a análise e intervenção em contextos nos quais se tornaram o principal caudatário da transferência de funções, anteriormente limitadas à esfera federal ou estadual de administração.

Em terceiro lugar, alterações nas regras que organizam as relações entre o setor público e privado, a implantação de marcos regulatórios e a alteração dos arranjos para provisão e financiamento de bens e serviços públicos passaram a demandar profissionais capacitados para analisar e atuar como formuladores e gestores de políticas, programas e projetos no âmbito das políticas públicas.

Dessa forma, o aumento da intervenção do Estado e a necessidade de gerir, monitorar e avaliar essa intervenção são elementos que impulsionam o crescimento da demanda pelo profissional formado pelo curso. As mudanças recentes na estrutura do Estado brasileiro, os processos de descentralização, o caminho rumo a uma maior racionalidade nos processos de formulação, implementação e execução de políticas públicas vêm configurando um vasto campo profissional aos bacharéis em Políticas Públicas.

O crescimento da demanda em torno da atuação profissional de bacharéis em políticas públicas pode ser comprovado pela ampliação dos cursos de graduação no campo de públicas (Administração Pública, Gestão Pública, Gestão de Políticas Públicas, Políticas Públicas e Gestão Social), oferecidos por instituições de ensino superior de todo o território brasileiro na década de 2002 a 2012. A distribuição destes cursos, no último ano da série analisada, é apresentada na tabela abaixo.

Tabela 1 – Cursos do Campo de Públicas no Brasil – 2012

Nome do curso	Total de cursos	Distribuição por grau de ensino		Distribuição por modalidade de ensino	
		Bacharelado	Tecnológico	Presencial	À distância
Administração Pública	62 (35%)	61	1	30	32
Gestão de Políticas Públicas	4 (2%)	4	0	4	0
Gestão Pública	111 (62%)	2	106 (3 não informaram)	89	22
Gestão Pública para o Desenvolvimento Econômico e Social	1 (1%)	1	0	1	0
Políticas Públicas	1 (1%)	1	0	1	0
Totais	179	69 (39%)	107 (60%)	125 (70%)	54 (30%)

Fonte: INEP. Microdados do Censo da Educação Superior 2012. Elaboração pelas autoras.

Conforme os microdados do Censo de Educação Superior do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), em 2012 havia 179 cursos de graduação que ofereciam diferentes tipos de formação na área de públicas: Administração Pública (62 cursos; 35%), Gestão de Políticas Públicas (4 cursos; 2%), Gestão Pública (111 cursos; 62%), Gestão pública para o desenvolvimento econômico e social (1 curso; 1%) e Políticas Públicas (1 curso; 1%). Deste total, 107 eram tecnológicos (60%) e 69 bacharelados (39%); 125 presenciais (70%) e 54 à distância (30%); 75% deles foram criados recentemente, a partir do ano de 2006.

No âmbito do Rio Grande do Sul havia, em 2012, oito cursos de graduação com perfil similar: sete de gestão pública e um de políticas públicas (UFRGS). Além destes, havia três cursos de áreas afins: dois de gestão de políticas e sistemas de saúde e um de segurança pública.

Nesse contexto, o Curso de Políticas Públicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) está destinado a formar profissionais para atuarem em organizações públicas da sociedade civil e de mercado, envolvidas com a formulação, implementação e avaliação de políticas públicas. Profissionais com conhecimentos sobre o Estado e suas relações com a sociedade; com conhecimentos multidisciplinares para realizar análises, elaborar planos, formular, implementar e avaliar políticas públicas; capazes de criar instrumentos e metodologias de análise e intervenção social; habilitados a formular e implementar políticas voltadas ao fortalecimento da democracia, da cidadania, do bem-estar social e dos direitos humanos e ambientais.

## O TRIPÉ DA FORMAÇÃO ACADÊMICA

O Curso de Políticas Públicas da UFRGS é ofertado no período noturno e, anualmente, ingressam 50 alunos por meio de concurso vestibular. O tempo mínimo de integralização é de quatro anos (oito semestres), e o tempo máximo é de oito anos.

O curso está organizado em torno de dois eixos: Governo e Políticas Sociais, os quais conformam a estrutura curricular e a oferta de disciplinas e orientam a trajetória dos discentes. O eixo Governo está a cargo do Departamento de Ciência Política e abarca conteúdos referentes aos elementos das instituições e dos processos políticos. As disciplinas de conteúdo básico que compõem este eixo contemplam:

- a) modelos analíticos para a compreensão da dinâmica das instituições políticas em contextos de economia de mercado e de competição eleitoral e os graus de liberdade à disposição das instituições públicas na definição de prioridades de gasto e políticas públicas;
- b) análise comparada sobre variações em estruturas de governo, relações inter-institucionais entre políticos e burocracias, Executivo, Legislativo e Judiciário e seus efeitos sobre *accountability* em instituições poliárquicas;
- c) governo, políticas públicas e federalismo no Brasil.

O Departamento de Sociologia é responsável pelo eixo Políticas Sociais, que se refere à dimensão das políticas públicas voltada à oferta de bens e serviços sociais. Os conteúdos básicos do eixo envolvem, principalmente, as subáreas de conhecimento da sociologia política e das políticas públicas:

- a) a análise do modo como fatores sociais e políticos, macro e micro sociológicos interagem para produzir arranjos sociais em diferentes sociedades e, particularmente, no Brasil;
- b) a análise do processo conflitivo e da construção de consensos entre atores estatais, de mercado e da sociedade civil e do processo de consolidação e mudança institucional, envolvidos na oferta de tais bens e serviços, identificando padrões e tendências internacionais, nacionais, subnacionais e locais;
- c) a análise dos arranjos sociais e processos políticos e institucionais nas diferentes áreas de políticas e no tratamento de temas emergentes na agenda pública (quilombolas, crianças de rua, prevenção da violência, meio-ambiente, etc.) ou transversais às diferentes áreas de políticas sociais (classe, idade, gênero, etnia, etc.);
- d) a análise dos processos de formação e mudança de tipos de sistemas de bem-estar;
- e) a análise da atuação e da influência de organismos regionais e internacionais na formação e implementação de políticas sociais.

De forma complementar aos eixos, a formação básica abarca uma qualificação metodológica por meio de disciplinas obrigatórias e eletivas, que oferecem um panorama da pesquisa social e avaliativa de políticas públicas contemporâneas e abordam:

- a) elaboração de projetos, relatórios e diagnósticos de situação; avaliação de processos, impacto e resultados; análise e intervenção em diferentes áreas de políticas públicas e sociais; bem como o estudo de instituições e processos governamentais; e;
- b) técnicas de coleta e de análise de dados com conhecimentos de estatística descritiva e inferencial.

Acrescenta-se, à formação metodológica, a aprendizagem de metodologias de formulação estratégica de intervenção social, de planejamento e de gestão de programas e projetos públicos, inseridas nos atuais processos de participação social na esfera pública, tais como: Planejamento estratégico situacional (PES), Planejamento de projeto orientado por objetivos (ZOPP), Marco lógico (ML).

## AS AÇÕES DE ENSINO

As ações de ensino existentes no curso são compostas por disciplinas obrigatórias e eletivas, estágios curriculares, trabalho de conclusão de curso e atividades complementares, assim distribuídas:

**Quadro 01 – Políticas Públicas UFRGS - Tipos de atividades de ensino, quantidade, número de créditos e carga horária**

Atividade de ensino	Quantidade	Nº créditos	Carga horária
Disciplinas obrigatórias	10	44	660
Disciplinas eletivas	82	82	1.230
Atividades complementares	-	6	90
Estágio I e II	-	-	180
Trabalho de Conclusão de Curso I e II	-	-	240
Total	-	132	2.400

Fonte: UFRGS. Curso de Políticas Públicas (Bacharelado). Projeto Pedagógico do Curso.

As disciplinas obrigatórias são ofertadas pelos Departamentos de Antropologia, Ciência Política, Sociologia e Economia, totalizando 10 disciplinas; a elas, os estágios e os trabalhos de conclusão de curso correspondem a 45% da carga horária do curso.

O currículo distribui as disciplinas obrigatórias nos primeiros cinco semestres: no primeiro são ofertadas três disciplinas obrigatórias; no segundo, terceiro e quarto são oferecidas duas disciplinas; e, no quinto, uma. O número reduzido de disciplinas obrigatórias e seu decréscimo ao longo dos semestres conformam uma estratégia de formação que permite ao aluno construir uma trajetória específica, a partir da livre escolha de disciplinas eletivas.

**Quadro 02 – Políticas Públicas UFRGS - Disciplinas obrigatórias, departamento ofertante, nº de créditos e carga horária**

Disciplina	Departamento	Nº créditos	Carga horária
Políticas Públicas - Introdução	Sociologia	04	60
Instituições Políticas Comparadas	Ciência Política	04	60
Políticas Sociais Comparadas	Sociologia	04	60
Governo e Políticas Públicas	Ciência Política	04	60

Fonte: UFRGS. Curso de Políticas Públicas (Bacharelado). Projeto Pedagógico do Curso.

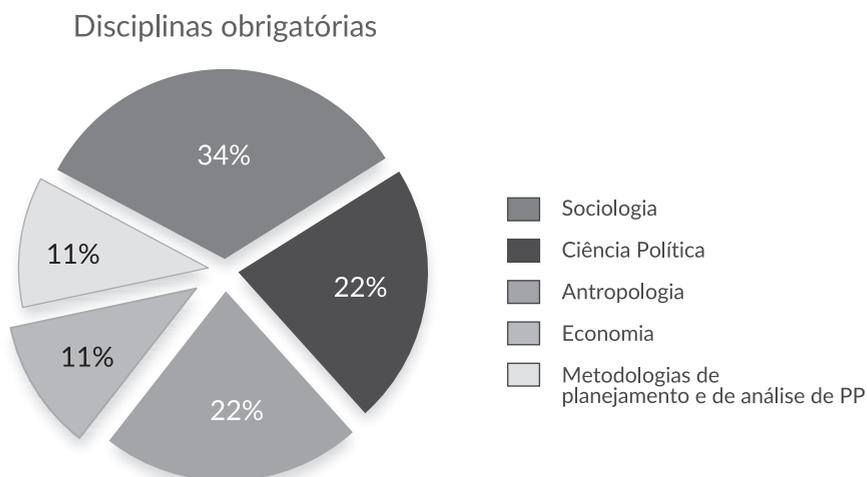
Quadro 02 – Políticas Públicas UFRGS - Disciplinas obrigatórias, departamento ofertante, nº de créditos e carga horária (continuação)

Disciplina	Departamento	Nº créditos	Carga horária
Análise e implementação de Políticas Sociais	Sociologia	04	60
Governo, Federalismo e Políticas Sociais no Brasil	Ciência Política	04	60
Etnografias do Poder e da Política	Antropologia	04	60
Economia do Setor Público	Economia	04	60
Metodologia I: Análise de Dados	Ciência Política	06	90
Metodologia II: Instrumentos de Planej., Gestão e Avaliação	Sociologia	06	90

Fonte: UFRGS. Curso de Políticas Públicas (Bacharelado). Projeto Pedagógico do Curso.

Considerando-se a distribuição da carga horária das disciplinas obrigatórias por área disciplinar ou conteúdo transversal (metodologias), verifica-se no gráfico 1 que 34% das horas-aula compreendem formação metodológica (metodologias de planejamento e de análise de políticas públicas); 22% da Ciência Política e 22% da Sociologia, enquanto que percentuais idênticos de 11% correspondem às disciplinas da Economia e da Antropologia.

Gráfico 1 – Políticas Públicas UFRGS – Distribuição percentual da carga horária das disciplinas obrigatórias por área, 2013



Fonte: UFRGS. Curso de Políticas Públicas (Bacharelado). Grade Curricular 2013.

As disciplinas eletivas (optativas) correspondem a 51% da carga horária prevista na grade curricular e sua oferta envolve 18 Departamentos: Antropologia, Arquitetura, Ciência Política, Ciências Administrativas, Ciências Penais, Direito Privado e Processo Civil, Direito Público e Filosofia do Direito, Economia, Educação, Estatística, Estudos Básicos, Estudos Especializados, Filosofia, Geografia, História, Línguas Modernas, Relações Internacionais e Sociologia. Até 2013 foram ofertadas 119 disciplinas eletivas, cuja distribuição por área aparece no gráfico 2, onde se percebe que mais da metade das disciplinas é da área de Ciências Sociais (56%), seguidas por Economia/Demografia/Geografia (12%) e por Administração Pública (7%).

Gráfico 2 – Políticas Públicas UFRGS – Distribuição percentual da quantidade de disciplinas eletivas por áreas, em 2013.



Fonte: UFRGS. Curso de Políticas Públicas (Bacharelado). Grade Curricular 2013.<sup>4</sup>

A formação teórica e metodológica é complementada pela experiência prática obtida por meio dos estágios obrigatórios e não obrigatórios. São dois os estágios obrigatórios, que abrangem duas ênfases (à escolha do aluno): Governo ou Políticas Sociais. Cada estágio tem carga horária de 90 horas. Na execução do estágio obrigatório, o aluno conta com um supervisor no local de estágio e um professor orientador (do Curso), que acompanha a realização do mesmo.

No desenvolvimento das atividades de estágio, os alunos atuam em organizações envolvidas na análise, formulação, implementação e avaliação de políticas públicas. Elas

<sup>4</sup> Mais informações sobre a grade curricular do Curso em: [http://www.ufrgs.br/ufrgs/ensino/graduacao/cursos/exibeCurso?cod\\_curso=914](http://www.ufrgs.br/ufrgs/ensino/graduacao/cursos/exibeCurso?cod_curso=914).

abrangem órgãos públicos e privados (por exemplo, os que executam políticas e ações sociais) e organizações não governamentais, todas sediadas na Região Metropolitana de Porto Alegre. Nestas instituições, os estagiários conhecem o seu funcionamento e aplicam os conhecimentos adquiridos em sala de aula.

Até 2014, os alunos desenvolveram estágios obrigatórios em órgãos do governo estadual e municipal na Assembleia Legislativa estadual e na Câmara Municipal de vereadores, na Defensoria Pública da União, em partidos políticos, centros de pesquisa e organizações não governamentais. Nos estágios, os alunos colaboraram com o desenvolvimento de pesquisas (em órgãos de pesquisa tais como a Fundação de Economia e Estatística, FEE-RS, dentre outros) ou realizaram atividades em áreas de políticas sociais como saúde, cultura, educação e políticas para as mulheres; voltadas ao desenvolvimento rural, turismo, infraestrutura, agronegócio e geração de energia; além de direitos humanos, formação e qualificação de recursos humanos e monitoramento e avaliação de políticas públicas. Por semestre, em média, 17 alunos realizam estágios obrigatórios.

Ao final de cada estágio obrigatório, os alunos devem apresentar um relatório no qual descrevem as atividades realizadas e as relacionam com os conteúdos aprendidos.

Por sua vez, os estágios não obrigatórios são realizados em instituições que atuam no campo das políticas públicas e são de livre escolha dos discentes. Os alunos são incentivados a desenvolver esta atividade, bem como a oferta de vagas no governo estadual e municipais vem crescendo à medida que o Curso ganha visibilidade e que os governos se empenham em incrementar a gestão pública.

A atividade Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) é feita em duas etapas. A primeira é realizada no sétimo semestre e totaliza 90 horas. Nela, o aluno deve elaborar um projeto que deverá ser executado na segunda etapa, a qual ocorre no oitavo semestre e corresponde a 150 horas. O TCC é desenvolvido dentro dos eixos Governo e Políticas Sociais e representa um estudo científico sobre tema pertinente ao campo, aproveitando o referencial teórico-analítico e metodológico desenvolvido ao longo do Curso.

A formação exige ainda a execução de atividades complementares. Para a obtenção do grau de bacharel, o discente deve cumprir 90 horas em atividades variadas. Objetiva-se o aproveitamento dos conhecimentos adquiridos por meio de estudos e práticas independentes, presenciais e/ou à distância, tais como: participação em eventos científicos, em projetos de extensão universitária, em atividades de iniciação científica e monitoria; bolsa do Programa de Educação Tutorial e bolsa de Educação à Distância; representação discente junto aos órgãos da Universidade; disciplinas eletivas excedentes ao número de créditos eletivos exigidos no Curso; disciplinas adicionais; estágios não obrigatórios; publicação de artigo em período classificados pelo Qualis; apresentação de trabalho em evento relevante relacionado à área de Políticas Públicas.

## AS AÇÕES DE PESQUISA E EXTENSÃO

O processo de ensino-aprendizagem segue o princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, de modo a promover uma consciência profissional eticamente

fundamentada e empiricamente atualizada. Neste sentido, as atividades de ensino estão articuladas com a pesquisa, que incita no aluno a curiosidade pelo desconhecido e o leva a procurar respostas, a ter iniciativa, a compreender e iniciar a elaboração de suas próprias ideias e hipóteses. É na pesquisa que se vivencia o trânsito pelas trilhas metodológicas que conferem à realidade perspectivas singulares, de natureza científica.

Em agosto de 2014, os professores do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas haviam registrado no portal de pesquisa da UFRGS 183 projetos de pesquisa. Os alunos são incentivados a participar das seleções de bolsistas de iniciação científica e nos eventos científicos das Ciências Sociais e do Campo de Públicas. Muitos deles atuam como bolsistas em projetos de pesquisa coordenados pelos professores do Curso, que reúnem, dentre outras, as seguintes temáticas:

- Violência, criminalidade e políticas de segurança pública;
- Implementação de políticas públicas e sociais, com destaque para as políticas de saúde;
- Políticas públicas com recorte de gênero ou etnia;
- Políticas públicas de desenvolvimento rural, atores e mediação política;
- Avaliação de políticas públicas;
- Participação social e políticas públicas;
- Instituições políticas, capacidade estatal e gestão de políticas públicas;
- Estado e religião;
- Implementação do Sistema Único de Assistência Social no Rio Grande do Sul;
- Dinâmica partidária, eleições e carreiras políticas;
- Capital cultural e desempenho acadêmico de estudantes universitários;
- Itinerários terapêuticos;
- Direitos Humanos e políticas para a juventude;
- Atlas político do Rio Grande do Sul;
- Observatório de Políticas Sociais do Rio Grande do Sul.

Além das atividades de pesquisa, o ensino se articula com as ações de extensão, por meio das quais se busca a inserção da universidade na sociedade e desta na universidade, promovendo-se um diálogo permanente entre o conhecimento científico e as demandas sociais. As atividades de extensão representam fontes de múltiplas descobertas e aprendizagens para os alunos, abrangendo, por exemplo: as atividades formativas complementares aos projetos de pesquisa; a organização de debates e oficinas nas Semanas Acadêmicas; a participação na organização de seminários, oficinas, cursos e outras atividades abertas ao público em geral, dentre outras.

No âmbito do IFCH merecem destaque, ainda, enquanto espaços de pesquisa e extensão, nos quais os alunos do Curso atuam como bolsistas de iniciação científica ou estagiários, o Instituto Latino-americano de Estudos Avançados (ILEA) e o Centro de Estudos Internacionais sobre Governo (CEGOV).

O ILEA, inaugurado em 1994, destina-se ao apoio a programas e projetos avançados de ensino, pesquisa e extensão, privilegiando as propostas que impliquem a colaboração interinstitucional de natureza multidisciplinar e a promoção de intercâmbio entre a UFRGS e instituições acadêmicas, com o propósito de apoiar projetos de alta relevância ao desenvolvimento acadêmico, científico, tecnológico e cultural.

O CEGOV foi criado pelo Conselho Universitário em 2009, por iniciativa da Reitoria, da Faculdade de Direito, da Faculdade de Ciências Econômicas, da Escola de Administração e do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas. Sediado no ILEA, tem como missão realizar estudos e pesquisas sobre a ação governamental no Brasil e em perspectiva comparada; bem como atividades de extensão e de ensino, de forma a articular pesquisadores, grupos de pesquisa, cursos de graduação e programas de pós-graduação com vistas à execução de projetos da UFRGS voltados à área pública. O Centro conta com oito grupos de trabalho, e seus pesquisadores atuam em projetos multidisciplinares nas áreas de política internacional e governança, monitoramento e avaliação de políticas públicas, desenvolvimento institucional e de capacidades para a governança, economia brasileira e sul-americana, modelos institucionais comparados e processos decisórios, bem como na área de gestão, controles democráticos e descentralização do serviço público. Também oferece cursos de extensão, aperfeiçoamento e especialização, além de consultoria. Em relação à cooperação com órgãos governamentais, destacam-se os projetos multidisciplinares realizados pelo CEGOV, tais como: cursos de avaliação e monitoramento de políticas públicas para gestores públicos do Rio Grande do Sul, realizados através de convênio com a Fundação de Desenvolvimento de Recursos Humanos (FDRH/RS); cursos de capacitação para gestores municipais do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná, promovidos por meio de convênio com o Ministério do Desenvolvimento Social; e a estruturação do Observatório de Políticas Sociais, em convênio com a Casa Civil do Estado do Rio Grande do Sul.

Nas diversas disciplinas, tais experiências são trazidas ao debate de sala-de-aula, como exemplos de situações específicas e problemas vivenciados na prática de pesquisa, de desenvolvimento de atividades formativas e de organização/participação em atividades de extensão. Além disto, são organizados momentos específicos de apresentação e discussão das experiências de estágio como, por exemplo, o evento “Relatos de experiência de estágio curricular em Políticas Públicas”, ocorrido em 2012.

## DIFERENCIAIS DO CURSO

O Curso de Políticas Públicas da UFRGS possui três características que consideramos diferenciais: a interdisciplinaridade, a estrutura curricular flexível e uma formação teórica e prática. No que se refere à interdisciplinaridade, a formação está alinhada ao Campo de Políticas Públicas e suas áreas disciplinares, uma vez que a complexidade envolvida nas relações entre Estado e sociedade exige diferentes conhecimentos e abordagens.

A estratégia utilizada para contemplar essa complexidade foi a de organizar a oferta de disciplinas em torno de um núcleo estruturante formado pelos Departamentos de Antropologia, Ciência Política e Sociologia e mais 18 outros Departamentos da universidade, já citados acima. Essa conformação possibilita aos futuros profissionais assimilarem as dimensões macrossociais que são imprescindíveis para explicar por que determinadas políticas são formuladas e o modo como são executadas. Além dos conhecimentos específicos das Ciências Sociais, os alunos interagem com professores e alunos de outros cursos, ampliando sua percepção e enriquecendo o seu aprendizado.

Além de interdisciplinar, o Curso possui estrutura curricular flexível, oportunizando ao aluno a escolha da ênfase – Governo ou Políticas Sociais – e as disciplinas eletivas de maior interesse. Para tanto, tem-se um rol de 10 disciplinas obrigatórias distribuídas nos primeiros cinco semestres. Isto oferece ao aluno a oportunidade de cursar desde o seu ingresso no Curso, de forma complementar, as disciplinas eletivas que correspondem a 51% da carga horária. Desta forma, os alunos podem construir sua própria trajetória, ampliando a sua responsabilidade e valorizando a sua autonomia.

A formação teórica e prática permite formar profissionais capacitados a realizar análise de políticas públicas e a contribuir com a formulação e a implementação de intervenções sociais. Esta característica expressa uma peculiaridade do Campo de Políticas Públicas, que abrange perspectivas analíticas e práticas sociais, uma vez que as políticas públicas são “o campo do conhecimento que busca, ao mesmo tempo, ‘colocar o governo em ação’ e analisar essa ação” (SOUZA, 2006, p. 26).

A aplicação prática do conhecimento adquirido de situações e casos concretos experienciados pelas organizações governamentais, não governamentais e de mercado – em atividades intra e extraclases - denota a natureza aplicada do Curso, a qual é pertinente ao tipo de profissional que se pretende formar: preparado para realizar pesquisa social e avaliativa, para formular e analisar políticas públicas e sociais, bem como para formular, monitorar e avaliar programas e intervenções públicas.

Além disso, como já foi dito, o Curso prevê, a partir de sua 5ª etapa, a realização de dois Estágios Curriculares, que objetivam proporcionar a vivência prática e a reflexão sobre as atividades a serem exercidas pelos futuros bacharéis em políticas públicas junto a instituições públicas, privadas ou organizações da sociedade civil.

## DESAFIOS E PERSPECTIVAS

No percurso de consolidação do Curso de Políticas Públicas, quando já se tem uma primeira turma formada, alguns desafios estão colocados para o seu aprimoramento.

Em primeiro lugar, está a dificuldade em se implementar uma proposta interdisciplinar dentro de um ambiente acadêmico essencialmente disciplinar e com professores formados em tradições disciplinares. Não obstante a formação original do

corpo docente em Ciências Sociais envolver três disciplinas afins – Antropologia, Ciência Política e Sociologia –, a interdisciplinaridade raramente ultrapassa as fronteiras desta área do conhecimento. O Curso de Políticas Públicas surgiu dentro de um contexto novo na UFRGS, marcado pela expansão de matrículas através do REUNI, pelo apoio a propostas formativas inovadoras e pelo estímulo à interdisciplinaridade no ensino, extensão e pesquisa<sup>5</sup>. Entretanto, ao longo da implementação do Curso, necessitamos negociar, recorrentemente com os departamentos signatários do projeto pedagógico, a oferta suficiente de disciplinas e/ou vagas no momento apropriado do percurso formativo, bem como a necessidade de atualização sistemática dos conteúdos programáticos.

Outro dilema é a exigência de propiciar orientação permanente aos alunos em suas escolhas na trajetória acadêmica, vis-à-vis os poucos recursos, principalmente, humanos para um acompanhamento mais personalizado. Tal preocupação contrapõe-se à tendência de massificação do ensino superior. A relação entre atendimento personalizado e ampliação de vagas representa um desafio à gestão universitária e ao trabalho docente, que exige novas formas de pensar e de operar a multiplicidade de demandas discentes.

Em terceiro lugar, menciona-se o desafio de compatibilizar as necessidades do Curso quanto ao perfil profissional almejado com os conteúdos programáticos e o processo de ensino-aprendizagem desenvolvido dentro da sala de aula. Isto remete à importância do acompanhamento e da avaliação permanente da implantação do projeto pedagógico do Curso, bem como de suas adequações pertinentes.

Ressalta-se a necessidade de adequação do Curso às Diretrizes Curriculares Nacionais do Campo de Públicas dentro de um prazo de dois anos a partir de sua homologação (em dezembro de 2013), em especial, a ampliação da carga horária total, de 2.400 para 3.000 horas-aula.

No que tange às expectativas, prevemos um futuro promissor. A qualificação da gestão pública é um tema que parece estar na agenda dos governos municipais e estaduais e das organizações não governamentais no Rio Grande do Sul. Nestas instituições tem-se identificado uma demanda por esse perfil profissional específico, a partir, por exemplo, do *feedback* propiciado pelos estágios curriculares do Curso, demonstrando que o campo de atuação dos bacharéis em Políticas Públicas continuará a se ampliar.

## REFERÊNCIA

SOUZA, Celina. 2006. Políticas públicas: uma revisão da literatura. *Sociologias*, ano 8, n. 16, p. 20-45.

---

5 Como exemplo, citam-se as Redes Interdisciplinares e Multidisciplinares de Pesquisa (RIMPs), sediadas no ILEA.

# TRAJETÓRIA, INOVAÇÕES E PERSPECTIVAS: O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA FGV-SP<sup>1</sup>

*Fernando Luiz Abrucio<sup>2</sup>*

*Marco Antonio Carvalho Teixeira<sup>3</sup>*

A Fundação Getúlio Vargas (FGV) surgiu em 1944 no Rio de Janeiro como um dos desdobramentos das metas de racionalização e profissionalização da administração pública, iniciada na década de 1930, associadas à criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP). Nesse momento, o desenvolvimento da pesquisa foi visto como pressuposto necessário à implantação de uma nova e moderna administração pública no país, e o ensino aparece como elemento indispensável à preparação de quadros para um serviço público moderno e eficiente no processo de construção e desenvolvimento do Estado brasileiro (EAESP/FGV, 2011).

Em 1952, com o surgimento da Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP), também no Rio de Janeiro, foi criado o primeiro curso de graduação em Administração Pública do Brasil, pioneiro na oferta de cursos de graduação da FGV. Essa iniciativa teve como objetivo a preparação de administradores públicos para as três esferas de governo, com o propósito de planejar o desenvolvimento do país. Desse modo, a FGV iniciou suas atividades de ensino com a formação de administradores públicos e, posteriormente, ampliou o ciclo de formação de gestores, havendo o planejamento de um curso de administração de empresas a ser instalado em São Paulo (EAESP/FGV, 2006).

A criação de uma unidade da FGV em São Paulo para formar administradores de empresas, foi iniciada ainda em 1952. Primeiramente, buscou-se a sensibilização dos dirigentes e da comunidade da FGV para a criação de uma nova graduação, dirigida à formação de gestores na área de empresas, uma vez que o setor privado no Brasil passava a ser central para o desenvolvimento do país. Tal processo começou a se desenvolver da seguinte forma: em painel realizado pela Fundação Getúlio Vargas no Rio de Janeiro, reunindo lideranças governamentais e empresariais, discutiu-se a criação de uma nova escola com esse enfoque. Naquele momento, foi lida uma mensagem do presidente Getúlio Vargas com o seguinte teor:

A Escola Superior de Administração de Empresa, que a Fundação Getúlio Vargas deseja estabelecer em São Paulo, será a outra metade do esforço para a instituição do ensino de Administração de que o Brasil carece. Por esse meio, as Empresas brasileiras, pequenas e grandes, industriais e comerciais, bancárias e agrícolas terão a seu serviço um centro de formação sistemática de especialistas nas técnicas modernas que, na vida

---

1 Este artigo foi recebido em 2016, por isso contém dados mais atualizados que outros artigos desta obra.

2 Doutor em Ciência Política pela USP e coordenador da graduação em Administração Pública da FGV-SP.

3 Doutor em Ciências Sociais pela PUC-SP e vice-coordenador da graduação em Administração Pública da FGV-SP.

das Empresas, desempenham papel talvez mais importante do que o capital, as matérias-primas e até mesmo a mão-de-obra. (COSTA, 1988, p.57).

Em 1954, foi efetivamente criada pela Fundação Getúlio Vargas em São Paulo a primeira escola de graduação em Administração de Empresas do país, que passou a ser conhecida como Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP). Procurava-se, com isso, atender o segundo grande desafio de um projeto de desenvolvimento nacional, iniciado na área pública, no campo da administração: preparar profissionais capazes de assumir a administração das empresas nacionais que se pretendia fortalecer e consolidar. A escolha da cidade de São Paulo, para a instalação da nova escola de administração de empresas, decorreu do fato de nesse local se encontrar, então, o polo mais dinâmico da economia nacional e seu braço mais “moderno” (EAESP/FGV, 2006).

A criação da EAESP contou, desde o início, com o apoio da comunidade empresarial, do governo brasileiro e do governo do Estado de São Paulo. A unidade paulista da FGV inspirou-se no modelo americano de ensino de *business*, por meio de um convênio com o governo dos EUA (via apoio da USAID). O governo americano se comprometeu a manter uma missão universitária de especialistas em Administração de Empresas, ligados à Michigan State University na etapa de constituição e consolidação do curso. De forma complementar, os primeiros professores da nova instituição fariam seus mestrados naquela universidade e, em seguida, passariam um período na Universidade de Harvard em um programa internacional de formação de professores (Alcadipani & Bertero, 2014).

Como visto, os professores da EAESP participaram de um rigoroso processo de capacitação nos Estados Unidos. Isso permitiu que a Escola de Administração de Empresas pudesse se colocar, desde o início, como um centro de excelência na área de *business* no principal centro econômico brasileiro.

Oficialmente, a EAESP iniciou suas atividades em 1954 com um Curso Intensivo para Administradores e, em 1955, teve início o Curso de Graduação, denominado de “Curso Universitário de Formação”. Todavia, a experiência paulista não se restringiu, apenas, à área privada. São Paulo também vai demandar profissionais qualificados na área pública. Desse modo, a expertise já desenvolvida pela FGV no Rio de Janeiro gerou uma nova mobilização institucional no desenvolvimento de uma área de formação que vai buscar suprir as necessidades de diferentes áreas governamentais.

## 1. CRIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM SÃO PAULO

O antecedente histórico destacado anteriormente levou, em 1969, à criação do Curso de Graduação em Administração Pública (AP) na EAESP. Tal fato ocorreu como resultado de um convênio estabelecido com o governo do Estado de São Paulo. O objetivo

era a formação de profissionais para a administração pública paulista que, naquele momento, buscava servidores qualificados para fazer frente aos desafios da ação governamental paulista (EAESP/FGV, 2011).

A primeira turma foi formada por 31 alunos. Tratava-se de um momento de grandes alterações na administração pública brasileira, orientadas pelo Decreto Lei 200, cujo objetivo maior era a busca da eficiência no setor público, resultante da criação de um aparato estatal dotado da necessidade de maior agilidade como as fundações, as empresas públicas e sociedades de economia mista. Como parte desse mesmo processo, também o governo paulista procurava imprimir mudanças à máquina administrativa do Estado.

A formação em Administração Pública foi iniciada na EAESP como uma das modalidades do Curso de Graduação em Administração. Alguns pontos da grade curricular, elaborada naquele ano, chamam a atenção. Em primeiro lugar, o claro foco na Administração Pública, decorrente de ter sido sua concepção o resultado de uma interação forte com o Governo do Estado de São Paulo – e, portanto, de necessidades de formação identificadas pelo próprio setor público. Essa parceria com o governo paulista fez com que o curso, durante cerca de vinte anos, fosse gratuito aos alunos. Em segundo lugar, o grande número de disciplinas (63). Posteriormente, foram feitas reformas no curso, na modalidade Administração Pública, para sua melhor atualização e no atendimento às exigências do Ministério da Educação (MEC).

Entre sua criação em 1969 e o ano de 2008, a matriz curricular do Curso de Administração Pública sofreu cinco (5) alterações sob a influência de análises internas e de exigências do MEC. No primeiro semestre de 2007, houve adequação às Diretrizes Curriculares dos Cursos de Graduação em Administração (Resolução nº 4, de 13/07/2005) em decorrência da extinção de habilitações, a formação com ênfase em Administração Pública passou a ser garantida como uma Linha de Formação Específica do Curso de Graduação em Administração. No segundo semestre de 2007, a reforma do Currículo do Curso de Graduação resultante de discussão interna à EAESP afetou também esta Linha de Formação Específica, com a introdução de novas disciplinas específicas de Administração Pública no currículo (EAESP/FGV, 2011).

O curso de AP mantinha a concepção pedagógica generalista presente no curso de Administração de Empresas (AE) e também procurava articular a formação humanista com a formação técnica. Essa articulação constituiu e constitui ainda hoje uma das marcas da EAESP, sendo parte integrante da identidade do curso e um dos valores com que docentes, alunos, ex-alunos e funcionários da escola se identificam. Até dezembro de 2013, o Curso de Graduação em Administração na versão que se iniciou em 1969, formou 106 turmas em AE e 82 em AP, envolvendo aproximadamente onze mil e três mil e quinhentos alunos, respectivamente.

Apesar dos esforços empreendidos em relação às mudanças ocorridas com a reforma de 2007, o curso de AP não conseguiu alcançar plenamente dois dos principais

objetivos previstos: 1) o de selecionar estudantes com vocação à área de Administração Pública; 2) o de efetivamente oferecer uma formação específica na área em consonância com as diferentes transformações pelas quais passaram o setor público nos últimos anos (MARTES, et al, 2010).

Até a segunda metade da década de 1990 os alunos de AP eram, geralmente, os que tinham melhor colocação no vestibular, pois o curso era gratuito. Durante a gestão do governo Mário Covas a gratuidade foi extinta – embora tenha sido feita uma doação à EAESP, com o objetivo de dar bolsas aos alunos carentes, política que vem sendo adotada atualmente.

Depois dessa mudança, a situação do curso piorou. Como o vestibular era unificado com o curso de Administração de Empresas, tendo oferta total de 200 vagas por semestre para ambos os cursos, cujo resultado era classificatório para as duas habilitações, possibilitando ao aluno escolher Administração Pública como segunda opção. Resultado: o ingresso daqueles que não tinham optado preferencialmente pela área pública, mas que estavam entre os 200 classificados na lista geral e que acabavam se matriculando na esperança de uma transferência interna para AE. Como essa transferência acabava não ocorrendo, o aluno continuava seus estudos, mas direcionando sua formação à área empresarial via disciplinas eletivas.

Portanto, principalmente a partir da primeira década do século 21, a maior parte dos estudantes decidia cursar Administração Pública, visando, apenas, obter um diploma da Fundação Getúlio Vargas ou migrar para Administração de Empresas. Tanto que uma parte considerável dos egressos de AP não atuava no setor público e, na sua maior parte, acabava indo trabalhar no mercado financeiro. Diante disso, a necessidade de reorganizar o curso de Administração Pública na EAESP era inevitável, já que não fazia sentido manter a situação daquela forma em que estava: formando administradores públicos que acabavam atuando, majoritariamente, no setor privado.

Passava a ser necessário selecionar e formar estudantes que pretendiam, de fato, atuar no setor público estatal e não estatal, no terceiro setor, bem como em organismos internacionais e fundações empresariais. O desafio estava colocado e junto com ele, era necessário fortalecer a presença da área pública na EAESP (MARTES, et al, 2010).

## 2. REFORMULAÇÃO E AUTONOMIA DA ÁREA PÚBLICA: O NOVO CURSO DE AP DA EAESP.

Conforme visto, esse processo de seleção adversa dos alunos de administração pública, quando o curso era apenas uma linha de formação de Administração e não um bacharelado, levou a EAESP a criar uma comissão que ficou encarregada de elaborar proposta de reformulação do curso de graduação em Administração Pública, que o tornasse um bacharelado com vestibular próprio e cujo projeto pedagógico espelhasse as recentes

transformações ocorridas no setor público, incorporando conteúdos e atividades que possibilitassem os alunos a trabalhar no setor público estatal e não-estatal, no terceiro setor, em organismos internacionais, consultorias ao setor público, empreendedorismo social, o setor dois e meio, áreas empresariais de relações governamentais, assim como braços sociais de empresas, além da formação à pesquisa em gestão e políticas públicas para atuar em universidades ou centros de pesquisa e planejamento.

Para tanto, essa comissão, desde início de 2009 começou a ser elaborada no recém-criado departamento de Gestão Pública da EAESP, uma proposta de renovação do reconhecimento do curso de AP junto ao MEC, tendo como um de seus primeiros pilares um processo de seleção específica para ingresso via vestibular. Do mesmo modo, decidiu-se instituir uma estrutura e uma matriz curricular que estivessem claramente focadas na área pública e tendo como referência um espaço de atuação mais amplo do que o, exclusivamente, estatal.

Durante todo esse processo foram constituídos grupos de trabalho que analisaram os componentes curriculares de diversos cursos de administração pública existentes no Brasil, Estados Unidos e Europa. Foram organizados encontros com lideranças de diferentes áreas da esfera pública ampliada, com o objetivo de ouvi-las sobre as tendências de inserção profissional nas diversas áreas e, ao mesmo tempo, debateu-se com diversos stakeholders a grade curricular que estava em processo de construção. Após, a proposta final foi submetida às instâncias internas da EAESP, a fim de que, na sequência, pudesse ser submetida ao MEC para aprovação.

Desse modo, foi proposta a renovação do reconhecimento do “Curso de Graduação em Administração com Habilitação em Administração Pública”, que passou a se chamar “Curso de Graduação em Administração Pública”. O curso passou a contar com uma seleção específica para ingresso, como também com estrutura e grade curricular diferenciadas se comparadas aos modelos anteriores de formação em administração pública na EAESP.

Foram aprovadas 100 vagas para o curso pelo MEC. Para o primeiro processo seletivo foram destinadas apenas 50 vagas. A opção por não usar as 100 vagas deveu-se ao fato de, primeiramente, optar-se pela consolidação do novo curso, o que pareceu mais adequado com uma estrutura menor.

### 3. UM BREVE BALANÇO DOS PRIMEIROS PASSOS DA REFORMA DO CURSO DE AP

No primeiro vestibular houve 420 candidatos inscritos, resultado que acabou sendo surpreendente em termos de expectativa, uma vez que o curso de AP na EAESP ainda buscava seu próprio espaço e, talvez, demorasse a ser compreendido quanto as suas especificidades, considerando o fato de ter permanecido como linha de formação. Mesmo diante disso, optou-se por não oferecer, ainda, as outras 50 vagas no vestibular de inverno.

Era preciso um novo teste de demanda que ocorreria com o processo seletivo para ingresso no primeiro semestre de 2013. Para este vestibular, houve mais de 600 inscritos, dando a certeza de que o curso tinha encontrado seu espaço, que os interessados haviam entendido a reformulação e se identificado com a proposta. A ideia inicial de ter apenas uma seleção anual com 50 vagas até a conclusão da primeira turma, acabou dando lugar à utilização das 100 vagas disponíveis, divididas em dois vestibulares anuais (verão e inverno) a partir do segundo semestre de 2014.

A demanda pelo curso se encontra estável em 12 inscritos por vaga no vestibular de verão e oito por vaga no vestibular de inverno. Em março de 2016 o curso já contava com as oito turmas previstas. O índice geral de evasão não ultrapassou, até o momento, os 5%. Começou também a se registrar um fenômeno inverso em termos de FGV-SP: alunos que cursam Administração de Empresas e Economia, solicitando transferência para AP ou prestando o vestibular para começar seus estudos na área pública.

No que se refere à origem dos alunos, desde a concepção do novo projeto pedagógico, optou-se por estimular a diversidade regional e econômica em sala de aula. Para tanto, foi feita uma campanha nacional e bolsas integrais e auxílio foram disponibilizadas, a fundo perdido, para 20% das vagas (10 bolsas para cada 50 vagas) dos ingressantes aprovados em cada vestibular. Tais bolsas foram assim distribuídas: cinco bolsas por mérito aos cinco primeiros colocados no vestibular e cinco por condições socioeconômicas, destinadas a alunos provenientes de escolas públicas ou bolsistas por condição financeira em escola privada. Na verdade, se o número de aprovados provindos de escola pública ultrapassa o número de 5 candidatos, novas bolsas são providenciadas. Exemplo disso foi a turma ingressante em julho de 2015, na qual havia 14 alunos advindos de escola pública, sendo que todos tiveram gratuidade garantida.

A diversidade regional foi buscada por meio da nacionalização do vestibular. O processo seletivo do curso de AP vem ocorrendo junto ao de Administração de Empresas, com provas separadas em várias cidades do país. Isso tem possibilitado a presença de alunos de diferentes realidades socioeconômicas e culturais, o que vem sendo positivo em todos os aspectos, sobretudo o pedagógico.

Nas sete turmas ingressantes até o início de 2016, encontram-se pessoas originárias de 12 estados do país e um grande número de alunos provenientes do interior de São Paulo. Temos 80 alunos que concluíram o ensino médio em escolas públicas tanto técnicas quanto regulares e 18 discentes que tiveram trajetória de ensino médio em escolas privadas, mas que vinham de famílias carentes e foram financiados por bolsa integral, com destaque para o Programa Ismart.

Uma iniciativa dos alunos do curso novo e que revela, inclusive, o compromisso deles com a diversidade ocorreu com a criação do Cursinho FGV. Trata-se de um cursinho pré-vestibular voltado, exclusivamente, aos alunos de escolas públicas. O cursinho é gratuito e oferece 80 vagas anuais para candidatos que já concluíram ou estão em fase de

conclusão do ensino médio. Com duração de um ano, o cursinho tem apoio da direção da EAESP e, após esforço dos alunos, conseguiu patrocínio externo de empresas e Fundações. Com isso, está sendo possível para além da gratuidade, custear transporte e alimentação dos pré-vestibulandos, o que tem sido fundamental à permanência dos mesmos. Já tivemos 25 alunos do cursinho que passaram no vestibular de AP.

No campo da inclusão social destaca-se ainda que, em dezembro de 2013, a EAESP firmou convênio com o Instituto GPA, braço social do grupo Pão de Açúcar, a partir do qual são oferecidas bolsas, a fundo perdido, bem como apoio para manutenção na FGV-SP aos alunos oriundos de escolas públicas que ingressarem no vestibular dos dois cursos de administração da EAESP. O Instituto GPA também passou a apoiar o cursinho como estratégia de ampliar possibilidades, a fim de que pessoas com trajetória de escola pública ampliem suas chances de êxito no vestibular.

Até o momento 14 alunos já receberam as bolsas oferecidas pelo IGPA. Isso eleva o número de vagas com gratuidade na EAESP para os dois cursos de administração. O desafio passa a ser estimular o aluno de escola pública a participar do processo seletivo e evitar a autoexclusão, fenômeno que faz com que alunos de escola pública não busquem centros de excelência no momento da escolha de instituições do ensino superior.

No que se refere à inserção profissional, o estágio não é obrigatório no curso, pois as imersões cumprem esse papel pedagógico, como será visto adiante. No entanto, quase 90% dos alunos a partir do sexto semestre fazem estágio. O campo de atuação é vasto, envolvendo a atuação em governos, consultorias para o setor público, ONGs (Sejam de advocacy ou que atuam na provisão de serviços), organismos internacionais, Fundações Empresariais, várias organizações ligadas ao empreendedorismo social e ao setor dois e meio, área de relações governamentais de empresas e alguns casos de atuação no setor privado. Assim, a maioria está estagiando na esfera pública ampliada e não no setor privado no sentido estrito, consagrando o objetivo central presente na reformulação do curso.

Outra novidade foi o aumento da articulação com outros cursos da Fundação Getúlio Vargas. Os alunos fazem eletivas regulares nos cursos de Administração de Empresas, Economia e Direito. Além disso, há um programa de disciplinas e atividades com as Escolas da Fundação no Rio de Janeiro, principalmente com a área de Ciências Sociais, cursos de férias (janeiro e julho), nos quais são misturados alunos de várias unidades da FGV. Também foi criada, recentemente, a dupla graduação com o curso de Direito. Há quatro alunos de Administração Pública fazendo essa modalidade e seis alunos de Direito estão fazendo a dupla graduação em AP.

O programa de intercâmbio da FGV-SP também tem sido um fator importante de atração de alunos para seus cursos. Sobre isso, é preciso ressaltar que mesmo os alunos com carência financeira podem se beneficiar dessa possibilidade, uma vez que contam com apoio financeiro da EAESP para esse tipo de atividade. Alunos provenientes de escolas públicas estão em intercâmbio em Illinois, Texas (Austin), Londres (Regents University), Science &

Po e no IGOP (Barcelona), dentre outras universidades na Europa e Estados Unidos com apoio do fundo de bolsas da EAESP. Atualmente, dos que podem se candidatar a partir do quinto semestre, cerca de 60% alunos têm feito intercâmbio, tendo disponível um cardápio de 120 universidades no mundo.

Em 2016, houve a formatura dos primeiros formandos sob o novo currículo. Entre o primeiro e o segundo semestre desse ano, 43 alunos farão a colação de grau. Ressalte-se que não há uma pressão da Coordenação do curso para que eles se formem no período de quatro anos, já que há incentivos para fazer intercâmbios e atividades noutros cursos da FGV, gerando uma formação mais consistente.

## O TRIPÉ DA FORMAÇÃO ACADÊMICA

As estratégias didáticas e pedagógicas com o objetivo de formar o profissional para trabalhar no campo ampliado da administração pública ocorrem de diferentes formas: a alternância entre discussão de conteúdo e atividades experienciais e a vivência prática à aplicação de conhecimento em realidades distintas, tanto nacionais como internacionais. Busca-se, assim, dar concretude ao conhecimento conceitual adquirido e propiciar ao aluno a possibilidade de testar tal conhecimento, de forma imediata, por meio da aplicação prática (EAESP/FGV, 2011).

Para tanto, o curso foi desenhado de modo a conter dez principais blocos temáticos, considerados de suma importância para a formação do Administrador Público. Na tabela 1, abaixo, está destacado cada um dos blocos temáticos bem como as suas disciplinas correspondentes.

Tabela 1: Blocos temáticos e disciplinas correspondentes

Blocos Temáticos		Disciplinas
1	Humanidades	filosofia política, ética e cidadania, teoria sociológica, cultura e psicologia
2	Métodos	matemática, estatística, teoria das decisões, tecnologia da informação e governo, comunicação
3	Estado e Sociedade	teoria política, relações entre Estado e Sociedade, análise das instituições políticas; relações entre Estado, Empresas e Organizações do Terceiro Setor, arranjos produtivos e políticas públicas
4	Direito	direito público - nacional e internacional, direito constitucional, direito administrativo e direito tributário

Fonte: Fundação Getúlio Vargas EAESP (Graduação em Administração Pública, 2017)

Tabela 1: Blocos temáticos e disciplinas correspondentes (continuação)

Blocos Temáticos		Disciplinas
5	Gestão	elaboração, implementação, monitoramento e avaliação de políticas e projetos públicos, gestão de operações e processos, técnicas de planejamento, qualidade e produtividade dos serviços públicos, gestão de pessoas, marketing público, compras e licitações
6	Controle	auditoria, controladoria, ouvidoria, contabilidade pública e finanças e orçamento público
7	Administração Pública e Reforma do Estado	teorias da administração, teorias da administração pública, administração burocrática e gerencial, teoria das organizações, história da administração pública, administração pública comparada
8	Economia	desenvolvimento econômico e sustentabilidade, macroeconomia, microeconomia do setor público, planejamento, regulação e direito econômico
9	Brasil	interpretações do Brasil, formação e desafios para a sociedade, à economia, à política e à administração pública
10	Mundo	globalização e relações internacionais, instituições e organismos internacionais e supranacionais, blocos regionais

Fonte: Fundação Getúlio Vargas EAESP (Graduação em Administração Pública, 2017)

As atividades de aplicação do conhecimento em contextos de realidades concretas ocorrem por meio da realização de Imersões profissional e no planos subnacional, federal e internacional (Conexão Sul-Sul, em países da América Latina, Ásia, África e Oceania). A Imersão Profissional consiste na visita monitorada pela FGV a organizações da esfera pública ampliada. Até o primeiro semestre de 2016, houve a visita a 25 organizações públicas estatais e não-estatais diferentes.

Na imersão Subnacional, os alunos em grupo, acompanhados de tutores (doutorandos em administração pública) e previamente preparados visitam uma experiência de governo subnacional, para produzir diagnósticos e conhecer as ações de políticas públicas que estão sendo desenvolvidas para a superação do problema. Após, usam ferramentas para propor melhorias nas ações. Até o primeiro semestre de 2016 foram realizadas cinco Imersões no plano local, com a atuação em 20 cidades do país.

O mesmo caminho é percorrido na Conexão Federal: os alunos preparam um diagnóstico sobre a gestão de uma política pública em diferentes ministérios e lá mesmo expõem suas conclusões aos gestores federais que participam do processo de avaliação do

desempenho dos alunos. Até o primeiro semestre de 2016, foram realizadas cinco Conexões Federais, abarcando 25 programas governamentais.

Já foram efetivadas duas edições da Conexão Sul-Sul, disciplina que se localiza no final do curso. Na primeira, realizada em 2015, foram visitados os seguintes países com as respectivas temáticas: Peru (Desenvolvimento Local), Colômbia (Segurança Pública) Costa Rica (Meio Ambiente), Bolívia (questão indígena) e Chile (Educação). Na segunda edição, em 2016, a visita ocorre nos seguintes casos: Cuba (Educação), Chile (Cultura), Equador (Desenvolvimento Local), Colômbia (Infraestrutura) e Argentina (Políticas urbano-metropolitanas). Com esse trabalho de campo, os alunos aprendem a diversidade de situações e de políticas num eixo mais amplo, fazendo um diagnóstico a partir de uma experiência de 40 dias no outro país. Ao final, há uma banca formada por acadêmicos e gestores dos países visitados que analisa os relatórios dos alunos.

O aprendizado propiciado pelas Imersões tem sido muito importante e, a nosso juízo, substitui e aprimora a ideia do estágio profissional, dando aos alunos a capacidade de produzir diagnósticos e prognósticos sobre realidades bastante distintas.

Quanto à organização curricular, o curso tem estrutura mista (bimestral e semestral). Cada bimestre é composto por cinco (preferencialmente) ou seis (excepcionalmente) disciplinas (obrigatórias ou eletivas) e há um tema transversal para cada semestre, que unifica os conteúdos e permite a produção de um trabalho de integralização dos conhecimentos obtidos nas disciplinas, a partir da produção de dossiês que envolvem, desde o primeiro semestre do curso, pesquisa de campo. Desse modo, os temas transversais se constituem em temas de pesquisa para os dossiês nas oficinas temáticas e também orientam os trabalhos aplicados nas oficinas instrumentais (EAESP/FGV, 2011).

Na tabela 2, abaixo, estão os temas transversais por semestre bem como a distribuição das disciplinas ao longo do curso, tanto as semestrais como as bimestrais.

Tabela 2: Temas por semestre

1º Sem. Retratos do Brasil	5º Sem. Administração Pública e Gov. no Brasil
Representação e Sociedade: Cinema e Literatura(s)	Direito e Administração Pública(s)
Brasil: História Recente e Interpretações(s)	Política Fiscal: Dimensão Tributária(b)
Fundamentos Filosóficos das Políticas Públicas: Ética e Teoria da Justiça(b)	Município, Poder e Instituições Locais(b)
Gestão Pública no Brasil: Desafios Contemporâneos(b)	Federalismo, Descentralização e Políticas Públicas(b)
Brasil em Números(b)	Política Pública e Gestão de Serviços em Saúde(s) (e)
Oficinas Temáticas: Diagnósticos do Brasil(s)	Direitos Humanos e Políticas Públicas(s) (e)
Oficinas Instrumentais: Interpretação de Texto(s)	Relação entre o Público e o Privado: conexões, parcerias e concessões(s) (e)

Fonte: Fundação Getúlio Vargas EAESP (Graduação em Administração Pública, 2017)

Tabela 2: Temas por semestre (continuação)

<b>1º Sem. retratos do Brasil</b>	<b>5º Sem. Administração Pública e Gov. no Brasil</b>
Sociedade Brasileira em Transformação(b)	Política Fiscal: Dimensão Orçamentária(b)
Formação Econômica do Brasil: Trajetória Histórica e Interpretações(b)	Experiências Inovadoras em Governos Subnacionais(b)
Direito Constitucional(b)	Tecnologia da Informação e Governo(b)
	JULHO - Conexão Local
<b>2º Sem. Mundo Contemporâneo</b>	<b>6º Sem. Adm. Pública e Gov. no Brasil</b>
Estado, Nação e Sociedade Civil(s)	Terceiro Setor no Brasil e em Perspectiva Comparada(s)
Matemática(s)	Relações de Trabalho e Ocupação no Setor Público Brasileiro(b)
Psicologia Social(s)	Contabilidade e Auditoria de Resultados(s)
Globalização: Estado, Instituições Internacionais e Empresas(b)	ELETIVA (b/s)
Oficinas Temáticas: Governança Global(s)	ELETIVA (b/s)
Oficinas Instrumentais: Matemática(s)	Políticas Sociais no Brasil e em Perspectiva Comparada(b)
Sociedade e Cultura no Mundo Contemporâneo (b)	DEZEMBRO: Imersão Profissional em Contexto Subnacional
Direito Internacional(b)	
Representação e Sociedade: Mídias(b)	
DEZEMBRO - Imersão Profissional: Governo Federal	
<b>3º Sem. Desenvolvimento</b>	<b>7º Sem. Preparação para Conexão Sul-Sul</b>
Macroeconomia(s)	Panorama Socioeconômico e Político dos Países do Sul(s)
Estatística(s)	Administração Financeira(b)
Teoria Política: Clássicos(b)	Marketing no Setor Público(b)
Sociologia das Organizações(b)	Planejamento e Gestão em Organizações Públicas(b)
O Debate sobre o Desenvolvimento(b)	ELETIVA (b/s)
Oficinas Temáticas: Desafios do Desenvolvimento(s)	ELETIVA (b/s)
Oficinas Instrumentais: Estatística(s)	Organismos Internacionais e Desenvolvimento(b)
Formação da Administração Pública Brasileira(b)	Gestão de Operações e Processos(b)
Desenvolvimento Sustentável(b)	Diversidade e Políticas Públicas(b)
Contabilidade Geral(b)	JULHO - Conexão Internacional Sul
JULHO - Imersão Profissional: Governo Federal	

Fonte: Fundação Getúlio Vargas EAESP (Graduação em Administração Pública, 2017)

Tabela 2: Temas por semestre (continuação)

4º Sem. O Estado em Transformação	8º Sem. Disciplinas Instrumentais
Sistema Político Brasileiro(s)	Gestão de Organização do Terceiro Setor(s)
Transformação da Esfera Pública, do Estado e da Administração Pública(s)	Comunicação do Setor Público(b)
Microeconomia das Políticas Públicas(s)	ELETIVA (b/s)
Políticas Públicas(s)	ELETIVA (b/s)
Instituições e Teorias Democráticas Contemporâneas(s)	ELETIVA (b/s)
Oficinas Temáticas: Inovação no Setor Público(s)	Oficina de Orientação ao TCC (tcc)

Fonte: Fundação Getúlio Vargas EAESP (Graduação em Administração Pública, 2017)

Como visto na tabela acima, até o 7º semestre um tema transversal articula o conteúdo de cada disciplina, o que se torna vital para garantir a articulação de conteúdo entre as disciplinas e a aplicação de trabalhos experienciais, por intermédio da produção de dossiês e da realização de oficinas instrumentais. O 8º semestre é dedicado a disciplinas instrumentais e ao trabalho de conclusão de curso. O TCC pode ser feito individualmente, neste caso com uma linha mais monográfica e acadêmica, geralmente resultante da evolução de iniciações acadêmicas ou das residências em pesquisa (programa de um ano) em um dos 15 Centros de Pesquisa da EAESP, em particular naqueles mais voltados à Gestão Pública; ou pode ser feito em grupo, em que é feito um diagnóstico organizacional de uma instituição previamente escolhida pela Coordenação do curso, sendo que no final desse processo haverá uma banca julgadora, na qual membros da organização analisada estarão presentes.

#### 4. PERFIL PROFISSIONAL DO EGRESSO

Qual administrador público pretende-se formar? Essa questão norteou longos debates na comissão encarregada de organizar a reformulação e construir o projeto pedagógico do novo curso de graduação em Administração Pública da FGV-SP. Hoje, entende-se que a EAESP deve formar administradores públicos capazes de responder aos desafios de gestão de organizações complexas num contexto globalizado.

Ao lado da valorização da capacidade de estabelecer vínculos internacionais, o curso pretende formar administradores capazes de preservar e valorizar a especificidade nacional e as identidades regionais e locais. Deve orientar-se, ainda, para a preparação de administradores comprometidos com o desenvolvimento sustentável – isto é, atentos aos desafios do desemprego, da desigualdade social, assim como os ecológicos – e com o processo de construção de instituições democráticas.

No exercício de sua profissão e no papel de cidadão, espera-se que o administrador público formado pela EAESP seja capaz de:

- Aprender continuamente, a partir de uma base sólida de conhecimentos.
- Dominar os aspectos técnicos de sua área de atuação.
- Pensar de maneira autônoma, não reproduzindo de maneira acrítica conhecimentos acumulados.
- Diagnosticar problemas com rapidez e precisão.
- Contribuir para a solução de problemas de maneira criativa e socialmente responsável.
- Agir considerando continuamente a perspectiva estratégica.
- Ter como foco resultados, sem perder a visão do todo.
- Estabelecer e sustentar relacionamentos.
- Articular-se politicamente.
- Transitar na diversidade, respeitando diferenças e desestimulando desigualdades.
- Sustentar suas posições de modo firme e articulado, negociando de maneira objetiva, focada e respeitosa.
- Dar e receber *feedback* de maneira construtiva.
- Trabalhar em rede, mobilizando relacionamentos horizontais e verticais e mantendo o espírito de equipe.
- Lidar com a complexidade, ambiguidade e mudança contínua, características do ambiente organizacional contemporâneo.
- Articular uma visão sofisticada do mundo contemporâneo a uma compreensão profunda da realidade brasileira.
- Situar-se de maneira proativa num ambiente internacionalizado.
- Tomar decisões e implementá-las de maneira ética e socialmente responsável.
- Utilizar recursos de maneira responsável.

Por meio da grade curricular e dos objetivos pedagógicos nela presentes, produz-se um primeiro diferencial importante: prepara-se o estudante para a tomada de decisões coletivas em organizações da esfera pública ampliada, por meio de uma formação humanista e generalista, combinada com a aquisição de ferramentas de gestão e com a participação em projetos e experiências que permitam ao estudante estabelecer contato direto com a realidade, em particular com as Imersões e Oficinas. Neste sentido, além de avaliar os alunos por disciplina, o corpo discente é avaliado por temáticas, habilidades e competências, através de provas ao longo do curso definidas pelo método AOL, adotado por várias universidades do mundo.

Tendo em vista que os cursos similares existentes no Brasil, geralmente, não incorporam a dimensão internacional na formação do gestor público e não preparam o

estudante para trabalhar em entidades e organizações internacionais, a incorporação destas duas dimensões no curso proposto constitui um segundo diferencial importante. Tal incorporação decorre do entendimento de que é necessário formar um gestor público que possua ampla compreensão dos problemas e recursos mundiais. A inclusão dessas disciplinas no curso, ademais, permite ao aluno que caso faça mais duas eletivas além das obrigatórias dessa área de saber, tenha um *minor* em Relações Internacionais em seu diploma. Toda essa parte da graduação em Administração Pública é oferecida pelos professores de RI do CPDOC, um dos centros mais importantes de pesquisa nessa área.

Um terceiro diferencial do egresso da graduação em AP da FGV-EAESP é o grande número de entidades estudantis criadas pelos próprios alunos. Há uma cultura muito participativa e voltada aos alunos que queiram ser sujeitos da sua formação acadêmica e profissional. Nesta linha, além do Diretório Acadêmico, foram criadas, entre outras, as seguintes entidades estudantis: Cursinho FGV, Júnior Pública, Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares, FGV-MUNDO (Simulações Internacionais), Coletivo Feminista, Conexão Social, RH Júnior, International Network, Gazeta Vargas e GV Cult (programação cultural).

## 5. ARTICULAÇÃO COM A PESQUISA

A articulação entre a Graduação e a Pós-Graduação é um ponto essencial do projeto pedagógico. Os docentes dos cursos Mestrado e Doutorado lecionam também na graduação, onde orientam trabalhos de iniciação científica e, em muitas de suas atividades de pesquisa, inserem nossos alunos na condição de assistentes. Além disso, doutorandos atuam como monitores acadêmicos e acompanham o corpo discente nas Imersões do curso.

Uma importante articulação com a pesquisa se dá nos processos de Residência de Pesquisa, nos quais os alunos já trabalham em pesquisa acadêmica desde o início do seu curso. A proposta aqui é a de fornecer conhecimentos que serão úteis qualquer que seja a linha profissional escolhida pelo egresso de nosso curso, mas também de fomentar a formação de futuros pesquisadores no Campo de Públicas.

Nesta mesma linha, há um Programa chamado de Conexão Local que, por anos, foi feito em parceria com a Fundação João Pinheiro - UVA-CE e UFAC, cujo objetivo é conhecer programas de desenvolvimento e inclusão social em todo o país. O Programa é destinado a qualquer aluno da EAESP, com todo o processo financiado pela Escola, embora haja concorrência, pois são apenas vinte vagas por semestre. O trabalho de campo dura cerca de um mês e é feito por duplas, as quais apresentam ao final um relatório sobre a experiência, adotando um modelo acadêmico mais próximo do estudo de caso.

## 6. SÍNTESE DOS PRINCIPAIS DIFERENCIAIS DO CURSO

Após a exposição dos principais aspectos da mudança que houve no curso de Administração Pública da FGV-EAESP, cabe sintetizar quais são as principais inovações e diferenciais dessa proposta curricular. Sete pontos podem ser rapidamente destacados aqui:

1. A adoção de uma grade fortemente interdisciplinar, na qual se combinam a formação humanista com a aquisição de instrumentos de gestão, incentivando inclusive a realização de disciplinas ou mesmo a dupla titulação em outras Escolas da FGV para fortalecer esses dois polos;
2. A busca da ampliação da diversidade do corpo discente, por meio da atração de alunos de outras regiões do país e de alunos de escola pública, dando-lhes bolsas de estudo. A diversidade é fundamental na formação do administrador público por, basicamente, duas razões: o Brasil é um país muito desigual e heterogêneo e o gestor público precisa conhecer as diversas realidades em que poderá atuar; e em razão de, pedagogicamente, ser muito melhor ter uma classe com maior diversidade do que um ambiente homogêneo, fortalecendo a formação crítica, plural e baseada na tolerância e negociação sobre as diversas visões de mundo;
3. A formação de um profissional que possa atuar nas várias frentes do espaço público ampliado, fornecendo-lhe ferramentas conceituais e técnicas para trabalhar no governo, em ONGs de advocacy ou prestadoras de serviços, em organismos internacionais, em Fundações empresariais, no campo do empreendedorismo social, em consultorias para o setor público, na área de pesquisa em Gestão e Políticas Públicas, na articulação das empresas com o Estado ou a comunidade e mesmo para formar líderes sociais e políticos. Os estágios que os alunos estão fazendo confirmam pela diversidade de organizações em que estão atuando, que este modelo tem tido bons resultados;
4. A criação de um modelo pedagógico que combina a formação conceitual com a experiencial, dando ênfase desde o início do curso a atividades práticas e pesquisa de campo. Para tanto, contribuem decisivamente as Oficinas e as diversas Imersões, que ensinam o aluno a usar os conceitos na realidade concreta;
5. O viés internacionalista na formação do administrador público é outro diferencial importante. Ele aparece nos intercâmbios com universidades, na Conexão Sul-Sul (que é uma disciplina obrigatória) e também na possibilidade de acrescentar a formação internacional no diploma do formando;
6. A valorização de atividades extraclasse como um elemento essencial do curso de AP da FGV-EAESP. O incentivo à atuação em entidades e em atividades de pesquisa constituem dois bons exemplos disso;

7. Pretende-se, ademais, formar e avaliar os alunos não só nos conteúdos disciplinares, mas também em habilidades e competências, como trabalho em grupo, capacidade de empreender, visão sistêmica e outros pontos que são regularmente monitorados por provas do sistema AOL, adotado internacionalmente. Desse modo, admite-se que um bom administrador público tem de desenvolver um perfil que combine conhecimento acadêmico com outras capacidades organizacionais e sociais.

## 7. DESAFIOS E PERSPECTIVAS DO CURSO

Partindo da experiência de implementação de quatro anos de curso, no final de 2015 foi criada por uma Comissão de Reformulação Curricular, composta por professores e alunos, além de ouvir a opinião de *stakeholders* sobre a formação oferecida pela FGV-EAESP em Administração Pública. Essa etapa já estava prevista, pois a proposta pedagógica do curso tem como um dos princípios a avaliação contínua ao aprimoramento do modelo formativo.

Foram utilizados os seguintes elementos para embasar a reformulação: a avaliação do AOL; a opinião dos alunos, recolhida semestralmente por avaliações padronizadas e diálogo com a Coordenação; as novas DCNs do Campo de Pública, bem como a conversa sobre a experiência de outros cursos de graduação em encontros da área; a visão dos *stakeholders*, com destaque para os empregadores; a análise dos coordenadores do curso e de um grupo de docentes, que acompanharam toda a implementação da nova grade; e o estudo do cenário internacional nesse campo de saber, procurando aprender quais são as tendências temáticas e pedagógicas.

Em linhas gerais, manteve-se quase todo o modelo original, de modo que a reformulação foi mais um aprimoramento do que uma mudança substantiva. Destaque maior foi dado ao fortalecimento das disciplinas específicas de Gestão e suas técnicas, além de reforçar a proposta mais experiencial, baseada em Oficinas e Imersões. Assim, a nova grade ficou da seguinte maneira:

TABELA 3: Grade do Curso de Graduação em Administração Pública Reformulado em 2016

1º ANO

Sem.	Eixo Transversal	Bim.	Caráter	Disciplina
1º	Estrutura do Estado Brasileiro	1-2	Semestral	Representação e Sociedade: o Brasil pelas Artes
		1-2	Semestral	Fundamentos Filosóficos das Políticas Públicas no Brasil: conceitos e análises de casos
		1-2	Semestral	Estrutura do Estado Brasileiro e Instituições Públicas
		1-2	Semestral	Teoria Política
		1-2	Semestral	Introdução à Gestão e Administração Pública
		1	Bimestre	Técnicas de Comunicação
		2	Bimestre	Experiências inovadoras de gestão pública no Brasil
		1-2	Semestral	Oficina de Pesquisa I: Agenda de problemas no Brasil – grandes questões
2º	Formação do Brasil Contemporâneo	3-4	Semestral	Brasil: História Recente e Interpretações
		3-4	Semestral	Teorias Sociológicas e o Caso Brasileiro
		3-4	Semestral	Introdução às Políticas Públicas
		3-4	Semestral	Introdução à Economia e Formação Econômica do Brasil
		3	Bimestre	Direito Público I: Direito Constitucional
		4	Bimestre	Psicologia Social Aplicada à Realidade Brasileira Contemporânea
		3-4	Semestral	Matemática
		3-4	Semestral	Oficina de Pesquisa II: Diagnósticos do Brasil – Diálogos com Políticas Públicas

2º ANO

Sem.	Eixo Transversal	Bim.	Caráter	Disciplina
3º	Desenvolvimento	5-6	Semestral	Teorias do Desenvolvimento
		5-6	Semestral	Aspectos Organizacionais do Espaço Público: Teorias e Práticas
		5-6	Semestral	Finanças Públicas
		5	Semestral	Direito Público II: Direito Administrativo
		6	Semestral	Desenvolvimento Sustentável
		5-6	Semestral	Estatística I: Descrição e Análise de Dados

## 2º ANO (continuação)

Sem.	Eixo Transversal	Bim.	Caráter	Disciplina
3º	Desenvolvimento	6	Semestral	Desenvolvimento Sustentável
		5-6	Semestral	Estatística I: Descrição e Análise de Dados
		5	Bimestre	Matemática Financeira
		6	Bimestre	Casos de Projetos Públicos e Desenvolvimento
		5-6	Semestral	Oficina de Pesquisa III: Construção de Indicadores de Políticas Públicas
<b>Imersão Federal</b>				
4º	Instituições Públicas e Instrumentos de Gestão Pública	7-8	Semestral	Instrumentos de Planejamento Contemporâneo
		7-8	Semestral	Gestão Pública Contemporânea: Teorias, Desafios e Instrumentos.
		7-8	Semestral	Instituições Democráticas e Sistema Político Brasileiro
		7-8	Semestral	Microeconomia e Políticas Públicas
		7-8	Semestral	Estatística II: Instrumentos Analíticos e Modelagem
		7	Bimestre	Introdução à Contabilidade
		8	Bimestre	Gestão de Projetos I
		7-8	Semestral	Oficina de Pesquisa IV: Formulação e Implementação de Políticas Públicas

## 3º ANO

Sem.	Eixo Transversal	Bim.	Caráter	Disciplina
5º	Gestão e Políticas Públicas Subnacionais	9-10	Semestral	Gestão de Pessoas no Setor Público e o caso Brasileiro
		9-10	Semestral	Contabilidade e Auditoria no setor público
		9-10	Semestral	Terceiro Setor no Brasil e em Perspectiva Comparada
		9-10	Semestral	A Construção do Estado de Bem Estar no Brasil: trajetória e configuração atual
		9-10	Semestral	Federalismo no Brasil e gestão municipal
		9	Bimestre	Sociedade Civil e Movimentos Sociais
		9	Bimestre	Economia da Regulação e Serviços Públicos
		10	Bimestre	Política Urbana e Metropolitana
		10	Bimestre	Gestão de Projetos II
<b>Imersão Subnacional</b>				

### 3º ANO (continuação)

Sem.	Eixo Transversal	Bim.	Caráter	Disciplina
6º	Governança Internacional	11-12	Semestral	Macroeconomia
		11-12	Semestral	Avaliação de Políticas Públicas
		11-12	Semestral	Organização e Regimes Internacionais
		11-12	Semestral	Administração Pública Comparada
		11-12	Semestral	Geopolítica Contemporânea e o papel da América Latina
		11	Bimestre	Teoria das Relações Internacionais
		11	Bimestre	Direito Internacional
		12	Bimestre	Política Externa Brasileira
		12	Bimestre	Diversidade e Políticas Públicas
Conexão Sul Sul				

### 4º ANO

Sem.	Eixo Transversal	Bim.	Caráter	Disciplina
7º	TCC 1	13-14	Semestral	Teoria das Finanças e Bens Públicos
		13	Bimestre	Tecnologia da Informação e Governo Eletrônico
		14	Bimestre	Compras Governamentais
Eletivas – 12 Créditos				
TCC – 8 Créditos				
8º	TCC 2	15	Bimestre	Marketing Público
		15-16	Semestral	Desafios Profissionais na Área Pública
Eletivas – 18 Créditos				
TCC – 6 Créditos				

A nova reforma do curso consolida o caminho iniciado em 2010-2011, com a criação da Comissão de Reforma do Curso de graduação em Administração Pública. Os maiores desafios daqui para diante estão em melhorar continuamente, tanto o trabalho pedagógico dos professores e da Coordenação, como a inserção dos alunos no mercado de

trabalho, articulando parcerias com as organizações pública estatais e não-estatais e fazendo estudos mais aprofundados sobre a trajetória dos egressos. Claro que todo esse trabalho da FGV-EAESP também dependerá para o seu sucesso do fortalecimento do Campo de Públicas, pois se o país tiver maior consciência da importância do profissional de gestão e políticas públicas, será possível atrair mais talentos e ampliar as oportunidades profissionais de nossos alunos. Ademais, a comunicação entre os cursos do Campo será sempre uma ferramenta essencial à melhoria pedagógica do curso de Administração Pública da FGV-EAESP, dado que o aprendizado coletivo tem sido uma fonte essencial de aperfeiçoamento pedagógico.

## REFERÊNCIAS

ALCADIPANI, Rafael; BERTERO, Carlos Osmar. Uma Escola Norte-Americana no Ultramar? Uma Historiografia da EAESP. RAE, São Paulo, V. 54, n. 2, mar-abr 2014, pp. 154-169.

COSTA, Jorge Gustavo da. Fundação Getulio Vargas: pioneirismo a serviço do desenvolvimento nacional. Rio de Janeiro, Editora da Fundação Getulio Vargas, 1988.

EAESP/FGV (2011) Projeto pedagógico do curso de Graduação em Administração Pública. Fundação Getulio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo. São Paulo: FGV-EAESP

EAESP/FGV (2006). Projeto pedagógico: curso de graduação em Administração. Fundação Getulio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo. São Paulo: FGV-EAESP.

EAESP/FGV (2014). Grade e corpo docente: curso de graduação em Administração. Fundação Getulio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo. São Paulo: Disponível em: < Fonte: <http://eaesp.fgvsp.br/grade-corpo-docente/graduacao-administracao-publica-governo> >. Acesso em: 9 out. 2017.

LOUREIRO, Maria Rita (1997). Economistas no Governo. Gestão Econômica e Democracia. Editora FGV. Rio de Janeiro

MARTES, A C B; et al. (2010) Novos Desafios Para Cursos Nas Áreas Públicas No Brasil: A Proposta Da Fundação Getulio Vargas De São Paulo. Temas de Administração Pública, Araraquara, ed. especial, v. 1, n.6, 2010.

# A EVOLUÇÃO DO CURSO DE GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS PARA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: O CASO DA UNICAMP

*Carlos R. Etulain  
Hudson Pacifico da Silva  
Milena Pavan Serafim<sup>1</sup>*

O curso de GPP teve início em 2009, juntamente com a instalação do *campus* na cidade de Limeira em São Paulo, no qual ele está inserido. Os primeiros ajustes na grade curricular ocorreram a partir de 2010, no sentido de adequar alguns conteúdos e encadear melhor as disciplinas e desde então se tornaram constantes. Após quatro anos do início do curso, quando formou a primeira turma, as discussões recorrentes culminaram, em 2012, na revisão dos cursos de Gestão, em geral, e na transformação do curso de GPP no curso de Administração Pública. Mais que mudança da nomenclatura, importantes modificações na sua grade curricular foram promovidas. Vale ressaltar que, ademais às discussões quanto à grade curricular e à identidade do curso, a origem dessas mudanças se vincula a duas razões prioritárias: necessidade de ampliar as disciplinas de formação específica à área pública para reforçar uma formação de bons quadros e melhor orientado ao setor público e suas problemáticas; e a ampliação de oferta de vagas no ensino público superior, que é componente estratégico do processo de desenvolvimento do país.

Este trabalho apresenta os principais aspectos da criação do curso de Administração Pública (AP) em substituição ao curso de Gestão de Políticas Públicas (GPP) da Faculdade de Ciências Aplicadas (FCA) da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), baseados nas discussões realizadas ao longo de 2012/2013, no documento de criação do novo curso, enviado e aprovado pelo Conselho Universitário da Unicamp e no atual projeto político-pedagógico do curso de Administração Pública, fruto de um esforço coletivo e institucional, decorrente do envolvimento de docentes e discentes da FCA.

O Projeto Político-Pedagógico da AP busca ser original, inovador, coerente com as necessidades sociais e a evolução do mundo das organizações (sejam elas públicas ou privadas) e, em especial, dar conta do desafio das complexas relações entre Estado e Sociedade. Conforme consta no Projeto Político-Pedagógico da Administração Pública (2013), a originalidade da proposta da FCA e, portanto dos seus cursos, está associada à sua perspectiva pedagógica de cunho interdisciplinar e à sua estrutura organizada por áreas (e não por departamentos). A grade curricular de GPP passou por mudanças e o curso de Administração Pública foi criado em 2013, com início no primeiro semestre de 2014.

---

1 Professores da área de Administração Pública da FCA/Unicamp.

Na primeira parte, apresenta-se o contexto em que os profissionais passam a ser importantes para atuar na esfera pública, assim como a criação de cursos que deem conta de uma formação específica para tal. Em seguida, é discorrido sobre a criação do curso de GPP e sua transformação no curso de Administração Pública. Na terceira parte são expostas as ações de pós-graduação, pesquisa e extensão relacionadas ao curso de Administração Pública como reforço à criação de sua identidade. Concluindo, algumas considerações finais serão elaboradas.

## O CONTEXTO EM QUE SE CRIA A NECESSIDADE DE PROFISSIONAIS PARA ATUAR NA ESFERA PÚBLICA

Ações, instituições e projetos na esfera pública são melhor articulados, havendo ganhos em eficácia e efetividade, quando há instrumentos de política pública em vários graus, capazes de melhorar a realidade social de um país. Para isso, faz-se necessário criar capacidade de gerar bons instrumentos (CORREA DO LAGO, 2003) que levem em consideração, por exemplo, as possibilidades de ganhos de equidade e eficiência, através da articulação e combinação entre os setores da produção e a dinâmica econômica -, hoje, sujeita às condições globais que modificam os limites da situação nacional. Esses processos se caracterizam pelo ritmo geométrico de crescimento das transações internacionais, com integração de mercados financeiros e comerciais e pela emergência de posições de atores interessados em políticas macroeconômicas de controle dos gastos públicos e focalização dos programas de proteção social.

Buscando lidar com a necessidade de recursos humanos qualificados, aliado ao contexto de avanço do processo de urbanização e de crescimento econômico no Brasil, a formação de recursos humanos para atuar no setor público teve início, em 1952, com a criação, no Rio de Janeiro, da Escola Brasileira de Administração Pública e Empresas (EBAP) pela Fundação Getúlio Vargas, que teve o apoio da ONU e da UNESCO.

O baixo ritmo de crescimento impresso a partir da década de 1980, o desmonte da estrutura do Estado e a desestruturação do mercado de trabalho agravaram a visão negativa quanto à atuação do Estado brasileiro e alavancaram a ideia de que o estreitamento das políticas públicas poderia resultar em benefício à população. Na verdade, os países da América Latina vivenciaram a perda de mecanismos de articulação das ações do Estado, que possibilitam a melhoria das condições e a qualidade de vida da sociedade (ETULAIN, 2011).

Essa situação alterou profundamente o papel e a estrutura dos Estados nacionais na sua capacidade de implementação e coordenação políticas, desviando a atenção e as ações à urgência de ter de administrar crises fiscais e financeiras próprias do ambiente em que esses Estados se encontravam imersos. Junto com isto, a capacidade nacional de

alavancar investimentos em cada país foi deslocada às agências de cooperação multilaterais e ao mercado financeiro internacional, impondo-se assim a necessidade de estratégias cooperativas e da integração das economias nacionais aos processos de globalização financeira para a captação de poupança externa. O fortalecimento dessas orientações não deixou margem às políticas públicas no plano doméstico, reduzindo-as a ações e estratégias focadas e estritamente dependentes do financiamento externo.

O movimento esteve associado à mudança do Estado como agente promotor do bem-estar da sociedade. A integração ao mercado globalizado, combinada com as limitações nas políticas nacionais, ameaçou as funções do Estado pela tentativa de reversão das políticas universalistas de proteção social e pela falta de políticas setoriais no plano da produção.

No Brasil, com a estabilização conseguida pelo Plano Real, em 1994, o conjunto de instrumentos de políticas econômicas de que é dotado o Estado sofreu uma centralização organizada que teve por objetivo estabilizar o gasto público, com vistas ao favorecimento da inserção da economia nacional no mercado global.

No novo cenário, a formulação de políticas públicas passou a se defrontar com as estratégias de integração à economia globalizada. O significado desta situação é que se impõe diante dos problemas internos uma força que diminui o grau de liberdade das políticas (desenvolvimentistas) orientadas para dentro, exigindo maior esforço na busca de legitimação externa de cada país para garantir investimentos e créditos internacionais. Isto surge como desafio à formulação de políticas de desenvolvimento que, muitas vezes, requerem a proteção seletiva de grupos sociais, a universalização de direitos cidadãos e a articulação de políticas econômicas setoriais, sobretudo aquelas que visam desenvolver ramos de atividades estratégicos ao desenvolvimento da estrutura econômica, tornando-os menos vulneráveis aos processos de globalização.

A grande interrogação para o caso brasileiro é saber quais são as possibilidades de fazer esse mesmo caminho, considerando o seu grau de desenvolvimento e a sua vulnerabilidade econômica e social.

O Brasil é um país de grande população e extensão territorial, que conta ainda com um sistema administrativo altamente descentralizado, o que aumenta o desafio da implementação de políticas públicas em qualquer que seja o setor ou área social. A construção do sistema de proteção social brasileiro, descentralizado e participativo, em seus 5.564 municípios, por meio de um conjunto de políticas, programas e ações, não pode mais prescindir da tomada de decisões com base em informação e evidências e com graus de formação profissional que permitam responder a estes desafios com qualidade técnica, conhecimento científico e responsabilidade social.

Em consequência, resulta imprescindível apreender com o processo histórico qual o papel do Estado e quais devem ser os critérios de um programa de investigação e de formação acadêmica na graduação, que tenha como objetivo principal a construção de

um conhecimento da área pública, tal que permita capacitar profissionais para atuar como gestores, administradores, tomadores de decisão e formuladores de políticas públicas, subsidiando com isto o desenvolvimento de políticas públicas efetivas que, de fato, possam transformar a realidade dos países (MEZZOMO KEINERT, 1998).

Mediante esse quadro complexo, verifica-se a intensa proliferação dos cursos de administração de empresas e de administração pública em todo o Brasil ao longo das últimas décadas (COELHO, 2008).

Na Unicamp, a implantação do Curso de GPP/Administração Pública soma-se a esse esforço em formar quadros que deem conta dessa complexa relação e que possuam uma formação de qualidade e excelência. A substituição do Curso de Gestão de Políticas Públicas pelo de Administração Pública se apresenta como resultado da necessidade de ampliação da área de formação específica da administração pública, mantendo os conteúdos já presentes de políticas públicas, dando embasamento e efetivas condições para que um administrador público seja um profissional habilitado à execução do planejamento e da gestão pública e de políticas públicas, tanto em organizações públicas quanto nas do terceiro setor e em organizações internacionais. Ainda que o curso seja recente, a expectativa é bastante ousada e passa, necessariamente, pela consolidação da FCA como uma escola de governo de referência no Brasil e no exterior.

## HISTÓRICO DA EVOLUÇÃO DO CURSO DE GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS PARA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Mesmo antes da conclusão dos primeiros quatro anos necessários para a formação da primeira turma dos cursos da área de Gestão da FCA, havia na instituição a prática constante de avaliar os cursos para aprofundar o processo de implementação da graduação no novo *campus*. Adicionalmente a essas avaliações, a formatura da primeira turma de estudantes foi um momento importante, pois irradiou a ideia de consolidar a proposta de implantação do *campus* e da graduação, promovendo alterações estratégicas na estrutura dos cursos, materializadas na própria criação do curso de Administração Pública.

A proposta consistiu numa adequação da grade de disciplinas de todos os cursos de Gestão e na mudança de nomenclatura de Gestão para Administração e, para o caso particular de GPP, a alteração de nomenclatura para Administração Pública. Isto foi fruto de discussões e análises cuidadosas iniciadas em 2010 e desenvolvida em 2011 e 2012 por docentes, funcionários e estudantes, como parte do planejamento estratégico que a FCA realiza, anualmente, em seu eixo de ensino de graduação.

Ao mesmo tempo, buscando dar apoio a este movimento conjunto de avaliação dos cursos, foi elaborado um estudo de *benchmarking* em universidades de excelência na área de administração pública e de gestão no Brasil e no mundo. Como parte dessa iniciativa, foram

realizadas visitas em nove instituições de ensino superior dos EUA, Canadá e Inglaterra que oferecem cursos de graduação e pós-graduação no campo de públicas. O interesse principal foi o de estudar a estrutura dos cursos visitados e a relação entre o currículo básico e certificados de estudos<sup>2</sup>, iniciativas de internacionalização, atividades de estágio e de trabalhos de conclusão de curso. Também foram buscadas informações sobre metodologias de ensino, particularmente aquelas ligadas a grandes turmas e orientação por problemas (que se constitui uma tendência importante em algumas áreas do conhecimento, incluindo administração), assim como sobre o emprego de novas tecnologias e infraestrutura de ensino.

Além disso, desenvolveu-se na FCA um clima de avaliação crítica dos seus primeiros anos de funcionamento, no qual foram debatidos o problema da identidade e da percepção externa ao curso de GPP no âmbito dos cursos de gestão.

A análise sobre a evolução dos cursos foi feita, considerando aspectos internos (percepção de docentes e discentes entre 2009 e 2012) e aspectos externos, relacionados à compreensão dos cursos de gestão na nossa sociedade e sua inserção no mundo do trabalho, das associações de classe e das instituições educacionais. A proposta foi inicialmente elaborada pelos docentes da área de Gestão da FCA, sendo discutida em detalhes com os alunos dos quatro cursos de Gestão (Gestão de Agronegócio, Gestão de Comércio Internacional, Gestão de Empresas e Gestão de Políticas Públicas). Esta discussão se deu por meio de duas assembleias, que contaram com a participação de alunos e docentes e uma consulta pública de documento contendo proposta preliminar de reestruturação do curso de GPP, a partir do qual os alunos puderam enviar contribuições. Houve eventos direcionados especialmente ao projeto pedagógico e à formação em gestão em parceria com o Diretório Acadêmico da FCA.

Outra atividade importante que teve início em 2012, ano de formação das primeiras turmas dos cursos de gestão da FCA, e que contribuiu para a reformulação do curso de GPP foi a instituição de uma pesquisa permanente de acompanhamento dos egressos da unidade. Com o objetivo de mapear as opiniões dos egressos da FCA-Unicamp, sobre a formação recebida e as perspectivas de implementação dos seus conhecimentos no mundo do trabalho, essa iniciativa possibilitou conhecer, de forma mais abrangente e sistematizada, as percepções dos alunos que estavam se formando. Em linhas gerais, os alunos avaliaram positivamente a grande maioria dos itens relativos ao processo de ensino-aprendizagem, incluindo o corpo docente. A interdisciplinaridade e a formação básica e geral dos alunos também foram reconhecidas como aspectos positivos dos cursos, o que sugere que a proposta da FCA-Unicamp foi bem recebida. Entretanto, alguns desafios importantes foram apontados, sinalizando para a necessidade de atualização sistemática do currículo e das práticas pedagógicas (Silva et al., 2013):

---

2 Minors, concentrations, especializations, tracks, etc.

- Distribuição da grade curricular dos cursos (regular ou ruim para 84,6% dos alunos pesquisados);
- Oferta de disciplinas eletivas (70,8%);
- Relação entre aulas teóricas e práticas (67,7%);
- Visitas técnicas (64,6%);
- Disponibilidade do acervo bibliográfico (58,5%); e
- Atividades de extensão (55,4%).

O objetivo da mudança foi o de incrementar os esforços já em andamento, no sentido de reforçar a identidade em construção para os cursos de gestão da FCA e favorecer condições de excelência ao ensino, sempre na perspectiva de promover um desenvolvimento curricular permanente, partindo do projeto de interdisciplinaridade.

Primeiramente, observou-se a forma como a área de gestão poderia ser mais adequada para integrar conhecimentos e estratégias de ensino. Integrada por quatro cursos com semelhanças em termos de formação, propôs-se a reorganização da área de gestão em Administração e Administração Pública para aprofundar com melhores condições as possibilidades de foco em cada curso. Isto permitiu elaborar triagens conceituais e identificar unidades temáticas e zonas de interface, pelas quais os cursos poderiam ser mais bem aprofundados conceitual e metodologicamente.

Foi avaliado também que mudar a composição da área de gestão seria importante no processo de desenvolvimento dos cursos, objetivando importantes ganhos nas condições de ensino, no aproveitamento dos recursos e na medida em que a mudança permite maior concentração de forças humanas e materiais para atender o objetivo de ensino e pesquisa da nossa faculdade. Deve mencionar-se quanto a isto que o projeto original da FCA apresenta condições que resultaram em complicadores do contexto atual, a opção por trabalhar com salas numerosas e a junção de turmas acabou impactando na carga didática e em maiores demandas de quadros docentes e de funcionários; estes foram desafios importantes a enfrentar com as alterações implementadas posteriormente.

De forma que Administração absorveu os cursos de Gestão de Empresas, Gestão de Agronegócio e Gestão de Comércio Internacional, todos sob a nomenclatura de Administração, porém mantendo as especificidades com a possibilidade de titulação complementar (certificado de estudos) a partir do cumprimento de créditos em disciplinas específicas nessas áreas de concentração. Administração Pública, no mesmo sentido, incorporou o curso de GPP, mas se manteve separado como curso específico de graduação em função dos temas, conteúdos e objetivos próprios que devem caracterizar a formação de profissionais para atuar no setor público brasileiro e nas diferentes organizações que desenvolvem políticas públicas (Brasil, 2010).

A mudança em termos de nomenclatura se justifica pelo fato de o termo *administração* ser anterior, historicamente, e mais abrangente que o de *gestão*, o que exprimiria com maior clareza e precisão a formação proposta. Esta mudança de nomenclatura teve também razões relativas ao exercício da profissão, que serão retomadas adiante.

De outro lado, a mudança em termos de estrutura curricular permitiu aprofundar o processo de implementação da FCA e dar a cada curso o volume de conhecimentos específicos e focados. Isto, do ponto de vista de um projeto interdisciplinar foi encarado como a possibilidade de que a focalização da gestão em temas específicos ganhe impacto quando estes temas se estruturam baseados numa base interdisciplinar sólida.

A mudança trouxe uma significativa ampliação do espaço e da importância da formação em administração pública. Integrando conteúdos de políticas públicas com os da administração do setor público, o curso de Administração Pública da FCA é um dos poucos no Brasil com esta dupla abordagem. Como se sabe, a formulação, a implantação e a revisão de políticas públicas são muito mais efetivas e eficazes quando se leva em conta as possibilidades e os processos necessários para sua implantação. Políticas podem mais facilmente ser implantadas e levadas a cabo quando se conhece o funcionamento e a gestão da complexa máquina pública. Daí a importância e a necessidade à sociedade deste tipo de formação profissional.

Do ponto de vista do exercício da profissão, as alterações produziram as seguintes vantagens. Em primeiro lugar, os alunos formados em administração são vistos como *administradores* no sentido mais geral, independente do foco pelo qual tenham optado na graduação, porém sem perder a especificidade de cada uma das opções (empresa, agronegócio ou comércio internacional). Assim, caso queiram dedicar-se a um tema ou foco específico, basta cursar as disciplinas respectivas para que tenham um diploma de administradores acrescido de um certificado de estudos. Para os administradores públicos, a ideia foi a de trabalhar na linha de uma formação mais abrangente que lhes facultasse a atuação, tanto no campo da administração da máquina pública como no da formulação, implantação e avaliação de políticas públicas.

A questão da nomenclatura, retomada agora sob o ponto de vista do exercício da profissão, foi um aspecto destacado especialmente pelos estudantes e seus representantes. O termo “gestão”, embora reconhecido pelas instâncias reguladoras do ensino superior, é entendido por boa parte das organizações públicas e privadas como equivalente a cursos superiores de tecnologia e não como bacharelado. Uma breve revisão do Catálogo Nacional de Cursos Superiores de Tecnologia de 2010 (Ministério da Educação) revela grande quantidade de cursos superiores de tecnologia com a nomenclatura gestão (e suas várias especializações). Há, inclusive, cursos superiores de tecnologia em Gestão do Agronegócio, Gestão de Comércio Exterior, Gestão de Negócios e Relações Internacionais, Gestão de Negócios Internacionais, Gestão de Serviços e Negócios Internacionais, Gestão em

Comércio Internacional, Gestão de Administração Pública e Serviços Governamentais, Gestão de Serviços Públicos e Gestão em Políticas Públicas; no entanto todos de âmbito tecnológico. A mudança do nome *gestão* para o nome *administração*, neste sentido, foi preferido por funcionar com maior clareza e precisão na hora da identificação do curso e do profissional.

De outro lado, sabe-se do uso do termo *gestão* também para designar cursos de formação de graduação que sim pertencem à área de públicas e que, nesta visão, são correlatos ao da FCA (CARTA DE BALNEÁRIO CAMBORIÚ, 2010), resultando, daí, a necessidade de dizer que o curso de GPP da FCA/Unicamp não foi alterado pela sua referência evidente e oportuna a estes cursos – que tem a mesma nomenclatura de *gestão* e além de corresponder ao grau de graduação, certamente são similares ao da Unicamp e produzem uma identificação favorável e real quanto à área de formação e de conhecimento científico, pois correspondem todos à área, hoje, reconhecida como “públicas”, que reúne cursos de bacharelado em Gestão de Políticas Públicas (além da Unicamp, há vários cursos, dentre outros, na UNB, USP, UFRN e UFABC) junto a várias outras denominações.

Todavia, há ainda os cursos em Gestão Ambiental, Gestão da Informação, Gestão do Agronegócio (além da Unicamp, há apenas mais um curso na UNB) com a nomenclatura de *gestão* e com grau de bacharelado, mas que não pertencem à mesma grande área de conhecimento dos cursos da FCA.

Os cursos de Administração e Administração Pública estão, atualmente, orientados à criação de condições ao exercício profissional pleno e integrado dos egressos, mediante o domínio de um campo de conhecimentos que articula as áreas de negócios, economia, sociologia, política e de métodos quantitativos, sem perder de vista a compreensão e a atenção à legislação vigente (vertente do estudo do direito). Ademais, a orientação tem sido formar profissionais capacitados para a atuação em um amplo espectro de instituições e organizações públicas e privadas, com criatividade, iniciativa e responsabilidade social. Entende-se, desta forma, que a proposta pedagógica dos cursos de graduação em Gestão foi concebida de forma condizente com as exigências da atualidade e em interface permanente aos fundamentos das ciências sociais e humanas, da matemática e engenharia, da psicologia e do direito, no intuito de garantir um ensino norteado pela reflexão dos fatos sociais e históricos que fazem parte do objeto de estudo da área de administração.

Nesta perspectiva pedagógica, o processo de formação oferecido no curso de Administração Pública da FCA estrutura a sua identidade, a partir de três núcleos distintos de disciplinas: (i) o Núcleo Básico Geral Comum (NBGC); (ii) o Núcleo Comum de Administração; e (iii) o Núcleo de Formação Específica.

A nova estrutura do curso de Administração Pública está fundamentada na atual estrutura do curso de Gestão de Políticas Públicas da FCA, adicionando, de maneira significativa, conteúdos de administração específicos do setor público, além de reorganizar

a distribuição das disciplinas dentro da grade curricular. É justamente destas modificações que o curso passa a adquirir caráter mais amplo e completo, desde os conteúdos de políticas públicas e os da administração do setor público e do encadeamento mais apropriado das disciplinas.

## 1. NÚCLEO BÁSICO GERAL COMUM – NBGC

A FCA propõe que seu aluno seja um cidadão e um profissional com visão humanística, consciente de sua responsabilidade social, com competência técnico-científica voltada à sociedade nas suas respectivas áreas, além de ser participativo na comunidade acadêmica e na sociedade onde exercerá seu ofício; ético em suas atitudes; consciente da necessidade e tendo a capacidade de se manter atualizado, de respeitar a pluralidade de ideias e de intervir, buscando a diminuição das desigualdades sociais. Para atingir tal meta pedagógica, o Núcleo Básico Geral Comum (NBGC) tem papel central, perfazendo um conjunto de disciplinas que abrangem temas e conhecimentos das ciências humanas e sociais aplicadas.

Visando potencializar sua vocação e ampliar suas possibilidades enquanto núcleo formador no ensino de graduação, o NBGC oferece ao longo dos cursos de graduação da FCA, por meio de suas disciplinas, grande amplitude de conhecimentos das ciências humanas e sociais, sempre de forma integrada e articulada. Esta organização permite o contato gradativo dos alunos, bem como seu aprofundamento, quando pertinente, em temas de seu interesse.

Todos os alunos devem cumprir 28 créditos de disciplinas do NBGC. Destes, 12 serão cumpridos nas disciplinas de fundamentos, que servem como disciplinas de entrada, no sentido de construir e desenvolver o nexo das duas grandes linhas do NBGC: ciências humanas e ciências sociais aplicadas, as quais se desdobram em disciplinas básicas e em disciplinas específicas.

As disciplinas de fundamentos (oferecidas em semestres ímpares) e algumas disciplinas básicas (oferecidas em semestres pares) são obrigatórias para todos os cursos de graduação da FCA<sup>3</sup>. Já, as demais disciplinas básicas e as disciplinas específicas (oferecidas em ambos os semestres) são eletivas. Neste sentido, os alunos têm mobilidade e possibilidade de escolher o melhor momento de fazer certas disciplinas de acordo com seus interesses. A figura abaixo apresenta o fluxo de encadeamento das disciplinas do NBGC na FCA (proposta aprovada em 2012 e que estará vigente para todos os cursos da FCA nos catálogos de 2013).

---

3 No caso dos cursos de Gestão/Administração, as disciplinas básicas obrigatórias são “Noções de Administração e Gestão” e “Ética e Cidadania”.

Figura 1: Encadeamento das disciplinas do NBGC



Fonte: proposta de criação dos cursos de Administração e Administração Pública da FCA, 2012.

## 2. NÚCLEO COMUM DA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO – NCA

De forma integrada às disciplinas do NBGC, os cursos de Administração e Administração Pública possuem um conjunto de disciplinas do Núcleo Comum da Área de Administração (NCA). São disciplinas de formação profissional, orientadas à resolução de problemas reais que emergem no cotidiano da administração. Esse conjunto de disciplinas específicas apresentam conceitos, abordagens e ferramentas que preparam os estudantes para a atuação profissional na área. Os seus conteúdos e aspectos programáticos são abordados também de forma interdisciplinar, numa permanente reflexão entre as ciências humanas e os saberes específicos da profissão, além do emprego de instrumentos de análise quantitativa. Estas disciplinas são ministradas entre o 1º e 7º semestre dos cursos de Administração e Administração Pública.

ONCA apresenta seus conteúdos em seis grandes vertentes, a saber:

- Administração Geral, envolvendo disciplinas de caráter conceitual e aplicado, relacionadas à evolução do pensamento na área de administração e à prática no mundo dos negócios e do governo, sistemas de informação, gestão sustentável, estratégia e metodologia de pesquisa.
- Economia, abarcando perspectivas gerais de macro e microeconomia, com ênfase em economia industrial e economia brasileira.

- Contabilidade e Finanças, englobando disciplinas de contabilidade.
- Estudos Quantitativos, abarcando matemática, estatística e pesquisa operacional.

Também aqui, apesar do caráter de formação profissional, preza-se pela promoção da interdisciplinaridade, considerando não apenas as disciplinas do NCA (como em experiências, por exemplo, de trabalhos conjuntos de disciplinas de mesmo semestre, como marketing e estatística), como também entre NBGC e NCA (por exemplo, Sociedade e Ambiente e Gestão Ambiental).

### 3. NÚCLEO DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

O Núcleo de Formação Específica privilegia a discussão mais aprofundada de temas relativos à administração do setor público, à ciência política e à formulação, implementação e avaliação de políticas públicas. A estrutura do curso de Administração Pública está baseada na atual estrutura do curso de Gestão de Políticas Públicas da FCA, adicionando, de maneira significativa, conteúdos de administração específicos do setor público.

Semelhantemente ao NBGC e ao NCA, o núcleo específico não está concentrado em apenas um ou dois semestres. Pelo contrário, as 17 disciplinas (74 créditos) – que compõem o núcleo – estão distribuídas em todos os semestres do curso. O Núcleo apresenta seis grandes vertentes em seu conteúdo, conforme consta no Projeto Político-Pedagógico da Administração Pública (FCA, 2013), que são:

- Ciências Sociais, com ênfase na Ciência Política, envolvendo disciplinas de caráter conceitual e analítica, tais como: Estado, Burocracia e Políticas Públicas; Teorias do Desenvolvimento; Evolução do Estado e Instituições Públicas no Brasil; Políticas Públicas no Brasil; Sistemas de Proteção Social; Governança em Políticas Públicas.
- Análise e Avaliação de Políticas Públicas, envolvendo a disciplina de Formulação, Implementação e Avaliação de Políticas Públicas.
- Administração, com ênfase em administração pública, relacionadas à Comunicação e Marketing no Setor Público; Seminários em Políticas Públicas; Laboratórios de Políticas Públicas.
- Economia, envolvendo a especificidade do Setor Público em disciplina de Economia do Setor Público.
- Contabilidade e Finanças, englobando disciplinas específicas de Contabilidade Pública e Administração Financeira e Orçamentária.
- Direito, considerando noções gerais de instituições de direito e aspectos mais aplicados de direito constitucional, administrativo e tributário, nas disciplinas de Direito para Administração Pública I e II.

Além desses créditos, oito créditos serão cursados em eletivas dentre qualquer disciplina da Unicamp. Também é importante destacar o cumprimento obrigatório de créditos nas disciplinas de Estágio Supervisionado e de Trabalho de Conclusão de Curso.

O cumprimento desse conjunto de disciplinas – de aportes teórico-metodológicos e de instrumentos apropriados – permitirá formar profissionais/bacharéis aptos a realizarem uma leitura fidedigna do contexto social, no qual estão inseridos e a atuarem junto ao complexo campo das organizações que exercem função pública, como a administração pública em geral e nos três entes federativos (municipal, estadual e federal), as organizações públicas não-estatais, nas organizações não-governamentais e supranacionais e agências reguladoras.

O Curso de Administração Pública da FCA está orientado à criação de condições ao exercício profissional pleno e integrado dos egressos, mediante o domínio de um campo de conhecimentos que articule as áreas de administração, economia, sociologia, ciência política, de métodos quantitativos, relações internacional e direito, possibilitando a compreensão de modo amplo da dinâmica da sociedade, da atuação do setor público e dos processos de formulação, implementação e avaliação de políticas públicas. A partir desse conjunto de conhecimentos, o curso objetiva formar egressos com perfil inovador, criativo, empreendedor e com competência para negociar e conciliar interesses, administrar eficientemente um amplo espectro de instituições e organizações públicas e privadas e analisar aspectos fundamentais da ação e do papel do Estado na sociedade. Desse modo, o curso visa contribuir, de modo significativo, à promoção do bem comum e do interesse público<sup>4</sup> (FCA, 2013).

No Projeto Pedagógico do Curso de Administração Pública são detalhadas ainda as disciplinas que são compartilhadas com o curso tradicional de Administração e aquelas específicas da área pública – ampliadas e fortalecidas em seus conteúdos pelo conjunto de disciplinas de Ciências Humanas e Sociais do NBGC. Destaca-se, também, neste projeto pedagógico o fato de as disciplinas do curso terem ganhado um vetor de “aula prática” que compõe a carga horária de várias disciplinas, com a finalidade de desenvolver atividades práticas de pesquisa e extensão, que são consideradas dentro do total de horas da disciplina, mas que se organizam através de atividades acompanhadas e controladas em forma remota.

## PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E EXTENSÃO

O curso de Administração Pública possui grande interação com as atividades que são desenvolvidas na pós-graduação, especialmente com dois programas: Programa de Mestrado Interdisciplinar em Ciências Humanas e Sociais Aplicadas e Programa de Mestrado e Doutorado em Política Científica e Tecnológica. Os dois programas contam com a participação de docentes e pesquisadores da FCA, propiciando oportunidades para

---

4 Projeto Político-Pedagógico da Administração Pública (FCA, 2013)

que os alunos de graduação e pós-graduação possam interagir nas diversas atividades de ensino, pesquisa e extensão que são desenvolvidas na instituição.

O Mestrado Interdisciplinar em Ciências Humanas e Sociais Aplicadas – sediado na FCA - parte da necessidade do tratamento interdisciplinar dos problemas contemporâneos, a fim de construir linhas de compreensão que lancem mão das teorias e metodologias adequadas para a solução dos problemas estudados. Possui como área de concentração os temas da Modernidade e Políticas Públicas, que delimitam ao mesmo tempo o contexto teórico-metodológico de discussão (a modernidade ocidental e sua forma de produção de conhecimento e da relação sociedade-natureza mediada pela tecnologia) e seu campo de aplicações, o das políticas públicas. O programa possui duas linhas de investigação:

1. Sustentabilidade e Proteção Social: volta-se às mudanças ambientais, dinâmicas territoriais, sustentabilidade, vulnerabilidade e segurança, abordadas no contexto das discussões sobre desenvolvimento, de um lado e da proteção social e da promoção de saúde, de outro. Ocupa-se das causas, consequências e dinâmicas das interações sociedade-ambiente, manifestas em problemas de gestão de sistemas produtivos, de planejamento de ações de desenvolvimento e suas consequências para a vulnerabilidade das populações e ecossistemas. As disciplinas desta linha de pesquisa permitem a compreensão e enfrentamento de problemas ligados às mudanças ambientais e suas relações com as mudanças sociais, as quais repercutem na produção de riscos, nos processos econômicos e na vulnerabilidade da população e das instituições, tendo em vista a gestão e a formulação de políticas públicas.
2. Mudanças Tecnológicas e Condição Humana: volta-se aos princípios éticos e intersubjetivos que se referem à fragmentação dos saberes ocorrida na modernidade – em particular pelas mudanças científico-tecnológicas – e suas reverberações na subjetividade, na difusão e construção de valores humanísticos e na forma de produzir e institucionalizar o conhecimento na forma de políticas públicas. No contexto da sociedade tecnificada atual, é necessário compreender as implicações das transformações tecnológicas e do padrão de desenvolvimento da modernidade sobre as relações intersubjetivas e de construção dos conhecimentos, exigindo políticas públicas aderentes a estas condições, especialmente no campo da ciência, da política e dos valores, que contribuam à formulação de políticas que promovam uma requalificação do sentido de homem e humanidade.

O Programa de Mestrado e Doutorado em Política Científica e Tecnológica é um programa interdisciplinar que tem por objetivo os “estudos de Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I), dado que a compreensão da CT&I e, especialmente da PCT&I, não deve ser entendida apenas em seu sentido estrito – de formulação e análise de policy – mas também

como produção de uma base mais ampla de conhecimento sobre CT&I<sup>5</sup>". O programa é a principal referência latino-americana nos estudos sociais da ciência e tecnologia e em Política Científica e tecnológica. Seu reconhecimento é mundial, tendo atualmente nota 6 na CAPES.

Em 2012, estabeleceu-se uma parceria entre o Departamento de Política Científica e Tecnológica – do Instituto de Geociências da Unicamp -, no qual o programa está ancorado, e a FCA para a elaboração de um programa interunidades. O objetivo do programa é preparar profissionais para desempenhar atividades de pesquisa, gestão, formação e execução de políticas públicas e privadas no campo do desenvolvimento científico, tecnológico e da inovação.

Além da pós-graduação, o curso de Administração Pública está alinhado às atividades de pesquisa e extensão, conforme consta no próprio documento de criação da FCA-Unicamp<sup>6</sup>:

“No novo campus a pesquisa, o ensino e a profissionalização não serão dimensões excludentes da formação do estudante e estarão interligadas em atividades que promovam a capacidade de autonomia do conhecimento”.

Em termos de pesquisa, a área de docentes de Gestão/Administração da FCA conta com um Centro de Pesquisas em Administração (CEPAD), cujo objetivo é produzir conhecimentos e realizar pesquisa interdisciplinar, estudos e reflexões teóricas, metodológicas e empíricas nos campos das ciências sociais aplicadas, de relevância social, política, econômica e ambiental, de inserção nacional e internacional no campo da Administração. O Centro integra trabalhos e atividades individuais e coletivos de seus membros e dos pesquisadores externos a ele associados, na forma de pesquisas integradas nas áreas de Administração Financeira, Recursos Humanos, Marketing, Contabilidade e Controladoria, Empreendedorismo e Inovação, Negócios Internacionais, Agronegócio, Finanças Públicas, Políticas e Planejamento Governamentais e Economia do Setor Público.

Integram o CEPAD seis laboratórios de pesquisa:

- LEG – Laboratório de Economia e Gestão
- LEICI – Laboratório de Empreendedorismo, Inovação e Comércio Internacional
- LAG – Laboratório de Agronegócios
- LESP – Laboratório de Estudos do Setor Público
- LABFIC - Laboratório de Finanças e Contabilidade
- LabA&D – Estudos das Indústrias Aeroespaciais e de Defesa

Destacamos, a seguir, as atividades de dois desses laboratórios que trabalham na esfera da administração e gestão pública, o LEG e o LESP; os demais laboratórios, a despeito

5 Trecho retirado do site <http://www.ige.unicamp.br/pos-graduacao/politica-cientifica-e-tecnologica/o-programa/411-2/>

6 Deliberação CONSU, 476/05, que cria a referida Unidade Universitária.

de suas especificidades, mantêm diálogo fluido com as duas grandes áreas de administração da FCA.

O LEG é um laboratório que reúne docentes e estudantes (de iniciação científica, bolsistas PIBIC e SAE e da pós-graduação - mestrado ICHSA/FCA) dedicados ao estudo da economia regional e ao estudo dos modos locais de gestão, à pesquisa da estrutura econômica da microrregião de Limeira e, em um plano mais amplo, aos problemas contemporâneos do Brasil no que tange à ação do Estado e às políticas públicas.

O laboratório foi criado em 2009, durante a implantação da FCA, tendo realizado uma função de integração de pesquisa e ensino junto às diferentes áreas dos cursos da FCA. Estudos da economia local e regional, das políticas públicas implementadas pelos governos municipais e das condições de desenvolvimento local tem sido assuntos abordados por estudantes do curso de Administração e de Gestão, que realizam seu estágio, iniciação científica e orientações de trabalhos de conclusão de curso no LEG. O LEG organiza, anualmente, seminário de divulgação das pesquisas e seus produtos de caráter interdisciplinar; o seminário anual tem a finalidade de estabelecer um espaço de reflexão dos problemas sociais e econômicos contemporâneos do país e da região. O evento tem possibilitado tanto a divulgação dos produtos de pesquisa do LEG (relatórios, artigos, projetos de pesquisa) como o contato com pesquisadores e profissionais da área pública e com instituições locais, como prefeituras da microrregião de Limeira, associações civis, ONGs, empresários, produtores.

Quanto à linha de pesquisa sobre a América Latina do LEG, tem como objetivo analisar as condições do desenvolvimento dos países da América Latina e o papel do Estado e da política pública. Os estudos se associam ao pensamento social latino-americano e as linhas doutrinárias da política públicas. A abordagem é histórica, compara e analisa países da América Latina e suas políticas, inscreve-se na área da economia política com interface nas ciências sociais. A metodologia consiste, em primeiro lugar, na caracterização do contexto contemporâneo latino-americano em termos das suas determinações mais gerais, tendo como suporte teórico e histórico a economia política e as interpretações da literatura econômica e sociológica de autores latino-americanos, com destaque para os autores brasileiros. Em segundo lugar, os trabalhos que resultam desta linha (publicações, congressos e cursos) têm em comum o estudo de um país ou de um fato social selecionado a partir da perspectiva histórica; em todos os casos, a análise parte da visão histórica das condições impostas pelo capitalismo global atual e a sua relação com as especificidades de cada país e sua política pública. Nesta linha de pesquisa do LEG se inscrevem as orientações de mestrado (ICHSA/FCA) e também vários trabalhos de conclusão de curso de GPP.

O LESP – Laboratório de Estudos do Setor Público - tem por objetivo produzir, divulgar e aplicar conhecimento na área de políticas públicas, contribuindo para o fortalecimento da capacidade institucional do setor público no país. As atividades desenvolvidas no LESP incluem a realização de pesquisas, eventos científicos e atividades

de apoio às diferentes organizações governamentais e da sociedade civil que formulam e implementam estratégias e ações voltadas à promoção da cidadania e ao desenvolvimento econômico e social e defesa da nação.

O quadro de pesquisadores do LESP possui formação multidisciplinar e inclui docentes, alunos de graduação e de pós-graduação e colaboradores da FCA e de outras unidades da UNICAMP. Os projetos desenvolvidos são diferentes campos do conhecimento: planejamento e gestão, ciências sociais, economia, além de temas setoriais nas áreas de educação, saúde, ciência e tecnologia, organização industrial, comércio internacional, defesa, segurança pública, etc.

As linhas de pesquisa que integram o LESP são as seguintes: planejamento e gestão do setor público; elaboração e a avaliação de políticas e programas setoriais; desenvolvimento, cidadania e proteção social.

Como resultados dessas atividades, relatórios de pesquisa, artigos científicos, coletâneas de artigos e livros foram e vêm sendo desenvolvidos. Buscando dar visibilidade a essas produções à sociedade em geral, o LESP instituiu o Observatório de Políticas Públicas (OPP), cujo objetivo é ser um centro de divulgação e comunicação de pesquisas já produzidas ou que estão em fase de desenvolvimento, que contemplem um olhar descritivo (descrição clara da experiência estudada, identificando os atores envolvidos, funcionamento, antecedentes, etc.), analítico (de forma a entender a experiência e a sua relação com fenômenos explícitos e implícitos circunscritos à estrutura socioeconômica e política em que cada experiência se insere) e prescritivo (uma vez que os estudos devem apontar recomendações às situações encontradas em campo).

Neste sentido, o OPP está produzindo publicações eletrônicas com conteúdo analítico sobre as diferentes políticas públicas, assim como a geração e divulgação de material/guia/cartilha, voltado aos gestores públicos com sistematizações de experiências de políticas públicas passíveis de serem replicadas. Os temas de políticas públicas, inicialmente apoiados pelo OPP, além dos temas do próprio LESP, são: Saúde; Ciência e Tecnologia; Tecnologia Social; Defesa; Vulnerabilidade, Inclusão e Proteção Social; Esportes; Criança e Adolescente.

No que se refere a este último tema, uma parceria foi firmada entre a FCA/Unicamp e Prefeitura Municipal de Limeira para o desenvolvimento de mapeamento e análise da situação da vulnerabilidade dessas crianças e adolescentes no município de Limeira.

Em relação às atividades de extensão, cabe citar o oferecimento de cinco cursos na área de administração pública, estado e sociedade (Estado e Gestão Estratégica Pública – Módulo I; Estado e Gestão Estratégica Pública – Módulo II; Economia do Setor Público e Políticas Públicas; Análise e Aplicação de Indicadores em Políticas Públicas e Vulnerabilidade; Tecnologia e Inclusão Social). Há também um conjunto significativo de contratos de prestação de serviços e atividades comunitárias junto aos órgãos públicos.

As pesquisas da Administração Pública têm vínculo estreito com a extensão e, neste sentido, propiciam a interação da universidade com as instituições públicas que demandam atenção quanto a técnicas, processos decisórios e diagnósticos necessários à definição de programas e ações. Juntam-se a estas atividades linhas voltadas ao trabalho social e cultural, aos problemas ambientais e às questões de educação e saúde, o que necessariamente obriga a transcender a pesquisa do laboratório para a sociedade civil em contato com os atores diretamente vinculados aos problemas sociais contemporâneos. Em outra linha, as pesquisas que enfrentam os problemas da economia regional, da população e suas condições de trabalho, de transporte e de acesso aos serviços públicos, dentre outras, são todas pesquisas de necessária integração com o poder local e com os atores locais, portanto, são de extensão direta aos cidadãos. O CEPAD e os seus laboratórios têm um longo e auspicioso caminho em direção às pesquisas aplicadas e da extensão universitária.

## COMENTÁRIOS FINAIS

O curso de GPP alterou a sua denominação para Administração Pública, mantendo a unidade metodológica que pressupõe a interdisciplinaridade e adequou disciplinas e conteúdos, a fim de conciliar nesta formação a vertente da administração e a de elaboração e avaliação de políticas públicas. Nesta perspectiva pedagógica, o processo de formação visado na FCA se estrutura a partir de uma área de conhecimento e pesquisa de ciências humanas, que oferece disciplinas que abrangem assuntos morais e éticos, históricos, políticos e ambientais, fazendo com que cada aluno, dentro da especificidade da profissão escolhida, possa compreender as situações do mundo contemporâneo com elementos sólidos e de forma crítica. Essas disciplinas compõem uma gama de conhecimentos necessários à formação na perspectiva da autonomia, da compreensão das práticas sociais de convivência e dos impactos e tendências da inovação tecnológica.

Um dos seus critérios para abordar a realidade é o de que num mundo em que a separação entre trabalho e vida perde importância, a universidade ganha sentido à medida que contribui para inventar formas de intervenção na sociedade, as quais envolvem professores, pesquisadores e estudantes. Ou seja, a universidade é atravessada pela conjunção das forças sociais e pelas organizações e instituições em cada momento da história e, por isso, não pode ser pautada por apenas um deles, sob o risco de formamos técnicos sem perspectivas, incapazes de efetivamente acompanhar, questionarem, inventarem e se inserirem em uma realidade complexa como a de hoje.

Em consequência, o projeto de GPP evoluiu para Administração Pública na FCA, tendo como objetivo a formação de um profissional capaz de enfrentar e resolver problemas reais que emergem no cotidiano da gestão das políticas públicas. Para tanto, busca-se desenvolver a capacidade de análise crítica e a percepção dos problemas no seu contexto histórico, sendo que para tal o curso contempla disciplinas específicas que integram a

formação das humanidades com as áreas de atuação profissional, cujos conhecimentos e aspectos programáticos são abordados de forma interdisciplinar, numa permanente reflexão entre as ciências humanas e os saberes específicos de cada profissão.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Educação. **Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Administração Pública. Brasília: Parecer CNE/CES n° 266/2010.**

CARTA DE BALNEÁRIO CAMBORIÚ sobre a área de públicas, **IX ENEAP**, Santa Catarina, 2010.

COELHO, F. S. Radiografia do Ensino de Graduação em Administração Pública no Brasil (1995-2006). In: **Anais EnANPAD**, Rio de Janeiro, 2008.

CORREA DO LAGO, Luciana. “Indicadores de Monitoramento Social de Políticas Públicas”. In: Santos Junior, Orlando Alves dos [et al.]. (organizadores). **Políticas Públicas e Gestão Local: programa interdisciplinar de capacitação de conselheiros municipais**. Rio de Janeiro: FASE, 2003.

ETULAIN, C. R. Graduação em Gestão de Políticas Públicas da Faculdade de Ciências Aplicadas da UNICAMP: Interdisciplinariedade, Rigor Analítico E Visão Integral Do Mundo Contemporâneo. **Temas de administração pública (UNESP. Araraquara)**, v. 2, p. 01-10, 2011.

FCA. Proposta de criação dos cursos de Administração e Administração Pública da FCA, UNICAMP, 2012.

FCA. **Projeto Pedagógico do Curso de Administração Pública da FCA**, UNICAMP, 2013.

MEZZOMO KEINERT, T. Do Aparelho Estatal ao Interesse Público: crise e mudança de paradigma na produção técnico-científica em administração pública no Brasil (1937-1997).

**Tese de Doutorado apresentada à Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas**. São Paulo, mimeo, 1998.

SILVA, Hudson P. et al. Educação superior e mundo do trabalho: acompanhamento dos egressos da Faculdade de Ciências Aplicadas da Unicamp. Trabalho apresentado no **V Seminário da Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação**. Campinas:

# BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA UNIFAL-MG (CAMPUS VARGINHA): INTERDISCIPLINARIDADE E INOVAÇÕES INSTITUCIONAIS

*Luiz Antonio Staub Mafra*

*Fernanda Santinelli*

*Ana Carolina Guerra*

*Paulo Roberto Rodrigues de Souza<sup>1</sup>*

O curso de Administração Pública da Universidade Federal de Alfenas (UNIFAL-MG) teve início em 2009 no Campus Avançado de Varginha e é estruturado em duas fases: na primeira, o aluno cursa por três anos o Bacharelado Interdisciplinar em Ciência e Economia (BICE), no qual são estudados os conteúdos básicos das grandes áreas de Ciências Sociais Aplicadas e Exatas. Na segunda fase, o discente cursa em mais um ano e meio os conteúdos específicos do curso de Administração Pública.

Este novo formato permite ao discente postergar a decisão sobre qual formação escolher, pois ao terminar o BICE ele poderá optar por três cursos: Administração Pública, Ciências Econômicas ou Ciências Atuariais. Além disso, tal estrutura pedagógica possibilita duas ou mais titulações.

Assim, um dos eixos estruturantes do curso de Administração Pública está baseado nos princípios da interdisciplinaridade, que é compreendida como um processo contínuo, o qual pode contribuir com a formação mais abrangente e questionadora dos métodos tradicionais de compartimentalização do conhecimento.

As inovações institucionais - ao se aderir a um Bacharelado Interdisciplinar (BI) - exigiram um grande esforço de discussão na adequação de conteúdos e também de adaptação do corpo docente; pois, ao mesmo tempo em que o curso contempla um novo formato com a proposta de BI, ele está inserido no processo de interiorização do ensino superior público e da expansão das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). Todos esses fatores compõem o cenário para a institucionalização de um curso novo em um campus em processo de implantação.

Depois de sua criação, o curso de Administração Pública passou a integrar os esforços da consolidação do campo de públicas no Brasil e a se redefinir no momento em que a Diretriz Curricular Nacional específica para a área se encontrava em processo de reconhecimento e autorização. Dessa forma, através deste texto é apresentada a experiência do Bacharelado em Administração Pública da UNIFAL-MG, a partir de seus esforços de repensar os cursos do campo de públicas diante de quadros conceituais, políticos e institucionais em formação no país.

---

1 Professores do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas (ICSA/UNIFAL-MG/Campus Varginha)

## A INTERDISCIPLINARIDADE NA FORMAÇÃO UNIVERSITÁRIA

O percurso formativo do discente no curso de Administração Pública da UNIFAL-MG passa, obrigatoriamente, pelo BICE antes de optar pelo curso de Administração Pública, conforme relatado anteriormente.

Os Bacharelados Interdisciplinares compreendem uma nova modalidade de curso de graduação que se caracteriza, segundo Almeida Filho (2008), pela agregação de uma formação geral humanística, científica e artística a determinados campos do saber, constituindo etapa inicial dos estudos superiores. Seu objetivo principal é promover o desenvolvimento de competências e habilidades que possibilitarão, ao egresso, a aquisição de ferramentas cognitivas que conferem autonomia à aprendizagem ao longo da vida, bem como uma inserção mais plena na vida social em todas as suas dimensões. É também dentro desse pressuposto que são inseridos os fundamentos epistemológicos e ontológicos do Bacharelado em Administração Pública da UNIFAL-MG, onde se destaca a própria concepção do curso, que se inicia com uma proposta interdisciplinar e se propõe à formação de profissionais não especialista *stricto sensu*, mas que tenha elementos para reconhecer a natureza do ambiente que o cerca.

Além disso, Salm e Menegasso (2012) defendem que, no curso de Administração Pública, métodos e técnicas positivistas podem ser utilizados, quando sua realidade estática e imanente permitirem, mas que sua base ontológica está amplamente aliada ao construtivismo e o interpretativismo, podendo se ajustar a múltiplas perspectivas teóricas.

Almeida Filho e Coutinho (2013) consideram que a interdisciplinaridade e a transdisciplinaridade compreendem modalidades ou estratégias de articulação ou formação do conhecimento e não são, de fato e de direito, campos de saberes. Nesse sentido, a interdisciplinaridade remete também aos processos de construção do conhecimento, de diálogos entre os conhecimentos disciplinares, na transposição das barreiras que delimitam certas áreas do saber.

É nesse contexto que se travaram intensos debates em torno dos projetos pedagógicos dos cursos específicos ofertados após o término do BICE (Economia com ênfase em Controladoria, Ciências Atuariais e Administração Pública). O que parecia uma disputa no início, tornou-se um diálogo frutífero entre áreas do conhecimento que antes dialogavam timidamente. Assim, foi possível num primeiro momento a construção do projeto pedagógico do BICE, contemplando as múltiplas necessidades de conteúdos das diretrizes dos cursos específicos. Este exercício resultou em unidades curriculares, expressando o esforço interdisciplinar dos docentes, embora ainda conscientes de que a interdisciplinaridade não se esgote aí.

Conforme explicitado no Projeto Pedagógico do BICE (UNIFAL, 2011a), sua dinâmica curricular foi concebida de modo que as três áreas dos bacharelados específicos sejam contempladas para promover a multidisciplinaridade e interdisciplinaridade da

formação acadêmica. Desta forma, o discente terá a oportunidade de conhecer conteúdos não ofertados nos cursos tradicionais de suas áreas específicas. Além disso, terá flexibilidade de escolha a partir do quarto período, quando escolherá as unidades curriculares Diretivas Obrigatórias, pré-requisitos à escolha de sua área no bacharelado específico.

No caso do curso de Administração Pública é previsto, no seu projeto pedagógico, a organização das unidades curriculares em quatro grandes núcleos:

1. Núcleo das unidades curriculares comuns;
2. Núcleo das unidades curriculares diretivas obrigatórias;
3. Núcleo das unidades curriculares específicas;
4. Núcleo das unidades curriculares optativas.

Ao se levar em consideração a interdisciplinaridade na estruturação do curso, houve a necessidade, também, de adequar os conteúdos às exigências legais para um curso de Administração Pública, pois a DCN dos cursos do campo de pública não estavam aprovadas e, portanto, havia a necessidade de atender às demandas da DCN de Administração (com perfil majoritariamente empresarial), cujo conteúdo pouco contribuía à Administração Pública de ser pensada como um campo de conhecimento com características particulares. Apesar disso, houve a decisão de adotar o Parecer CNE 266/2010 como referência na revisão do projeto pedagógico, mesmo ainda sem homologação.

Considera-se esse esforço inicial de aliar múltiplos campos de saberes e também a adequação às exigências protocolares e de entidades classistas um exercício para interdisciplinaridade, em que os docentes tiveram contato com outras áreas, outras demandas diferentes daquelas específicas de sua área de atuação.

Por essas características, o curso de Administração Pública de Varginha possui um perfil de corpo docente composto por diversas áreas de atuação e formação profissional, mas que confluem à produção de conhecimento interdisciplinar.

## ESPAÇOS DE DISCUSSÃO E PROJETOS INTERDISCIPLINARES

A diversidade das áreas de atuação dos professores do curso de Administração Pública (em áreas tais como Administração, Economia, Ciências Contábeis, Letras, Matemática, Direito, Estatística, Ciências Sociais, Política e Atuariais) contribui para sua interdisciplinaridade. Essa diversidade de formação dos professores gera consequências interdisciplinares não somente em sala de aula, mas sobretudo na diversidade de projetos de extensão e pesquisa, conforme serão apresentados, posteriormente, neste artigo. Entretanto, para que a interdisciplinaridade de fato aconteça, é essencial a criação de espaços de discussão que fomentem essa perspectiva. Desse modo, encontramos na estrutura do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas (ICSA) e no curso de Administração Pública espaços particularmente importantes, que permitem estabelecer um diálogo construtivo entre

essas diversas áreas, como no caso do Núcleo Docente Estruturante, o Programa Integrado de Ensino, Pesquisa e Extensão (PIEPEX) e o grupo de pesquisa Sociedade, Estado e Gestão Pública (SEGEP). O Núcleo Docente Estruturante (NDE) é composto atualmente por 11 professores e se constitui num espaço para discussão dos assuntos pertinentes ao projeto pedagógico do curso. O NDE tem propiciado a integração dos professores em discussões que abrangem desde estratégias mais gerais para melhorias do curso, seja em termos de ações políticas ou didáticas, como também com relação aos conteúdos das unidades curriculares.

Além disso, no NDE tem-se discutido a contribuição de cada uma das disciplinas previstas na dinâmica curricular para a formação almejada, suas possíveis e necessárias interfaces e, principalmente, o perfil do egresso que se deseja formar. Dessa forma, o NDE é o espaço onde são discutidos os métodos e práticas de ensinos, trocas e vivência dos professores.

Em 2012, com o início das turmas específicas do curso de Administração Pública, começou-se a discussão horizontal e vertical dos conteúdos das unidades curriculares. Com este exercício, foi promovido um diálogo entre áreas que habitualmente não se comunicam entre si. Nesse sentido, as discussões enfatizaram as necessidades de cada conteúdo, exigindo a transposição das barreiras disciplinares para identificar possíveis sombreamentos e, também, para a definição dos principais conteúdos de cada unidade acadêmica. Esta prática tem proporcionado a integração dos professores e a criação de conteúdos com características interdisciplinares.

Já, o grupo de pesquisa SEGEP nasce da necessidade de se compreender a gestão pública em toda sua complexidade; ele busca integrar os campos da Política, do Direito e da Administração por discordar da cisão entre “pensar políticas públicas” e “implementar políticas públicas”. Assim, ideários, meios de regulação, instrumentos de gestão e arranjos institucionais que conferem sentido e forma à ação do Estado, dirigida ou integrada à sociedade, serão seus objetos de estudo. Atento aos pilares do ensino, da pesquisa e da extensão, o grupo pretende se constituir como ponto de apoio à formação de indivíduos críticos, ao embate de ideias, à geração de conhecimento e à promoção de soluções sociais e gerenciais às organizações públicas (estatais e não estatais). Os seus trabalhos têm como intuito favorecer a compreensão das interações contemporâneas entre sociedade e Estado. Espera-se, ainda, que eles contribuam, ainda que modestamente, “para a redução de assimetrias históricas que reforçam o caráter autoritário e seletivo dos poderes públicos em detrimento do equilíbrio social e, no limite, do senso de nação” (OLIVEIRA, 2009).

Dessa forma, os espaços do NDE e do grupo de pesquisa Sociedade, Estado e Gestão Pública têm contribuído para a discussão interdisciplinar. Tanto que as discussões fomentaram a criação do Mestrado *stricto sensu* em Gestão Pública e Sociedade com início no segundo semestre de 2012.

Além dessas instâncias, destaca-se também o PIEPEX, que é um programa no qual os alunos desenvolvem trabalhos em conjunto com professores ou realizam atividades extraclasse para complementar seu aprendizado acadêmico, no qual:

As atividades do Programa Integrado de Ensino, Pesquisa e Extensão formam um conjunto de experiências de aprendizagem realizadas na Universidade Federal de Alfenas – UNIFAL-MG – ou em quaisquer instituições, programas, serviços de natureza educacional, que têm como objetivo ampliar as possibilidades de aprendizagens teóricas e práticas no campo do ensino, da pesquisa e da extensão relacionadas à Economia, Administração e Ciências Atuariais, através do aproveitamento das variadas experiências extracurriculares (UNIFAL, 2012).

Suas diretrizes preveem que:

É um programa fundamental para a inserção dos acadêmicos e corpo docente em atividades integradas de ensino, pesquisa e extensão. O objetivo é implementar metodologias e estratégias de ensino e aprendizagem diferenciadas, que auxiliem o discente na compreensão dos conteúdos teóricos trabalhados em sala de aula, potencializando aprendizados e o atendimento aos objetivos pedagógicos do Bacharelado Interdisciplinar em Ciência e Economia. Este, por sua vez, tem como princípio a formação de cidadãos tecnicamente capazes, com sensibilidade social e habilidades criativas (UNIFAL, 2014a).

Para a integralização do PIEPEX está previsto que os alunos devam cursar um total de 264 horas de atividades ligadas ao ensino, pesquisa e extensão. Como pode ser observado, este programa pode contribuir, de forma significativa, para uma formação interdisciplinar e rica dos estudantes do curso de Administração Pública; no quadro abaixo é exemplificada a relação de projetos ofertados pelos docentes:

Quadro II – Exemplos de Projetos desenvolvidos pelos docentes no PIEPEX

Projetos desenvolvidos no Programa Integrado de Ensino Pesquisa e Extensão (PIEPEX)	
Projetos de Ensino	Envelhecimento populacional e previdência; Métodos de Análises de Riscos Atuariais; Grupo de estudos em Educação para cidadania; Grupo de estudos em Economia; Seminários e Estudos Marxistas; Núcleo de Estudos em História Econômica e Economia Política; Inglês instrumental; Políticas Agrícolas e o Setor Produtor de Café em Minas Gerais.

Fonte: Mafra, Santinelli e Souza (2011). Atualizado pelos autores com dados da Secretaria do PIEPEX.

Quadro II – Exemplos de Projetos desenvolvidos pelos docentes no PIEPEX (continuação)

Projetos desenvolvidos no Programa Integrado de Ensino Pesquisa e Extensão (PIEPEX)	
Projetos de Pesquisa	Projeto Empresa Júnior no ICSA; Demografia, Envelhecimento Populacional e Previdência; A importância socioeconômica do setor de minério de ferro em Minas Gerais; Três Momentos na Obra de Celso Furtado; Estudo do Impacto Econômico das Mudanças Climáticas no Custo de Produção do Café; Estudo do Impacto Econômico da Instalação de um Biodigestor em uma propriedade Rural de Pequeno Porte; Estudo de caso; Impacto Econômico da Expansão do Ensino Superior em Varginha; Impacto da automação na Geração de Empregos em Varginha; Censo Empresarial de Varginha; Políticas Públicas no Mercado de Café; Grupo de Estudos em Políticas Sociais; Análise do perfil de lances de leilões online; Análise Gráfica de Séries Temporais; A Industrialização no Sul de Minas Gerais (1880-1940); Contribuições da Câmara Técnica Estadual de Café para o Setor Produtivo em Minas; Conselheiros Municipais e Cidadania – O caso do conselho Municipal de saúde de Varginha; Competências de Gestores Públicos; Estudos Aplicados em Contabilidade e Finanças; Grupo de Estudos Economia e Justiça Distributiva; Análise do Desemprego Aberto no Brasil com Base na PNAD e no SPSS; Parceria Público-Privada; Indicadores Industriais e de Inovação no Brasil;
Projetos de Extensão	Desenvolvimento de Processos de Comunicação Integrada para o BICE; Clube de Trocas: Uma alternativa para construir relações solidárias e estimular o desenvolvimento cultural na UNIFAL-MG; Economia Doméstica.
Projetos de ensino interface pesquisa	Controladoria e Finanças; Grupo de Estudo Sistema Financeiro e Finanças; Marketing e Comportamento do Consumidor: entendendo o comportamento de consumo de alimentos na perspectiva da “Associação Terra do Marolo” de Paraguaçu-MG; Marketing e Comportamento do Consumidor: Perfil sociodemográfico e hábitos alimentares de alunos de Ensino Superior; Comportamento/Perfil de Consumo dos Estudantes da UNIFAL-MG (Campus Varginha): um estudo na perspectiva de valores pessoais; Direitos Fundamentais.
Projetos de ensino interface pesquisa e extensão	A economia da Saúde: investigações teóricas e empíricas; Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da UNIFAL-MG; Qualificar para desenvolver: as mulheres de Varginha em cena aberta; Análise do Discurso e Ciências Sociais Aplicadas: interface metodológica.

Fonte: Mafra, Santinelli e Souza (2011). Atualizado pelos autores com dados da Secretaria do PIEPEX.

## O TRIPÉ DA FORMAÇÃO ACADÊMICA

A interdisciplinaridade foi destacada, anteriormente, como um dos eixos estruturadores do curso e as ações formativas de ensino, pesquisa e extensão dos alunos de Administração Pública da UNIFAL-MG; concretizam-se em grande parte por meio do Programa Integrado de Ensino, Pesquisa e Extensão (PIEPEX). Sendo assim, serão apresentadas as ações de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidas no âmbito do programa e durante o desenvolvimento do curso de administração pública.

## AÇÕES DE ENSINO

A construção do projeto pedagógico do curso de Administração Pública tem suscitado intensos debates no âmbito do NDE, o que resultou em três versões até a atual, a qual também está passando por revisões para o aprimoramento do processo pedagógico.

Na proposta original do projeto de implantação, o curso estava estruturado em 3798 horas, distribuídas da seguinte forma: 3456 horas de disciplinas obrigatórias e do PIEPEX; 162 horas de disciplinas optativas e 180 horas previstas ao cumprimento do estágio. Almejava-se como perfil do egresso um profissional: “com capacidade para compreender as questões científicas, técnicas, sociais e econômicas da produção e do gerenciamento com vistas a torná-los agentes de mudanças no âmbito de suas futuras organizações” (UNIFAL, 2008, p. 65).

A visão da universidade, nesse primeiro momento de concepção do curso, era a de torná-lo “um instrumento estratégico para a modernização do serviço público, tendo por objetivo formar profissionais para atuar nas áreas de gestão governamental e de formulação, implantação e avaliação de políticas públicas” (UNIFAL, 2008, p.66).

Após a nomeação dos professores, iniciaram-se os estudos de reformulação da dinâmica curricular prevista no projeto de implantação. O Núcleo Docente Estruturante (NDE) do Bacharelado Interdisciplinar ficou responsável pela reestruturação dos períodos iniciais, enquanto os professores vinculados ao curso de Administração Pública criaram o grupo de pesquisa “Sociedade, Estado e Gestão Pública” (SEGEP) que, nesse primeiro momento, tornou-se um espaço de reflexão e discussão sobre a concepção do curso.

Esse trabalho de reestruturação demandou muita reflexão e diálogo entre os integrantes do NDE do Bacharelado Interdisciplinar e os membros do SEGEP, uma vez que as alterações propostas por um dos grupos tinham grandes impactos nos outros cursos vinculados ao Bacharelado Interdisciplinar ou no próprio curso de Administração Pública.

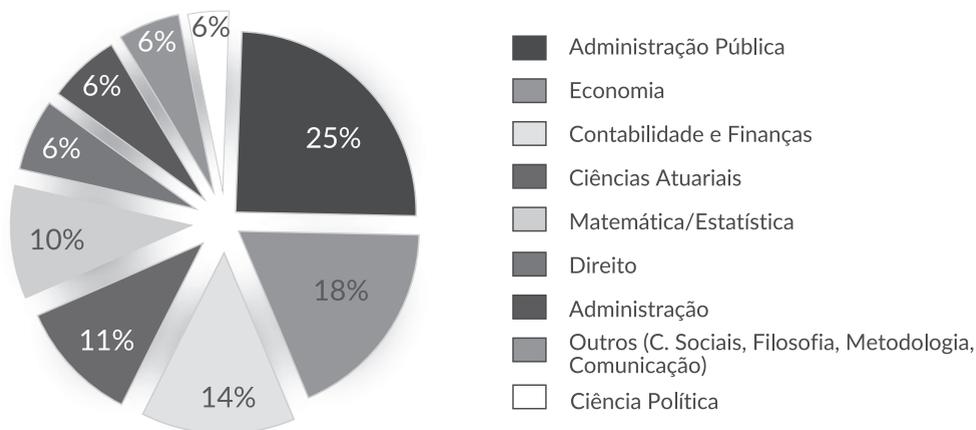
É importante frisar a dificuldade e, ao mesmo tempo, riqueza desse trabalho, pois foi desenvolvido por uma equipe “transdisciplinar”. O NDE do Bacharelado Interdisciplinar era composto por professores da Economia, Administração, Estatística, Engenharia, Ciências Contábeis e Direito dedicados a conceber uma base comum para os cursos de Ciências

Econômicas com ênfase em Controladoria, Ciências Atuariais e Administração Pública. Já, o SEGEP era composto basicamente por professores de Administração de Empresas, Administração Pública, Ciências Sociais, Direito e Economia, trazendo uma reflexão sobre Administração Pública enraizada na sua formação de origem.

Com a criação do NDE do curso de Administração Pública foi dado seguimento aos trabalhos desenvolvidos até aquele momento pelo SEGEP, concluindo o projeto pedagógico do bacharelado em Administração Pública, bem como a reestruturação da dinâmica curricular. Assim, as unidades curriculares do curso de Administração Pública foram reestruturadas de modo a atender conteúdos de formação básica; conteúdos de formação profissional, conteúdos de estudos quantitativos e suas tecnologias, formação complementar e teórico-práticos,<sup>2</sup> com o objetivo de atender às especificações das diretrizes curriculares de administração e da administração pública.

A distribuição das disciplinas de acordo com suas bases teóricas (Gráfico 01) reflete a diversidade dos campos de formação interdisciplinar e das contribuições dos demais cursos que integram a proposta do Bacharelado Interdisciplinar. Observa-se, logicamente, uma maior concentração na área de Administração Pública (25%), que traz ainda carga horária bastante representativa na área de Economia (18%) e nas áreas de Contabilidade e Finanças (14%). As demais áreas contribuem com peso menor na distribuição das disciplinas como Ciências Atuariais (11%), Matemática e estatística (10%), Matemática e estatística (10%), Direito (6%), Administração (6%), Outros (C. Sociais, Filosofia, Metodologia, Comunicação) (6%) e Ciência Política (6%).

Gráfico 01 – Base teórica das disciplinas<sup>3</sup>



Fonte: elaborado pelos autores com base no Projeto Pedagógico do Curso Bacharelado em Administração Pública (UNIFAL, 2013).

<sup>2</sup> Ver detalhamento do projeto pedagógico em [www.unifal-mg.edu.br/graduacao/?q=admpub](http://www.unifal-mg.edu.br/graduacao/?q=admpub) ou [www.unifal-mg.edu.br/administracao publica/dinamicacurricular](http://www.unifal-mg.edu.br/administracao publica/dinamicacurricular)

<sup>3</sup> A construção desse agrupamento de disciplinas computou todas as disciplinas ofertadas no curso; o que não quer dizer que o aluno tenha que fazer todas as disciplinas. O percurso formativo do aluno poderá variar em função de suas escolhas durante sua graduação.

Destaca-se nessa nova dinâmica a preocupação com temas como a participação social na Administração Pública, as questões ambientais e inovações na gestão. A preocupação com a participação da sociedade na gestão pública é tratada em disciplinas como “Movimentos sociais e Terceiro Setor” e “Modelos de Democracia”. As questões ambientais são tratadas nas disciplinas “Desenvolvimento Local e Sustentabilidade” (Tópicos Especiais em Administração Pública III) e “Gestão Ambiental” que focam, respectivamente, o desenvolvimento sustentável e a gestão ambiental na área pública. Já as inovações como o governo eletrônico e os novos arranjos institucionais foram tratadas respectivamente nas disciplinas “Sistemas de Informação” e “Administração Pública Contemporânea”.

## AÇÕES DE PESQUISA E EXTENSÃO

As ações de pesquisa se concentram em diversas áreas e têm sido gestadas tanto no PIEPEX como no grupo de pesquisa Sociedade, Estado e Gestão Pública (SEGEP). O SEGEP integra diferentes áreas do saber em três linhas interdisciplinares de pesquisa; o grupo tem como objetos de análise os ideários, os meios de regulação, os instrumentos de gestão e os arranjos institucionais que conferem sentido e forma à ação do Estado, dirigida ou integrada à sociedade.

A linha “Políticas Públicas e participação social” tem como objetivo conduzir estudos sobre a formulação, implementação e controle de políticas públicas em diferentes segmentos e âmbitos do governo, visando contribuir para sua efetividade e à consolidação dos princípios constitucionais da descentralização e da participação.

Já, a linha “Arranjos Institucionais e tecnologias de gestão pública” visa subsidiar a sociedade e as organizações públicas com informações e ferramentas de gestão, que promovam a melhoria de seus processos e a criação de arranjos institucionais e estratégias de gestão mais efetivas.

E a linha “Direito e Administração Pública” tem como objeto de análise as atividades administrativas e jurisdicionais do Estado como instrumentos de concretização de direitos fundamentais, em especial, dos sociais e coletivos.

No âmbito do grupo de pesquisa foi estruturado o “Observatório de Políticas Públicas” com a proposta de: a) investigar os fundamentos dos processos de concepção, implementação e controle de políticas públicas na região Sul de Minas Gerais; b) analisar premissas, recursos de gestão e possíveis vícios que orientam, viabilizam ou desvirtuam as políticas públicas formuladas no Sul de Minas (ou dirigidas à região); c) apreender, dentro deste contexto, contornos e peculiaridades de relações da interface entre Estado e Sociedade.

Várias pesquisas são desenvolvidas pelos docentes no âmbito do Observatório de Políticas Públicas, como exemplo podemos citar o Projeto “Paradigmas ambientais nos planos diretores de municípios de Minas Gerais”. Este projeto enfatiza o plano diretor, como

importante instrumento da política de desenvolvimento urbano, pois precisa contemplar aspectos que garantam o desenvolvimento de forma sustentável e o bem-estar dos habitantes de um município, possibilitando, assim, que as futuras gerações tenham condições para promover seu próprio desenvolvimento. A análise das perspectivas ambientais que embasam a elaboração dos planos diretores é fundamental para avaliar em qual estágio os municípios se encontram diante da necessidade de se incorporar mudanças que contribuam a uma administração mais sustentável. Assim, esta pesquisa busca investigar como os paradigmas ambientais (antropocentrismo, ecocentrismo e sustentabilidade-centrismo) fundamentam e influenciam a elaboração dos planos diretores dos municípios de Itajubá, Lavras, Poços de Caldas, Pouso Alegre e Varginha. Cabe ressaltar que essa pesquisa é financiada pelo CNPq.

É importante registrar que, com a aprovação do mestrado acadêmico em Gestão Pública e Sociedade, várias das pesquisas desenvolvidas pelos docentes passaram a propiciar a interação entre discentes da graduação e discentes do mestrado, seja por meio de estágio docência ou pela participação em projetos.

Dentre os projetos de extensão, a título de exemplificação, está a Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade Federal de Alfenas – ITCP/UNIFAL – MG, programa de extensão que busca articular, interdisciplinarmente, áreas de conhecimento da universidade com grupos populares interessados na geração de trabalho e renda. Este programa visa contribuir na formação de cooperativas populares e/ou empresas autogestionárias, nas quais os trabalhadores têm o controle coletivo de todo o processo de produção, desde a atividade fim até a gestão do empreendimento. Este programa é financiado pelo CNPq. Dentro deste programa são desenvolvidos diversos projetos, tais como o Projeto “Qualificar para desenvolver: as mulheres de Varginha em cena aberta” que é uma proposta de ações afirmativas, setoriais, emancipatórias e de inclusão social às mulheres socialmente vulneráveis, situadas em área de risco social do município de Varginha – MG. Seu foco de atuação é a construção de uma “porta de saída” do Programa Bolsa Família, a fim de se criar oportunidades emancipatórias para mulheres beneficiárias do Programa, por meio de oficinas de capacitação, de formação e de geração de trabalho e renda, numa perspectiva da economia solidária, permitindo – desta forma - a inclusão produtiva e social desta parcela vulnerável da sociedade. Especificamente, participaram deste projeto 60 mulheres, moradoras de bairro situado na periferia de Varginha, as quais passaram por um processo de formação, que foi dividido em três etapas. Na primeira delas, elas fizeram cursos de Resgate de Cidadania e Ética; Economia Solidária e Noções Básicas de Matemática Financeira. Na segunda etapa, elas fizeram cursos de produção de gêneros alimentícios, formação de preços e estratégias de vendas. A última parte deste projeto diz respeito à consolidação de dois empreendimentos econômicos solidários, de forma que seja possível a emancipação dessas mulheres. Este projeto de extensão foi financiado pelo PROEXT/MEC 2010.

Destaca-se, ainda, como importante ação de extensão, o projeto “Café com a Administração Pública” que tem como objetivo promover o diálogo entre gestores públicos e a comunidade acadêmica (professores, estudantes, técnicos), buscando estabelecer uma interação entre universidade e sociedade, contribuindo à formação dos alunos do curso de Administração Pública. A metodologia é inspirada na metodologia aplicada pelo “Café com Debate”, realizado com sucesso pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP). Na ENAP; os diálogos se dão em formato de mesas redondas em que profissionais da Administração Pública são convidados a debaterem um mesmo tema, com posterior intervalo para café e questionamentos pela plateia composta de professores e estudantes.

O “Café com a Administração Pública”, em razão de buscar não só o debate de temas de interesse da Administração Pública, mas a divulgação das perspectivas de carreira neste campo de atuação, tem um enfoque distinto, convidando um profissional por vez para que relate sua experiência aos estudantes, possibilitando a interlocução mais próxima entre estudantes e convidado. A metodologia que aqui se propõe está baseada na promoção de palestras com profissionais do campo da Administração Pública (prefeitos, deputados, secretários, gestores de órgãos da Administração Pública, gestores de ONG's) seguidas de rodada de perguntas dirigidas pelos estudantes ao gestor público. Há um estudante bolsista responsável pela sistematização do evento, apontando os principais tópicos apresentados e os questionamentos e respostas.

Além dos projetos já mencionados, estão em desenvolvimento no ano de 2014 os seguintes projetos voltados ao curso de Administração Pública: Voluntários com compromisso: novos ritmos em ação; DialONGando: Renovando a Capacitação de ONGs no município de Varginha/MG; e Orçamento Participativo sem mistério: desmistificando as Finanças Públicas (UNIFAL, 2014).

## DIFERENCIAIS DO CURSO: INTERDISCIPLINARIDADE, PIEPEX E DUPLA FORMAÇÃO

Três diferenciais são de reconhecida importância no curso de Administração Pública da UNIFAL – MG. O primeiro é o esforço interdisciplinar na montagem do curso e os desafios para mantê-lo dinâmico e não o reduzir, novamente, em nichos de conhecimento; o segundo diferencial é o PIEPEX, cujo espaço tem obtido resultados importantes ao integrar ensino, pesquisa e extensão em atividades entre alunos e professores; e, o terceiro é a dupla formação do aluno que, além de bacharel em administração pública, também é bacharel em Ciência e Economia.

O primeiro diferencial – a interdisciplinaridade – tem sido constantemente reavaliado e é entendido como um processo permanente de discussão, tanto pela sua natureza como, também, pela rotatividade de professores. Isso exige que a cada mudança um esforço de integração de novos professores no pensar interdisciplinar seja feito.

O segundo diferencial do Bacharelado em Administração Pública da UNIFAL-MG é a formação inicial pelo Bacharelado Interdisciplinar em Ciência e Economia, uma modalidade de curso de graduação presente, atualmente, em 17 Universidades Federais do País. Tal característica procura conferir ao futuro egresso uma formação mais humanística, argumentativa, questionadora e reflexiva, ficando, na segunda formação, as unidades curriculares de caráter específico.

As unidades curriculares em que os alunos passam no BI permitem postergar a decisão de qual curso específico eles desejam cursar. Ao passar por essa formação, espera-se que o discente tenha contato com distintas áreas do conhecimento e propicie melhores condições e informações para fazer sua escolha pela carreira com mais maturidade.

Além disso, essa primeira fase do BI reforça a formação do futuro Administrador Público com a presença de unidades curriculares nas áreas de Ciências Econômicas e Ciências Atuariais. Tais conteúdos promoverão ao egresso do curso um conhecimento complementar na área de economia e de atuária, que lhe possibilitará uma formação mais ampla.

O terceiro diferencial a ser destacado no curso é o PIEPEX que, como apresentado anteriormente, traz um caráter inovador no sentido de integrar ações de ensino, pesquisa e extensão e propiciar ao discente o contato com experiências múltiplas, adquirindo o conhecimento a partir da prática da pesquisa e da extensão universitária.

## DESAFIOS E PERSPECTIVAS DO CURSO

Um dos desafios iniciais do curso de Administração Pública da UNIFAL-MG foi o de lidar com Diretrizes Curriculares Nacionais, as quais não representavam, satisfatoriamente, as perspectivas do curso, mas que exigia uma adaptação ao processo de reconhecimento e, conseqüentemente, sua institucionalização. A aproximação com o campo de públicas e os encaminhamentos para homologação da Diretriz Curricular Nacional do Curso de Graduação em Administração Pública alavancaram a discussão e o aprimoramento de conteúdos, assim como dos instrumentos didático-pedagógicos de ensino, pesquisa e extensão.

A interdisciplinaridade também se constitui como um desafio por não ser um produto que se encerra em sala de aula, ela precisa ser constantemente provocada, alimentada e questionada. Além disso, a formação dos próprios professores parte de uma experiência disciplinar; assim, a todo o momento é necessário repensar as formas de ensino, pesquisa e extensão para que se mantenham as discussões e não sejam criadas novas barreiras ao conhecimento e novas fronteiras acadêmicas.

As inovações institucionais, tanto o BICE (primeira formação) como o PIEPEX exigiram grandes esforços no início, mas vêm apresentando resultados a médio e longo prazos. De uma dificuldade inicial, os professores e alunos se apropriam desses instrumentos

e se sentem estimulados ao desenvolvimento de novos formatos de ensino-aprendizagem. Essas mudanças impactam na formação do discente, contribuindo para que tenham acesso a uma gama diversificada de conhecimento.

As perspectivas do curso se renovam à medida que o campo de públicas se fortalece e estimula novos debates acadêmicos em torno de políticas públicas e da administração pública de uma forma geral. Além disso, posteriormente a todo um esforço para a adequação do curso às diretrizes curriculares do curso de Administração de Empresas e o seu reconhecimento, tem-se um novo contexto com as tão esperadas Diretrizes Curriculares do Curso de Graduação em Administração Pública. Este novo contexto nos leva a um novo processo de reconstrução do curso, a um novo repensar do nosso curso de Administração Pública, das nossas prioridades e do próprio ensino. Mas este é um desafio que está apenas começando, sendo bom que possamos enfrentá-lo neste momento. Desafio que nos é muito gratificante, uma vez que os cursos de Administração Pública, de uma forma geral e não apenas o da UNIFAL-MG, podem, a partir de agora, serem construídos de acordo com as nossas convicções do que efetivamente seja importante à formação dos alunos; e não, de pressupostos pré-estabelecidos, os quais, na grande maioria das vezes não refletem a realidade do campo de públicas.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA Filho, N. de. Universidade Nova no Brasil, In: SANTOS, B. de S.; ALMEIDA FILHO, N. de. **A Universidade no Século XXI**: para uma Universidade Nova. Coimbra: Almedina, 2008.

ALMEIDA Filho, N. de. **Universidade Nova**: apresentação da proposta, 2007. Disponível em: <<http://www.twiki.ufba.br/twiki/bin/view/UniversidadeNova/Apresentacao>>. Acesso 04 nov. 2013.

ALMEIDA Filho, Naomar; COUTINHO, Denise. Inter-transdisciplinaridade na educação superior no Brasil. In: Gambi, T.; Cosentino, D. V.; Gaydeczka, B. **o desafio da interdisciplinaridade: reflexões sobre a experiência do Bacharelado Interdisciplinar em Ciência e Economia da UNIFAL-MG**. Belo Horizonte: Fino Traço, 2013

MAFRA, Luiz Antônio Staub; SANTINELLI, Fernanda; SOUZA, Paulo Roberto Rodrigues de. Construindo a identidade do Bacharelado em Administração Pública em Varginha: reflexões a partir do processo de interiorização e construção do campo do saber. **Revista Temas de Administração Pública**. n.6.v.12, p. Disponível em: <http://www.fclar.unesp.br/Home/Departamentos/AdministracaoPublica/RevistaTemasdeAdministracaoPublica/4-artigo-unifal-mg-versao-final.pdd>. Acesso em 12 dez. 2013

OLIVEIRA, Virgílio César da Silva e. **Projeto temático do grupo de pesquisa sociedade, estado e gestão pública**. Disponível em: <http://dgp.cnpq.br/buscaoperacional/detalhegrupo.jsp?grupo=86716026GNX9IP>. Acesso em 10 set. 2013.

RAMOS, Guerreiro. **Uma introdução ao histórico da organização racional do trabalho**. Brasília: Conselho Federal de Administração, 2008. Disponível em <http://www2.cfa.org.br/publicacoes>. Acesso em 20 set. 2012.

SALM, José Francisco; MENEGASSO, Maria Ester. **O Curso de Administração Pública em Tempos de Coprodução do Bem Público e de Governança Pública: Proposição e Referências**. Anais do Encontro de Administração Pública e Governo, Salvador BA, novembro de 2012.

Universidade Federal de Alfenas. **Projeto De Implantação Campus Varginha** (2008). Disponível em: < <http://www.unifal-mg.edu.br/graduacao/?q=bachinterce> > Acesso: 10 Set. 2012

Universidade Federal de Alfenas. **Projeto Pedagógico Bacharelado em Administração Pública** (2011). Disponível em: < [http://www.unifalmg.edu.br/graduacao/sites/default/files/01%20Administração%20Publica\\_Internet.pdf](http://www.unifalmg.edu.br/graduacao/sites/default/files/01%20Administração%20Publica_Internet.pdf)> . Acesso em 10 set. 2012.

Universidade Federal de Alfenas. Projeto Pedagógico Bacharelado Interdisciplinar em Ciência e Economia. Disponível em <http://www.unifal-mg.edu.br/graduacao/?q=bachinterce>. Acesso em 01 ago. 2014 (a).

Universidade Federal de Alfenas. **Coordenadoria de Extensão** (2014). Disponível em: <<http://www.unifal-mg.edu.br/varginha/extensao>>. Acesso em 10 ago. 2014 (b).

Universidade Federal de Alfenas. **Projeto Pedagógico Bacharelado em Administração Pública** (2013). Disponível em: <http://www.unifal-mg.edu.br/graduacao/?q=admpub>. Acesso em 01 ago. 2014 (c).

# O CAMPO DE PÚBLICAS NO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA<sup>1</sup>

*Magnus Luiz Emmendoerfer<sup>2</sup>*  
*Marco Aurélio Marques Ferreira*  
*Luiz Antônio Abrantes*  
*Edson Arlindo Silva*

Na Universidade Federal de Viçosa (UFV), campus Viçosa, o curso de graduação Bacharelado em Administração, modalidade presencial, foi criado em 25 de Agosto de 1975 pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão da UFV (CEPE-UFV), Ata N.º 68. A primeira turma começou em 1976, sendo o curso ministrado antes mesmo da existência formal do antigo Departamento de Administração e Economia (DAE), que foi implantado em 10 de maio de 1977, por meio da Portaria n.º 367/77, com a finalidade de gerir, também, o curso de graduação em Economia.

Este curso de graduação surgiu num contexto em que a relação entre a prática profissional e a obtenção de título específico se tornou uma tendência e impulsionou aqueles que aspiravam a ter acesso às funções econômico-administrativas em órgãos públicos ou privados, a ingressar em centros de ensino que oferecessem tal habilitação. Também aqueles que já desenvolviam tais atividades no mercado profissional foram estimulados a buscar o título universitário para obter promoções. Ressalta-se que, no início da década de 80, havia menos de 300 cursos superiores de administração no Brasil, sendo a grande maioria dos alunos da rede privada de ensino (MARTINS, 1989).

Assim, acompanhando essa tendência nacional, o curso de Administração da UFV surgiu com o propósito de formar profissionais na área de administração para atender as demandas regionais, públicas e privadas, urbanas e rurais, já que se encontra inserido na Zona da Mata Mineira. Esta região era marcada, principalmente, por atividades agrícolas e com pequenos focos de industrialização, tendo Juiz de Fora como a principal cidade da região.

No município de Viçosa no estado de Minas Gerais, localiza-se a sede da UFV, onde foi criado o primeiro curso de Administração deste município, objeto de discussão neste capítulo. O município de Viçosa possui aproximadamente 80.000 habitantes e está a 226 Km de Belo Horizonte (MG) e 340 Km do Rio de Janeiro (RJ). Atualmente, há cursos de graduação em Administração nos *campi* da UFV nos municípios de Florestal e de Rio Paranaíba (UFV, 2013). Todavia, a exposição sobre o campo de públicas se concentrará no contexto do curso de Administração do campus Viçosa.

---

1 Curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Viçosa (UFV), campus Viçosa, localizada à Av. P. H. Rolfs, s/n, Campus Universitário, Centro, Viçosa, MG.

2 Professores do Departamento de Administração e Contabilidade (DAD) da UFV.

O curso de Administração da UFV foi reconhecido pelo Conselho Federal de Educação (CFE), através do Parecer nº 1535/79 e homologado pela Portaria nº 91 de 21.01.80. Em 30.3.1988, foi aprovado pelo CFE e reconhecido pelo Parecer 221/88, o desmembramento do DAE em duas unidades administrativas distintas, dando origem ao Departamento de Administração (DAD) e ao Departamento de Economia (DEE).

Em 1988, foi criado no DAD, o Programa de Educação Tutorial (PET/ADM) com o escopo de potencializar a formação em estudos avançados aos alunos aprovados em processo seletivo interno, iniciando-os nas atividades de ensino, pesquisa e extensão, preparando-os para o pós-graduação.

Na década de 90, o Departamento de Administração propiciou a criação dos cursos de Direito e de Contabilidade, permanecendo nele somente este último curso, que configurou o atual Departamento de Administração e Contabilidade (DAD) da Universidade Federal de Viçosa (DAD-UFV) – Campus Viçosa. Este fato contribuiu para que a interdisciplinaridade aumentasse com o oferecimento de disciplinas em áreas diferenciadas, conseqüentemente, aumentando o corpo docente.

Neste período e nos primeiros anos do século XXI, também houve a renovação do quadro docente pela substituição de professores aposentados e o processo de treinamento foi acelerado, objetivando a criação do programa de pós-graduação stricto-sensu. O novo perfil dos profissionais contratados, alguns com forte atuação na área pública, conduziu a uma adequação no perfil nas atividades da graduação ao longo dos anos, voltando parte importante de suas atividades para aquele setor.

Com esse cenário estabelecido e com uma equipe formada, em sua maioria, por professores mestres e doutores, o Departamento passou a investir na proposta da criação do mestrado. Apesar da inexistência do bacharelado na área pública, a proposta na criação do mestrado tendeu para esta área, parte em função da formação de alguns professores e pela nova configuração das produções científicas voltadas a esta área.

Assim, desde a criação, em 2005, na UFV do Programa de Pós-graduação em Administração (PPGADM), com o curso de Mestrado concentrado na área pública e a introdução de cursos de pós-graduação lato sensu na área de Administração Pública, o curso de graduação em administração vem experimentando uma série de mudanças, as quais ocorrem no sentido de conciliar as atividades de graduação com as da pós-graduação no campo de públicas. Tal esforço se torna importante, já que a maioria dos docentes, que desenvolvem suas atividades de pesquisa e de extensão no DAD, possui os seus objetivos voltados à administração pública e a gestão social atualmente.

Assim, novas metodologias utilizadas em disciplinas básicas do curso de graduação em administração estão sendo direcionadas para apresentar aos ingressantes as múltiplas possibilidades de atuação do profissional em administração, sendo uma delas a atuação do administrador em organizações do setor público.

Para que isso ocorra, o DAD conta com um quadro permanente de 26 professores, sendo 17 doutores, 6 doutorandos (em Contabilidade, Administração ou Extensão Rural em linhas de pesquisa no campo de públicas) e 3 mestres. Do total, 50% dos professores possuem titulação no grau de doutorado em Administração e os demais em áreas afins como: Economia, Contabilidade, Engenharia da Produção, Sociologia e Política. Vale acrescentar que pelo menos 30% dos professores fizeram parte ou todos os seus estudos de doutorado ou pós-doutoramento no exterior, em países como Inglaterra, Espanha, Estados Unidos, Holanda, França e Portugal.

De maneira geral, dados recentes sobre os egressos do curso de graduação em administração da UFV revelam que a ocupação desses ex-alunos é diversificada, sendo que as principais ocupações estão ligadas: ao grau gerencial de empresas nacionais e multinacionais; serviços públicos da administração direta e indireta; em instituições de pesquisa e docência; instituições financeiras; na constituição de pequenos e médios empreendimentos, além de prestadoras de serviços, inclusive de consultoria. Nesse sentido, apesar de estar localizada em uma das regiões menos desenvolvidas de Minas Gerais, a UFV vem formando e qualificando profissionais na área de administração que prestam serviços à sociedade brasileira em várias dimensões da vida social e econômica do país.

## O TRIPÉ DA FORMAÇÃO ACADÊMICA

Diversos profissionais da comunidade acadêmica e científica têm hoje a Universidade Federal de Viçosa (UFV) como uma importante expressão na área pública. Alguns se surpreendem ao saber que a UFV não tem um bacharelado, especificamente, na área pública, mesmo estando aí seu destaque no cenário nacional. De fato, pode dizer-se que foi muito ousada à proposta da UFV de investimento na área pública, através dos diversos esforços de ensino, pesquisa e extensão, principalmente, a partir do ano de 2005.

Esses esforços direcionam na formação de um profissional de Administração que seja capacitado a gerir recursos de toda a ordem, mediante o exercício do planejamento, da organização, da direção e do controle no âmbito das organizações de qualquer natureza ou porte, com vistas à otimização do processo de tomada de decisão, facilitando a resolução de problemas e a vivência organizacional como fatores preponderantes na maximização de resultados. O Administrador pode assumir papéis diferenciados como o de assessor, executivo, pesquisador, consultor, empreendedor e ou professor - em áreas como finanças, mercadologia, operações, logística, estratégia, gestão de pessoas e administração geral (UFV, 2014).

Observa-se que o campo de atuação do profissional formado no curso de Administração na UFV é amplo e está ligado a interesses das esferas públicas, estatais do mercado, da iniciativa privada e do terceiro setor, estando sempre mais voltado à formação pluralista. Talvez pela tradição da universidade, de face direcionada originalmente ao setor

agrário ou pela localização da UFV no interior mineiro e, principalmente, pela importância política da universidade na região. Somado a isso, questões voltadas à administração de pequenos negócios, empreendedorismo, cooperativismo, terceiro setor e organizações públicas sempre, de alguma forma, estiveram presentes na formação acadêmica dos profissionais de Administração na UFV. Ser plural e investir na diversidade foi a forma de outras áreas, para além das ciências agrárias, na UFV se expandirem e conquistarem seu espaço e seu prestígio na comunidade acadêmica e no mercado profissional.

Ainda que por vício de expressão ou por puro desconhecimento acadêmico, algumas pessoas, inclusive professores, referem-se ao curso de Administração da UFV, equivocadamente, como sendo de “Administração de Empresas”, de fato era em algum momento da história. A UFV nunca discutiu *business*, isoladamente, pelo contrário, a aplicação em diversos setores, inclusive público, foi moldando o projeto político-pedagógico do curso. Tal adequação visa atender a sociedade com um perfil de egresso que pudesse, ao mesmo tempo, servir as grandes questões corporativas do país, aos empreendimentos regionais, assim como aos anseios de boa parte dos alunos de trabalhar em organizações privadas, públicas e do terceiro setor. Nessa última vertente, embora não se tenha estatísticas precisas, estima-se que parte considerável dos alunos egressos da UFV vai para organizações públicas, especialmente, da Administração Indireta, como fundações, autarquias e empresas públicas e sociedades mistas. Na administração pública indireta se destacam, principalmente, os bancos e as instituições de ensino e pesquisa.

Embora, maior parte do conteúdo de domínio profissionalizante seja na área de Organizações Privadas e Sociedades de Capital, ampla parte do curso é voltada ao setor público. Este fato indica uma tendência de ampliação desse conteúdo, como forma de aumentar a interação entre graduação e pós-graduação na UFV.

O curso de graduação em administração da UFV está em funcionamento há mais de 38 anos no horário noturno. A última renovação de reconhecimento do curso de Administração ocorreu em 2012, por meio da portaria MEC N.º 124 de 09/07/2012, sendo considerado, nos dias atuais, um dos mais conceituados em todo país, segundo pesquisas anuais do Ministério da Educação (MEC) e do Guia do Estudante da editora Abril. A procura pelo curso de Administração da UFV é registrada na disputa por uma das 60 vagas anuais existentes. Nos anos de 2012 e 2013, a relação candidato/vaga para este curso foi de aproximadamente 40 candidatos por vaga.

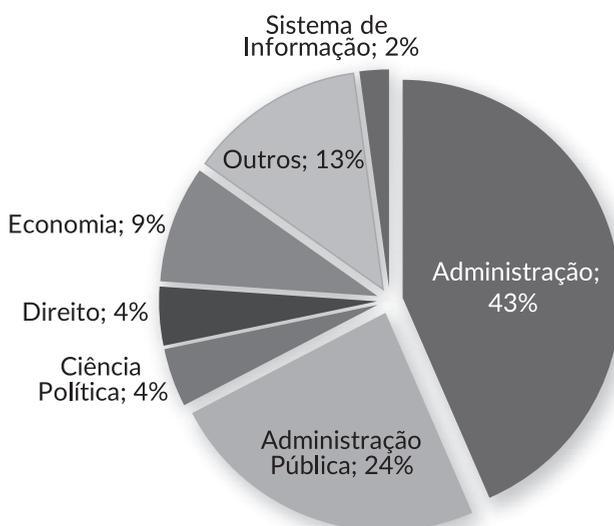
Assim, os ingressantes no curso são formados por alunos com histórico de bom desempenho acadêmico e com grandes oportunidades durante o curso de participarem de diversas atividades associadas ao ensino, pesquisa e extensão no campo de públicas, bem como em organizações privadas.

## AÇÕES DE ENSINO

A matriz curricular vigente, no curso de Administração da UFV, possui carga horária total de 3135 h/a, sendo composto por um total de disciplinas obrigatórias com 2.355 h/a, incluindo 315 h/a de estágio supervisionado obrigatório, 120 h/a de Trabalho de Conclusão de Curso e disciplinas optativas com 720 h/a. O tempo previsto de conclusão do curso é do tempo mínimo de duração de quatro anos, tempo médio de 4,5 e, máximo, de 7,5 anos. Vale ressaltar que as informações relacionadas ao Projeto Pedagógico deste Curso, contemplando todas as disciplinas do curso de Administração na UFV, podem ser obtidas no Catálogo de cursos disponibilizado pela Pró-Reitoria de Ensino no portal da UFV pela internet (<http://www.ufv.br>).

As disciplinas de caráter eletivo poderão ser cursadas pelos alunos do curso até um total de 300 h/a, as quais serão substituídas pela carga horária de disciplinas optativas, com o objetivo de melhorar e flexibilizar a formação complementar do aluno. Na Figura 1 é visualizada a totalidade da matriz curricular do curso de administração da UFV, contemplando a base teórica de suas disciplinas obrigatórias e optativas, relacionadas aos diversos campos do saber, com destaque para a área de Administração e Administração Pública.

Figura 1. Base teórica das disciplinas que compõem a matriz curricular do curso de Administração da UFV



Fonte: Catálogo de Graduação. UFV (2014).

Observa-se que depois da Administração Geral, a grande área de domínio profissional é a pública na formação em Administração da UFV, representada por 9 disciplinas, sendo 3 obrigatórias e 6 optativas. Isso equivale a 560 horas de formação específica na área pública. Esta carga é insuficiente ao considerar que representa apenas 18% da carga horária total do curso. Entretanto, torna-se muito expressiva ao ser levado em conta que vários cursos de Administração Pública no Brasil têm, a exemplo da área de Administração Empresarial, mais da metade do conteúdo de disciplinas em conteúdo básico, formação complementar e domínio transversal.

Esta expressividade impulsionou a produção de trabalhos, cujo tema central em grande parte das vezes está concentrado em estudos com foco em administração pública, incentivado pelo esforço conjunto de parte do corpo docente. Neste aspecto, os trabalhos gerados refletem a proximidade do curso de graduação em administração com o programa de mestrado em administração pública. Entretanto, há de se ressaltar que ainda é pequena a amplitude da abordagem multidisciplinar e interdisciplinar inerente às disciplinas do curso em conteúdos relacionados às políticas públicas.

A título de ilustração, as disciplinas básicas como ADM 105 (Dimensões Teóricas e Práticas na Formação Profissional do Administrador), bem como ADM 106 (Formação do Pensamento Administrativo) e ADM-350 (Administração Pública I), oferecidas como obrigatórias no Curso de Graduação em Administração, no primeiro e no segundo períodos letivos, respectivamente, trabalham temas essenciais para a formação teórico-profissional dos futuros bacharéis em administração, independentemente dos tipos de organizações em que atuarão. (Públicas, Privadas e/ou do Terceiro Setor).

Por serem disciplinas localizadas nos primeiro e segundo períodos da matriz curricular, os estudantes (calouros) se encontram em processo de adaptação, tornando o aprendizado mais complexo, sendo necessárias aulas mais dinâmicas e que preencham os horizontes de possibilidades da atuação profissional dos ingressantes. As atividades realizadas nas disciplinas ADM 105, ADM 106 e ADM 350 levam o estudante a pesquisar em diversas fontes, objetivando agregar novos conhecimentos para a resolução dos problemas, recorrendo, também, aos seus conhecimentos anteriores (profissional ou de vida). Estas atividades proporcionariam a busca por novas formas de ensino-aprendizagem entre as explicações existentes e os dados novos, percebidos na postura investigativa.

No âmbito dessas disciplinas básicas, o processo de ensino-aprendizagem acontece com base na utilização de metodologias pedagógicas ativas, nas quais o estudante passa a ser protagonista de seu processo de aprendizagem e o professor/educador assume o papel de mediador/facilitador. Nesse contexto, o estudo da Administração se apoia na descrição e na análise de fatos, ou seja, no engajamento de situações objetivas e das ações ou decisões humanas. O intuito coletivo destas disciplinas é ensinar o estudante a pensar, por meio dos conceitos e dos processos investigativos intimamente ligados à compreensão do ato de administrar em diversos contextos organizacionais, inclusive do setor público.

Portanto, não é apenas uma questão semântica e sim a materialização de condições e oportunidades à boa formação em uma área em franca expansão no país. Nessa direção, aponta-se um dado preocupante, ou seja, a formação na área pública na UFV ainda é incipiente para a formação pluralista defendida. Isso torna claro ao observar que apenas três disciplinas são obrigatórias, representando 180 horas ou 5,7% da carga horária, sendo apenas uma delas oferecida pelo DAD, como é o caso de ADM350 – Administração Pública I. Mesmo sendo fato que considerável parte dos egressos é acolhida profissionalmente por organizações públicas da administração pública direta e indireta.

Além disso, a falta de reflexões críticas sobre o conteúdo teórico das disciplinas, concomitante à falta de direcionamentos práticos enfrentados pelo alunado pode ter sérias implicações nas práticas profissionais e organizacionais. Principalmente, quando se pensa que o desafio maior do curso de Administração da UFV é romper com a falsa imagem de que os estudantes formados estão restritos a responder problemas e desafios da iniciativa privada. Pelo contrário, além de estar apto a atuar em empresas privadas, o egresso possui habilidades para trabalhar em organizações públicas e outras modalidades, considerando que a sua formação holística e, em determinado momento especializada, permite-lhe desempenhar suas ações em organizações de diferentes naturezas e finalidades.

O mito entre os alunos de que a prática não é estudada dentro das disciplinas faz com que, muitas vezes, o aluno se torne alienado. Torna-se apenas “fixador de regras, ideias e conceitos” e é incapaz de resolver problemas, o que é totalmente contraditório às atribuições do administrador que, entre suas atividades lhe é requerido estabelecimento e condução de objetivos básicos, para tomar decisões de ação administrativa, a fim de definir o ponto de ação que deve ser empreendido.

Sendo assim, pode estabelecer-se que o ensino da Administração requer conhecimento e prática na solução de problemas e tomada de decisões para obter, como resultado, uma conduta adaptável ao dinamismo das organizações (CASTRO, 1981; NICOLINI, 2003; 2004).

No caso do curso de administração, ao dialogar com o campo das públicas, Diaz (1996) apud Corrêa e Noronha (2004) defende que medidas devem ser adotadas no sentido de tentar eliminar ou, pelo menos, diminuir a fonte do problema. E se a exemplo, a causa do problema se concentrar em fatores externos, é necessário redimensionar a estrutura curricular para adequá-la à nova realidade (CORRÊA e NORONHA, 2004), conforme ocorreu no curso de Administração da UFV a partir de 2005, com a matriz curricular.

Para discutir as informações apresentadas sobre o curso de administração da UFV e as novas metodologias em implantação, principalmente em disciplinas básicas, buscou-se referenciais teóricos; realização de pesquisas de definição do perfil do alunado de períodos iniciais do curso; pesquisa em outras instituições que utilizam métodos participativos em sua metodologia de ensino e que utilizam a prática de simulação em sala de aula para instigar a criatividade dos alunos e desenvolver neles o interesse pela prática; desenvolvimento de

oficinas temáticas; promoção de contato inicial dos alunos à prática administrativa com aplicação de estudos de caso de realidades organizacionais, que possam instigar neles uma consciência crítica; promoção de uma prévia da criação de uma empresa simulada pelos alunos para incentivar a criatividade e inovação.

No sentido de despertar nos estudantes interesse e conseqüente melhoria da qualidade do aprendizado, a proposta atual das disciplinas no campo de públicas, como é o caso da disciplina obrigatória ADM 350 - Administração Pública I, no segundo período, é fundamentada principalmente em metodologias participativas, casos de ensino, simulações empresariais e oficinas temáticas profissionalizantes.

Esta metodologia didático-pedagógica procura conduzir o alunado do Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal de Viçosa (UFV), sobretudo alunos dos períodos iniciais do curso, a trabalhar temas essenciais para a sua formação teórico-profissional.

Dentre os conteúdos dessa disciplina, que é a única obrigatória ofertada pelo DAD/UFV, estão temáticas importantes como a organização e estrutura do Estado, o governo e administração pública; as funções da administração pública, o histórico das reformas no setor, os modelos teóricos de administração pública; governança e transparência; políticas públicas e participação social. Logo, trata-se de um conteúdo vasto, em que não é possível abordá-lo em profundidade, comprometendo, em parte, a proposta de formação generalizada idealizada.

A introdução paulatina do “campo das públicas” como conhecimento básico e de formação profissional no curso de administração, tem como propósito contribuir para a formação complementar dos estudantes, buscando a troca de conhecimentos e experiências, bem como a melhoria da qualidade do ensino de graduação como um todo. Esperam-se ganhos pedagógicos para o processo de ensino-aprendizagem, aproximando as realidades profissional e acadêmica. Para tanto, oferecem-se oficinas temáticas, discussões em grupo, debates e fóruns de aprendizagem organizacional, acompanhamento, por meio de plantões de dúvidas, utilizando o Ambiente Virtual de Aprendizagem, chamado de PVANET na UFV, além do atendimento presencial nos gabinetes individualizados dos professores no DAD.

Para a operacionalização das oficinas temáticas são selecionados materiais didáticos, por meio de pesquisas em revistas científicas e outras fontes credenciadas no meio acadêmico, que contenham temas pautados na área Administrativa no contexto do Campo de Públicas, de textos científicos e/ou jornalísticos. A finalidade é a complementação da discussão sobre os pontos abordados em sala de aula, podendo haver também debate de temas e assuntos propostos pelos estudantes, inclusive com suas experiências e conteúdos adquiridos em outras disciplinas.

Este método tem sido uma oportunidade de realizar uma prática pedagógica diferente, levando-se em consideração que o estudante refletirá sobre sua condição em relação ao tema abordado, além de despertar-lhe o senso crítico com relação à atuação do

profissional nas diferentes áreas de uma organização. Como também, auxiliará os estudantes na consciência do trabalho em grupo, com base na participação e comprometimento de todos e na capacidade de sintetizar os conteúdos discutidos.

Dessa prática derivam-se dois aspectos na formação acadêmica de Administração da Universidade Federal de Viçosa (UFV). O primeiro é a flexibilidade que oportuniza a cada aluno, com o auxílio de um professor orientador ou mentor, definir o seu plano de ensino. O professor orientador, em tese, acompanha a vida acadêmica do aluno ao longo do curso, auxiliando-o em importantes decisões, principalmente na composição das disciplinas a serem estudadas.

Portanto, cada aluno pode definir seus rumos e guiar sua formação acadêmica, orientando-se por seus propósitos e podendo a qualquer instante, desde que previamente, redefini-los, excluindo ou acrescentando disciplinas que queira cursar, com o apoio e orientação dos professores do DAD.

O segundo aspecto é referente à formação acadêmica, às atividades de ensino e extensão. Portanto, ainda que sejam poucas as disciplinas da área de concentração em pública, na graduação, o aluno tem sua formação amplamente complementada pelas inúmeras atividades de pesquisa e extensão, com foco na área pública, disponíveis na UFV.

## AÇÕES DE PESQUISA

Em pesquisa, os alunos da UFV têm oportunidade de atuar em um dos diversos grupos de pesquisa próprios do campo de públicas ou com diálogos, envolvendo pesquisas de dimensões nacionais e internacionais. São eles: Administração Pública e Gestão Social; Gestão e Políticas Públicas; Contabilidade e Finanças; Organizações e Empreendedorismo; Conselhos de Gestores e Accountability; Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade; Gestão e Desenvolvimento de Territórios Criativos.

Vários dos alunos do DAD possuem bolsas de pesquisa e, portanto, sendo remunerados pela própria UFV ou por agências de fomento como a Fundação de Amparo a Pesquisa do Estado de Minas Gerais – FAPEMIG, o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico – CNPq, e a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES; este fato lhes propicia uma formação na área acadêmica mais consistente, oferecendo condições de contato com a pesquisa e a redação científica e lhes despertando o interesse pela academia.

Silveira e Lima (2014) constataram que, desde 1993, mais de cinco centenas de projetos de pesquisa em Administração foram registrados na Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação da UFV, dos quais derivaram inúmeras publicações em periódicos de prestígio, nacionais e internacionais e participações e apresentações em congressos, encontros, workshops, etc. Segundo a Tabela 1, até o ano de 2013 foram registrados 269 projetos de pesquisas voltados ao campo de públicas, representando cerca de 50% das pesquisas registradas e realizadas pelo DAD na UFV.

Tabela 1. Quantidade de Projetos Registrados na UFV em linhas de pesquisa do DAD no campo de Públicas

Linhas de Pesquisa do DAD no campo de Públicas	Quantidade de Projetos Registrados na UFV
Finanças e Contabilidade Públicas	36
Gestão de Organizações Públicas, Governança e Sociedade	20
Gestão Pública Contemporânea	61
Governo, Políticas Públicas e Desenvolvimento	27
Organizações, Gestão e Políticas Públicas	125
TOTAL	269

Fonte: SISPPG. UFV (2014)

Os alunos também têm a oportunidade de atuarem em centros de investigação na área pública, especialmente, no recém-criado Instituto de Políticas Públicas e Desenvolvimento Sustentável (IPPDS). Essa filosofia de trabalho não minimiza a importância do ensino formal, mas ressalta os aspectos complementares de formação acadêmica, como parte elementar à formação dos atuais profissionais de ciências sociais aplicadas, dentre eles, a experiência prático-profissional.

Com a criação do IPPDS, institucionalizou-se um conjunto de ricas parcerias em pesquisas interdisciplinares e interdepartamentais que já havia ocorrido antes da criação deste órgão na UFV. Tais parcerias se davam (e ainda se dão) entre o DAD e os departamentos de Economia Rural, Economia e Economia Doméstica, sobressaindo principalmente pesquisas nas áreas de Administração Pública e Políticas Públicas Setoriais. Os projetos desenvolvidos de maneira conjunta, geralmente, recebem recursos de organizações públicas e privadas que vêm fomentando a pesquisa científica em nosso estado e país. Geralmente, o produto final dos projetos parceiros se materializa em forma de Livros, Qualificação e Capacitação de Recursos Humanos, Intervenções in Loco por meio de Consultorias e Assessorias, Cartilhas Educativas, Aplicação de Diagnósticos e Pesquisa de Campo, Artigos Científicos, Exposição em Eventos e Congressos, dentre outras formas.

## AÇÕES DE EXTENSÃO

Em extensão, os alunos têm uma série de projetos de apoio a organizações públicas municipais e regionais. Podem interagir com a Casa dos Prefeitos, o Núcleo de Estágios e outros organismos, com a Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares (ITCP) e agências da UFV, que possibilitam o envolvimento dos discentes com o setor público.

Especificamente, em parceria com a ITCP-UFV (e o Departamento de Economia Rural) o DAD, durante o ano de 2011 desenvolveu um projeto junto aos trabalhadores

coletores de materiais recicláveis da Usina de Reciclagem e Triagem de Viçosa. Nessa parceria entre departamentos, o Projeto de Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares (ITCP/UFV) consiste em formar uma estrutura permanente de formação nas áreas de administração, legislação, contabilidade, finanças, gerência, economia e educação, para a constituição e funcionamento de cooperativas populares, a fim de atender trabalhadores desempregados, assalariados de baixa renda e autônomos que desejam se organizar em cooperativas. Nesse contexto, as cooperativas populares percebidas como formas de economia solidária, representam um tipo de organização formal, que reúne os objetivos econômicos e sociais do grupo. Representam meios pelos quais os trabalhadores desempregados e de baixa renda terão oportunidade de resgatarem sua cidadania. Tal papel desempenhado por tais cooperativas se torna ainda mais importante no contexto atual do mercado de trabalho brasileiro. É neste contexto que as organizações sociais de diversas tendências se apresentam e se posicionam junto à sociedade brasileira. Assim, os objetivos desta parceria foram direcionados ao assessoramento e à organização e estruturação da Associação dos Trabalhadores da Usina de Triagem e Reciclagem do município de Viçosa (ACAMARE).

Outras realidades de experiências de extensão, vivenciadas por professores, estudantes e técnicos do DAD consistem na participação em etapas do Projeto Rondon e em intervenções programadas em áreas de preservação ambiental (Reservas Extrativistas – Resexs e Florestas Amazônicas – Flonas), este último projeto em parceria com o Departamento de Economia Rural(Coordenação)-Ministério do Meio Ambiente e o Departamento de Administração e Contabilidade, objetivando a aplicação de Diagnósticos Rápidos Participativos (DRPs) de caráter socioeconômico e ambiental junto às populações tradicionais dessas áreas ambientais.

Desde 2004 foram realizadas mais de 536 atividades de extensão, registradas pelo DAD no sistema de registros da UFV. Dentre essas atividades, realizaram-se 39 projetos de extensão com, pelo menos, um aluno bolsista financiado pela UFV. Os temas desses projetos, em essência, versam sobre inclusão social, processo de trabalho, cooperação, responsabilidades socioambientais, cidadania, políticas públicas, etc.

Os discentes atuam também na prestação de assessoria técnica e administrativa aos micros e pequenos empresários, bem como aos gestores públicos da região como consultores da Empresa Júnior de Administração - CACE, possibilitando uma maior aproximação com o mercado de trabalho em constante expansão e exigindo o profissional com perfil inovador. Um trabalho de destaque desenvolvido no período de 2009-2011 por esta empresa júnior no campo de públicas foi a consultoria em gestão de pessoas para uma autarquia municipal, no caso, o Sistema Autônomo de Água e Abastecimento (SAAE).

A participação de alunos de administração como membros da organização de eventos no campo de públicas tem sido importante. Um desses eventos foi a organização das edições II e IV do Encontro Mineiro de Administração Pública, Economia Solidária e Gestão

Social – EMAPEGS, envolvendo diversas instituições de ensino públicas que possuem discentes e docentes pesquisadores sobre os temas relacionados ao nome deste evento, o qual tem, ainda, gerado publicações de livros importantes ao ensino e à pesquisa no campo de públicas, como é o caso da obra “Administração Pública, Gestão Social e Economia Solidária: Avanços e Desafios.” (FERREIRA, EMMENDOERFER e GAVA, 2014).

Assim, com essas atividades de ensino, pesquisa e extensão, buscou-se adquirir uma postura de debate e atuação mista no meio empresarial regional e nas instâncias de governo, apontando problemas e buscando soluções que possibilitassem o desenvolvimento de toda região, bem como do estado de Minas Gerais.

## DIFERENCIAIS DO CURSO

O corpo docente do DAD constitui um diferencial do curso de administração da UFV, devido as suas competências e suas formas de socialização, proporcionando um clima de trabalho que preza pela superação e pela boa convivência entre professores, alunos e servidores técnico-administrativos.

Os docentes do DAD têm obtido êxito em suas atividades de pesquisa e de publicação, haja vista a obtenção de mais de 50 premiações e menções obtidas, no período 2005-2013, com base em dados obtidos dos currículos publicados na plataforma do sistema Lattes/CNPq. Esses reconhecimentos têm sido importantes pela visibilidade que trazem às atividades de pesquisa desenvolvidas no DAD, bem como pela oportunidade de apresentar à comunidade científica e à sociedade os resultados realizados.

Os discentes do curso de Administração da UFV também são diferentes, porque o contexto da cidade de Viçosa estimula os estudos e a socialização, devido a alguns aspectos como: urbanismo concentrado ao redor do campus da UFV e baixa presença de indústrias; isso faz com os alunos se dediquem às atividades de ensino, pesquisa e extensão de forma plena. Assim, até o oitavo período do curso, os alunos do curso de Administração permanecem dedicados à UFV, sendo que somente no nono período muitos alunos saem da cidade para realizarem estágios em cidades de maior porte ou de regiões metropolitanas, principalmente da região sudeste do Brasil.

Outro diferencial do curso de Administração da UFV é a participação anual e expressiva em números de: a) participantes – docentes e discentes do DAD; e, b) trabalhos no campo de públicas, principalmente em eventos da Rede de Pesquisadores em Gestão Social - RGS e da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração – ANPAD. Isso tem projetado a imagem da UFV como um espaço para aprendizagem e formação em administração, havendo estreito diálogo no campo de públicas, conforme foi apresentado nas ações de ensino, pesquisa e extensão. Todavia, um dos principais financiadores e, por consequência, contribuintes institucionais para que isso ocorra tem sido a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG).

Destaca-se, também, a Revista de Administração Pública e Gestão Social – APGS ([www.apgs.ufv.br](http://www.apgs.ufv.br)), criada em 2009, que tem por objetivo a publicação de trabalhos científicos nas áreas de Administração Pública, Gestão Social e Terceiro Setor, classificada pelo sistema *Qualis/Capes*. Busca-se, periodicamente, tornar a revista APGS um periódico de referência para consulta e referência de artigos e de casos do ensino para o uso de professores, alunos e profissionais no campo de públicas.

Acreditamos que a existência de um programa de mestrado em Administração da área pública, assim como dos cursos de especialização Lato Sensu em Gestão Pública, no âmbito do Programa Nacional de Administração Pública (PNAP) da Universidade Aberta do Brasil (UAB/MEC) na UFV, sejam diferenciais que contribuem, significativamente, por meio de suas atividades de pesquisa e extensão com a formação de bacharéis em administração com capacidades de diálogo com o campo de públicas. Assim, as vagas do Mestrado em Administração da UFV têm sido preenchidas essencialmente por alunos egressos da UFV e de Instituições de Ensino Superior de Minas Gerais. Porém, sempre há alunos de outras regiões do país e do exterior, principalmente da África e da América do Sul.

Vale destacar que houve, nos últimos anos e especificamente após 2011, uma clara mudança no perfil de interesse pelo curso de mestrado em Administração Pública pelos alunos egressos. Houve melhoria em quantidade e qualidade. Isso ocorreu por dois fatores, um de caráter interno e outro, eminentemente, externo. Ações foram desenvolvidas, visando à maior integração entre graduação e pós-graduação, dentre elas a intensificação das pesquisas na área de pública, a criação do Instituto de Políticas Públicas e Desenvolvimento Sustentável (IPPDS/UFV), a introdução de disciplinas específicas no campo de pública na matriz curricular. Essas ações promoveram um melhor entendimento do que é e qual a importância da Administração Pública na formação profissional dos alunos de Administração e, também, de Ciência Contábeis, sendo que o DAD/UFV abriga esses dois cursos. Por outro lado, o Brasil veio vivenciando uma série de mudanças no setor público com o aumento da profissionalização, de concursos com exigência de conhecimentos específicos na área e ampliação de cursos de pós-graduação. Portanto, trata-se de mais uma dessas condições de mercado em que a demanda faz a oferta, mas no setor público.

## DESAFIOS E PERSPECTIVAS DO CURSO

Dentre os maiores desafios observados, está a maior interlocução entre graduação e pós-graduação, o maior envolvimento dos alunos em termos quantitativos em atividade extraclasses, visto que quase todas as atividades da UFV são de caráter competitivo e de participação restrita.

Diante disso, visando à melhoria contínua do curso de Administração da UFV e a melhor adequação entre perfil do departamento, dos docentes e discentes e a proposta

político pedagógica do curso, duas ações estão sendo implementadas, sendo elas: redefinição das linhas de pesquisa do programa de pós-graduação, visando à aproximação entre os estudos de público e privado. Ampliação do treinamento na área para discentes e docentes, via realização de pesquisas em rede e formalização de convênios com instituições nacionais e internacionais de referência na área, dentre elas cabe citar Fundação João Pinheiro (FJP), no Brasil e a *School of Public Affairs and Administration (SPAA)/Rutgers University* nos Estados Unidos. Sabe-se que essas ações têm efeitos de médio e longo prazo. Logo, estima-se, com isso, a ampliação da qualificação específica na área na próxima década, em benefício de discentes e docentes.

Outros dois grandes desafios, talvez os maiores, são os perfis da formação profissional dos professores e a internacionalização. Na formação profissional, deve destacar-se que há claro viés em direção a organizações privadas, embora quase todos os professores que atuam na graduação e pós-graduação trabalhem conteúdos e orientem na área pública, com domínio, segurança e qualidade. Somado a isso, apesar das práticas de pesquisa e extensão do DAD se esforçar e caminhar para ações interdisciplinares no campo de públicas na UFV, elas ainda são poucos estruturantes.

De qualquer forma, um aspecto importante, mesmo às avaliações governamentais e externas, é ter professores com doutorado ou pós-doutorado em Administração Pública, especificamente para o ensino dessa área, o que não é a realidade da UFV que, embora bem diversificada, não atende plenamente esse propósito.

Outro aspecto está na internacionalização. É fato que maior parte do conteúdo disseminado em administração no mundo vem de países de língua inglesa, especialmente dos Estados Unidos e do Reino Unido. Entretanto, o inglês ainda é uma grande barreira à internacionalização. Mesmo para os professores que hoje têm saído para o pós-doutorado ou aqueles em treinamento no âmbito de Doutorado, os países de língua inglesa não têm sido o destino maior, o que limita os avanços do curso nessa direção. Outras iniciativas têm sido empreendidas em países de língua espanhola e portuguesa, embora também muito tímidas para o envolvimento de alunos de graduação. Outra crítica é a real falta de incentivo do governo nacional à internacionalização nas áreas de ciências sociais aplicadas, especialmente administração pública, o que representa hoje uma “fronteira” para o desenvolvimento da área internacional em tempos de “Ciências Sem Fronteiras”.

A quase totalidade do processo de internacionalização, mesmo diante das limitações apontadas, lidera pelo pós-graduação em Administração Pública, sendo os alunos participantes de atividades de pesquisa os únicos indiretamente beneficiados por essas práticas. Mesmo assim, em termos emissivos, o DAD/UFV tem fomentado em seus eventos a importância de todos os alunos terem vivências e estudos no exterior. Em termos receptivos, o DAD/UFV começou a investir na melhoria da qualidade de seus sites institucionais na graduação (<http://www.dad.ufv.br/>) e no pós-graduação (<http://www.posadministracao.ufv.br/>), inclusive com a tradução das informações para a língua inglesa, a fim de projetar suas atividades no exterior e atrair mais alunos estrangeiros.

Sendo assim, a partir das aprendizagens vivenciadas e compartilhadas no DAD/UFV por meio de suas iniciativas, conquistas e desafios, observa-se um curso de administração com formação não específica em pública, mas que dialoga adequadamente e com qualidade com o campo de públicas (PIRES, SILVA, FONSECA, VENDRAMINI e COELHO, 2014) onde professores e alunos da pós-graduação valorizam a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão na formação de profissionais de administração preparados para atuar em organizações públicas e privadas.

## REFERÊNCIAS

CASTRO, C. de M. O ensino da administração e seus dilemas: notas para debate. **Revista de Administração de Empresas**, v.21, n.3, p. 58-61, jul./set., 1981.

CORRÊA, A. C. C.; NORONHA, A. B. Avaliação da evasão e permanência prolongada em um curso de graduação em administração de uma universidade pública. SEMINÁRIOS DE ADMINISTRAÇÃO, FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA USP, 6, São Paulo, **Anais... SEMEAD, 2004**.

FERREIRA, M. A. M.; EMMENDOERFER, M. L.; GAVA, R. **Administração pública, gestão social e economia solidária: avanços e desafios**. 2.ed. Viçosa: CCH/UFV, 2014. Online. Disponível em: <[http:// https://docs.google.com/file/d/0B\\_He1HofTJ1xUEF3YmlaSUEwTUUzbXcwbDhsTDdzMXRsOUtV/edit](http://https://docs.google.com/file/d/0B_He1HofTJ1xUEF3YmlaSUEwTUUzbXcwbDhsTDdzMXRsOUtV/edit)>. Acesso em: 30 mar. 2014.

MARTINS, C. B. Surgimento e expansão dos cursos de administração no Brasil (1952-1983). **Ciência e Cultura**, v.41, n.7, p. 663-676, 1989.

NICOLINI, A. Qual será o futuro das fábricas de administradores? **Revista de Administração de Empresas**, v.43, n. 2, p. 44-54, 2003.

NICOLINI, A. A trajetória do ensino de administração analisada por um binóculo institucional: lições para um novo caminho. Curitiba. **ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE POSGRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 28, Curitiba**, Anais... ANPAD, 2004. CD.

PIRES, V.; SILVA, S. M. e; FONSECA, S. A.; VENDRAMINI, P. COELHO, F. S. Dossiê - Campo de Públicas no Brasil: definição, movimento constitutivo e desafios atuais. **Administração Pública e Gestão Social, Viçosa**, v.6, n.3, jul./set. 2014. Disponível em: <http://www.apgs.ufv.br/index.php/apgs/article/view/719/371>. Acesso em: 05 Ago. 2014.

SILVEIRA, S. F. R.; LIMA, A. A. T. F. C. Departamento de administração e contabilidade – DAD/UFV: determinantes e perspectivas de suas pesquisas. In: FARONI, W.; EMMENDOERFER, M. L. **Pesquisa e Interdisciplinaridade em Ciências Sociais Aplicadas, Humanas, Letras e Artes**. 2.ed. Viçosa: CCH/UFV, 2014. Online. Disponível em: [http://www.cch.ufv.br/docs/2ed\\_forum.pdf](http://www.cch.ufv.br/docs/2ed_forum.pdf). Acesso em: 30 mar. 2014.

UFV - **Universidade Federal de Viçosa**. Online. Disponível em: <http://www.ufv.br>. Acesso em: 24 mar. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA - UFV. **Uma viagem pela história da instituição**. Online. 2013. Disponível em: <https://www2.cead.ufv.br/linhaTempo87Anos/>. Acesso em: 01 de agosto de 2014.

# AS PROMESSAS E DESAFIOS DA FORMAÇÃO DO BACHAREL EM GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICA NA UFRN<sup>1</sup>

*Sandra Cristina Gomes  
Lindijane de Souza Bento Almeida  
Alexsandro Ferreira Cardoso da Silva  
Joana Tereza Vaz de Moura<sup>2</sup>*

O bacharelado em Gestão de Políticas Públicas (GPP) da UFRN – sob a responsabilidade do Departamento de Políticas Públicas (DPP) - recebeu a sua primeira turma de alunos no segundo semestre de 2009 com 60 alunos no período vespertino e outros 60 no noturno. Como o curso tem uma duração mínima de três anos (para uma apresentação detalhada da estrutura curricular do curso, ver Lacerda, Clementino, Vidal, 2011), já temos os primeiros alunos graduados e, com isto, uma visão preliminar do tipo de formação que estamos alcançando e das formas de inserção desses alunos no mercado de trabalho. Nestes quesitos, temos resultados satisfatórios assim como outros insatisfatórios, algo que o grupo de professores do curso considera absolutamente esperado, não somente pelo fato de o curso ser novo, mas principalmente inovador em sua proposta pedagógica.

Uma das tarefas deste ano de 2014 é justamente fazer a primeira avaliação sistemática do curso, especialmente do ponto de vista da formação de nossos alunos. O Núcleo Docente Estruturante (NDE) de nosso curso está responsável por liderar essa avaliação que deve contar com a decisiva participação discente.

Ainda que não tenhamos, portanto, uma avaliação sistemática da formação que estamos ofertando, algumas impressões preliminares já podem ser discutidas e são, de nosso ponto de vista, de grande valia não apenas aos cursos do campo de públicas mas, ousamos dizer, até mesmo para provocar uma reflexão mais ampla sobre o tipo de formação na esfera de graduação que queremos para nossos alunos em pleno século XXI.

O Projeto Político pedagógico (PPP) do curso apresenta, portanto, como ideal uma formação generalista com flexibilidade curricular. O objetivo é formar um gestor que tenha condições de ter uma visão ampla dos vários aspectos complexos que envolvem a gestão de uma política pública. Para ilustrar tal complexidade, poderíamos citar: o desafio de planejar, de encontrar desenhos institucionais viáveis não apenas em termos técnicos ou orçamentários, mas também do ponto de vista do ambiente político, o monitoramento sistemático e de perto das políticas (pois as políticas falham em sua implementação), a necessidade de introduzir a cultura da avaliação “sem medo de ser avaliado”, a capacidade

---

1 Curso de Gestão de Políticas Públicas da Universidade Federal do Rio Grande do Norte localizada à Av. Senador Salgado Filho, s/n Lagoa Nova, Natal-RN Campus Universitário.

2 Professores do Curso de Graduação em Gestão de Políticas Públicas e do Programa de Pós-Graduação em Estudos Urbanos e Regionais do Departamento de Políticas Públicas da Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

de enxergar os atores envolvidos e seus interesses, o conhecimento das regras existentes, das relações de causa e efeito assumidas nas políticas, a necessidade de ouvir a população interessada, de forma efetiva, e não como mera formalidade a ser cumprida, etc. Obviamente, essa lista poderia ser ampliada muito mais.

O nosso ponto é que queremos formar um profissional que enxergue soluções ainda não pensadas, que tenha a capacidade de ter uma visão ampla da política pública e que, em termos práticos, possa estabelecer diálogos efetivos com os diferentes campos tradicionais do conhecimento. Em outras palavras, não esperamos formar cientistas políticos, sociólogos, economistas, etc., mas dar o instrumental básico para que o futuro gestor possa estabelecer diálogos com esses campos do conhecimento. Nosso entendimento é que para, de fato, efetivar-se o ideal da tão propagada necessidade de interdisciplinaridade, é preciso que ela seja um princípio norteador durante a própria formação dos alunos.

Do ponto de vista da formação acadêmica mais tradicional, isto é, em termos de formação de pesquisadores, o DPP abriga um Mestrado Acadêmico em Estudos Urbanos e Regionais, com especial ênfase nas questões relacionadas às políticas públicas dessa área de estudo que já recebeu os primeiros egressos da nossa graduação em GPP, alinhando as pesquisas dos professores que, por sua vez, contam também com Bolsistas de Iniciação Científica, com efeitos positivos na qualidade da formação acadêmica de nosso alunado em geral.

Do ponto de vista das atividades ações de extensão universitária, o DPP atua com muitos projetos e ações de treinamento, palestras, seminários, etc, porém o destaque maior são os projetos de extensão de grande porte, com interação direta entre comunidades do Rio Grande do Norte que, além de realizar o objetivo de levar o conhecimento produzido na Universidade à sociedade, permitem também a participação de nosso alunado através de bolsas de extensão e o exercício da prática.

Este capítulo está organizado a partir do tripé da formação acadêmica, buscando ressaltar a integração entre ensino, pesquisa e extensão como modo de operacionalizar os objetivos de formação propostos para o Curso de Gestão de Políticas Públicas da UFRN. Ao final, destacamos os principais desafios postos a esse curso novo, não apenas na UFRN, mas como em todo o Brasil.

## O TRIPÉ DA FORMAÇÃO ACADÊMICA

### Ações de Ensino

A estrutura curricular do bacharelado em GPP foi pensada de modo a dar aos alunos a possibilidade de optar por seguir a grade de disciplinas proposta pelo curso de GPP ou, ao contrário, escolher outros componentes curriculares ofertados por outros departamentos da UFRN, que tenham relação direta com a temática de gestão de políticas públicas. Como

forma complementar ao ideal de flexibilidade na formação, o curso de GPP tem poucos requisitos obrigatórios e nenhuma exigência de tipo pré-requisito, isto é, o aluno tem autonomia para, se assim quiser, “pagar uma disciplina” (esta é a expressão utilizada pelos alunos) de qualquer semestre, sem ser obrigado a seguir apenas um (ou poucos) caminho para sua formação. Mas isto não deve ser interpretado como liberalidade total para receber qualquer tipo de formação, pois as escolhas dos alunos recebem orientação dos professores (tanto no momento da matrícula, quanto em outros casos como os de trancamento, já que a UFRN adota um modelo de professor orientador que acompanha a trajetória acadêmica dos alunos ao longo do curso) e são orientadas pelo que o nosso PPP chama de “Eixos de Formação”.

O projeto político pedagógico propõe que a formação seja pensada menos em termos de quais disciplinas cursar e mais em habilidades que devem ser exercitadas e aprendidas pelos alunos do curso. Assim, há cinco grandes Eixos de Formação, tendo objetivos específicos e orientadores dos tipos de disciplinas que os alunos têm autonomia para escolher. A descrição geral dos objetivos de cada Eixo de Formação pode ser resumida da seguinte forma:

1. Eixo Formação Geral – “disciplinas de cunho mais instrumental e técnico, para desenvolver as habilidades de produção de texto, organização e análise de dados e informações e língua estrangeira”
2. Eixo Formação do Cidadão - “disciplinas de conhecimentos gerais sobre o estado da arte das teorias sobre o Estado e a Sociedade, como também sobre o desenvolvimento econômico, social e político do mundo contemporâneo”
3. Eixo Organização Social e dos Governos - “disciplinas sobre como são constituídas e funcionam as instituições e os órgãos públicos e sociais”
4. Eixo Gestão Pública - “são analisadas, em cada âmbito de governo e nas instituições sociais, as formas e modelos de gestão mais adotados”
5. Eixo Planejamento e Políticas Públicas - “exercitar as habilidades práticas relativas ao exercício do planejamento e gestão de políticas públicas, como a formulação de planos, projetos, programas, relatórios, pareceres, levantamentos, análises, diagnósticos, etc.”

Cabe destacar a centralidade do quinto Eixo de Formação, composto pelas seis disciplinas de “Ateliês de Políticas Públicas”, únicas obrigatórias de nosso curso. Com uma carga horária elevada (120 horas), há um Ateliê por semestre, portanto, de 1 a 6, com objetivos muito específicos que vale a pena compartilhar. Em primeiro lugar, trata-se de uma disciplina prática, isto é, os alunos desenvolvem algum (ou mais de um) produto ao longo do semestre, com aulas curtas intercaladas de instrumentalização, que chamamos de aulas “teórico-instrumentais”. Então, por exemplo, no Ateliê IV, os alunos irão produzir um diagnóstico como produto final da disciplina e, para isto, aprenderão diferentes técnicas para esse fim, apresentadas ao longo do semestre nas aulas “teórico-instrumentais”, onde

são apresentados os objetivos e as diferentes formas de se realizar um diagnóstico de uma determinada situação social. Outros Ateliês tratam de aspectos diferentes como, por exemplo, o Ateliê VI, dedicado a estudar, propor um projeto e executar uma avaliação de uma política pública (na verdade, algum aspecto de uma política pública) ou o Ateliê I, que introduz a discussão sobre a questão da agenda pública, de sua entrada (ou não) na agenda governamental e onde os alunos identificam problemas prioritários da sociedade brasileira ou norte-rio-grandense que deveriam estar na agenda dos governos; pesquisam as diferentes propostas existentes e propõem uma solução para o problema, isto é, uma política pública! Pode parecer muito cedo para os alunos que acabam de ingressar no curso, mas nossa experiência mostra exatamente o contrário, é um momento ótimo para explorar as impressões (e desejos) dos alunos sobre o mundo das políticas públicas antes que se deparem com toda a realidade complexa e limitações práticas que envolvem a “entrada” de um problema social na agenda governamental. O objetivo é estimular, nesse primeiro momento, o pensamento livre, criativo, porém de forma organizada e com reflexão sistemática.

Um segundo aspecto que consideramos central no caso dos Ateliês de Políticas Públicas se refere ao fato de que os trabalhos são sempre desenvolvidos em grupos. O pressuposto central disto é que no ambiente de trabalho real trabalhamos e, mais, temos de aprender a trabalhar em equipe. Partindo da premissa de que não necessariamente escolhemos com quem vamos trabalhar, os grupos tendem a ser organizados de modo aleatório. Isto implica aprender a trabalhar com diferentes tipos de pessoas e, como consequência disto, exercitar as capacidades de coordenação e de distribuição de tarefas, como também - em muitos casos - o aprendizado de lidar com membros de um grupo que não fazem nada ou não cumprem com o acordado. Na nossa experiência, os alunos rapidamente aprendem a organizar as atividades que devem ser desenvolvidas e já, no segundo ano, realizar tarefas em grupos passa a algo produtivo e natural.

Um terceiro aspecto a ser destacado, refere-se ao fato de que os Ateliês têm uma carga horária de atividades não-presenciais. A despeito do fato de cada professor poder organizar as atividades não-presenciais de modos diversos, a ideia central é de que toda a pesquisa, isto é, levantamento de dados e informações pedidos pelos professores ou entendidos como necessários pelo próprio grupo seja realizado nas horas não-presenciais. O objetivo é que as aulas presenciais sejam momentos não de coleta de informações mas, ao contrário, de discussão das informações coletadas e, principalmente, de tomada de decisão. Desta forma, o laboratório de informática do curso assim como os netbooks são disponibilizados como instrumentos de levantamento de dados e informações pelos alunos.

Para auxiliar na discussão e tomada de decisão dos grupos, dois professores estão sempre presentes em sala de aula e fazem um acompanhamento, de perto, do trabalho sendo desenvolvido pelos grupos. Apesar de nosso PPP ter a previsão de três professores em sala de aula, ainda não temos professores o suficiente para implementar esta ideia.

Por outro lado, os estagiários-docentes (bolsistas de mestrado e doutorado) que passam pela formação oferecida e organizada pela Pró-Reitoria de Pós-Graduação da UFRN (no chamado “Curso de Iniciação à Docência”), atuam em sala de aula e são de grande valia às atividades de apoio aos grupos de trabalho.

O restante dos Eixos apresenta opções de disciplinas técnicas-instrumentais (como o de Formação Geral) e disciplinas teóricas. Com relação a elas, há ainda outra inovação pedagógica em nosso curso que tem se mostrado como um grande desafio didático-pedagógico aos nossos professores. Trata-se da adoção de disciplinas curtas, com carga horária de 45, 30 ou até 15 horas, o que impõe a necessidade de pensar novas práticas pedagógicas em sala de aula.

O curso conta também com várias disciplinas com ementa aberta chamadas “Tópicos Especiais”. Os objetivos são rediscutidos a cada semestre, pois temos tentado diferentes experimentações temáticas. Nos últimos semestres, utilizamos os Tópicos Especiais para que os professores introduzam alguma questão relativa às políticas públicas a partir de suas próprias pesquisas, apresentando discussões “de ponta” e resultados aos alunos de graduação.

Nosso aluno, desta forma, tem autonomia para escolher se prefere pagar uma disciplina da grade própria do GPP ou uma ofertada por outro departamento desde que a ementa se encaixe nos objetivos de cada Eixo de Formação, conforme descritos anteriormente. As exigências mínimas e obrigatórias são: 750 horas nos seis Ateliês, mínimo de 525 horas de optativas da grade própria do GPP (isto é, outras 735 horas com liberdade para pagar em outros departamentos ou na própria grade do GPP, se o aluno assim desejar), o Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) e a realização de 400 horas de atividades complementares aos estudos (como bolsa de iniciação científica, seminários, cursos, atividades de extensão, etc.). Apesar de termos alunos que realizam estágios em instituições de governo, esta atividade não é obrigatória no curso. Em julho de 2014, tínhamos cerca de 100 estágios em andamento ou já concluídos.

Uma nova atividade obrigatória foi recentemente criada para os alunos de GPP: o Projeto de TCC. O construção do Projeto de TCC tem a duração de 1 semestre e conta com a orientação individual de um professor-orientador. Essa decisão responde a uma avaliação dos professores do curso de que os alunos precisavam de mais apoio para realizar os seus TCCs. Como ainda não temos alunos que tenham finalizado essa atividade, não sabemos se resultará no aumento da qualidade dos TCCs ou não.

Esta flexibilidade curricular que nosso curso oferece tem sido muito interessante, especialmente, no caso de alunos que já têm uma ideia clara de qual área quer se aprofundar ao, por exemplo, montar uma grade de disciplinas com foco na gestão de políticas de saúde, de educação, meio ambiente, etc. Esse aluno passa a ter uma gama ampla de opções de disciplinas nessa temática dentro de toda a Universidade e, o mais importante, cria a oportunidade de autorreflexão sobre qual a formação ele quer receber.

Entendemos todos esses aspectos relatados como inovações pedagógicas que são apostas de formação, pois ainda não temos clareza de que se realizarão plenamente. Na verdade, seria mesmo uma avaliação apenas “de fachada”, se chegássemos à conclusão de que não há absolutamente nada para melhorar na formação de nossos alunos.

Tais inovações, por outro lado, não vêm sem barreiras externas ao curso. A despeito do arrazoado de discursos sobre a necessidade de produzirmos a interdisciplinaridade, prezar pela multidisciplinaridade na formação de nossos alunos e flexibilidade curricular, o fato é que tanto a forma de organização acadêmica das Universidades brasileiras, como a própria forma de atuar e avaliar do Ministério da Educação brasileiro ainda persistem na lógica da “disciplinaridade”, isto é, em campos do conhecimento separados.

Garantir, efetivamente, a pluralidade de projetos de formação no campo de públicas, portanto, não será tarefa simples, pois aliar diretrizes nacionais às especificidades de cada curso, respeitando a aposta, o ideal de formação de cada um, demandará um exercício bastante complexo de diálogo e construção de consensos. Mas estamos dispostos a enfrentar tal discussão. Entendemos que esse será o próprio exercício prático do que pregamos em sala de aula: gerir políticas públicas num ambiente efetivamente democrático.

## AÇÕES DE PESQUISA

### Trajetória e formação do PPEUR

O Programa de Pós-graduação (Mestrado) em Estudos Urbanos e Regionais (PPEUR) é um curso recente, criado em dezembro de 2009, pouco depois da própria criação do Departamento de Políticas Públicas (DPP). Aliás, no início do Planejamento que levaria à implantação do DPP (em 2009) já estava previsto o Mestrado e sua possibilidade de ampliação futura ao Doutorado. Tal iniciativa e perspectiva decorriam do acumulado de pesquisas e do conjunto qualificado de pesquisadores atuantes – em etapa anterior à criação do PPEUR e do DPP -, o que permitiu o rápido desenvolvimento do novo curso de graduação e pós-graduação na UFRN.

O grupo original de pesquisadores, antes de 2009, agrupava-se no Núcleo Avançado de Políticas Públicas (NAPP), que consiste em uma instituição sediada na UFRN, congregando diferentes grupos e linhas de pesquisa, direcionados às Políticas Públicas. A ênfase dada aos Estudos Urbanos e Regionais foi devida à participação dos professores em grupos de pesquisa como, por exemplo, o Observatório das Metrôpoles e o Laboratório de Estudos Rurais, com vasto histórico de pesquisa nos temas urbano e regional. Outro fator definidor do PPEUR nesta área de concentração é a multidisciplinaridade dos próprios pesquisadores, atuantes não apenas no campo das Políticas Públicas, mas em especial na análise territorial em diferentes escalas.

Em 2010, ocorre a formação da primeira turma de discentes que buscam orientação em projetos então desenvolvidos no PPEUR; tais projetos estavam divididos em três

campos de preocupações fundamentais, sendo eles, (a) o território urbano e metropolitano – com o acumulado do Observatório das Metrôpoles, (b) o rural e regional, com foco no desenvolvimento – com pesquisas sobre o rural potiguar e as políticas públicas; (c) Estado e políticas públicas – abrangendo os temas ligados ao papel do Estado e da sociedade na formulação de modelos de desenvolvimento. Nessa perspectiva, a interlocução entre os diversos grupos de investigação já constituídos, para construir agendas comuns de pesquisa ou para troca de informações relevantes sobre as interconexões entre diversos campos de saber, contribuiu para novas perspectivas teóricas ao ampliar o olhar sobre a construção do território.

Assim, o PPEUR inicia suas atividades em 2010, tratando basicamente das dinâmicas urbanas (projetos de pesquisa em Habitação, Programas e Projetos Urbanos, Projeto Mapa Social da Metrópole, etc.), regionais (com a discussão do rural e das pequenas cidades) e da avaliação de Políticas Públicas (com foco no Estado). É importante frisar que – ainda neste momento – o quadro de professores pesquisadores estava em ampliação e consolidação, isto é, concursos públicos ao preenchimento dos quadros estavam sendo realizados para o DPP. Desse modo, tais linhas de pesquisa estruturadas na proposta de Cursos Novos de Pós-Graduação (submetida a CAPES), estavam em permanente acúmulo de novos pesquisadores/projetos, recepcionando pesquisas previamente desenvolvidas sob a mesma área de concentração. Tal esforço do Mestrado PPEUR em consolidar as linhas definidas inicialmente – isto é, as linhas inscritas no APCN – continua como um dos objetivos expressos, mesmo após a Avaliação Trienal, ocorrida em 2013.

O objetivo do programa é tratar das dinâmicas sociais, regionais, territoriais, urbanas e rurais, com foco nos efeitos decorrentes do planejamento e da implementação das Políticas Públicas. Suas duas linhas de pesquisa – **Cidades e Dinâmica Urbana** e **Estado e Políticas Públicas** – que tratam de temas relativos à cidade, às políticas públicas e ao território rural, considerando as variadas escalas em que estão inseridos, seus problemas e os seus contextos específicos. Essa proposta tem como característica principal estabelecer um canal de investigação permanente, relacionado às diferentes formas de intervenção do Estado e seus impactos nas cidades e no espaço regional. Além desse aspecto, a interdisciplinaridade é uma marca histórica desse grupo de pesquisadores, fomentando a diversidade dos temas e das preocupações em Políticas Públicas, assim como alimentando novos projetos de pesquisa.

Em 2014, o PPEUR dá início à quinta turma de discentes, estabelecendo um crescente em sua divulgação e participação no campo da Pós-graduação na UFRN e já recebendo alunos de outros estados brasileiros, interessados nas Linhas de Pesquisa. Nesses últimos cinco processos seletivos, observamos uma procura acentuada de profissionais das áreas de planejamento urbano e regional, particularmente nas formações de Economia, Geografia, Ciências Sociais, Arquitetura e Urbanismo, além de servidores públicos atuantes em órgãos afins à área de Concentração Urbano e Regional. Também fica clara a demanda de outras áreas de conhecimento a partir do seu vínculo com as políticas públicas

(cooperativismo agrícola, gestão ambiental, gestão pública, entre outros), assim como professores que buscam qualificação acadêmica.

Outro grupo de discentes busca apoio em bolsas de estudo e pesquisas, no sentido de focalizar ainda mais seu Mestrado. Há um esforço constante do PPEUR e da UFRN em buscar – junto à CAPES e ao CNPq – a manutenção e ampliação de cotas de bolsas, atraindo alunos que saem da graduação e pretendam continuar a formação acadêmica. É mister lembrar a importância do Programa REUNI – Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – tanto na criação do DPP/PPEUR quanto na concessão de cotas de bolsas; até 2013, o PPEUR contava com 13 bolsas aos mestrandos.

Conforme mencionado anteriormente, tais mestrandos atuam também na Graduação em GPP, como parte de sua iniciação à docência, participando no processo de troca entre Pesquisa e Ensino de forma exitosa no Programa. Neste sentido, destaca-se no biênio 2011/2012, por exemplo, o projeto “*PNAE e PAA como estratégia de desenvolvimento rural: articulação entre agricultores, técnicos e gestores*”, reforçando assim a colaboração entre estudantes, tanto do Pós, quanto de Graduação. Além disso, é crescente o esforço de alinhar a pesquisa e a produção de artigos com a prática de sala de aula, desenvolvida nos ateliês integrados quando da discussão do planejamento, da gestão, da implementação e da avaliação de políticas públicas. Parte desse resultado, já pôde ser observada a partir da Seleção de mestrado 2013, em que três alunos egressos do GPP foram aprovados, alguns nas primeiras colocações, sendo uma tendência de crescimento para Seleção em 2014.

## INFRAESTRUTURA E EXPANSÃO DAS PESQUISAS

O PPEUR, ligado ao Departamento de Políticas Públicas, dispõe de infraestrutura condizente com seu período recente de formação, em grande parte suportado inicialmente pelo Programa REUNI e pela Pró-Reitoria de Pós-graduação da UFRN, dispondo de corpo administrativo em instalações próprias. Entretanto, o crescimento do curso de graduação e da Pós ensejou a ampliação das unidades de ensino e pesquisa, na recente construção de uma sede própria ao Departamento de Políticas Públicas, resultado do esforço dos pesquisadores desde 2009. Atualmente, o PPEUR conta com seis laboratórios de pesquisa que recebem os projetos desenvolvidos; são eles: (1) o núcleo local do Observatório das Metrópoles, (2) o laboratório de Estudos Rurais, (3) o Observatório da Educação, (4) o LABPLAN – laboratório de Planejamento (em processo de instalação) e (5) o laboratório de informática do Curso em Gestão em Políticas Públicas, compartilhado com alunos da graduação.

A realização de convênios internacionais e as tratativas de ampliação de outros sugerem maior inserção do PPEUR no debate internacional e novos intercâmbios dos docentes e discentes, onde destacamos os convênios com a Université de Tour, com o Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE – núcleo Natal), colaboração com o Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional (IPPUR/UFRJ) e o Observatório

das Metrôpoles, como também a cooperação internacional com a School Community and Regional Planning – SCARPA da University British Columbia (UBC).

Também tem sido desenvolvido um esforço muito grande para estimular e atender as necessidades de docentes e discentes, com verbas do PROAP, na participação em eventos importantes ao desenvolvimento do Programa. Nesse sentido, considerando a produção acadêmica docente do biênio 2011-2012, foram publicados quarenta e seis artigos em periódicos, noventa e um em Anais, trinta e seis como capítulos/organização de livros e quarenta e sete participações na organização de eventos, o que demonstra um esforço constante em ampliar a participação do PPEUR na comunidade acadêmica.

Passados quatro anos do início do PPEUR, já é possível, portanto, apontar uma importante contribuição à área de Estudos Urbanos e Regionais, não apenas à UFRN, mas sobretudo no fortalecimento das linhas de estudos e pesquisas nesse tema, possibilitando a criação de um novo centro de investigação do Regional. Tal tema, ao se dar no âmbito das Políticas Públicas (na graduação), enseja uma importante troca de conhecimentos, estabelecendo a multidisciplinaridade requerida no tratamento das questões relativas ao Território (urbano e rural) e sua interface com as dinâmicas sociais, econômicas e ambientais. Mas isso também coloca ao PPEUR desafios constantes, por exemplo, manter-se ativo na captação de projetos de pesquisa que alimentem as Linhas de Pesquisa, de modo a fortalecer as iniciativas já existentes e consolidadas, mas também permitir aos novos pesquisadores um campo de possibilidades inovador e alternativo. A integração dessas duas dinâmicas – consolidadas e inovadoras – se apresenta como uma perspectiva de ampliação do PPEUR, um centro de referência ao tema urbano-regional de modo articulado, esforço esse em constante debate no corpo docente e discente, assim como a criação pretendida do Doutorado em futuro próximo.

## AÇÕES DE EXTENSÃO

Como um dos tripés formadores das Universidades hoje, a extensão tem um caráter especial e diferenciado, já que extrapola o Campus Universitário, alargando as fronteiras do conhecimento. Em particular, a extensão universitária estabelece com a sociedade uma perspectiva de reflexão e aprendizado em que todas as partes envolvidas são beneficiadas, seja os corpos discente e docente, os técnicos administrativos e os grupos sociais específicos. Em muitos casos, as ações de extensão visam à melhoria da qualidade de vida de determinados grupos; em outros casos, as ações são voltadas a estabelecer e/ou estreitar laços com atores específicos sobre temas relevantes para cada área acadêmica. No primeiro caso, inserem-se ações permeadas por um conjunto de atitudes de caráter educativo, com utilização de recursos de comunicação e motivação de pessoas. Podem ser citados exemplos como o trabalho com comunidades rurais ou grupos minoritários; cursos de capacitação para conselheiros; projeto de educação ambiental entre outros. No segundo caso, trabalha-se com palestras, seminários e encontros sobre temáticas relevantes ao

meio acadêmico, mas também para a comunidade de maneira geral. Citam-se, nesse caso, palestras sobre controle social, planejamento urbano; direito à moradia, meio ambiente, desenvolvimento e agricultura familiar, entre tantas temáticas que se fazem necessárias dentro do campo das políticas públicas.

O Departamento de Políticas Públicas da UFRN vem desenvolvendo, desde 2009, uma série de iniciativas de extensão universitária. A abrangência da temática das políticas públicas permite uma série de ações que perpassam e atravessam disciplinas e fronteiras setoriais, dialogando, portanto, no campo da transversalidade. Trata-se de um trabalho conjunto que permite um contato direto com profissionais de variadas formações em torno de temas transversais. Isso se reflete nos projetos de extensão universitária do Departamento de Políticas Públicas. Ao longo desses quase cinco anos de atuação, o DPP vem procurando demonstrar as especificidades do curso e, portanto, o reconhecimento da sociedade norte rio-grandense diante de discussões essenciais para encaminhamentos nas políticas públicas. Percebe-se que as atividades de extensão, cadastradas no Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas- SIGAA da Universidade, extrapolam o pesquisador individual e retratam a diversidade e a riqueza da transversalidade.

No quadro a seguir, apresentam-se alguns exemplos das atividades desenvolvidas durante o período 2009 a 2013, relacionadas ao campo das atividades que buscam desenvolver ações com a sociedade.

Quadro 01. Atividades de extensão desenvolvidas pelo DPP no período de 2009-2013 (campo: ações com grupos específicos)

Atividades	Ano	Público envolvido	Temáticas
Intercâmbio Canadá- Brasil: percursos urbanos- vivências na Região Metropolitana de Natal	2012	Estudantes e professores da UFRN e da UBC*; associação de moradores de bairros da periferia de Natal	Metodologias participativas
Projeto de Educação Ambiental Plante enquanto é Tempo	2012 a 2013	Estudantes e professores da UFRN; comunidade de Natal em geral	Educação ambiental; conscientização da população
Programa PNAE** e PAA*** como estratégia de desenvolvimento territorial: agricultores familiares; pescadores artesanais e gestores de políticas públicas	2011 a 2013	Estudantes e professores da UFRN; agricultores familiares; pescadores; técnicos de extensão, gestores públicos do Mato Grande/RN	Desenvolvimento rural; gestão participativa; mercados institucionais

Fonte: Sistema Integrado de Gestão da Atividade Acadêmica (SIGAA/UFRN), 2014.

\* UBC- University Of British Columbia (Canadá)

\*\* PNAE- Programa Nacional de Alimentação Escolar

\*\*\* PAA- Programa de Aquisição de Alimentos

A leitura do quadro acima realça que o Departamento de Políticas Públicas, através do corpo docente, vem buscando se inserir em diversos espaços, inclusive em âmbito internacional, focando em questões referentes às temáticas do acesso da sociedade nas discussões sobre políticas públicas, seja no espaço urbano, seja no meio rural.

O programa *Intercâmbio Canadá- Brasil: percursos urbanos- vivências na Região Metropolitana de Natal* está estruturado no formato de visitas de campo denominados “percursos urbanos” combinadas com atividades de workshop, visando à percepção dos participantes sobre questões relativas à habitação de interesse social, proteção ambiental, segregação sócio espacial e periferização metropolitana. Considera como referenciais de análise os princípios do Direito à Cidade e a perspectiva sócio ambiental. Propõe-se, inicialmente, um percurso pela Região Metropolitana de Natal, com destaque ao ambiente natural marcado pela presença de rios, dunas, lagoas, manguezal e mar, associado a um padrão de uso do solo que articula a moradia e o trabalho informal às infraestruturas, equipamentos urbanos e empreendimentos imobiliários intensos e dinâmicos na Região. As visitas contemplam assentamentos humanos, cujos grupos e organizações sociais registram históricos processos de luta pelo direito à moradia digna. Nesse sentido, destacam-se as comunidades da Vila de Ponta Negra, Mãe Luiza e Brasília Teimosa. Todas possuem em comum o tempo de formação, que remonta, em média, à década de 1960, e a localização na faixa litorânea de Natal que representa um dos setores estratégicos de expansão do capital turístico imobiliário do Rio Grande do Norte. Portanto, são comunidades emblemáticas no campo dos conflitos fundiários e das lutas sociais no campo da moradia. Os percursos urbanos são intercalados com atividades de *workshop*, definidos como espaço da reflexão, debate e sistematização dos temas propostos (habitação de interesse social, proteção sócio ambiental, segregação sócio espacial e periferização metropolitana), considerando-se as realidades sócio econômicas, políticas e culturais dos países de origem dos participantes. Serão formados por facilitadores (UFRN e UBC), alunos e representantes das comunidades visitadas.

O projeto *Plante enquanto é Tempo* é fruto de uma parceria entre o Centro de Ciências Humanas Letras e Artes (CCHLA) e o Centro de Biociências (CB), sendo interdisciplinar, multirreferencial e multiprofissional e tem vários objetivos: 1) Contribuir para fomentar a educação ambiental de jovens, crianças e adultos em Natal e no Rio Grande do Norte, a começar por alunos, docentes e técnicos administrativos da UFRN, alertando todos os envolvidos quanto à urgência de medidas práticas para enfrentar o risco de colapso ambiental; 2) Incentivar a arborização de Natal e cidades vizinhas, com o apoio de indivíduos e famílias voluntários, plantando 20.000 mudas em dois anos; 3) Contribuir para reverter a desertificação do Semi-árido potiguar 4) Organizar o I Encontro de Educação Ambiental da UFRN.

O Programa *PNAE e PAA como estratégia de desenvolvimento territorial* visa contribuir ao desenvolvimento rural a partir de estratégias voltadas ao fortalecimento e consolidação

da inserção da agricultura familiar e pescadores artesanais em mercados institucionais (PAA e PNAE) no Território do Mato Grande/RN. Pressupõe-se que estes mercados se configuram, para esses segmentos, uma ‘porta de acesso’ ao mercado em geral e, neste sentido, têm caráter estruturante. Porém, apesar do significativo avanço de políticas com esse objetivo, a comercialização ainda representa um grande obstáculo ao desenvolvimento destes grupos. No caso dos agricultores, os desafios envolvem desde aspectos relacionados ao planejamento da produção, passando por entraves burocráticos/fiscais, até carências técnicas registradas junto ao poder público, sem falar das limitações da própria estrutura de ATER (Assistência Técnica de Extensão Rural) disponível. Para os pescadores, os problemas envolvem desde a organização coletiva às dificuldades de processamento do pescado, aspecto exigido à comercialização através do PAA e PNAE. Neste sentido, as ações previstas neste programa têm quatro linhas de atuação, que se articulam em projetos específicos: Um voltado aos agricultores familiares, visando à consolidação de sua organização produtiva; outro aos pescadores artesanais, cujo propósito é fomentar a organização social e produtiva; o terceiro, focado nos gestores de políticas públicas, com o propósito de formação para operacionalização das políticas de PAA e PNAE e o quarto, voltado ao alunado contemplado com a alimentação escolar oriunda da agricultura familiar, cujo objetivo é avaliar se a política vem atendendo aos objetivos de segurança alimentar desse público.

Percebe-se que todos os projetos acima descritos estão inseridos na lógica do conceito de extensão universitária expressa no Plano Nacional de Extensão (1999) como um processo educativo, cultural e científico, que articula o ensino e a pesquisa de maneira indissociável e viabiliza a transformação social. Em cada um dos projetos, nota-se a articulação com diversos grupos sociais e a tentativa de mudança via melhoria na qualidade de vida. As atuações dos diferentes participantes dos projetos estão voltadas aos interesses e necessidades da maioria da população, aliada a movimentos sociais, buscando superar as desigualdades sociais e refletindo sobre os processos de elaboração, implementação e avaliação das políticas públicas.

Essas temáticas também são constantemente debatidas em espaços específicos e refletem a atuação nos projetos citados. O campo das palestras, seminários e encontros é profícuo e promissor no DPP, já que se busca democratizar o conhecimento. No Quadro 2 estão registrados os principais eventos que ocorreram no período de 2009 a 2013, fruto dos desafios que a área de políticas públicas impõe a todos os docentes. Registre-se que todos os eventos têm pautado a preocupação do DPP com uma Universidade que questione a sua produção junto à sociedade. Mais ainda, realça-se a articulação desse campo com os projetos de pesquisa do grupo de docentes do DPP. Por haver mais de cinquenta eventos desse tipo, optou-se por trazer alguns exemplos que ilustrem a diversidade de temas que abarcam a área de políticas públicas.

Quadro 02. Algumas atividades de extensão desenvolvidas no DPP no período de 2009-2013 (campo: palestras, seminários e eventos)

Atividades	Tipo de atividade	Ano	Público envolvido	Observações
Mostra de Profissões	Palestra	2009 a 2013	Alunos e professores da UFRN, sociedade	Apresentação do curso aos interessados
UFRN e eleições	Seminários	2010 e 2011	Professores, candidatos, alunos, sociedade	Apresentação das propostas dos candidatos
I Conferência Nacional de Políticas Públicas de Combate a Pobreza e a Desigualdade	Conferência	2010	Professores e alunos da UFRN; professores da USP; alunos e sociedade	Discussão sobre temas ligados ao combate a pobreza. Sessões temáticas; palestras.
Segurança Pública, Juventude e Cidadania	Palestra	2010	Professores e alunos da UFRN; sociedade	Discussão sobre violência e os direitos da juventude e os desafios
A Região Metropolitana de Natal de sua importância na rede urbana potiguar	Palestra	2010	Professores e alunos da UFRN; sociedade	Debates sobre a dinâmica dos lugares e território
Instrumentos de regularização fundiária e suas questões interdisciplinares	Palestra	2011	Professores e alunos da UFRN; sociedade	Reflexão sobre a questão fundiária no Brasil e a relação com as políticas públicas
Treinamento em Geoprocessamento	Curso	2011, 2012 e 2013	Professores e alunos da UFRN	Instrumentalização para alunos
Políticas educacionais no Brasil: trajetória, sentidos e significados	Palestra	2012	Professores e alunos da UFRN; sociedade	Discussão sobre a política educacional, desafios e limites
Protagonismo Local e cidades	Seminário	2012	Professores e alunos da UFRN	A questão das cidades e seu protagonismo. Palestras proferidas por professores estrangeiros
Seminário Nacional Governança Urbana e Desenvolvimento Metropolitano (Reunião Anual do INCT-Observatório das Metrôpoles, organizada pelo Núcleo Natal)	Seminário	2010	Cerca de 700 participantes	Divulgação e troca de reflexões teóricas e metodológicas e dos resultados de pesquisas realizadas por professores do INCT-Observatório das Metrôpoles e particularmente do Núcleo Natal
Encontros de Socioeconomia do Meio Ambiente e Política Ambiental	Encontro	2013	Professores e alunos da UFRN; sociedade	Debate sobre Políticas de Meio Ambiente com convidados de outras IFES

Fonte: Sistema Integrado de Gestão da Atividade Acadêmica (SIGAA/UFRN), 2014.

**Quadro 02. Algumas atividades de extensão desenvolvidas no DPP no período de 2009-2013 (campo: palestras, seminários e eventos) (continuação)**

Atividades	Tipo de atividade	Ano	Público envolvido	Observações
Resgate da Primeira Escola de Governo da UFRN	Palestra	2013	Professores e alunos da UFRN; sociedade	Discussão e reflexão sobre a construção da Escola de Governo da UFRN com participação de vários professores do DPP
Sistemas de Gestão de Convênios e contratos de repasso do Governo Federal (SICONV)	curso	2013	Professores e alunos da UFRN e técnicos da prefeitura	Capacitação dada para que os alunos e demais interessados conheçam o SICONV

Fonte: Sistema Integrado de Gestão da Atividade Acadêmica (SIGAA/UFRN), 2014.

O Departamento de Políticas Públicas realiza, sistematicamente, uma série de atividades ligadas ao campo: palestras, seminários e eventos, conforme observado no quadro acima. Nesse campo, há desde treinamentos aos futuros gestores de políticas públicas, como é o caso do curso do SICONV e de Geoprocessamento, até as discussões sobre reforma agrária no Brasil, planejamento urbano, meio ambiente, socialismo, política educacional entre outros. Vale ressaltar que cada um desses eventos enfatiza o relacionamento entre Universidade e sociedade, configurando a possibilidade de um diálogo permanente com parte da população natalense, quiçá norte rio-grandense. Esses temas debatidos contribuem também para estimular o desenvolvimento de projetos que fomentem essa interação e possibilitem a análise crítica de experiências e formulações teóricas no meio acadêmico, favorecendo a interdisciplinaridade e o enriquecimento da formação acadêmica dos participantes. Em última instância, procura-se incentivar o debate sobre o papel social da Universidade.

## DIFERENCIAIS DO CURSO

O GPP da UFRN tem uma concepção epistemológica que justifica a diversidade intelectual do seu corpo docente, o qual foi projetado levando em consideração a necessidade de atender aos quatro principais eixos de formação do Gestor de Políticas Públicas, conforme apresentado sumariamente na seção sobre Ensino deste texto. Todos os concursos realizados pelo DPP para formar o corpo docente do GPP tinham claramente definido o perfil do docente, qual seja, experiência com as políticas públicas e condições de ministrar disciplinas dos diferentes eixos de formação: do cidadão, de organização social e dos governos, de gestão pública e de Planejamento governamental e políticas públicas.

A necessidade de atrair diferentes formações para atender os objetivos do curso foi alcançada com a contratação de economistas, arquitetos, cientistas sociais, cientistas políticos, administradores, sociólogos, geógrafos e historiadores, de modo a produzir um corpo docente com atuação multidisciplinar.

Além da contratação de um corpo docente diversificado, aberto a realizar a filosofia do curso, outro esforço empreendido foi o Mestrado em Estudos Urbanos e Regionais como detalhado na seção Ações de Pesquisa deste texto. Suas linhas de pesquisa estavam articuladas com temas ligados à concepção do Curso de Gestão de Políticas Públicas: Dinâmicas Urbanas e Regionais e Estado e Políticas Públicas.

A produção científica no âmbito do PPEUR, em geral, e no GPP, em particular, demonstra o avanço da instituição no que diz respeito ao seu potencial para consolidar ainda mais seus projetos de ensino, pesquisa e extensão. Os novos conhecimentos no ensino e na aprendizagem na concepção epistemológica adotada GPP, são orientados para capacitar os alunos na formação de uma visão crítica da realidade na qual estão inseridos. A produção científica dos 14 professores do GPP chamam a atenção para o seu potencial no campo de Públicas, inclusive pela quantidade de projetos de iniciação científica na área de políticas (urbana, rural, regional, educação, saúde, etc.), de grupos de pesquisas e pesquisas financiadas por agências de fomento, o que vem contribuindo para a difusão de resultados de pesquisas qualitativas e quantitativas no âmbito da gestão pública brasileira.

Essa forma de organização dos trabalhos permite, no nosso entendimento, produzir uma formação mais adequada aos desafios postos ao futuro egresso do curso em pleno século XXI.

## DESAFIOS E PERSPECTIVAS DO CURSO

Os desafios do DPP da UFRN, em geral e do GPP, em particular, resumem-se nos seguintes pontos centrais para a discussão neste momento do tempo (2014):

1. Finalizar a Primeira Avaliação Sistemática do GPP, contando com avaliadores externos e com a participação decisiva dos alunos para corrigir os problemas identificados e de maior urgência;
2. Iniciar a discussão sobre a possível adequação da estrutura curricular de GPP frente às recentes Diretrizes Curriculares Nacionais do Campo de Públicas.
3. Implementar cursos de segundo ciclo, criando a oportunidade de especialização de nossos egressos de GPP nas áreas ambiental, de cooperação internacional, avaliação de políticas públicas dentre outros que estão sendo pensados;
4. Aumentar a divulgação do perfil de nosso alunado junto aos órgãos públicos e outras organizações, de modo a ampliar as oportunidades de inserção no mercado de trabalho de nossos alunos ativos (como estagiários) e agressos (como profissionais);
5. Ampliar as estratégias de divulgação do curso, a fim de atrair mais candidatos ao processo seletivo via SISU.
6. Criação de um Mestrado em Políticas Públicas;
7. Criação de um Doutorado, dada a demanda reprimida do PPEUR;

Além da necessidade urgente dos estados e municípios de poder contar com gestores capacitados para bem formular, implementar, acompanhar e avaliar as políticas públicas, o GPP da UFRN busca também inculcar nos alunos, futuros gestores, a capacidade de trabalhar com a gestão participativa, aplicando uma visão global, interdisciplinar e baseada nos princípios de justiça social e participação efetiva na tomada de decisões e no gerenciamento das políticas públicas. Nossa meta é, portanto, formar um gestor que compreenda os fenômenos e as necessidades da sociedade contemporânea, o reconhecimento dos direitos de cidadania, assim como das relações entre Estado e Sociedade, os fundamentos teóricos da agenda contemporânea, a dinâmica das organizações públicas e sociais, sua cultura e comportamento, o papel do dirigente e do gestor público, com atribuições de integrar programas de políticas públicas, de otimizar recursos públicos, de reformular programas e projetos, de monitorar e avaliar políticas públicas.

Em suma, procuramos formar um gestor que tenha a capacidade de melhorar a qualidade da provisão dos serviços públicos de modo democrático, eticamente orientado e contando com a participação efetiva dos afetados pelas políticas.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Maria Doninha de. (Org.). **Projeto Político-Pedagógico**. EDUFRN / UFRN. Natal: 1999. (Coleção pedagógica, n. 1)

SILVA, Maria Lúcia Santos Ferreira de. **Projeto Político-Pedagógico**: orientações para sua elaboração. PROGRAD / UFRN. Natal: 2007.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. USP. **Proposta de nova estrutura curricular de graduação em gestão de políticas públicas**. Disponível em: <[www.usp.gov.br](http://www.usp.gov.br)>; Acesso em 23/4/2008.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. UFRN. **Plano de Expansão e Reestruturação – REUNI / UFRN**. Natal: 2008.

\_\_\_\_\_. Regulamento dos Cursos de Graduação. **Resolução n. 103 – CONSEPE, de 19 de setembro de 2006**. UFRN. Natal: 2006.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA. UFBA. **Programa de capacitação profissional avançada em gestão pública**. CPA – *Gestor público*. UFBA. Salvador: 1993.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. UFRN. **Regimento Interno do Núcleo Avançado de Políticas Públicas**

# A EXPERIÊNCIA DA ESCOLA DE GOVERNO NA FORMAÇÃO DO ESPECIALISTA EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO GOVERNAMENTAL DO ESTADO DE MINAS GERAIS

*Kamila Pagel de Oliveira<sup>1</sup>*  
*Maria Isabel Araújo Rodrigues<sup>2</sup>*

No intuito de se caracterizar como uma instituição de planejamento mineiro, foi criada em 1969 a Fundação João Pinheiro (FJP), destinada à pesquisa aplicada nos campos da economia, da administração e da tecnologia básica e social. O objetivo primordial desta instituição era o de conformar-se como um órgão técnico que pudesse desenvolver um planejamento de estudos sobre a realidade mineira, de modo a atenuar as deficiências econômicas, sociais e administrativas. Neste momento, um dos temas mais importante da agenda governamental era a busca pelo desenvolvimento econômico, que seria alcançado por meio do planejamento econômico, papel concedido à FJP (AFONSO, 2001).

Inserida na estrutura orgânica da Fundação João Pinheiro, foi criada em 1992, a Escola de Governo de Minas Gerais, cuja finalidade seria constituir-se em um instrumento permanente de modernização e profissionalização da Administração Pública, que fosse uma instituição autônoma no que diz respeito ao ensino, pesquisa e extensão, mas dependente orçamentariamente da FJP (AFONSO, 2001).

A Escola de Governo de Minas Gerais se configura, então, como um centro responsável pela formação de recursos humanos para a Administração Pública mineira, atuando, desde a sua criação em atividades de ensino, relacionadas aos cursos de graduação, especialização e mestrado e em atividades de capacitação, pesquisa e extensão.

Antes mesmo do surgimento da Escola de Governo de Minas Gerais, o Governo do Estado criou o Curso de Administração Pública (CSAP), em 1986, cujo objetivo era o da capacitação e formação de servidores públicos aptos a atuarem na modernização do estado e na inovação administrativa. Este curso foi concebido com base na ideia de que a administração gerencial, com os objetivos de eficiência e eficácia do setor público dependeria, de forma significativa, de servidores públicos bem capacitados e qualificados que poderiam aplicar as diretrizes da reforma, modificando a cultura e a postura dos servidores públicos (AFONSO, 2001).

O CSAP foi autorizado a funcionar pelo Decreto Federal nº 92.745 de 1986, sendo reconhecido pela Portaria Ministerial nº 1.257, de 1994. Seu reconhecimento vem sendo sistematicamente renovado, sendo que o último ocorreu por meio do Decreto Estadual, tendo numeração especial nº 43, de 2013.

---

1 Subcoordenadora do Curso de Graduação em Administração Pública. Mestre e doutoranda em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais.

2 Coordenadora do Curso de Graduação em Administração Pública. Mestre em Administração Pública pela Fundação João Pinheiro.

Antes de ser ministrado pela Escola de Governo, o que ocorreu em 1993, o CSAP foi administrado pelo Centro de Desenvolvimento em Administração (CDA), que se caracterizava como uma diretoria da FJP. A primeira turma do CSAP nesta formação foi iniciada em 1986, porém os alunos só foram nomeados em 1992, devido aos problemas relacionados a choques políticos e à própria estratégia de sua aplicação. O vestibular para a segunda turma aconteceu em 1993, havendo mudanças na formação do curso, no currículo e na unidade a ser ministrada, deixando de ser o CDA e passando a ser a EG.

Sendo o objetivo do CSAP formar servidores qualificados para administrar de forma eficiente e inovadora a Administração Pública estadual, foi criado, também em 1986, o cargo de administrador público, que previa: ingresso por meio de vestibular com força de concurso público; concessão de bolsas de estudo mensal aos alunos; e ressarcimento do valor investido pelo estado em casos de desistência antes do prazo determinado de permanência na carreira. Em 1998, o cargo de administrador público foi transformado em Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG), por meio da Lei Estadual nº 13.085.

O cargo de EPPGG de Minas Gerais, atualmente, é regulamentado pela Lei Estadual nº 18.974 de 2010 e alterações. A aprovação exitosa no curso de graduação em Administração Pública da Escola de Governo é requisito ao ingresso na carreira de EPPGG, motivo pelo qual o curso objetiva formar profissionais qualificados para atuar em gestão governamental e na formulação, implementação e avaliação de políticas públicas no estado de Minas Gerais.

Sendo assim, o curso de graduação em administração pública constitui a única porta de entrada à formação de Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental, que atuam nos diversos órgãos do estado de Minas Gerais, desempenhando funções de gestão e também de formulação, implementação e avaliação de políticas públicas. Os EPPGG's, comumente chamados de "administradores públicos", são constantemente demandados pelas secretarias de Estado por possuírem formação específica na área pública e, portanto, apresentam, de forma geral, bons desempenhos em suas atuações e funções.

Inclui-se entre os objetivos específicos do Curso de Administração Pública, a formação de servidores para a composição dos quadros do setor público mineiro, o fortalecimento de competências na área de gestão governamental, além do desenvolvimento de pesquisas relacionadas às questões e problemas da administração pública.

Um aspecto importante a ser destacado é o que diz respeito à qualidade deste Curso de Graduação em Administração Pública, que se destaca pelo alto conceito perante o Ministério da Educação.

A qualidade do curso e os benefícios concedidos para sua realização conformam-se como os principais motivos à elevada competitividade encontrada para entrar no CSAP. Coelho (2008) afirma que, apesar dos desafios acerca do ensino em Administração Pública no Brasil, no que tange ao curso ofertado pela Escola de Governo da Fundação João

Pinheiro, a atratividade do curso ocorre em razão de um conjunto de fatores compostos por: oferta de bolsa de estudos durante o curso e garantia de uma carreira - a carreira de EPPGG - associada à formação.

Acredita-se que o projeto Choque de Gestão, implantado pelo Governo do Estado de Minas Gerais, a partir de 2003, colaborou para demarcar um importante momento do curso, uma vez que seus egressos passaram a ocupar papel central no contexto de mudanças em andamento. Com isso, em 2004, as vagas anuais para o curso foram ampliadas de 40 para 80, e o cargo de EPPGG foi reestruturado, conforme explicado anteriormente (HORTA ET AL, 2010).

Além disso, destaca-se o papel dos EPPGG na consolidação da reforma gerencial, implementada em Minas Gerais desde 2003, por meio do Choque de Gestão. De acordo com Anastasia (2010, p.42):

O Choque de Gestão, todo ele, foi construído por uma grande equipe. Mas o dia-a-dia de sua implementação foi feito por jovens, alunos da Escola de Governo da Fundação João Pinheiro, de nosso Estado, que foram sem dúvida alguma, os responsáveis por grande parte do trabalho realizado, com dedicação, criatividade e responsabilidade ímpares, e que permitiram ao Estado, de fato, dar esse grande salto.

Diante disso, tem-se que o surgimento do Curso de Graduação em Administração Pública se configurou como um importante projeto do Estado de Minas Gerais, consolidando-se por sua referência em âmbito nacional.

## 2. O TRIPÉ NA FORMAÇÃO ACADÊMICA

O Curso de Administração Pública da Escola de Governo, desde a sua criação até o final do 1º semestre de 2014, já formou 860 Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental, dos quais permanecem na carreira 509 profissionais, conforme dados disponibilizados pela SEPLAG. De acordo com pesquisa realizada por Oliveira (2009), trata-se de uma carreira formada predominantemente por jovens, sendo que na época da pesquisa 86,6% dos profissionais possuíam entre 20 e 34 anos; 57,4% dos EPPGG são homens e 42,6%, mulheres. Estes dados permanecem.

Em função da especificidade do CSAP, a partir da qual os formandos já são alocados em órgãos públicos do poder executivo do Estado de Minas Gerais, tem-se que 79% dos EPPGG estão alocados na Administração Direta, composta pelas Secretarias de Estado, predominando a Secretaria de Planejamento e Gestão de Minas Gerais, que possui 36% dos profissionais alocados na administração direta. 17% dos EPPGG estão alocados na Administração Indireta, sendo que 2,3% estão à disposição de outros órgãos públicos, como órgãos municipais e federais. 1,7% dos EPPGG estão afastados para realização de Curso de pós-graduação no exterior, conforme dados disponibilizados pela SEPLAG.

Tal alocação em órgãos e entidades da Administração Direta e Indireta é condizente com o perfil do egresso do curso, preparado para atuar nas áreas de planejamento e avaliação, administração financeira e orçamentária, contabilidade, modernização da gestão, racionalização de processos, gestão e tecnologia da informação, recursos logísticos, recursos materiais, recursos humanos e administração patrimonial, além da atuação com a formulação, supervisão e a avaliação de políticas públicas (MINAS GERAIS, 2010).

Assim, o profissional egresso do curso deve ter um perfil condizente com a atuação em funções de direção, coordenação e supervisão de diferentes escalas e em diferentes áreas da administração pública estadual. Além disso, trata-se de uma formação generalista, possibilitada a partir da interdisciplinaridade do curso, organizado em torno de disciplinas distribuídas em núcleos centrais (Fundamentos quantitativos, Finanças, Orçamento e controle, Administração, Gestão Pública, Sociologia e política, Economia, Direito e Metodologia), compreendendo a contribuição das diversas áreas do saber acadêmico afins à administração pública, além de atividades relacionadas à pesquisa e extensão.

Tal formação é possibilitada pela existência de uma grade curricular multidisciplinar que passou por um processo de revisão ao longo do ano de 2012, que teve como fruto o atual projeto pedagógico do curso, aprovado pelo Conselho Estadual de Educação em meados de 2013. A revisão da grade curricular do CSAP teve como origem a necessidade de atualização do curso e a necessidade de adequação às Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN's) para o campo de públicas<sup>3</sup>, por meio da revisão de ementas, disciplinas, períodos das disciplinas, como também a busca pela manutenção do caráter inovador do curso, por meio da inserção de disciplinas optativas e valorização das atividades de extensão. Dessa forma, a Reforma curricular ocorrida ao longo do ano de 2012 foi baseada em práticas inovadoras de ensino em Administração Pública, que consistem na aproximação do aprendizado com a prática.

Uma importante mudança refere-se ao aumento da carga horária do Curso, que passou de 3.060 horas para 3.525 horas, assim distribuídas: 2.445 horas em disciplinas obrigatórias; 120 em disciplinas optativas; 600 em estágio supervisionado; 300 em atividades complementares de graduação; e 60 horas em atividades de imersão. A carga horária do curso deve ser cumprida em 8 semestres letivos, podendo ser estendidos até 10; contudo, no 9º e 10º semestre, se houver, o aluno perde o direito a receber a bolsa de estudos mensal.

A grade curricular do curso, contemplando as disciplinas e respectivos períodos, encontra-se disponível no seguinte endereço eletrônico: <http://www.eg.fjp.mg.gov.br/index.php/estrutura-curricular>.

A seguir, tem-se o detalhamento das principais atividades presentes no atual projeto pedagógico do CSAP, considerando o tripé da formação acadêmica: o ensino, a pesquisa e a extensão.

---

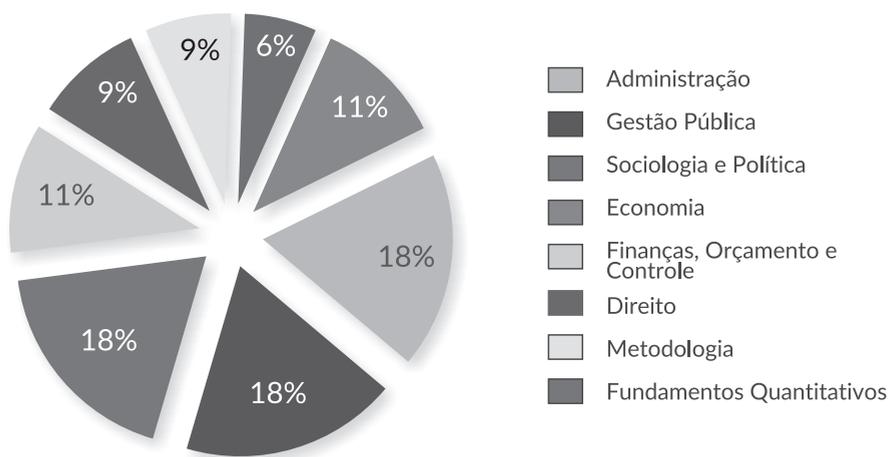
3 À época da reforma curricular as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Campo de Públicas ainda não haviam sido homologadas em razão de recurso interposto pelo Conselho Federal de Administração, sendo tal recurso inéxito na história do Conselho Nacional de Educação. As Diretrizes Curriculares Nacionais para o Campo de Públicas foram homologadas em 13 de janeiro de 2014, por meio da Resolução nº 1 da Câmara de Educação Superior/Conselho Nacional de Educação/Ministério da Educação.

## 2.1 Ações de Ensino

Do total da carga horária do CSAP, 72,8% referem-se às disciplinas, distribuídas em - obrigatórias (69,4%) e optativas (3,4%). O Estágio Supervisionado corresponde a 17% da carga horária total do curso e as Atividades Complementares de Graduação a 8,5% da carga horária total do curso. Uma novidade inserida na nova grade do curso, implementada no 1º semestre de 2014, são as Atividades de Imersão e Conexão, que correspondem a 1,7% da carga horária total do curso.

As disciplinas obrigatórias se encontram distribuídas nas seguintes áreas temáticas: Fundamentos Quantitativos; Finanças, Orçamento e Controle; Administração; Gestão Pública; Sociologia e Política; Economia; Direito e Metodologia, conforme demonstrado no Gráfico 1:

Gráfico 1: Distribuição das disciplinas em áreas temáticas



Fonte: elaboração própria

Dentre as disciplinas obrigatórias, foram criadas as disciplinas Projeto Aplicado I, II e III, a serem ministradas no segundo, quarto e sexto períodos respectivamente. A disciplina de Projeto Aplicado tem como objetivo incentivar o aluno a aplicar conceitos aprendidos em sala de aula, articulando o conteúdo das diferentes disciplinas com as experiências do setor público mineiro, propondo ações concretas de melhoria.

O primeiro objetivo das disciplinas de Projeto Aplicado consiste em propiciar a participação dos alunos do Curso de Administração Pública em projetos, oficinas, entre outras atividades de algum órgão ou entidade pública do Governo de Minas Gerais, para que verifiquem o dia a dia do funcionamento e ajudem a encontrar soluções para os desafios

e problemas elencados pelos órgãos públicos, associando as experiências práticas com os conteúdos ministrados em sala de aula. Já, o segundo objetivo, consiste em desenvolver a capacidade de reflexão crítica sobre a experiência obtida durante o período da atividade, utilizando-se de perspectiva multidisciplinar, conciliando teoria e prática.

As atividades e projetos desenvolvidos pelos alunos do curso durante o Projeto Aplicado são informados pelo Núcleo de Gestão da Carreira de EPPGG, unidade administrativa no âmbito da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão, responsável pela gestão da carreira de EPPGG, que identifica a demanda dos órgãos e entidades públicos, sempre no semestre anterior ao da realização da atividade, para que haja tempo hábil à elaboração de horário e cronograma de execução pela Coordenação do curso. Assim, o Núcleo de Gestão da Carreira de EPPGG deve informar as seguintes questões: órgão de imersão e atividade a ser desenvolvida pela turma; tempo de duração da atividade, bem como o período da sua realização, observado calendário escolar e forma de avaliação dos alunos.

No que se refere às disciplinas optativas, foram criadas a partir da revisão ocorrida ao longo de 2012, já que o projeto pedagógico anterior contemplava apenas as disciplinas obrigatórias. Além de conferir maior autonomia ao aluno no que tange à sua formação, elas foram criadas também como forma de o aluno aprofundar seus conhecimentos nas áreas de seu interesse.

A carga horária mínima de optativas a ser cumprida é de 120 horas. Os períodos destinados à realização das disciplinas optativas são o 7º e 8º, no entanto, tais disciplinas podem ser realizadas ao longo do curso, de acordo com a disponibilidade do aluno. As disciplinas optativas possuem carga horária de 30 horas/aula cada. Tais disciplinas podem ser encontradas no Projeto Pedagógico do Curso.

Dentre as disciplinas optativas, merecem destaque as disciplinas de Tópicos Especiais em Administração Pública I e II, que tratam de temas contemporâneos e pesquisas realizadas no âmbito da Fundação João Pinheiro; e a disciplina Sustentabilidade Sócio Ambiental, que além de atender à demanda de professores e alunos, acaba por atender a disposição contida na Resolução número 02 de 15 de junho de 2012, do Conselho Pleno do Conselho Nacional de Educação, que estabelece as Diretrizes Curriculares Nacionais à Educação Ambiental.

Outra importante alteração do novo projeto pedagógico do curso foi o aumento da carga horária do Estágio Supervisionado de 300 para 600 horas. Tal aumento foi motivado, porque é durante a realização do Estágio Supervisionado que o aluno elabora o projeto e a monografia de final de curso, que deve guardar relação com as atribuições da unidade administrativa na qual o aluno realiza o estágio. Isto é importante uma vez que, em regra, após formado, o aluno deve permanecer em exercício por pelo menos um ano nessa unidade administrativa. Além disso, percebeu-se uma necessidade vinda, principalmente,

dos tutores<sup>4</sup> de estágio supervisionado, de ampliação do tempo de estágio que permitisse a ida diária do aluno ao órgão, possibilitando sua maior dedicação às atividades desenvolvidas no local do estágio.

Tem-se que a reforma curricular propiciará ao aluno maior flexibilidade na matrícula que, atualmente, encontra-se amarrada em blocos correspondentes aos períodos do curso. Considerando que a Lei Estadual nº 18.974/2010, que dispõe sobre a carreira de EPPGG, denota que o aluno reprovado em três disciplinas do curso perde o direito de ingressar na carreira; tal flexibilização se faz necessária, deixando o aluno livre para decidir sobre sua vida acadêmica, sendo a ele atribuída maior responsabilidade por sua formação.

## 2.2 Ações de Pesquisa

Tendo em vista que a Escola de Governo está inserida em uma instituição de pesquisa, na Fundação João Pinheiro 64,4% dos professores do CSAP se encontram investidos no cargo de pesquisador. Além disso, o corpo docente do curso de graduação é formado por 56% de doutores e 44% de mestres.

Dentre as áreas de formação dos professores, tem-se: Administração (20%); Gestão Pública (24%); Fundamentos Quantitativos (6%); Direito (6%); Economia (18%); Sociologia e Política (22%); outros (4%). Observadas as áreas temáticas descritas no Gráfico 1, verifica-se a compatibilidade na formação dos professores em relação às áreas temáticas do curso.

Tais professores, por serem em sua maioria pesquisadores desenvolvem pesquisas financiadas por agências de fomento no âmbito da instituição. Como exemplo, tem-se as pesquisas mencionadas abaixo, que convergem com as áreas temáticas do curso de graduação.

**As Políticas Sociais, os Conflitos Federativos e a Equidade em Educação: o caso do FUNDEB e seus primeiros efeitos em Minas Gerais:** o objetivo da pesquisa é analisar o FUNDEB, como um mecanismo de coordenação federativa na Educação Básica. O projeto pretende investigar, de um lado, atores, interesses e arenas que influenciaram o processo de formulação e decisão de implementação do Fundo; de outro, os efeitos de sua vigência, do ponto de vista da oferta e da desigualdade educacional no estado de Minas Gerais. O tema se relaciona às disciplinas de Políticas Públicas e Políticas Sociais mais diretamente; de maneira menos direta, à Teoria Política e Finanças Públicas.<sup>5</sup>

**Parceria Público-Privada no Sistema Prisional: a experiência de Minas Gerais:** trata-se de projeto de pesquisa aplicada, voltado à análise do estágio de desenvolvimento institucional da parceria público-privada no sistema prisional, a partir da experiência do Estado de Minas Gerais; quanto ao relacionamento entre o Estado e a

4 Servidor público responsável pelo acompanhamento do aluno no órgão/entidade durante a realização do estágio curricular.

5 Texto informado pelo professor e pesquisador Bruno Lazzarotti Diniz Costa, Coordenador da pesquisa.

iniciativa privada, com vistas ao desenvolvimento da gestão de um complexo penitenciário. Pela pesquisa se propõe a avaliação: em que medida o processo de parceria público-privada no sistema prisional mineiro tem provocado uma melhoria dos indicadores de gestão do sistema e, por consequência, maior recuperação dos presos para a sociedade; como esta dinâmica se articula com a gestão prisional tradicional; como a estratégia de governança mantém os parâmetros de ação do Estado em termos de cumprimento da Lei de Execução Penal. Trata-se de pesquisa de caráter aplicado e, transversalmente, relacionada às disciplinas: Políticas Públicas, Gestão Estratégica de Pessoas no Setor Público, Sociologia das Organizações, Formação Social do Brasil, dentre outras.<sup>6</sup>

**Indicadores de Responsabilidade Social e de Desenvolvimento Humano para os Municípios de Minas Gerais:** o objetivo geral desse projeto é a construção de um perfil sócio econômico para os municípios do estado que possa contribuir para informar o cidadão e subsidiar os gestores públicos na tomada de decisões relativas às políticas públicas. Para esse perfil serão utilizados indicadores existentes nas bases de dados do Índice Mineiro de Responsabilidade Social (IMRS), do Índice de Desenvolvimento Municipal (IDH-M) e da Lei Robin Hood. Esse projeto se identifica com diversas disciplinas como: Políticas Públicas, Políticas Sociais, Finanças Públicas e Gestão Municipal.<sup>7</sup>

**Índice para Priorização de Investimentos Financeiros na Atenção Primária do SUS no Estado de Minas Gerais:** esse projeto de pesquisa tem como objetivo geral, propor metodologia para alocação equitativa dos recursos de investimento na atenção primária à saúde. Basicamente, propõe-se utilizar um critério equitativo de hierarquização dos municípios do Estado Minas Gerais, como forma de estabelecer localidades prioritárias quanto ao recebimento de investimentos na atenção primária, levando em conta as necessidades sanitárias e a oferta pré-existente em cada localidade. Trata-se de pesquisa de caráter aplicado e, transversalmente, relacionada às disciplinas: Planejamento de Governo, Políticas Públicas, Métodos Quantitativos Aplicados à Gestão Pública, Matemática e Estatística<sup>8</sup>.

**Análise do perfil dos representantes eleitos nas Assembleias Legislativas: Estudo aplicado às Unidades da Federação:** pesquisa financiada pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (Fapemig) e executada pela Fundação João Pinheiro (FJP), revela o perfil preponderante dos representantes eleitos nas Assembleias Legislativas. O estudo analisou o perfil dos deputados estaduais e distritais eleitos para as Assembleias Legislativas, considerando as informações demográficas quanto ao sexo e à idade; e informações sociais sobre grau de instrução e ocupação. Para tanto, foram utilizados dados brutos do Tribunal Superior Eleitoral (TSE), acerca das eleições realizadas nos anos de 1998, 2002, 2006 e 2010. Tal pesquisa está relacionada às disciplinas Teoria Política, Política Brasileira e será ofertada na forma de Tópicos Especiais em Administração Pública I, durante o 2º semestre de 2014.<sup>9</sup>

6 Texto informado pelo professor e pesquisador Marcus Vinicius Gonçalves da Cruz, Coordenador da pesquisa.

7 Texto informado pela professora e pesquisadora Fátima Beatriz Carneiro Teixeira P Fortes, integrante da pesquisa.

8 Texto informado pelo professor e pesquisador Sílvio Ferreira Júnior, integrante da pesquisa.

9 Texto informado pela professora e pesquisadora Simone Cristina Duflath, coordenadora da pesquisa.

**Políticas Urbanas e Instituições Participativas em Municípios da Região Metropolitana de Belo Horizonte:** analisa o desenho das instituições participativas vinculadas às políticas urbanas (conselhos, conferências, participação em planos diretores e de habitação de interesse social, dentre outras) em municípios da RMBH. A pesquisa está relacionada diretamente à disciplina optativa Participação Social.<sup>10</sup>

Diante disso, tem-se que esses profissionais acabam levando à sala de aula todo o conhecimento adquirido a partir das várias pesquisas desenvolvidas, estando as pesquisas, conforme demonstrado acima, em consonância com as áreas temáticas do curso.

No intuito de estimular o envolvimento dos alunos nessas pesquisas e disseminar o conhecimento adquirido pela Fundação João Pinheiro que é, por excelência, o órgão de pesquisa do Governo de Minas Gerais, foi criada a disciplina Tópicos Especiais em Administração Pública I e II que têm como objetivo tratar, exclusivamente, de temas que estão sendo desenvolvidos por meio de pesquisas realizadas no âmbito da FJP.

Além disso, as atividades complementares de graduação (ACG), que serão melhor detalhadas na seção seguinte, constituem-se de uma série de atividades de pesquisa que são valorizadas como créditos de ACG. Destacam-se as seguintes atividades de pesquisa, cuja participação confere créditos de ACG: projetos de iniciação à pesquisa e projetos da Consultoria Júnior; premiação ou menção honrosa em concursos de monografias; publicação de trabalhos científicos em periódicos; apresentação de trabalhos em eventos científicos nacionais e internacionais; assistência a defesas de dissertações de mestrado e teses de doutorado; assistência a Seminários de Pesquisa da FJP e a defesas de monografia - FJP; publicação de capítulo de livro; e participação técnica em relatório ou publicação técnica em órgãos públicos.

Cada uma dessas atividades confere diferentes créditos de ACG, que se configuram como incentivos à participação dos alunos em atividades vinculadas à pesquisa científica.

## 2.3 Ações de Extensão

O Professor Paulo Neves de Carvalho, que empresta seu nome à Escola de Governo, transmitia aos alunos em suas aulas magistrais que o bom comportamento profissional é aquele processado, conforme os valores éticos e morais, independentemente de seu resultado. Por isso o professor defendia a conscientização do agente público, do extraordinário e fecundo papel que lhe cabe na realização dos anseios comuns.

O mestre sempre colocou a capacitação e o aperfeiçoamento do servidor como fator fundamental ao êxito de uma Administração. Por isso, sempre incentivava seus alunos a procurarem o método indutivo, estimulando-os a saírem de sua zona de conforto e conhecerem a realidade, induzindo-os a serem agentes transformadores.

---

10 Texto informado pela professora Flávia de Paula Duque Brasil, coordenadora da pesquisa.

O curso de administração pública da Escola de Governo, em convergência com as lições do mestre, possui duas principais atividades que contemplam as ações de extensão do curso, que são as Atividades Complementares de Graduação e as Atividades de Imersão e Conexão.

As Atividades Complementares de Graduação – ACGs – constituem-se em um dos componentes da matriz curricular do CSAP e visam ao desenvolvimento, à avaliação e ao reconhecimento de competências e conhecimentos adquiridos por meio de práticas opcionais, interdisciplinares, transversais e independentes, que contribuam para o enriquecimento da formação dos alunos. Presentes no projeto pedagógico do Curso desde 2004, as Atividades Complementares de Graduação podem ser desenvolvidas na forma de Atividades de Ensino, Atividades de Pesquisa, Atividades de Extensão e Atividades de Intercâmbio.

Cada uma dessas atividades possui valores de ACG específicos, bem como o limite de créditos que pode ser contabilizado em cada modalidade. Atribui-se os limites às modalidades no intuito de estimular o aluno a participar de diferentes atividades, contribuindo para a complementariedade de sua formação acadêmica. Os créditos obtidos pela realização de cada atividade pelo aluno são contabilizados, exigindo-se o cumprimento de 20 créditos de ACG, convertidos em 300hs de Atividades Complementares de Graduação.

Além das ACG's relacionadas às atividades de pesquisas, mencionadas na seção 2.2, são concedidos créditos à participação nas seguintes atividades:

- Atividades de ensino: monitoria em disciplinas do curso; integração com disciplinas de pós-graduação *latu e stricto sensu* da Escola de Governo; grupos de estudo; certificação em Língua Estrangeira; realização de estágios extracurriculares em órgãos públicos e empresas privadas (para estágio em empresas privadas atribui-se uma menor quantidade de créditos de ACG, tendo em vista se tratar de um curso de administração pública); representação discente nos órgãos colegiados da Escola de Governo; realização de estágios voluntários em órgãos e entidades públicas.
- Atividades de Extensão: atividades do Laboratório de Políticas Públicas; participação em cursos de extensão presenciais e à distância; participação em eventos (congressos, seminários, encontros, simpósios, palestras, etc.); trabalho voluntário em ONGs; atividades de direção do Diretório Acadêmico e da João Pinheiro Consultoria Júnior; atividades de Simulações
- Atividades de Intercâmbio Cultural: participação em Programas de Intercâmbio Cultural e participação em Programas de Intercâmbio mediados pela Escola de Governo.

Além das Atividades Complementares de Graduação, o novo projeto pedagógico contempla também uma importante iniciativa de extensão, que se conforma nas Atividades de Imersão e Conexão, compondo a carga horária obrigatória do Curso. Tais atividades objetivam levar o estudante do Curso de Administração Pública a conhecer *in loco*

a diversidade da realidade brasileira, seja na esfera subnacional ou federal. A principal finalidade destas atividades consiste em fazer com que os alunos desenvolvam capacidade de reflexão crítica sobre a experiência obtida durante o período de observação e atuação nas regiões visitadas. Pretende-se, ainda, favorecer o conhecimento prático de técnicas de gestão adotadas em regiões e contextos variados, como também possibilitar atitudes colaborativas por parte dos alunos do curso, além da troca de experiências entre os envolvidos.

O campo de públicas tem, entre os seus objetivos, formar profissionais, gerar conhecimentos, desenvolver e difundir metodologias e técnicas, propor inovações sociais e promover processos que contribuam ao fortalecimento da esfera pública. Tal fortalecimento exige do Estado mais do que o cumprimento burocrático de tarefas; o egresso do campo de públicas não pode se limitar a aplicar a rotina, ele deve ser propositivo e inovador. Esta é uma nova postura exigida dos gestores públicos, que precisam compreender o ambiente no qual se encontram inseridos, além de perceber o anseio do cidadão. É nesse contexto que as Atividades de Imersão e Conexão se compõem num importante componente da estrutura curricular, tendo em vista que, ao aliar ensino e extensão, contribui-se à profissionalização da gestão pública, desaparecendo a figura do gestor passivo e ganhando força a figura do gestor ativo.

As Atividades de Imersão e Conexão são organizadas e/ou intermediadas pela Gerência de Extensão e Relações Institucionais da Escola de Governo, com o apoio da Coordenação do Curso de Graduação. Algumas das atividades de imersão e conexão que podem ser desenvolvidas pelos alunos do Curso de Administração Pública serão descritas a seguir.

O Projeto Rondon, coordenado pelo Ministério da Defesa, é de integração social, envolvendo a participação voluntária de estudantes universitários na busca de soluções que contribuam ao desenvolvimento sustentável de comunidades carentes e ampliem o bem-estar da população; também busca aproximar esses estudantes da realidade do País, além de contribuir para o desenvolvimento das comunidades assistidas.

Na Escola de Governo, as operações do Projeto Rondon exigem dos alunos forte capacidade de organização, no sentido de elaboração do projeto a ser submetido para aprovação do Ministério da Defesa, além de interação contínua com professor orientador que os auxiliará no desenvolvimento das atividades. Cada equipe participa de uma operação oferecida pelo Ministério da Defesa, geralmente, acompanhada por 2 professores da Escola de Governo.

As duas primeiras equipes a participarem do Projeto Rondon pertenciam à turma do XII CSAP e tal participação ocorreu no ano de 2006 (Municípios de Brasília e Capelinha). Desde então, 28 equipes participaram do Projeto Rondon, sendo 02 no ano de 2007 (Municípios de Tarauacá e Ribamar Fiquene); 07 no ano de 2008 (Municípios de Laranjal do Jari, São Francisco do Pará, Soure, Pedro II, Mostardas, Altamira e Brasília de Minas); 04 no ano de 2009 (Municípios de Anori, Bonfim e Alagoa Grande), sendo que uma

operação foi de retorno a Anori; 05 no ano de 2010 (Municípios de Atalaia, Retirolândia, Chapadão do Céu, Humberto de Campos e Granito); 05 no ano de 2011 (Municípios de Poço Redondo, Jaçanã, Urucará, Mazagão e Chapada dos Guimarães); 01 no ano de 2012 (Município de Caseara); 02 no ano de 2013 (Municípios de Jaguarari e Vigia); e 02 no ano de 2014 (Municípios de São Pedro do Piauí e Caaporã).

O Projeto Rondon é de grande importância para inserir o estudante na realidade brasileira, visto que as operações ocorrem em municípios menores e mais carentes no Brasil. O aluno que participa do projeto tem, portanto a oportunidade de conviver com diferentes realidades, aplicando a teoria apreendida em sala de aula às diferentes situações encontradas.

O Projeto Conexão Local, experiência idealizada pela Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo (EAESP-FGV) e em funcionamento desde o ano de 2005, tem como objetivo fundamental aproximar alunos da graduação às diversas realidades brasileiras, por meio de viagens de imersão que ocorrem no mês de julho de cada ano. Deste modo, favorece o conhecimento prático de técnicas de gestão em regiões e contextos os mais variados e complexos; visando à formação de futuros administradores com consciência cidadã, proativa e socialmente empreendedora.

A Fundação João Pinheiro - FJP, Instituição membro da ANPAD e com forte tradição em pesquisas aplicadas no campo da gestão pública, passou a integrar o Projeto Conexão Local, sendo que sua primeira participação ocorreu em 2009, quando a Escola de Governo selecionou estudantes de graduação e de mestrado para participarem de equipes do Conexão Local. Apesar de a oferta de vagas ser limitada a um aluno da graduação por ano, o Conexão Local envolve o participante em experiências inovadoras de gestão social e de desenvolvimento econômico local nas áreas de políticas públicas, combate à pobreza e promoção da cidadania, constituindo assim uma importante atividade de extensão universitária aos alunos do CSAP.

Além disso, tal projeto proporciona a integração entre alunos da graduação e do mestrado, permitindo o intercâmbio acadêmico entre o ensino de graduação e pós-graduação.

O projeto de municipalização das práticas de gestão pública se constitui num projeto que conta com alunos do Curso de Administração Pública à realização de diagnóstico da qualidade gerencial em municípios mineiros.

O projeto de municipalização envolve os alunos em duas etapas: a primeira delas consiste em uma capacitação, por meio da qual são apresentados conteúdos referentes às ações municipais empreendedoras realizadas por servidores públicos, Plano Plurianual de Ação Governamental, Conceitos e fundamentos do Gerenciamento de Projetos, Conceituação e discussão de Administração Pública Empreendedora e Qualidade gerencial no setor público. A segunda etapa consiste na imersão do aluno em um município mineiro, momento no qual ele será responsável pela elaboração de um diagnóstico da qualidade

gerencial municipal e pela elaboração do plano de ação de melhoria da qualidade gerencial municipal.

A atividade de municipalização de práticas de gestão é desenvolvida por alunos do Curso, que serão acompanhados por professores tutores nos municípios visitados.

Além das atividades de imersão profissional acima descritas e das atividades complementares de graduação, cuja coordenação é de responsabilidade da Escola de Governo, destacam-se também as atividades desenvolvidas pela Consultoria Júnior em Administração Pública. A João Pinheiro Júnior é uma associação civil, sem fins lucrativos, constituída e gerida por alunos do Curso de Administração Pública da Escola de Governo.

A Consultoria Júnior atende às organizações do setor público como secretarias, prefeituras, câmaras municipais, empresas públicas, fundações, autarquias, sociedades de economia mista e ainda Organizações não-governamentais.

Para cada projeto desenvolvido é formada uma equipe de consultores juniores (alunos) que com o auxílio de um professor do CSAP desenvolve as atividades contratadas pelos clientes. A escolha dos consultores juniores é realizada por meio de recrutamento amplo, feito pela própria Consultoria Junior, enquanto os professores são indicados pela coordenação do curso, de acordo com a área de atuação e disponibilidade, levando-se em conta as necessidades de cada projeto.

Recentemente os alunos membros da Consultoria Júnior reestruturaram o Núcleo Social que compõe a estrutura organizacional da Consultoria Júnior. O objetivo do Núcleo Social é ofertar um espaço de extensão que permita aos alunos do CSAP o desenvolvimento e participação em projetos voltados ara à transformação da realidade social.

Com a reestruturação do Núcleo Social, a pretensão dos alunos foi a de torná-lo uma plataforma para execução e manutenção de Projetos Sociais de alto impacto, criados e conduzidos pelos alunos, com suporte e apoio da Fundação João Pinheiro. Os projetos serão captados dentro do CSAP e Equipes Gestoras formadas para iniciar sua condução. A Consultoria Junior capacitará os Gestores sobre formas de resolução de problemas sociais (Design Thinking e Human Centered Design) e gestão de projetos, bem como oferecerá uma metodologia própria à criação e condução dos projetos. A Coordenação do CSAP se responsabilizaria por viabilizar que um pesquisador-orientador, se necessário, auxilie profissionalmente os projetos, desta forma, dando ao projeto credibilidade e maior grau conceitual-técnico. Além disso, ofereceria incentivos na forma de Atividades Complementares de Graduação (ACG), a fim de estimular que os alunos participem e apresentem projetos ao Núcleo Social.

Um exemplo de projeto de sucesso implementado e conduzido pelo Núcleo Social é o “fica ativo repensar: tecendo alianças e construindo capacidades através da arte”. Neste projeto de extensão, os alunos exercem atividades com grupo de adolescentes carentes

dentro do programa estadual “fica vivo<sup>11</sup>”, levando até eles não só a consciência de sua cidadania, bem como um despertar de suas habilidades. Os alunos utilizam assim o método indutivo, conhecendo de perto a realidade. Tais experiências trazem como consequência uma expertise maior, tornando-os mais capazes de elaborar políticas públicas efetivas.

Desta forma, tem-se que os alunos da Escola de Governo vem cumprindo as lições e a filosofia do mestre Paulo Neves de Carvalho.

O cuidado em manter sempre um professor da Escola de Governo responsável pelas práticas de extensão (incluindo a supervisão dos projetos desenvolvidos pela Consultoria Júnior) reflete o alinhamento entre ensino, pesquisa e extensão, reforçando a importância deste tripé na formação acadêmica.

### 3. DIFERENCIAIS DO CURSO

O curso de graduação em administração pública, oferecido pela Escola de Governo da Fundação João Pinheiro, possui algumas especificidades em relação às demais instituições de ensino, que são percebidas como benefícios e atrativos aos ingressantes.

O Curso de Administração Pública apresenta os seguintes benefícios:

- Bolsa de estudo mensal correspondente a um salário mínimo para os alunos que não sejam servidores públicos, durante toda a duração do CSAP, mediante requerimento e desde que sejam preenchidos os requisitos expressos na Lei Estadual nº. 18.974/10;
- Para o servidor público do Poder Executivo Estadual, que já tenha cumprido o período de estágio probatório no cargo que ocupa, possibilidade de dispensa de ponto durante o período letivo e no horário escolar, com direito ao recebimento de sua remuneração do cargo efetivo, desde que autorizado pelo órgão de origem. Nesse caso, não se aplica o direito à bolsa de estudo mensal.
- Nomeação, após a colação de grau no curso de graduação (cumpridos os requisitos legais), para o cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental grau I, grau A, nos termos da Lei Estadual nº. 18.974/10.

Em contrapartida a estes benefícios, ao ser nomeado, o aluno graduado se compromete a trabalhar no poder executivo do Estado de Minas Gerais durante o período mínimo de três anos. Caso não cumpra este critério, terá que restituir aos cofres públicos o investimento no valor correspondente aos quatro anos de estudo, proporcionalmente ao tempo trabalhado. O compromisso de permanência firmado com o Estado ocorre a

---

11 O Programa Fica Vivo, foi institucionalizado a partir do Decreto-Lei nº 43.334/03 como parte do Centro de Prevenção à Criminalidade da Secretaria de Estado de Defesa Social de Minas Gerais e tem por objetivo reduzir a incidência de homicídios dolosos, mediante áreas de prevenção e repressão nas áreas de risco da Região Metropolitana de Belo Horizonte e em outros municípios do Estado cujos indicadores de criminalidade o justifiquem. Para sua execução contam com ação integrada dos executivos federal, estadual e municipal, do Poder Judiciário, do Ministério Público Estadual, e de organizações não governamentais de atendimento ou assistência social e da sociedade em geral.

partir do 4º período do curso. A partir de então, a saída da Escola ou da carreira implica a penalidade acima descrita.

Diante do exposto, tem-se que o CSAP se configura como uma experiência única no país, posto que para ingressar no curso, o aluno é submetido a um concurso público vestibular; recebe uma bolsa de estudo e após a conclusão do curso, se observados todos os requisitos necessários, o aluno formado ingressa na carreira de EPPGG. Assim, tem-se um investimento feito em cada aluno, antes mesmo de sua entrada na carreira pública, que se conforma como uma experiência única e inovadora na gestão pública. Trata-se da única instituição no Brasil que atrela a formação em um curso de graduação ao ingresso numa carreira pública.

A partir dessa vinculação, tem-se ainda que o Estágio Supervisionado, obrigatório, realizado nos 7º e 8º períodos do curso nos próprios órgãos e entidades, nos quais os formandos serão alocados após a conclusão do curso. A ideia é de que o aluno, desde o 7º período do curso, seja inserido na rotina do órgão, já se familiarizando e mesmo se responsabilizando por atividades que serão desenvolvidas, enquanto EPPGG.

Consequentemente, os trabalhos de conclusão de curso, desenvolvidos no 8º período do Curso, possuem temas vinculados às questões e atividades do local de estágio, facilitando o aprendizado do aluno em relação aos projetos e ações desenvolvidos, além de possibilitar a oportunidade de o aluno, ainda na monografia, contribuir com os desafios do órgão no qual está inserido.

O curso possui ainda outra especificidade. De acordo com a Lei nº 18.9740/2010, há ainda a impossibilidade de reprovação em três disciplinas ao longo do curso, caso contrário o aluno fica impedido de ingressar na carreira de EPPGG, embora possa concluir o curso, devendo, ressarcir os valores investidos.

Destaca-se a qualidade do curso de administração pública da Escola de Governo, sinalizada, dentre outras coisas, pelas avaliações do Curso, sempre obtendo altas notas no Índice Geral de Cursos e possuindo, frequentemente, posição de destaque no Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes – ENADE, conduzido pelo INEP – MEC.

#### 4. DESAFIOS E PERSPECTIVAS DO CURSO

Além da qualidade do curso e da concessão de benefícios a sua realização, pode dizer-se que a formação proporcionada pela EG apresenta desafios menos marcantes em relação às demais escolas de Administração Pública, no que tange à falta de identidade do curso de Administração Pública, escassez de material didático e de publicação acadêmica na área, carência de corpo docente especializado e falhas na interface entre teoria e prática (COELHO, 2008).

De acordo com Coelho (2008), a minimização destes problemas na formação concedida pela EG pode ser justificada pelo fato de o curso já ser direcionado a uma carreira específica com atuação no Governo de Minas Gerais, e de os estágios realizados

ao longo do curso estarem direcionados a um órgão específico do estado, o que aumenta a relação entre teoria e prática. Ademais, pelo fato de se tratar de uma instituição de pesquisa, acredita-se que a Fundação João Pinheiro sempre apresentou em seu quadro profissionais que trabalharam com projetos do estado, seja pesquisando, coordenando ou executando, detendo, assim, um corpo docente adequado às necessidades do curso de Administração Pública. Assim, estes fatores contribuiriam para o fortalecimento de uma identidade específica e bem definida de Administração Pública, o que garante a qualidade na formação concedida pela Escola de Governo de Minas Gerais (COELHO, 2008).

Diante disso e considerando a vinculação entre formação e carreira pública, diz-se que os principais desafios estão mais intimamente relacionados à própria gestão da carreira de EPPGG do que propriamente ao Curso.

Apesar dos benefícios e qualidade do Curso, percebe-se uma significativa taxa de evasão dos EPPGG da carreira pública que ocorre, tanto durante o período obrigatório de três anos, como após o término deste período, no qual o EPPGG não precisa mais ressarcir o estado pelo investimento realizado na formação. De acordo com dados disponibilizados pela SEPLAG, a taxa de evasão dos EPPGG, após ingresso na carreira é de aproximadamente 40%. A evasão destes profissionais ocorre, em grande medida, devido à ocorrência de novas oportunidades de trabalho, predominantemente no setor público, considerando outros poderes do Estado e, até mesmo, outras esferas de governo.

De acordo com pesquisa feita por Oliveira (2009) com membros e ex-membros da carreira de EPPGG, o déficit salarial representa o principal motivo da evasão, seguido da falta de perspectiva na carreira de EPPGG; 76, 7% dos EPPGG que deixaram a carreira no governo de Minas Gerais o fizeram em função de outra oportunidade no setor público, maiormente, governo federal, o que demonstra que a evasão não está relacionada a problemas no perfil dos profissionais ou, de fato, de identificação com a área pública.

Essa autora ainda constatou uma ausência de políticas e práticas de gestão de pessoas que contribuem à retenção dos EPPGG, principalmente no que tange à gestão do desenvolvimento e gestão da compensação. De acordo com os EPPGG, os principais motivos para a evasão são: dificuldades de mobilidade entre órgãos da administração pública estadual; compressão vertical e horizontal dos salários; barreiras formais para progressão e promoção na carreira; dificuldades para capacitação continuada; ausência de políticas de relações humanas e sociais; despadronização das políticas e práticas entre os profissionais; ausência de diferenciação na gestão da carreira de EPPGG em relação às demais carreiras do Estado.

Tal situação também é confirmada por Coelho (2008), que não acredita ser a evasão dos EPPGG diretamente relacionada às dificuldades de inserção profissional do EPPGG após a formação, o que é comum nas demais escolas de ensino em Administração Pública, visto que a inserção na Administração Pública mineira é garantida e realizada logo após a formação ou antes mesmo dela, se forem considerados os estágios curriculares. O principal

problema, segundo este autor, estaria relacionado à retenção destes profissionais após a inserção no serviço público. Explica Coelho (2008, p. 18):

No caso dos egressos da FJP o obstáculo não é a entrada destes no Estado, mas a sua retenção na carreira de EPPGG – no governo do estado de Minas Gerais – após os dois anos exigidos por lei. A insatisfação com a remuneração e a rigidez de promoção leva alguns desses profissionais recém formados a buscarem, por meio de concurso público, colocações em carreiras federais. Mas há também aqueles que, desmotivados com o setor público-estatal, acabam migrando para a iniciativa privada.

Este fator seria então o de maior relevância para o estudo do curso de graduação em Administração Pública, oferecido pela Escola de Governo quando se busca analisar os principais desafios relacionados à formação acadêmica e à gestão da carreira dos EPPGG.

É importante destacar, porém, que há a perspectiva de redução dos percentuais de evasão, tendo em vista a publicação da Lei nº 18.97/2010, a partir da qual foi estabelecida uma nova estrutura à carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. Acredita-se que a publicação dessa lei já se conforma como uma medida frente aos percentuais e motivos de evasão acima discutidos, tendo em vista as alterações introduzidas na gestão da carreira.

Algumas das medidas introduzidas se configuram como tentativa de diferenciação na gestão do EPPGG, enquanto uma carreira estratégica do estado de Minas Gerais, destacando-se o estabelecimento de um processo diferenciado de progressão e promoção na carreira, baseado em um sistema de pontos. Nesse sistema, a experiência profissional, bem como as qualificações acadêmicas são pontuadas e consideradas ao desenvolvimento na carreira. A contagem de pontos para a progressão e promoção é iniciada com a entrada em exercício no cargo, tendo seus efeitos após a conclusão do estágio probatório.

Dessa forma, a progressão do EPPGG passa a ocorrer sempre que o profissional acumular cinco pontos, no limite de 3 progressões por ano, e a promoção sempre que acumular 50 pontos, respeitando o tempo mínimo de 4 anos entre uma promoção e outra.

Outra importante mudança refere-se à criação do Conselho de Desenvolvimento da Carreira (CDC), que tem o objetivo de apoiar a SEPLAG no desempenho das competências relativas à gestão da carreira de EPPGG, responsabilizando por questões como: elaboração do planejamento estratégico da carreira; assessoria em assuntos relacionados à formação, distribuição das vagas de estágio obrigatório, alocação, movimentação, capacitação, avaliação de desempenho, desenvolvimento e exercício dos integrantes da carreira; deliberação sobre a aceitação de títulos e certificados para fins de progressão e promoção na carreira.

No que se refere às questões salariais, tem-se que, em 2012, também foi aprovado pelo Governo de Minas Gerais um aumento escalonado a ser concedido durante 3 anos. Assim, comparando os valores da remuneração, parte fixa e variável, de 2012 e os valores a

serem recebidos, a partir de agosto de 2014, os aumentos variam entre 57,31% a 124,11%. Trata-se de uma medida que não está inserida na Lei nº 18.974/10, sendo posterior a ela, mas que se configura como importante para a discussão acerca da retenção do EPPGG, tendo em vista que, juntamente, à inadequada estrutura na carreira, a questão salarial foi apontada como o principal motivo à evasão dos EPPGG.

Diante disso, tem-se que as medidas implementadas pela Lei Estadual no 18.974/10 pode trazer impactos à retenção dos EPPGG, tendo em vista que redefiniu os procedimentos ao desenvolvimento dentro da carreira de EPPGG, em função dos apontamentos já discutidos a respeito dos fatores para retenção e dos motivos que levam à evasão desses profissionais. Considerando o curto espaço de tempo da implementação da referida lei, seus efeitos nos percentuais de evasão ainda não foram sentidos, apesar da expectativa de melhoria.

Diante do exposto, embora exista há mais de 20 anos, o Curso de graduação em administração pública busca manter o mesmo caráter inovador do momento de sua criação, por meio da atualização constante do Curso, destacando-se a última reforma curricular ocorrida ao longo do ano de 2012, que buscou também compatibilizar o Projeto Pedagógico do Curso às recém homologadas Diretrizes Nacionais Curriculares dos Cursos do Campo de Públicas.

Além do imenso desafio de compatibilizar a excelência na formação do EPPGG com a gestão dessa carreira, tem-se ainda o desafio de implementar a nova grade curricular do Curso, o que ocorreu a partir do 1º semestre de 2014.

As práticas pedagógicas inovadoras presentes no novo projeto pedagógico serão acompanhadas e avaliadas no sentido de garantir a manutenção da excelência na formação do EPPGG pela Escola de Governo.

## REFERÊNCIAS

AFONSO, Viviane. Inserção e atuação dos egressos do Curso Superior de Administração Pública no poder executivo estadual: uma análise do caso mineiro, 2001. Monografia em Administração Pública. **Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro**. Belo Horizonte. 2001.

ANASTASIA, Antônio Augusto Junho. O Choque de Gestão e a Moralidade Administrativa. In: **Abordagem Multidisciplinar sobre a Moralidade no Brasil**. 2010.

COELHO, Fernando de Souza. Problemática atual do ensino de graduação em administração pública no Brasil. **Cadernos EBAPÉ**, BR, Número especial, agosto. 2008. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/cebape/v6nspe/v6nspea08.pdf>. Acessado em 10/01/13.

HORTA, Cláudia Júlia Guimarães et all. Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro: uma história de referência. **Revista Temas de Administração Pública**. Edição Especial - número 6 - volume 1 - ano 2010 - Unesp/Araraquara.

MINAS GERAIS, Lei 13.085, de 31 de dezembro de 1998. Cria as carreiras que menciona, institui a gratificação de desempenho e produtividade individual e institucional e dá outras providências. Assembléia Legislativa.

MINAS GERAIS. Lei 18.974, de 29 de junho de 2010. Estabelece a estrutura da carreira estratégica de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, altera as tabelas de vencimento das carreiras policiais civis de que trata a Lei Complementar nº 84, de 25 de julho de 2005, e dá outras providências. Assembléia Legislativa.

MINAS GERAIS. Lei 20.336 de 02 de agosto de 2012. Promove a incorporação de parcela da GEDIMA ao vencimento básico dos servidores das carreiras do Instituto Mineiro de Agropecuária - IMA -, reajusta as tabelas de vencimento básico da carreira de Auditor Interno do Poder Executivo, altera as Leis nºs 15.463, de 13 de janeiro de 2005, e 18.974, de 29 de junho de 2010, e dá outras providências. Assembléia Legislativa.

OLIVEIRA, Kamila Pagel. Gestão de Recursos Humanos no Estado de Minas Gerais: Retenção de Pessoas do Cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. Dissertação de Mestrado em Administração. **Universidade Federal de Minas Gerais**. 2009.

# O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA ESAG-UDESC: ABRINDO NOVAS FRONTEIRAS<sup>1</sup>

*Patrícia Vendramini  
Sulivan D. Fischer  
Janice M. Bogo  
Carolina Andion  
Daniel M. Pinheiro  
Simone G. Feuerschütte  
Marcello B. Zapellini<sup>2</sup>*

A criação do curso de graduação em Administração Pública no Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas (Esag) da Universidade do Estado de Santa Catarina (Udesc) retratou um contexto político, institucional e social únicos. Esta confluência de fatores favoráveis à oferta de novas áreas de formação encontrou uma concepção de Administração pública diferenciada no Brasil, que lhe confere, ainda hoje, destaque no cenário nacional.

Antes de descrever e analisar o surgimento e a concepção metodológica do curso em tela, cabe apresentar, mesmo que brevemente, o contexto acadêmico que lhe sustenta o Centro de Ensino Esag da Udesc, pois essa referência é determinante na trajetória do curso. A Escola Superior de Administração e Gerência (Esag) foi a primeira instituição estadual de ensino superior de gestão em Santa Catarina, “criada para a formação de gestores estratégicos que pudessem suprir a necessidade local de desenvolvimento e mão de obra especializada para atuarem nas organizações públicas e privadas” (QUERINO, 2012, p. 53). Instituída em 1964, tem por finalidade:

- a. Criar e manter uma Escola Superior de Administração e Gerência destinada a formar, em nível superior administradores para o desempenho de atividades no setor público e privado;
- b. Promover cursos de formação, treinamento e especialização para graduados ou não;
- c. Promover ou patrocinar estudos e pesquisas relacionados com o desenvolvimento econômico e o progresso social de Santa Catarina;
- d. Promover cursos de pós-graduação abertos aos graduados em – administração, economia, direito, engenharia, serviço social e ciências sociais e políticas. (QUERINO, 2012, p. 56, grifo nosso).

Como pode ser constatado na finalidade, o objetivo da Escola também aponta a formação para o setor público como um componente essencial: “formar em grau superior,

<sup>1</sup> Localizado à Av. Madre Benvenuta, 2037, Bairro Itacorubi, Florianópolis, SC.

<sup>2</sup> Professores do Departamento de Administração Pública da Esag-Udesc.

administradores para o desempenho de atividades no setor público e privado e exercer outras atividades de ensino, pesquisa, documentação e assistência-técnica” (QUERINO, 2012, p. 59). Assim, desde a criação da escola, o curso de graduação em Administração conferia o grau de bacharel nas modalidades de Administração Pública e Administração de Empresas, e o currículo do curso era dividido em ciclo básico e profissional.

Em âmbito nacional, a implantação do currículo mínimo, em 1966, exigiu a adaptação da matriz curricular do curso ofertado pela Esag, o qual permaneceu por mais de uma década com o mesmo projeto pedagógico após a reforma e apenas, em 1980, são feitas as alterações estruturais relativas à organização didática exigidas pelo currículo mínimo. O concluinte passou a receber o título de Bacharel em Administração e não mais o de Bacharel em Administração Pública e Administração de Empresas. Como consequência, grande parte das disciplinas e dos departamentos foi modificada.

Em 1986, uma nova mudança no currículo adota a denominação do curso de graduação em Administração Pública e Privada, com o objetivo de conhecer e aprofundar a reflexão e o entendimento sobre a teoria e a prática administrativa, além de preparar o administrador para exercer suas funções tanto no âmbito público quanto no privado (QUERINO, 2012). Essa alteração curricular estava fundamentada no desenvolvimento econômico e social do Estado, visando atender às necessidades e aspirações da comunidade catarinense (UDESC, 1986).

Na onda de mobilizações da reforma curricular nacional, em torno das avaliações das IES, a Esag acompanha o movimento e desenvolve o plano quadrienal 1987-1990. Sua proposta é pautada na mudança e na inovação técnica e científica para repensar as ações de pesquisa, ensino e extensão e fortalecer o lema: Empresa – Escola – Comunidade (UDESC, 1987).

Em 1995, a Esag implementa as alterações curriculares para o curso de graduação em Administração (UDESC, 1994). Nessa alteração não há menção ao termo “Administração Pública” e apenas três disciplinas passam a tratar do assunto, de forma indireta, de caráter generalista – Macroeconomia, Instituições de Direito Público e Turismo e Desenvolvimento. Mesmo que, tardiamente, sob o ponto de vista do movimento ocorrido em âmbito nacional, a graduação passa a se orientar pelo viés da Administração de Empresas. Como se vê, na gênese da escola está o espírito público, sendo, com o tempo, convertido à compreensão do *main stream* da Ciência da Administração.

Nos idos de 2003, há o prenúncio de um ciclo de expansão político-institucional da Esag, que almeja melhorar sua representatividade na Udesc. Isso se concretizaria por meio da ampliação de cursos e, conseqüentemente, aumento de alunos e professores.

Naquele momento, convergiram, segundo a compreensão de Kingdon (1984 apud Secchi, 2010) o fluxo dos problemas - a crise na Udesc e a falta de representatividade da Esag -, o fluxo das soluções - abertura de novos cursos, neste caso, já havia a aprovação no Conselho de Centro do Projeto Político Pedagógico do Curso de Administração de Serviços

Públicos –; e o fluxo da política - interesse do corpo diretivo da escola, demandas da sociedade e do grupo político ligado à relatoria da comissão parlamentar de investigação da Assembleia Legislativa do Estado (SALM *et al.*, 2011), criando uma janela de oportunidade à instalação do curso.

A partir da contextualização do espaço institucional que edificou o curso de Administração Pública, então denominado Administração de Serviços Públicos, examinam-se os alicerces que sustentam sua concepção.

O reconhecimento de questões cruciais que atingem a sociedade moderna foi o primeiro passo para combinar diferentes referenciais que pudessem dar soluções efetivas a tais questões, que se caracterizam, a partir da perspectiva de Pagaza (2006 apud Salm *et al.*, 2011), como: marginalização da periferia das cidades, desequilíbrio ambiental, crescimento desenfreado de tecnologias como um fim em si mesmo, arranjos democráticos de massa, problemas decorrentes da globalização e destruição da vida comunitária.

Para dar conta da complexidade desses problemas, é necessário considerar o desenvolvimento de novos valores, que poderão desencadear novos comportamentos individuais e novos arranjos institucionais, tanto do aparato do Estado como das organizações da sociedade civil. O protagonismo do indivíduo na sociedade industrial, destacado por Hirschman (1979) e Polanyi (2000) é, paradoxalmente, um catalisador e inibidor dos avanços, pois muitas vezes se confundem os interesses privados na burocracia pública em detrimento do coletivo. Entretanto, as iniciativas pessoais são potencializadas na integração com a comunidade, que é “iluminada e se ilumina por meio do mito, do rito e da cognição”, acepção de Voegelin (1979) citado por Salm *et al.* (2011, p. 6). É a partir de Voegelin que se identificam as categorias essenciais do ser humano, que formarão a sociedade, e se funda a Teoria da Delimitação dos Sistemas Sociais de Ramos (1989). O *core* desta teoria é a consideração da multidimensionalidade humana, que congrega as interfaces política, social e econômica e está sob a orientação das racionalidades substantiva e instrumental. Para manifestação da multidimensionalidade é preciso diferentes espaços e tempos, sendo o pessoal, o social/convivial e o econômico/cronológico que, possivelmente, contribuem e atribuem significado à autorrealização do indivíduo.

De Hannah Arendt (1981) extraem-se os conceitos de esfera pública, associada à ação e à dimensão política e privada, ligada ao comportamento e à dimensão econômica do ser humano. Para Arendt, a construção do bem comum e do exercício da democracia ocorre na esfera pública, tal qual o propósito da Administração Pública - ir ao encontro do interesse público por meio da prestação de serviços públicos e gestão de políticas públicas. Ao se admitir as necessidades dos indivíduos, derivadas das suas múltiplas dimensões, segundo Salm *et al.* (2011, p. 7)

cabe à administração pública, como parte integrante da esfera pública, criar desenvolver e preservar esses espaços e tempos. [...] Por decorrência, vale afirmar que a administração pública e os cursos que preparam

administradores públicos não podem negar a multidimensionalidade humana e, por via de consequência, o potencial do ser humano para participar da sociedade e na comunidade politicamente articulada, em prol do interesse público.

De posse desses fundamentos, o curso de Administração Pública da Esag-Udesc contempla, em sua matriz curricular, conteúdos que levem o acadêmico a compreender e expressar suas dimensões econômicas, conviviais e políticas. Além disso, se fortalece o pressuposto de que a prestação de serviços públicos e a gestão de políticas públicas não competem apenas à tradicional burocracia pública, tampouco aos agentes de mercado do modelo gerencialista, em que o cidadão passa a ser visto como consumidor. O fundamento teórico-metodológico do curso se ampara na proposta do Novo Serviço Público desenhado por Denhardt (2012), em que se destaca o engajamento cívico, a *accountability* e o servir ao público. A proposta converge para a ideia de que a sociedade, a iniciativa privada e o governo são responsáveis pela coprodução dos serviços públicos, conceito-chave que permeia as disciplinas do curso, conforme será percebido nos tópicos seguintes.

## 1. O TRIPÉ DA FORMAÇÃO ACADÊMICA

O curso de Administração Pública em questão, inicialmente denominado Administração de Serviços Públicos, teve início em 02 de agosto de 2004 com o objetivo central de habilitar profissionais para a coprodução de serviços públicos e a gestão de seus sistemas, sejam eles órgãos públicos, organizações do terceiro setor, empresas privadas que estejam comprometidas com ações de responsabilidade social, o bem comum (DAP/PPC, 2004).

A concepção teórica do curso centrada, fundamentalmente, no modelo de administração do Novo Serviço Público (Denhardt, 2012) implica desenvolver na formação acadêmica preocupações éticas **em relação à centralidade da sociedade de mercado**, um caráter mais centrado nas ciências humanas e sociais, maior consistência nas áreas legal e política, compromisso com a democracia, transparência e qualidade nos serviços públicos prestados, produção em rede dos serviços públicos e a consciência de seu papel na sociedade como agente de mudança.

Espera-se, ao término da jornada acadêmica, que este egresso seja capaz de articular as demandas da sociedade, visando ao bem comum por meio da coprodução dos serviços públicos, gerando um impacto positivo à sociedade. Rámirez (2011) corrobora esse fundamento que orienta a concepção do curso, ao afirmar que o sucesso futuro do ensino superior deverá ser medido não pelos investimentos, mas pelos resultados educacionais alcançados pelos alunos e o impacto na competitividade econômica.

Sem desprezar o impacto econômico das atividades administrativas do setor público, o perfil do egresso previsto no projeto do curso visa não apenas gerar tal impacto

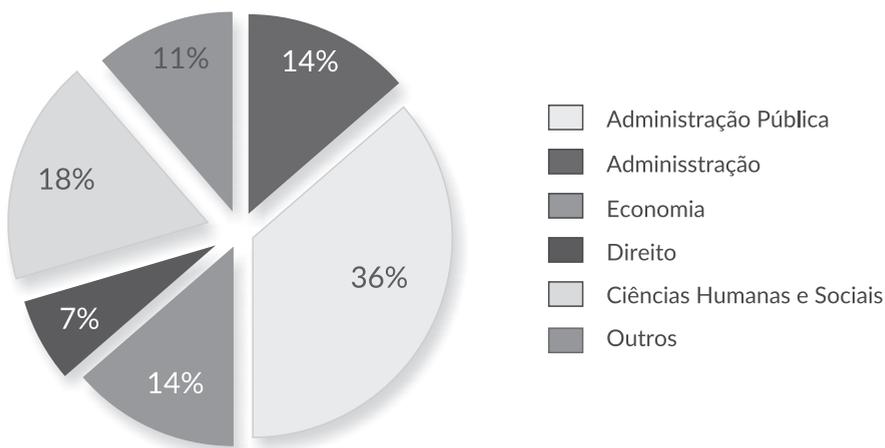
positivo, mas também estimular a cooperação social, criando dessa forma resultados que transcendam os valores econômicos. Dentre as habilidades que os discentes devem desenvolver no decorrer do curso, estão:

- i. estabelecer prioridades no trato de problemas das mais diversas naturezas, sob condições de pressão;
- ii. dominar conceitos que possam ajudar na análise de problemas gerenciais públicos das diversas áreas funcionais, levando-o à tomada de decisão e à implementação eficaz de seus projetos;
- iii. conhecer a complexidade das inter-relações existentes entre as diversas áreas funcionais das organizações de prestação pública, bem como a integração dos diferentes objetivos dessas áreas em uma política gerencial adequada ao interesse público e da sociedade como um todo (DAP/PPC, 2007).

Tal preocupação encontra amparo, por exemplo, em Denhardt e Denhardt (2003), que inventariaram as habilidades necessárias ao administrador público, incluindo aspectos técnicos (o conteúdo ou “o quê” da Administração e a efetividade, o “como”). Assim, os autores reconhecem a necessidade de se desenvolver uma ampla perspectiva da organização e seu processo operacional, uma visão estratégica e a sensibilidade ambiental para competências organizacionais; liderança, flexibilidade, foco nos resultados e orientação para a ação nas competências de equipe; finalmente, habilidades pessoais como sensibilidade interpessoal, comunicação e competência técnica. Tudo isso, apontam Lewis e Bayard (1996), deve ser conduzido em termos de executar as tarefas em nome do interesse e do bem públicos.

A matriz curricular agrupa as cinco Ciências que compõem o campo multidisciplinar da área pública, como demonstra o gráfico a seguir.

**Gráfico 1 – Base teórica das disciplinas do curso de Administração Pública da Esag-Udesc conforme as Ciências de origem**



Fonte: Vendramini; Secchi, 2012.

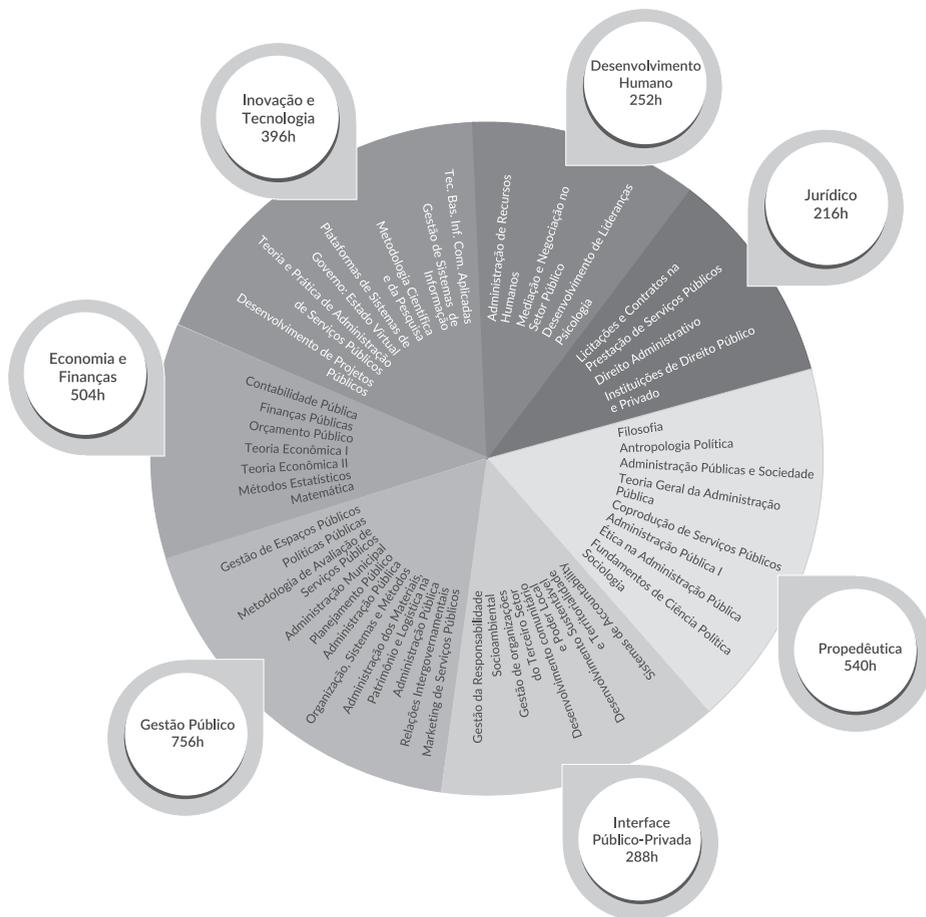
Na área da Administração pública, considerada o coração do curso, concentram-se as disciplinas que distinguem o curso, incluindo disciplinas com foco na interface público-privada, como Coprodução dos Serviços Públicos, Desenvolvimento Sustentável e Territorialidade, Políticas Públicas e Sistemas de *Accountability*, por exemplo. Na área das Ciências Humanas e Sociais, outro destaque, inclui disciplinas como Antropologia Política, Desenvolvimento Comunitário e Poder Local, Gestão de Organizações da Sociedade Civil, por exemplo. Em todas as demais áreas, as disciplinas dialogam com a área pública, Direito Administrativo e Licitações e Contratos - na área do Direito; Finanças, Orçamento e Contabilidade Públicos - na Economia; Marketing de serviços Públicos e Logística - na Administração.

As seções seguintes destacarão as práticas desenvolvidas pelo curso no ensino, na pesquisa e na extensão.

## 1.1 Ações de Ensino

Dentro do contexto apresentado, as ações de ensino desenvolvidas no curso são concebidas com uma visão global daquele, na busca de romper com o modelo tradicional fragmentado, estimulando a integração dos conteúdos ministrados. Esta integração é construída por meio de diferentes práticas. Do ponto de vista administrativo, agruparam-se os conteúdos que têm afinidades previstos nas disciplinas da grade curricular em sete eixos temáticos: Propedêutica, Interface público-privada, Gestão pública, Economia e Finanças, Inovação e Tecnologia, Desenvolvimento humano e Jurídico, para estabelecer a construção do diálogo entre os docentes na compreensão mais acurada dos conteúdos, no desenvolvimento da consciência e responsabilidade; e participação dos docentes nas ações desenvolvidas no curso. As disciplinas que integram o eixo e a carga horária podem ser visualizadas na figura 1.

Figura 1 - Eixos temáticos do curso de Administração Pública da Esag-Udesc.



Fonte: adaptado de Udesc, 2012.

Essa sistematização possibilita/intenciona o diálogo entre as disciplinas, construindo-se uma alternativa à lógica disciplinar, em direção à quebra do paradigma da fragmentação. Os esforços a esta integração poderão ser percebidos também nos projetos de pesquisa e extensão, relatados na sequência deste artigo.

Do ponto de vista da prática pedagógica, a interdisciplinaridade está entre os objetivos do bacharelado, articulando ao processo de ensino-aprendizagem o pensamento integrado dos conceitos, teorias à ação prática, pela inserção na realidade, no contato com as demandas da sociedade. Essa experiência reflexiva propulsiona novos conhecimentos à formação discente, melhor preparo no entendimento e atendimento às demandas da sociedade, profissionais críticos e participativos aos assuntos sociais.

O Projeto de Ensino é caracterizado como um conjunto de atividades educativas com vistas à melhoria do ensino e à aprendizagem dos acadêmicos no curso, tendo como objetivos o desenvolvimento de atividades para aprofundar estudos do conteúdo programático da disciplina, integração do ensino à pesquisa e extensão, desenvolvimento de ações inovadoras que elevem a qualidade do ensino e contribuam com a melhoria do processo de aprendizagem (UDESC, 2014). Esta atividade passou a ser regulamentada na Udesc recentemente, entretanto, esta prática é desenvolvida pelo bacharelado em administração pública desde sua concepção.

Os projetos de ensino desenvolvidos no curso, em sua essência, abrangem basicamente: i) Semana dos Calouros e Viagem dos Calouros- acontece de forma semestral, para os acadêmicos vivenciarem realidades de gestão pública por meio de palestras, workshops em ambiente diferenciado. Esta atividade é desenvolvida em parceria com o Diretório Acadêmico do Centro e o Centro Acadêmico do curso; ii) Semana Acadêmica com palestras e oficinas, organizados interdisciplinarmente para aprofundar conteúdos e relacioná-los à prática. Também é desenvolvida em parceria com o Centro Acadêmico do curso; iii) Eventos, seminários e visitas técnicas para se apropriarem de conhecimento aplicado, percebendo e apreendendo os conteúdos apresentados; iv) Cursos extracurriculares em aprimoramento às tecnologias de informação e métodos estatísticos; e v) projeto interdisciplinar, cujo objetivo é uma formação menos fragmentada do saber, possibilitando tratar e resgatar os conteúdos de diferentes formas e com diferentes combinações, articulando teoria à prática, a fim de que os acadêmicos sejam capazes de realizar uma leitura mais ampla e integrada das diversas áreas de conhecimento. Dentre os projetos interdisciplinares, exemplifica-se, de forma resumida, em demonstração a essa prática:

- a) O trabalho interdisciplinar, envolvendo as disciplinas de Métodos Estatísticos, Teoria Econômica e Fundamentos de Ciência Política realizado na segunda fase. O objetivo de análise utilizado para o projeto foi a elaboração de um questionário sócio-econômico-político para testar a metodologia de identificação de características/perfil dos alunos e, baseado nele, discutir e integrar as disciplinas. Numa conexão com a teoria, a formulação, aplicação e análise do questionário permitiu para a Estatística, a produção e apresentação dos conhecimentos através de figuras, tabelas, gráficos, mostrando que a interpretação dos dados sociais pode interferir nas escolhas políticas, por exemplo. No caso da Ciência Política, o conhecimento dos aspectos econômicos e os cruzamentos estatísticos proporcionou a compreensão dos fenômenos políticos, como o grau de participação coletiva. E no caso da Teoria Econômica, os alunos puderam observar como os graus de renda podem se relacionar, estatisticamente, com outras variáveis do âmbito sócio-político (SPANIOL et. al., 2013). Esta prática interdisciplinar, além de aprofundar os estudos do conteúdo programático das disciplinas, integrou a pesquisa como ação, contribuindo com a melhoria do processo de aprendizagem.

- b) O projeto conduzido como atividade interdisciplinar de ensino e prática extensionista envolve as disciplinas de Teoria e Prática de Administração de Serviços Públicos, Sistemas de *Accountability* e, recentemente, como prática de ensino, integrando Metodologias de Avaliação de Serviço Público. Iniciou em 2008, tornando-se projeto de extensão em 2011. Esta prática focaliza a coprodução de bens e serviços públicos como estratégia para atender o interesse público. Os alunos, separados em grupos, atendem a uma demanda de melhoria de qualidade da gestão em um órgão público, acompanhados dos professores. A consultoria de procedimentos de Schein (1973) é utilizada como metodologia, em que consultor e cliente têm um papel ativo no desenvolvimento da atividade, os saberes são mobilizados pelos clientes (gestores públicos) que estão no centro da prática e, ao mesmo tempo, novos conhecimentos são trazidos por quem está na periferia da prática (discentes), em que se valoriza e legitima a aprendizagem, contribuindo para a inovação organizacional (FISCHER et. al., 2014).

Foram realizados 92 trabalhos de consultoria até 2014/1, e os resultados mais significativos são os desenvolvidos na Secretaria de Saúde do município de Florianópolis, em face do engajamento mútuo de gestores, professores e estudantes e da continuidade dos trabalhos das consultorias que têm desdobramentos.

- c) Outra experiência didática são os trabalhos de Formação de Agenda, uma fase do processo de políticas públicas é transformado em atividade prática. Os alunos escolhem um problema público ou proposta de política pública e passam a ter o objetivo de levar esse problema ou proposta à agenda da mídia, agenda política e agenda governamental. Em outras palavras, trata-se de um trabalho de sensibilização dos atores sociais e políticos da relevância ou necessidade de implantação de uma política pública (SECCHI, 2012). Os alunos são divididos em grupos de trabalho, cada qual responsável por uma frente de atuação: TV e Rádio, mídia impressa, contato político, mobilização social, mídias sociais na internet e um grupo coordenador. Ao final do semestre, os alunos são avaliados pelo professor e pelos próprios colegas quanto a seus esforços e resultados. A métrica é o grau de repercussão social da campanha.

Exemplos de trabalhos de formação da agenda já realizados foram a campanha Epilepsia em Foco, de desmistificação da epilepsia, Nota Santa, de criação de recompensa tributária para solicitação de nota fiscal de ICMS, Protesol, de incentivo à utilização de equipamentos de proteção solar pelos trabalhadores, Gestor Público, para criação de carreira de EPPGG na Prefeitura de Florianópolis, Projeto Proseguir, para a criação de crematório público municipal e Gespública, que disseminou os conceitos deste modelo de gestão

nas organizações públicas catarinenses. Em dois desses projetos, houve a parceria na disciplina Administração Pública II, ministrada na mesma fase, que trata de modelos e instrumentos de gestão à melhoria dos serviços públicos.

Com esse breve relato, evidencia-se a prática das atividades interdisciplinares, em que conteúdos com afinidade desenvolvem práticas compartilhadas, relacionando teoria à prática no desenvolvimento de um processo de ensino-aprendizagem mais integrador. O grande desafio da atividade interdisciplinar é metodológico, pois exige muito planejamento, organização, coordenação, diálogo permanente entre os docentes, discentes e as instituições envolvidas, com monitoramento constante para promover os ajustes necessários e possibilitar uma melhor articulação dos referenciais teóricos à prática e seu retorno à teoria. Observa-se que a cultura pela integração dos conteúdos é algo construído e reconstruído gradualmente, por meio das experiências e pelo aprendizado do corpo docente comprometido com essa lógica.

## 1.2 Ações de Pesquisa

Para apresentar as ações de pesquisa desenvolvidas pelo curso da Esag-Udesc é necessário contextualizar as diretrizes da pesquisa, desenvolvidas no âmbito deste Centro de Ensino nos seus três cursos de graduação, pois todas as ações estão orientadas e apoiadas nas políticas institucionais da Universidade e articuladas às estratégias do Centro. Na busca pelo fomento da produção científica compartilhada por docentes e alunos, a dimensão da pesquisa e os projetos se alinham aos planos pedagógicos dos cursos de graduação e de mestrado, sendo geridos por Grupos de Pesquisa. Nesse sentido, busca-se, por meio dos projetos de pesquisa nas áreas afetas aos cursos de graduação e pós-graduação do Centro, produzir conhecimento inovador e de qualidade e que respondam às demandas das organizações e da sociedade.

Sob uma perspectiva sistêmica e que vislumbra a atuação da Universidade em dimensões integradas, a pesquisa busca desenvolver iniciativas investigativas que alavanquem os programas de pós-graduação *stricto sensu*, mestrados e doutorados, assim como os grupos de pesquisa. Além destes e, com a geração do conhecimento em áreas básicas e aplicadas, busca-se a intervenção na comunidade pela via da extensão, além da formação de especialistas em gestão através dos cursos na modalidade *lato sensu*, oferecidos conforme a demanda. Para tanto, a Universidade estabeleceu como uma de suas estratégias de pesquisa a criação e fomento de mecanismos de incentivo e apoio aos pesquisadores de diferentes campos, com vistas à inovação e promoção da ciência e da tecnologia a partir de atividades de pesquisa científica, tecnológica, cultural e artística (UDESC, 2010). Tal estratégia, dentre outras ações de fomento, é realizada por meio de programas internos de apoio à iniciação científica e ao desenvolvimento tecnológico e à inovação (Edital PIC/DTI), o Programa

de Apoio à Pesquisa (a partir do qual os grupos de pesquisa na Universidade concorrem a recursos para o desenvolvimento dos seus projetos) e programas de apoio à produção intelectual de docentes (PRODIP e PROEVEN<sup>3</sup>).

Essa articulação da Esag com a sociedade por meio dos programas de ensino de graduação e pós-graduação (*stricto sensu e lato sensu*), das ações da extensão e, em particular, por meio da pesquisa, tem sido fortalecida com o desenvolvimento de projetos demandados por instituições empresariais e da esfera pública que, somados à *expertise* e formação do corpo docente do Centro, destacam-se por seus resultados expressos na produção de conhecimento acadêmico-científico inovador, bem como na aplicação desse conhecimento na solução de problemas dos diferentes setores da sociedade.

Nesta perspectiva, destaca-se a trajetória do Curso de Administração Pública da Esag na construção e desenvolvimento de conceitos de vanguarda no Campo de Públicas brasileiro, gerados a partir dos projetos de pesquisa que professores e discentes têm realizado desde a sua criação. Diante dos conceitos que sustentam as diretrizes do Curso, a produção científica decorrente debate conceitos de destaque da administração pública, que se consolidam na publicação de artigos em periódicos bem qualificados.

É princípio orientador na Esag em geral e no âmbito do Curso de Administração Pública, em particular, que a pesquisa consiste num meio de agregação de conhecimentos, competências e habilidades para a atuação do futuro profissional, sendo que a abordagem dos fenômenos da sociedade e das organizações pelo caminho científico possibilita maior compreensão da realidade sobre a qual o futuro administrador público atuará. Além disso, a pesquisa oportuniza o aprimoramento da capacidade crítico-analítica sobre a realidade, fazendo com que o profissional reflita de modo mais profundo sobre as situações e desafios a serem enfrentados e, ao construir a relação “teoria-fato” – articular, de forma sistemática e científica, os saberes teóricos às características da realidade concreta – tenha condições de tomar decisões mais bem sustentadas e eficazes no seu contexto de trabalho.

No momento, há três Grupos de Pesquisa vinculados ao Departamento de Administração Pública da Esag:

- (a) **Callipolis** é o grupo de pesquisa em *Políticas Públicas e Desenvolvimento*, cujos estudos seguem como orientações à indissociabilidade da política e da administração na busca pela realização e alcance dos valores societários publicamente definidos; as abordagens teóricas que informam a política pública; o contexto das políticas públicas envolvendo seus principais atores, instituições, ideias e instrumentos; o processo de *policy-making* em termos da formulação, implementação e avaliação de políticas específicas.

---

3 O Programa de Apoio à participação em eventos nacionais (PRODIP) visa fomentar a difusão da produção intelectual de caráter científico, tecnológico, cultural, esportivo e artístico da UDESC e propiciar a aquisição de conhecimentos específicos imprescindíveis ao desenvolvimento da pesquisa. Sua finalidade é apoiar os pedidos de auxílio para apresentação, em território brasileiro, de trabalhos completos de docentes pesquisadores efetivos em eventos científicos como congressos e similares. O Programa de Auxílio à Participação em Eventos (PROEVEN) tem os mesmos objetivos, no entanto, com foco na visibilidade no exterior da produção intelectual. Suas finalidades incluem apoiar os pedidos de auxílio para participação de docentes pesquisadores, no exterior, em eventos científicos, tecnológicos e artístico-culturais, como congressos e similares (UDESC, 2015).

- (b) o **Núcleo de Pesquisa e Extensão em Inovações Sociais na Esfera Pública (NISP)** focaliza o estudo e o apoio às ações coletivas que vêm promovendo inovações sociais na esfera pública (de forma institucionalizada ou não). Isso inclui iniciativas provenientes, tanto do Estado como da sociedade civil e das empresas, além dos novos arranjos institucionais que se constroem na articulação negociada entre esses agentes à promoção do bem público. Em particular, desenvolvem estudos sobre as redes sociais, os empreendimentos que emergem na interface entre a pública e privada, além dos novos formatos institucionais que propõem e/ou implementam políticas públicas e promovem o capital social, com vistas a fomentar novos estilos de desenvolvimento.
- (c) o **POLITEIA - Coprodução do Bem Público sob a ótica de Accountability, Responsabilidade Social e Terceiro Setor** - estuda a coprodução de bens e serviços públicos em rede, envolvendo a participação ativa da burocracia pública de governantes, cidadãos e organizações empresariais e associativas. Entre os temas trabalhados em pesquisas do grupo, estão: Coprodução de bens e serviços públicos; Gestão em rede; Mudança e Inovação; Sistemas e processos de gestão; *Accountability*; Gestão Pública; Responsabilidade Social; Terceiro Setor.

O desenvolvimento da pesquisa no Curso, de forma sistemática e formalizada dentro da Universidade, começou a ganhar destaque a partir dos anos de 2007, com o incremento de projetos de iniciação científica submetidos ao Edital PIC (Programa Institucional de Iniciação Científica) e com a inserção de bolsistas de pesquisa oriundos do curso. Como o período de desenvolvimento de projetos de pesquisa obedece, a princípio, o tempo de dois anos, verifica-se no biênio 2007-2008 a diversidade de temas estudados, normalmente pouco relacionados entre si. Nesta fase, a pesquisa demonstra fortemente a vinculação de temas às áreas de atuação dos professores em sua formação ou atuação profissional, sendo restrita a discussão sob a criação de *corpus de pesquisa* no Departamento alinhado às diretrizes do próprio Curso. Registram-se, à época, cinco projetos com a participação de seis professores e 20 bolsistas entre remunerados e voluntários (DPPG/ESAG, 2013).

O que se observa na sequência dos projetos desenvolvidos, entretanto, é que há certa regularidade nas temáticas estudadas, destacando-se a continuidade de pesquisas sobre políticas públicas, capital social e competências, somando nove projetos, envolvendo 11 professores e 35 bolsistas, apontado pelos dados da Direção de Pesquisa e Pós-Graduação do Centro (DPPG/ESAG, 2013).

Nos anos 2009/2010, os professores vinculados ao Departamento de Administração Pública da Esag estreitam vínculos com diferentes instituições públicas, governamentais e não-governamentais e os projetos de pesquisa, por consequência, ganham espaço para serem desenvolvidos de forma mais aplicada e focalizando temas que explicitam mais claramente

algumas das diretrizes do Curso, como é o caso da coprodução e do desenvolvimento socioterritorial, além de se replicarem as pesquisas de capital social e de políticas públicas. Esse contexto mostra que, gradativamente, o Curso de Administração Pública da Esag vai construindo sua identidade também na dimensão da pesquisa, o que impacta no desempenho e aprofundamento de temas no ensino e repercute, ainda, em ações de extensão que são geradas a partir dos conhecimentos construídos.

No período 2011/2012, a pesquisa no âmbito do Curso de Administração Pública da Esag teve um incremento importante: 22 projetos, 35 professores e 53 bolsistas. Não foi apenas uma ampliação quantitativa, mas qualitativa, com a diversidade de temas propostos para estudo (DPPG/ESAG, 2013). Destacam-se estudos sobre temáticas atuais, que são foco de preocupações crescentes de formuladores de políticas e de gestão pública, como é o caso do mercado imobiliário e a sustentabilidade. Além disso, a inovação como tema de pesquisa comparada e como valor a ser incorporado na administração pública é introduzida em pesquisas que analisam a produção de serviços públicos e a articulação com outras esferas produtivas.

Neste período, vale destacar pesquisas que tratam da *accountability* e do controle social, a gestão do setor público para um desempenho eficiente e de qualidade, a avaliação de serviços públicos e a criação de ferramentas de gestão, o marketing no setor público. Da mesma forma, outros objetos de estudo são foco de análise em pesquisas do Curso como organizações da sociedade civil, mobilização de recursos e a indústria criativa. Pesquisas com propósitos de produção teórica também são desenvolvidas no Curso, ligadas a políticas públicas e aspectos jurídico-constitucionais do setor público. O comportamento humano e a cultura organizacional, enquanto dimensões de análise em estudos na administração pública, também são estudados no Curso de Administração Pública. Neste aspecto, observam-se as pesquisas em que são discutidas a formação e as competências do administrador público, a estrutura dos vínculos no trabalho e os reflexos de mudança organizacional sobre valores e interações sociais em organizações da esfera pública.

Os projetos de pesquisa propostos no Departamento de Administração Pública em 2013 e que se estenderam até 2014 mostram a continuidade dos estudos desenvolvidos no último período, demonstrando o aprofundamento e a replicação de temas que já são focos de investigação e interesse do corpo docente e que vão ao encontro das diretrizes curriculares e, portanto, consolidando a identidade do Curso.

A despeito da redução para 10 projetos de pesquisa, dentre outros fatores, se justifica pelo envolvimento do corpo docente e discente em ações de extensão e ensino; tem-se observado a consistência dos estudos realizados, o que repercute na produção do curso com um maior número de professores e alunos participando de eventos científicos e publicando em periódicos de referência na área. Por outro lado, a quantidade de professores envolvidos teve um decréscimo pequeno, passando a 30 participantes e 21 bolsistas. (DPPG/ESAG, 2013).

Um aspecto que chama a atenção nas descrições dos dados sobre a pesquisa no Curso de Administração Pública é a participação dos alunos. Há um significativo crescimento do número de bolsistas, destacando-se discentes voluntários atuando nas pesquisas, superando os bolsistas remunerados. Esta é uma questão positiva, porém crítica no âmbito da Universidade em se tratando do envolvimento de alunos em projetos, pois devido à limitação de bolsas de iniciação científica e o valor estabelecido pela regulação interna e do CNPq, ainda não se consegue a mobilização ideal para ampliar o número de participantes do corpo discente.

Salienta-se a influência da pesquisa na carreira dos egressos do Curso de Administração Pública. No Programa de Pós-Graduação *stricto sensu*, em torno de 20 administradores públicos formados na Esag ingressaram nos Cursos de Mestrado Acadêmico ou de Mestrado Profissional até 2014; esses egressos, em sua ampla maioria, atuaram em projetos de pesquisa na graduação. Em outras Universidades, registrou-se o ingresso de cerca de 10 egressos do Curso de Administração Pública em programas de pós-graduação *stricto sensu*, mestrados e doutorados em áreas correlatas ou complementares à formação anterior.

Ao término deste breve relato sobre o histórico e algumas especificidades da pesquisa no referido Curso, entende-se que a cultura da pesquisa vem sendo construída de forma gradativa, porém legítima, sendo que se esforça para aproximar a produção do conhecimento científico em Administração Pública à realidade e às demandas da sociedade sobre a qual o profissional poderá intervir.

### 1.3 Ações de Extensão

A extensão na Udesc é entendida como “um processo educativo, cultural e científico que viabiliza e propõe ações junto à sociedade e, nesta via de mão dupla, oportuniza um espaço de produção de novos saberes nas várias áreas do conhecimento, enquanto articulada com o ensino e a pesquisa, numa concepção transformadora e crítica” (UIDESC, 2011). Nesse sentido, a extensão oferece oportunidades para que os alunos e professores possam colocar em prática os conhecimentos gerados, devolvendo à sociedade o investimento feito por ela na Universidade.

A política é operacionalizada por intermédio de editais de fomento lançados pela Udesc a cada ano, os quais financiam as propostas de ações de extensão que são submetidas pelos professores, além de atribuir bolsas de extensão. Também há os Editais a Qualquer Tempo, que não envolvem o repasse de recursos, mas permitem que o professor aloque horas no seu plano de trabalho individual para realizar ações de extensão. A cada ano, as ações submetidas via Sistema de Gestão de Projetos (Sigproj), são examinadas nos Centros e por avaliadores *ad-hoc*, considerando as seguintes diretrizes da Universidade:

- I. Interação da Universidade com a Comunidade;
- II. Articulação com a Pesquisa e com o Ensino;
- III. Integração da produção de conhecimentos,

divulgação e difusão dos resultados; IV. Realização de ações acadêmicas de caráter inter, trans e/ou multidisciplinar; V. Articulação entre as áreas temáticas da extensão; VI. Apoio às ações voltadas à autonomia da comunidade.

Mais especificamente no curso de administração pública da Udesc, a extensão ocupa um lugar central no processo de formação dos alunos, tanto na graduação, quanto na pós-graduação. A cada semestre é feita uma oficina, na qual a extensão é apresentada ao aluno que ingressa na Esag para estimular e oportunizar sua participação em uma experiência extensionista, seja como bolsista ou como voluntário. Ao se engajarem nas ações de extensão como bolsistas, voluntários ou participantes, os alunos podem receber o prêmio de extensão no momento da conclusão de seu curso. Essa participação é também validada como horas complementares, já que é uma importante fonte de aprendizado e de prática profissional para os alunos.

A extensão vem ampliando o seu espaço e qualificando a sua atuação a cada ano. Nos últimos anos, buscou-se ampliar o número de professores, técnicos e alunos do Centro envolvidos nas ações, além de orientar a extensão por uma visão estratégica que privilegiou quatro direcionamentos complementares: (i) uma ação programática, interdepartamental e interdisciplinar; (ii) em atendimento a demandas reais da sociedade catarinense, com foco em resultados que transformem a realidade das comunidades; (iii) a partir da atuação de parcerias e redes; (iv) de forma articulada com o ensino e a pesquisa.

**Ação programática** diz respeito à valorização dos programas interdepartamentais e interdisciplinares, envolvendo pelo menos três ações de extensão cada, com continuidade e foco em resultados transformadores. Para o curso de Administração Pública, especificamente, significou a consolidação e o fortalecimento de programas já existentes desde o início do curso como o Laboratório de Aprendizagem em Serviços Públicos (Lasp) e a formalização, criação de novos importantes programas de extensão, a exemplo do Esag Comunidade e o *Habilis* – Ateliê de Economia e Finanças. Esses programas possuem ações que são desenvolvidas de forma articulada com outros departamentos (além daquele de origem) e também envolvem abordagens interdisciplinares, fazendo pontes com as disciplinas da graduação e da pós-graduação dos três cursos do Centro (Administração Pública, Administração Empresarial e Economia).

Todas as ações promovidas sejam elas programas, projetos, cursos, eventos ou publicações **têm sua origem prioritária nas demandas reais da sociedade catarinense**, com foco em resultados que transformem a realidade das comunidades. Isso implica o reforço às parcerias já consolidadas e na formalização de novas parcerias, convênios e contratos, seja nas ações financiadas pela Udesc ou em novas ações que foram viabilizadas graças à mobilização de recursos junto aos parceiros. Dentre essas ações que envolveram a captação de recursos externos, destacam-se:

- i. O Curso de Gestão da Transparência para Organizações da Sociedade Civil, com duração de 100 horas, realizado em 2011 pelo Programa Esag Comunidade, em parceria com o Instituto Comunitário Grande Florianópolis (ICom), formando 25 gestores de organizações da sociedade civil da região.
- ii. Os Cursos de Avaliação Econômica de Projetos Sociais, envolvendo aulas teóricas e a práticas, realizado no quadro do Programa ESAG Comunidade, em parceria com a Fundação Itaú Social.. O primeiro curso ocorreu em 2010, com duração de 120 horas e voltado à formação de 30 gestores de projetos sociais. O segundo curso ocorreu em 2011 e foi replicado em 2013, envolvendo a formação de duas turmas de cerca de 30 alunos e a avaliação de 15 projetos sociais. Essa experiência percussora serviu de laboratório e o Instituto Itaú Social criou a partir de então uma linha de apoio a cursos de extensão universitária sobre avaliação de projetos sociais em outras IES no Brasil.
- iii. O Curso de Gestão de Cooperativas desenvolvido em 2011 e 2012, com duração de 180 horas, em parceria com o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR), o Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), o Banco do Brasil (BB), o INCRA e a Cooperativa Terra Forte, que possibilitou a formação de 26 gestores de cooperativas e seis consultores que acompanharam essas cooperativas na elaboração de seus planos de desenvolvimento institucionais.
- iv. O Projeto de Desenvolvimento Institucional promovido em parceria pelo Programa Esag Comunidade, o ICom e o Conselho Municipal da Criança e do Adolescente de Florianópolis, em 2014 e 2015, que proporcionou um processo de formação para 30 gestores de 15 Organizações da Sociedade Civil (OSCs). O projeto ofereceu mais de 100 horas de curso, envolvendo encontros de formação, oficinas e visitas de acompanhamento, incluindo três alunos de graduação e um da pós-graduação. Além de formar os gestores e promover o desenvolvimento institucional das OSCs envolvidas, o projeto promoveu, por meio de seminários e da criação de uma agenda compartilhada, o fortalecimento do Sistema de Garantias de Direitos das Crianças e Adolescentes – SGDCA de Florianópolis.

Esses exemplos também ilustram a diretriz estratégica **de uma atuação por meio do estabelecimento de parcerias e de redes**. Isso se traduz em diferentes convênios e contratos que foram firmados nos últimos anos. Também se expressa na intensa participação de membros da equipe da extensão, de professores e de alunos extensionistas em diferentes redes, fóruns e eventos locais, regionais e nacionais ligados a suas temáticas de atuação, seja no âmbito científico ou da prática. Um relevante exemplo consiste na iniciativa de professores no âmbito do Lasp, que desenvolveram uma ação em articulação com o movimento internacional por Cidades Justas e Sustentáveis, que deu origem a um

novo Programa de extensão com início em 2014: o Observatório Floripa Cidadã. Este programa foi contemplado pelo Edital PROEX 2014 do Ministério de Educação e Cultura (MEC), envolvendo a criação de um observatório de indicadores de desenvolvimento territorial em Florianópolis e está sendo desenvolvido em parceria com o movimento Floripa Te Quero Bem.

Finalmente, e não menos importante, **a articulação entre extensão, pesquisa e ensino** tem sido fomentada em cada uma das ações promovidas. Estimula-se a ideia de que o professor pode integrar a sua prática de ensino, pesquisa e extensão, inserindo essa última nas atividades da sua disciplina e no grupo de pesquisa do qual faz parte. Nesse sentido, busca-se fortalecer na Esag a formação de Núcleos Comuns que possam trabalhar com temáticas integradas, em sintonia com as áreas estratégicas dos projetos pedagógicos da graduação e pós-graduação, conforme prevê a política de extensão da Udesc. Essa articulação tem avançado nos últimos anos, quando se insere a essência da extensão no próprio currículo dos cursos. No curso destacam-se: (i) a disciplina de desenvolvimento comunitário, que inclui ações do Programa Esag Comunidade no seu Plano de Ensino, envolvendo alunos do 7º termo; (ii) a disciplina Teoria e Prática, que deu origem ao projeto de extensão Consultoria de Procedimentos, vinculado ao Lasp, envolvendo alunos do 8º termo; e (iii) os trabalhos de consultoria desenvolvidos na disciplina Gestão de Organizações do Terceiro Setor, de forma articulada com as ações do Programa ESAG Comunidade. Além disso, destaca-se a inserção dos programas de extensão nos núcleos de Pesquisa da Esag: Esag Comunidade, no Nisp e o Lasp, no Politéia, como forma de potencializar ambas as iniciativas, tanto da pesquisa quanto da extensão.

## 2. DIFERENCIAIS DO CURSO

A implementação do curso exigiu preparo acadêmico para empreender o ensino e a aprendizagem dentro desta concepção de administração pública para além do Estado, uma ideia a ser disseminada com mais profundidade na sociedade. Essa noção orientou a contratação de docentes para o curso que, em vez de se privilegiar o administrador, buscou-se atrair diferentes formações que pudessem convergir para a área pública. Os processos seletivos foram montados de modo a privilegiar a filosofia do Novo Serviço Público, exigindo a compreensão e adaptação de todo o corpo docente para incorporar essa abordagem ao desenvolvimento teórico-metodológico dos conceitos trabalhados no curso.

Com o passar dos anos, os professores trouxeram novas abordagens, sempre com a perspectiva de fortalecer o papel: (a) do Estado como propulsor da cidadania e da democracia e guardião da eficiência, eficácia e efetividade; (b) do indivíduo, como protagonista e articulador político ao participar ativamente da vida pública; (c) das instituições da sociedade civil, como catalisadoras na prestação de serviços de interesse público.

Além desse esforço em prol da homogeneidade e consistência teórico-metodológica do corpo docente, outros esforços foram empreendidos para a capacitação dos docentes, como o Doutorado Interinstitucional (Dinter), desenvolvido por meio de Convênio firmado entre a UDESC e a Universidade Federal da Bahia (UFBA) em 2008. Suas linhas de pesquisa articuladas com estudos das relações entre Estado e Sociedade, Poderes Locais, como espaços políticos e simbólicos de ação e produção individual e coletiva mantêm relação com a concepção do Curso de Administração Pública da Esag-Udesc. Como resultado desse Convênio foram capacitados 14 profissionais (entre docentes e técnicos), sendo seis deles docentes do Curso de Administração Pública.

A produção científica no âmbito da Esag em geral e no Departamento de Administração Pública, particularmente, demonstra o avanço do Centro e o seu potencial para consolidar ainda mais seus projetos de ensino, pesquisa e extensão em todos os seus cursos. Os resultados são fruto do engajamento e comprometimento de professores, coordenadores e comunidade discente, além da sociedade representada por diferentes organizações. São resultados legítimos que demonstram e contribuem para que a Esag-Udesc, paulatinamente, supere os desafios e siga o caminho da excelência também na pesquisa e no ensino de pós-graduação.

### 3. DESAFIOS E PERSPECTIVAS DO CURSO

Novas propostas e com elas os desafios emergem para o curso, dentre eles: (a) implementação do Curso no turno Noturno, com início no segundo semestre de 2014, (b) a implementação do Ensino à Distância que tramita nos Conselhos da Universidade, onde se prevê a implementação de oito polos no Estado de Santa Catarina, ofertando 320 vagas e o (c) aprimoramento da Aprendizagem Interdisciplinar.

No contexto da **implementação do Curso de Administração Pública no turno noturno**, o desafio não está na oferta em outro turno, mas no atendimento a outro público com perfil diferente, articulado com referenciais práticos de gestão em serviço público, possivelmente afinados com modelos de gestão burocrática e/ou gerencial. Esta realidade impõe ao corpo docente o desafio à desconstrução dos modelos de gestão já consolidados na administração pública brasileira, para a construção de novos referenciais associados a novas competências de gestores baseados na coprodução de serviços públicos.

Para implementar o **Curso de Administração Pública na modalidade de Ensino à Distância (EaD)**, o desafio está não apenas na integração entre o ensino, pesquisa e extensão no que se refere à aplicação curricular, mas na integração da multiplicidade de disciplinas e diversidade de linhas de atuação dos professores no desenvolvimento de novos projetos como ações curriculares que façam parte do dia a dia de suas disciplinas: projetos integradores e atividades práticas diferenciadas podem compor, também, o escopo de avaliação e material pedagógico dos professores e, ainda, consistirem em ação de extensão,

contribuindo à formação prática dos alunos de administração pública. Essa possibilidade tangencia a ideia de aprendizagem interdisciplinar discutida a seguir.

Com o aprimoramento da **aprendizagem interdisciplinar**, provoca a busca de uma nova epistemologia como condição para melhorar a qualidade do ensino, na qual o saber e a ação humana se integram de forma a produzir outro tipo de relações entre o homem e o mundo (OLIVEIRA, GIORDANI, 2001), a partir da formação acadêmica do profissional de administração pública. Esta prática exige uma compreensão integrada dos conhecimentos, trazidos pelos docentes com intencionalidade transformativa.

Coroando o processo de aprendizagem interdisciplinar, pretende-se desenvolver a verificação dos conhecimentos aprendidos por meio de avaliações semestrais – agregando, a princípio, as disciplinas de uma mesma fase – compostas por questões interdisciplinares e questões de conhecimento geral com temas que estão em discussão na sociedade e mantêm relação direta com a administração pública. Esta ação visa à superação do tratamento de conteúdos de forma linear e estática por parte dos professores e exigirá do aluno compreensão integrada dos conhecimentos à resolução dos problemas enfrentados pelo administrador público.

Observa-se, nos últimos anos, que os importantes avanços na pesquisa e na extensão só foram possíveis graças ao forte engajamento e à colaboração dos professores, técnicos, alunos, parceiros institucionais e pessoas da comunidade. São eles, que no dia a dia, tornam possível fazer uma formação acadêmica de qualidade e geradora de reais transformações na sociedade. Esse potencial ainda pode ser mais aproveitado no Centro, o que implicaria uma necessária ampliação do número de bolsas, além de articulação mais efetiva com os Planos Pedagógicos e Curriculares (PPC) dos cursos de graduação e da pós-graduação, de modo que mais alunos possam integrar a pesquisa e a extensão no seu percurso de formação.

A relação com a comunidade também pode ser ainda mais estreita, com uma devolução dos resultados alcançados pelas atividades, de modo a ampliar a transparência das ações desenvolvidas e consolidando ainda mais as conquistas alcançadas até então.

## REFERÊNCIAS

ARENDT, H. A condição humana. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1981.

DAP – Departamento de Administração Pública. **Projeto político-pedagógico do Curso de Administração de Serviços Públicos**, 2004. Florianópolis: Esag-Udesc, 2004.

DAP – Departamento de Administração Pública. **Projeto político-pedagógico do Curso de Administração Pública**, 2007. Florianópolis: Esag-Udesc, 2007.

DENHARDT, R. B. **Teorias da administração pública**. 6. ed. São Paulo: Cengage

Learning, 2012.

DENHARDT, R. B.; DENHARDT, J.V. *The new public service: serving, not steering*. New York: M.E. Sharpe, 2003.

FERNANDES, M. C.; SILVA, L. M. S. da; MACHADO, A. L. G.; MOREIRA, T. M. M. **Universidade e a extensão universitária: a visão dos moradores das comunidades circunvizinhas**. *Educ. rev.* [online]. 2012, vol.28, n.4, pp. 169-194. ISSN 0102-4698.

FISCHER, S. D.; SCHOMMER, P. C.; MAMEDE, C. R. S. Laboratório de Consultoria de Procedimentos em Serviços Públicos. 32º Seminário de Extensão Universitária da Região Sul, 2014. ANAIS SEURS ISSN 1983-6554

HIRSCHMAN, A. O. **As paixões e os interesses**: argumentos políticos a favor do capitalismo antes do seu triunfo. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

LEWIS, Carol W.; CATRON, Bayard L. Professional standards and ethics. In: PERRY, James L. (ed.). **Handbook of public administration**. 2. ed. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1996, p. 699 – 712.

LINDEMEYER, F. M. Ação de Extensão: instrumento de participação universitária no programa Esag Comunidade. **Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação em Administração Pública**. Florianópolis: ESAG/UDESC, 2013.

OLIVERIA, Valeska Fortes de.; GIORDANI, Estela Maris. Interdisciplinaridade. Instituto Padre Reus. Concurso Magistério: Conhecimentos gerais e pedagógicos. Santa Cruz do Sul, 2001.

POLANYI, K. **A grande transformação**: as origens da nossa época. 5. ed. São Paulo: Campus, 2000.

QUERINO, M. P. O processo de adaptação estratégica da escola superior de administração e gerência: da concepção à percepção de seus gestores estratégicos. 2012. 117 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas, Universidade do Estado de Santa Catarina, Florianópolis, 2012.

RÁMIREZ, Gérman A. Ensino superior no mundo. In: COLOMBO, Sonia Simões et al. **Desafios da gestão universitária contemporânea**. Porto Alegre: Artmed, 2011, p. 23 – 42.

RAMOS, A. G. A nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1989.

SALM, J. F.; SCHOMMER, P. C.; HEIDEMANN, F. G.; VENDRAMINI, P.; MENEGASSO, M. E. Curso de Administração Pública da Universidade do Estado de Santa Catarina: uma construção à luz da “coprodução do bem público” e do “novo serviço público”. **Revista Temas em Administração Pública**, Araraquara, ed. Especial, v. 2, n. 6, p. 1-30, ago. 2011.

SCHEIN, Edgar. **Consultoria de procedimentos**: seu papel no desenvolvimento organizacional. São Paulo: Edgard Blucher, 1973.

SECCHI, L. **Políticas públicas**: conceitos, esquemas de análise, casos práticos. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

SECCHI, Leonardo. Formação da Agenda: método de *policy advocacy* para ensino de políticas públicas. **Administração Pública e Gestão Social (APGS)**, Viçosa, v. 4, n. 1, p. 32-47, jan./mar. 2012.

SPANIOL, E.L.; RAMOS, I. S.; TEZZA, R. Fragmentos de um quebra-cabeças: A reconstrução da totalidade em uma experiência de trabalho interdisciplinar no ensino de Administração Pública. **Revista de Educação, Ciência e Cultura**. Canoas, v.18, n.2. jul./dez, 2013.

UDESC. **Política de Extensão**. Resolução N° 007/2011-CONSUNI. Disponível em: <http://goo.gl/NBsvjj>. Acesso em: 10 nov. 2013.

UDESC. Resolução n° 104/2014 do CONSUNI, de dezembro de 2014, Disponível em: <http://secon.udesc.br/consuni/resol/2014/104-2014-cni.pdf>. Acesso em: 13 mai. 2015.  
VENDRAMINI, P.; SECCHI, L. Apresentação do curso de Administração pública da Esag-Udesc. São Paulo, 22 nov. 2012. Slides.

UDESC. **Processo de renovação do reconhecimento do curso de Graduação em Administração Pública**. Florianópolis: Esag-Udesc, 2012.

VOEGELIN, E. **A nova ciência da política**. Brasília: UnB, 1979.

XAVIER, A. E. A. Responsabilidade Social: o papel da universidade na comunidade. **Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação em Administração Pública**. Florianópolis: ESAG/UDESC, 2012.

# O CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA UFRRJ

*Gustavo Costa de Souza<sup>1</sup>*  
*Biancca Scarpeline de Castro<sup>2</sup>*  
*Saulo Barbará de Oliveira<sup>3</sup>*  
*Aurea Lunga<sup>4</sup>*

A finalidade, neste capítulo, é a apresentação das particularidades do curso de Graduação em Administração Pública da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), demonstrando a sua aderência ao “Campo de Públicas” e destacar seus principais desafios e oportunidades.

Assim, serão apresentadas as razões e o contexto para a criação do curso de administração pública da UFRRJ. Em seguida, será evidenciado o tripé sob o qual o curso está apoiado: Ensino-Pesquisa-Extensão. Aqui serão apontados os eixos de formação e a característica multidisciplinar do curso, as peculiaridades do corpo docente, com destaque para sua formação e pesquisas, bem como a importância dos projetos de extensão, eventos e a consolidação de sua empresa júnior. Nessa oportunidade, será exposto como se deu a elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP) do bacharelado em administração pública e as razões para que esse documento, bem como sua matriz curricular, estejam atualmente passando por uma atualização. Por fim, serão identificados os diferenciais e os desafios da implementação e operacionalização do curso.

A Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro foi criada pelo Decreto nº 8.319 em 20 de outubro de 1910 com o nome de Escola Superior de Agronomia e Medicina Veterinária (ESAMV). De lá para cá, a UFRRJ passou por mudanças de nome e de localização até ser instalada em Seropédica/RJ, onde está atualmente a sua sede. Além da sede, a UFRRJ conta com outros três *campi* nas seguintes cidades do estado do Rio de Janeiro: Nova Iguaçu, Três Rios e Campos de Goitacazes (*campus* experimental).

Com pouco mais de um século de atuação junto à sociedade, a UFRRJ se transformou num centro de referência no ensino superior das Ciências Agrárias. Contudo, ao longo dos anos, expandiu a sua atuação para outras áreas do conhecimento como as

---

1 Doutor em Políticas Públicas, Estratégias e Desenvolvimento pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (IE/UFRRJ); Mestre em Administração Pública pela EBAPE/FGV; foi coordenador do Curso de Administração Pública da UFRRJ de outubro de 2013 a fevereiro de 2014.

2 Doutora em Ciências Sociais pela Universidade Estadual de Campinas (IFCH/ UNICAMP); Mestre em desenvolvimento, agricultura e sociedade pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (CPDA/ UFRRJ); Atualmente é Coordenadora do curso de administração pública da UFRRJ.

3 Doutor em Engenharia da Produção pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ/COPPE) e Mestre em Administração pela UFF; foi coordenador do Curso de Administração Pública da UFRRJ de novembro de 2009 a outubro de 2013.

4 Especialista em Psicopedagogia pela Universidade Federal do Rio de Janeiro; técnica em assuntos educacionais da UFRRJ.

ciências humanas e exatas, contando com 56 cursos de graduação e 37 de pós-graduação *stricto sensu*<sup>5</sup> em 2014.

A região em que a UFRRJ está localizada é caracterizada por acentuada desigualdade social, inúmeros problemas relacionados ao transporte, emprego, educação, moradias e ao meio ambiente. Por outro lado, também apresenta uma série de oportunidades, pois a região vem recebendo investimentos que têm estimulado seus polos siderúrgicos, a indústria naval, o setor petroquímico, o setor de serviços de distribuição e transportes. Essa região ainda é sede de centenas de grandes, médias, pequenas e microempresas dos mais diversos setores produtivos RAIS (2008).

Desta maneira, tanto os problemas quanto as oportunidades existentes demandam profissionais com domínio técnico/científico e com capacidade para realizar atividades de gestão, regulamentação, planejamento e fiscalização. Ademais, requer também maior participação da sociedade nestas atividades, o que exige consciência dos sujeitos quanto à sua capacidade de ação e de participação no processo político, sendo esse o contexto propício à idealização do curso de bacharelado em administração pública na UFRRJ.

A oportunidade para a criação deste curso veio com o Programa de Apoio ao Plano de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI. Com esse programa, o governo federal adotou uma série de medidas para ampliar o ensino superior público, criando condições às universidades federais para que promovessem uma expansão física, acadêmica e pedagógica. As ações do programa contemplavam o aumento de vagas nos cursos de graduação, a ampliação da oferta de cursos noturnos, a promoção de inovações pedagógicas e o combate à evasão, vendo o ensino como uma ação para diminuir as desigualdades sociais no país<sup>6</sup>. A UFRRJ participou amplamente do REUNI, tendo criado 23 novos cursos de graduação, entre eles, o bacharelado de Administração Pública, que teve o ingresso de sua primeira turma em agosto de 2010.

O quadro a seguir mostra detalhes sobre o curso.

#### Quadro 1 – Dados complementares sobre o curso

Denominação do Curso	Graduação em Administração Pública
Vinculação do Curso	Instituto de Ciências Sociais Aplicadas (ICSA) / Departamento de Ciências Administrativas e Contábeis (DCAC)
Tipo	Bacharelado
Modalidade de ensino	Presencial
Prazo mínimo para integralização do Curso	8 semestres
Local de oferta	Campus Sede (Seropédica)

Fonte: UFRRJ, 2010.

5 UFRRJ, 2014.

6 Programa de Apoio ao Plano de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI <http://reuni.mec.gov.br/o-que-e-o-reuni> acesso em 22 de abril de 2015.

## Quadro 1 – Dados complementares sobre o curso (continuação)

Denominação do Curso	Graduação em Administração Pública
Turnos de Oferta	Noturno
Número de vagas	45 (numa única entrada de alunos ao ano)
Sistema Curricular	Hora/Aula
Regime Letivo	Semestral

Fonte: UFRRJ, 2010.

Assim, o curso de bacharelado em Administração Pública da UFRRJ foi pensado, planejado e está sendo implementado, considerando os desafios de fazer do seu egresso um agente capacitado para lidar com as políticas públicas e a gestão governamental. A postura a ser desenvolvida pelo graduando é a de “aprender a aprender”, envolvendo processos teórico-epistemológicos de investigação da realidade e a utilização de informações de forma seletiva. A integração com a pós-graduação, o estímulo permanente à busca de soluções de problemas, o desenvolvimento de projetos de pesquisa, de extensão, em parceria com diferentes grupos sociais, e a participação ativa na vida institucional e social devem fazer parte do seu universo.

Para sua idealização foram considerados os desafios do atual momento histórico que, a nosso ver, favorece este campo multidisciplinar e a importância deste profissional qualificado. Vimos, recentemente, no Brasil o fortalecimento dos direitos, deveres e da cultura democrática, o que ampliou a proposta de participação da sociedade civil na gestão pública. Com a redemocratização, vimos também maior acesso da população aos serviços públicos, através de iniciativas como o Governo Eletrônico, do Programa Gspública, do Orçamento Participativo, entre outras (FARAH, 2000). Foi promovida a Reforma Gerencial do Estado, instituindo noções de transparência e de eficiência no cerne governamental. Em adição, houve importante crescimento do setor não-estatal envolvido com a realização de políticas públicas, ampliando as relações entre Estado, terceiro setor e mercado, objetivando o atendimento dos interesses da sociedade.

Essa realidade demanda a retomada constante das temáticas da ética, da responsabilidade coletiva, da equidade e da cidadania. Necessita de pessoas preparadas para assumir o Estado e uma variedade de papéis públicos que possam recapturar a orientação ao bem comum. Esse é o momento, portanto, da construção e desenvolvimento de cursos de graduação e pós-graduação que tenham como temática o “público” e coloquem o estudante no papel de protagonista de sua formação.

## 1. O TRIPÉ DA FORMAÇÃO ACADÊMICA

Neste tópico, apresentaremos a constituição teórico-metodológica do curso de bacharelado em administração pública da UFRRJ, destacando as ações de ensino, pesquisa e extensão, tripé sobre o qual o curso foi estruturado. A seguir, apresentamos as principais atividades didático-pedagógicas do curso em cada uma destas bases.

### 1.1 Ações de Ensino

A graduação em Administração Pública da UFRRJ é um curso multidisciplinar, que vai oferecer ao aluno noções de direito, história, economia, administração e contabilidade sem, contudo, resumir-se ou se limitar a uma destas áreas. O administrador público deve ter uma visão ampla da profissão, sendo capaz de realizar a prática e exercer o pensamento crítico. Deverá ter competência política para conciliar demandas sociais e conviver com as relações de poder entre Estado, sociedade e mercado. Ao mesmo tempo, precisará utilizar sua capacidade técnica para definir prioridades e metas, formular estratégias e gerir recursos escassos.

Assim, o curso foi concebido e estruturado em um módulo de formação básica e dois módulos de especialização multidisciplinar. A formação básica é constituída por disciplinas que visam propiciar ao aluno uma visão geral dos aspectos legais, sociais e econômicos que caracterizam a administração brasileira, enquanto que a especialização é destinada à formação do Administrador Público, direcionada por dois eixos: (1) Elaboração e Gestão de Políticas Públicas; (2) Gestão de Orçamento e Finanças Públicas.

Figura 1 – Estrutura geral do curso



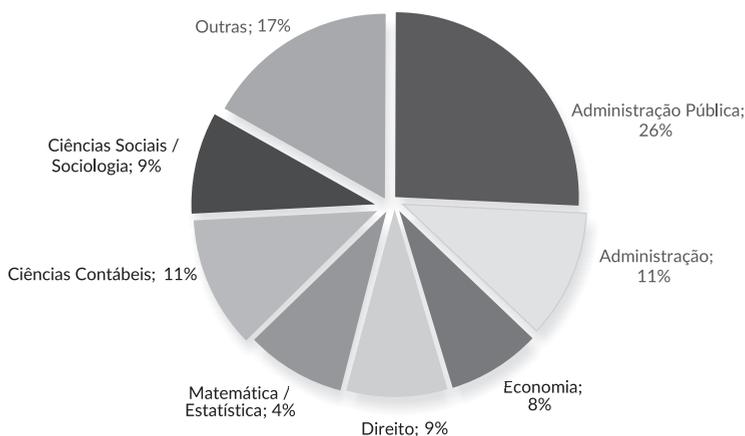
Fonte: OLIVEIRA & LUNGA, 2011.

Foram definidas 40 disciplinas para o curso (37 obrigatórias e 03 optativas), sendo que 18 foram criadas para atender, especificamente, os eixos de formação, sendo ministradas a partir do quarto período letivo.

O curso conta com algumas disciplinas chamadas de integradoras (Elaboração de Políticas Públicas, Projeto de Cidadania e Inclusão Social e Gestão de Contratos e Convênios). Essas disciplinas devem integrar os conhecimentos adquiridos ao longo do curso e consolidar o aprendizado, uma vez que sua carga-horária está dividida em teoria e prática, facilitando a realização de oficinas de caráter pragmático. As disciplinas integradoras, juntamente com o Estágio Curricular Supervisionado, possibilitam ao aluno empreender intervenções em organizações públicas, com vista à compreensão da sua gestão e propor iniciativas voltadas à melhoria do seu desempenho.

Ilustra-se pelo Gráfico 1, a distribuição das disciplinas obrigatórias de acordo com a base teórica do curso.

Gráfico 1 – Base Teórica das Disciplinas



Fonte: elaboração própria a partir de UFRRJ, 2010.

A elaboração do Projeto Político e Pedagógico (PPP) do bacharelado em Administração Pública da UFRRJ foi baseado na lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9394/96) e no Plano de Desenvolvimento Institucional da UFRRJ, 2006-2011. Levou-se, também, em consideração as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) do curso de graduação em Administração (Resolução CNE/CES nº 04 de 13 de julho de 2005), especialmente no que diz respeito à carga-horária (Resolução CNE/CES Nº 02 de 18 de junho de 2007), aos critérios de avaliação dos discentes, à necessidade de inclusão de estágio supervisionado e atividades acadêmicas complementares. Na época (maio de 2010), as DCNs para os cursos de Administração Pública (Bacharelado) ainda estavam *sub judice* e, portanto, não foram completamente incorporadas ao documento. Mas com a recente aprovação das DCNs, o novo PPP do curso está sendo elaborado, visando à sua atualização.

Assim, o PPP estabeleceu os princípios básicos que deveriam nortear a formação dos estudantes, quais sejam: a) a multidisciplinariedade, calcada na formação holística e sistêmica dos discentes; b) a construção de uma cultura de avaliação de natureza processual, prospectiva e baseada na continuidade, possibilitando que os estudantes e os docentes possam ser avaliados, visando à melhoria do seu desempenho; c) a consideração do perfil profissional em formação, em termos técnicos e humanísticos, com vistas a subsidiar a inclusão do egresso do curso no mercado de trabalho.

Entretanto, com a aprovação das Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Administração Pública<sup>7</sup>, em 13 de janeiro de 2014, considerou-se necessário alterar alguns pontos específicos do PPP do bacharelado em administração pública da UFRRJ, de forma a melhor adequá-lo a essas diretrizes e às discussões mobilizadas pelo próprio campo de públicas.

Desta maneira, vêm sendo discutidas as regras e requisitos à realização de estágio obrigatório, a inclusão do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) como requisito parcial, porém obrigatório para a formação dos estudantes, com defesa pública presencial perante uma banca de professores, assim como a inclusão de uma metodologia adequada às características do curso.

Além disso, aproveitando a alteração no PPP, optou-se também por empreender a atualização da matriz curricular do curso. Para tal, foi definida uma Comissão de Revisão da Matriz Curricular, que teve o objetivo de harmonizar as disciplinas com as proposições existentes nas DCNs da graduação em Administração Pública e com a realidade do curso da UFRRJ, inclusive no que se refere à disponibilidade de docentes, às necessidades de mercado profissional do entorno e ao equilíbrio entre disciplinas teóricas e aplicadas. Tal comissão, composta por quatro docentes e um discente, comparou a matriz curricular do bacharelado de administração pública da UFRRJ com as matrizes de diferentes cursos do campo de públicas no Brasil. Propôs, ainda, a criação e a substituição de 11 disciplinas, bem como a alteração de algumas das ementas, de forma a introduzir mais disciplinas com caráter histórico, político e relativos à metodologia de pesquisa.

A proposta de reforma da matriz curricular, como também a atualização do PPP, encontra-se em avaliação pelo Colegiado do curso e pelo Núcleo Docente Estruturante de Administração Pública da UFRRJ, sendo ainda necessária a aprovação em diferentes instâncias universitárias para sua efetiva implantação.

Contudo, mesmo com as alterações que vem sendo empreendidas, consideraram-se os objetivos do curso estabelecidos pelo primeiro PPP apropriados ao que se pretende desenvolver. O objetivo geral do curso de bacharelado em administração pública da UFRRJ é propiciar ao aluno o desenvolvimento de habilidades, competências e atitudes que consolidem sua capacidade crítica e reflexiva. Pretende-se formar profissionais

---

7 Ministério da Educação. RESOLUÇÃO Nº 1, DE 13 DE JANEIRO DE 2014. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Administração Pública, bacharelado, e dá outras providências.

empreendedores, capazes de gerenciar e de propor soluções aos problemas das organizações públicas. Espera-se que esses profissionais estejam aptos para compreender a complexidade e as contradições que delineiam a dinâmica organizacional do setor público e da sociedade na implantação de sistemas de gestão.

Assim, são oferecidas disciplinas que buscam preservar uma vocação republicana e democrática, uma visão holística da realidade, uma postura crítica, criativa e empreendedora, balizadas pela ética e pela responsabilidade.

A competência profissional desenvolvida no curso busca integrar conhecimentos e habilidades, a fim de capacitar o formando a entender, conceitualmente, e gerenciar as organizações públicas nas esferas federal, estadual e municipal, agências reguladoras ou organizações não-governamentais, autarquias, sociedade de economia mista e instituições privadas prestadoras de serviços públicos, em conformidade com as melhores práticas de governança e cidadania. Também o capacita para trabalhar com pessoas e compreender as suas atitudes e motivações, com vistas a obter sinergia para a melhoria do desempenho organizacional. O profissional formado no curso de administração pública da UFRRJ deve possuir competências técnicas para atuar na racionalização dos processos de trabalho. A figura abaixo ilustra como o curso está estruturado, visando atender a estes objetivos.

## Quadro 2 - Habilidades do Administrador Público

**Habilidade humana: que lhe possibilite desenvolver sua capacidade de liderança, comunicação, negociação, administração de conflitos, enfrentar crises e lidar com mudanças descontínuas**

**Habilidade Profissional: que lhe propicie uma visão estratégica e incentive a criatividade e a inovação, a fim de ampliar a qualidade da gestão das organizações públicas, incluindo-se aqui uma capacitação técnica que lhe possibilite o desenvolvimento de tecnologias administrativas adequadas às especificidades do setor público.**

**Habilidade pública: que lhe imbua de responsabilidade social baseadas em noções de ética, democracia e de compromisso com um projeto político nacional fundado na noção de cidadania. É esta habilidade que diferenciará sobretudo o administrador público.**

Fonte: KEINERT, 1994

## 1.2 Ações de Pesquisa

O curso de Administração Pública da UFRRJ conta com um corpo docente formado por professores dos seguintes departamentos: Ciências Administrativas e Contábeis, Ciências Econômicas, História e Relações Internacionais, Matemática e Ciências Jurídicas, o que lhe confere um caráter multidisciplinar num grupo que soma, aproximadamente, 30 professores.

Contudo, atualmente contamos com dez professores concursados especificamente para atuar no curso em questão. Destes professores, sete trabalham em regime de dedicação exclusiva com 40 horas semanais de trabalho, enquanto outros três trabalham em regime de 20 horas semanais. Dentre eles, cinco professores já têm doutorado, e três estão em fase de doutoramento.

Três professores atuam também no Programa de pós-graduação em administração na linha de pesquisa Organizações, Estado e Sociedade, promovendo maior sinergia entre graduação e mestrado acadêmico.

A formação do professorado é composta predominantemente por administradores, mas também conta com uma economista, um pedagogo, uma cientista social e uma matemática, oferecendo aos alunos a possibilidade de discussão das questões relativas à Administração Pública sob múltiplos olhares. No que diz respeito aos títulos de pós-graduação a variedade se amplia, tendo o corpo docente desenvolvido seus estudos de mestrado e doutorado em áreas diversas, como Políticas Públicas, Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade, Administração Pública, Ciência da Computação, Educação, Ciências Sociais, Gestão Estratégica, além da própria área de Administração.

No que se refere à pesquisa, todos os professores mencionados atuam em projetos e grupos de pesquisa, e a maioria orienta alunos do curso na iniciação científica. Os projetos de pesquisa dos docentes do curso de Administração Pública da UFRRJ abrangem temáticas diversas referentes às Políticas Públicas e à Gestão Governamental, oferecendo uma ampla gama de oportunidades aos discentes para se envolverem com a academia. Dentre os projetos de pesquisa que estão, atualmente, em curso de execução, destacam-se os seguintes:

- Políticas Públicas para Ciência, Tecnologia e Inovação: O papel dos Núcleos de Inovação Tecnológica no Estado do Rio de Janeiro.
- Configurando competências gerenciais desenvolvidas por meio de aprendizagem coletiva, a partir das práticas de gestores públicos em Instituições Federais de Educação Superior: Subsídios para realizar mudança organizacional requerida pela GESPÚBLICA em IFES.
- Estudos em Políticas Públicas e Gestão: matrizes teóricas que conformam a gestão das políticas públicas brasileiras e sua trajetória histórica.
- Gestão Pública com Protagonismo Social na Era das Redes.
- Mapeamento das Mudanças Institucionais Relacionadas às Políticas Ambientais, identificando Fatores Críticos a sua Internalização nas Organizações Brasileiras.
- A Agenda Pública Local: Municípios como novos atores de políticas públicas, novos arranjos, novas dinâmicas e formas de participação.
- Estruturas de Governança Pública e Tecnologia Social: o papel das Inovações Tecnológicas em um empreendimento solidário de coleta seletiva no município do Rio de Janeiro.
- Tipos de Boicote do Consumidor e o Impacto na Intenção de Boicotar e na Percepção da Eficácia do Boicote.

- Processo de Desenvolvimento da Competência Docente no Pós-Graduação em Administração em Universidades Brasileiras e Colombianas.

Todos os projetos, acima listados, envolvem dezenas de alunos, não apenas da graduação como também os que estão cursando o pós-graduação, aproximando os dois graus de formação em que o corpo docente atua. Igualmente, a maioria dos projetos é interdisciplinar, abordando a gestão pública, a economia, a história e o desenvolvimento social.

Pode observar-se, ainda, uma concentração dos projetos na linha de formação “Elaboração e Gestão de Políticas Públicas”, enquanto há uma defasagem de pesquisas em “Gestão de Orçamento e Finanças Públicas”. Acredita-se que, com a contratação recente de um professor de dedicação exclusiva para atuar nesta área do conhecimento, os projetos floresçam e beneficiem os discentes do curso, interessados nestas temáticas.

### 1.3 Ações de Extensão

O curso de administração pública da UFRRJ vem sendo pensado e implementado com a proposta de valorização das atividades extraclasse. Entre elas é possível destacar as ações realizadas no âmbito das disciplinas: Projetos Públicos; Responsabilidade Socioambiental e Sustentabilidade e Projetos de Cidadania e Inclusão Social. Nessas disciplinas, os alunos realizaram atividades de extensão e intervenção direta na comunidade e na própria universidade, construindo uma ponte entre teoria e prática.

O projeto Conhecendo a Rural, por exemplo, levou os alunos do sétimo período do curso até as escolas de ensino médio de Seropédica e promoveu palestras sobre como ingressar na universidade e sobre os cursos de graduação oferecidos pelo campus. O projeto alcançou aproximadamente 250 pessoas, além de ter gerado a integração entre Universidade e comunidade.

Por meio deste o curso de graduação em administração pública foi levado a participar da X INFORVEST, em 2014. Tratou-se de uma feira de profissões em Teresópolis, em que os cursos de graduação de diferentes universidades apresentaram o seu bacharelado e perspectivas profissionais aos egressos do ensino médio. Ainda em 2014, os alunos de administração pública participaram da 1ª Feira de Profissões promovida pela UFRRJ, que ocorreu no campus de Seropédica. Assim, a divulgação deste bacharelado na região tem se consolidado como uma ação frequente do curso, buscando envolver alunos e professores na consolidação de sua identidade e reconhecimento.

Em adição, recentemente o curso de administração pública da UFRRJ participou do projeto Rondon. Esse projeto, coordenado pelo Ministério da Defesa, visa à integração social, buscando a participação voluntária de estudantes universitários e docentes na busca de soluções que contribuam ao desenvolvimento sustentável de comunidades carentes e

ampliem o bem-estar da população. Os coordenadores do curso, acompanhados de 08 discentes, participaram da Operação Porta do Sol em janeiro de 2015 na cidade Salgado de São Félix-PB. Ao final dos 16 dias de inserção no município, foram realizadas 52 ações (oficinas, distribuição de materiais e reuniões), estimando-se um público atingido de, aproximadamente, 2,5 mil pessoas. Uma das principais atividades do projeto Rondon foi a oficina final com gestores municipais, na qual participou o Prefeito, secretários municipais e um vereador. Nesta oficina, docentes e discentes do curso de administração pública da UFRRJ apresentaram um diagnóstico dos problemas municipais e propuseram uma série de ações para solucionar algumas das vulnerabilidades locais.

Acredita-se que a participação no projeto Rondon e em atividades similares seja fundamental, tanto aos discentes quanto aos docentes do campo de públicas, pois proporciona o contato com as demandas efetivas da sociedade. Desta maneira, é possível obter exemplos reais para serem apresentados e discutidos em sala de aula, afastando a ideia de formuladores de Políticas Públicas de gabinete.

Recentemente, o professor Dr. Breno de Paula Andrade Cruz, do curso de Administração Pública da UFRRJ, teve um novo projeto selecionado para participar da próxima edição do Projeto Rondon, agora Operação Itacaiúnas, a ser realizada no município de Rio Maria no Pará, no período de 17 de julho a 02 de agosto de 2015.

Além desta atividade de extensão, o curso conta com o Ciclo de Debates de Políticas Públicas<sup>8</sup>. Essa atividade semestral foi idealizada com o intuito de enfatizar as Políticas Públicas e seu impacto no Estado e sociedade. Seu objetivo é realizar a interface entre teoria e prática, aproximando os alunos de graduação a diferentes atores, sejam investidos de cargos políticos, funcionários de carreira do Estado, membros de organizações do terceiro setor, analistas políticos, entre outros que, cotidianamente, produzem, executam e examinam as políticas públicas. Desta maneira, os discentes podem conhecer os problemas e soluções existentes nas organizações públicas, nas relações intergovernamentais ou arranjos público-privados coordenados pelo Estado, destacando as diferenças e combatendo o mimetismo da administração de empresas privadas pela pública.

Os debates buscam abranger temáticas das mais diversas esferas da administração pública, aproximando não apenas a universidade da comunidade em seu entorno, mas também o estudante do universo político, da participação e da cidadania - sem deixar de tratar as perspectivas internacionais. Atualmente, em sua sétima edição, o Ciclo de Debates de Políticas Públicas versará sobre as Políticas Públicas para agricultura familiar, trazendo a Coordenadora-Geral de Planejamento, Monitoramento e Avaliação da Secretaria de Desenvolvimento Territorial, do Ministério do Desenvolvimento Agrário. Essa atividade, organizada pela coordenação do curso, conta com o apoio do Diretório Acadêmico do bacharelado de administração pública da UFRRJ. Essa ação conjunta busca romper as barreiras estabelecidas pela ideia de um fornecedor e de um receptor do conhecimento, estimulando a construção participativa do aprendizado.

---

8 Ver: <http://politicaspUBLICASemdebate.wordpress.com/>

É possível apontar que a UFRRJ vem empreendendo esforços para estimular a mobilidade acadêmica nacional e internacional dos estudantes. Desta maneira, um discente da primeira turma do bacharelado de administração pública foi contemplado, em 2014, com uma bolsa de auxílio à mobilidade acadêmica internacional, disponibilizada pelo convênio interinstitucional, firmado entre a universidade e o Banco Santander.

## 2. DIFERENCIAIS DO CURSO

O curso de graduação em administração pública da UFRRJ apresenta como principais diferenciais uma proposta de formação multidisciplinar, com a estrutura curricular do curso dividida num módulo básico e dois eixos de especialização, além de contar com três disciplinas integradoras – Elaboração de Políticas Públicas, Projeto de Cidadania e Inclusão Social e Gestão de Contratos e Convênios –, nas quais os alunos são estimulados a desenvolver projetos e aplicar o conhecimento adquirido em diferentes disciplinas cursadas. As atividades realizadas no âmbito das disciplinas Projetos Públicos, Responsabilidade Socioambiental e Sustentabilidade e Projetos de Cidadania e Inclusão Social, também, podem ser considerados diferenciais do curso, à medida que promovem a integração ensino-extensão na formação do bacharel em administração pública da UFRRJ.

O fato de o curso estar sediado em um campus do interior do Estado do Rio de Janeiro é um diferencial importante. Com um perfil discente caracterizado por alunos provenientes de regiões fora das grandes metrópoles, e a busca por uma formação aplicada, o curso pode contribuir para a formação de profissionais sensíveis às demandas locais da administração pública. A relação das disciplinas com atividades de extensão é uma forma de aproximar a universidade da sociedade, permitindo que os alunos se aproximem da prática de suas futuras carreiras profissionais sem, contudo, abandonar a perspectiva teórica.

Uma característica marcante do curso é a participação dos alunos nas atividades administrativas e organizacionais. Eles estão presentes nas assembleias e participam de comissões que discutem e aprovam os regulamentos e documentos do curso, contribuindo ativamente com a construção da pauta e os encaminhamentos. A elaboração do site<sup>9</sup>, materiais gráficos e informativos sobre o curso também recebe importante colaboração dos alunos.

No ano de 2014, os alunos se articularam para a criação da Republicana Empresa Jr. do Campo de Públicas da UFRRJ, cujo objetivo foi o de ampliar as possibilidades e oportunidades de realização de atividades extracurriculares e contribuir para conter a evasão discente. No mesmo ano foi fundado o Diretório Acadêmico do curso de Administração Pública, que tem como função representar os alunos perante o curso e à universidade com legitimidade institucional.

<sup>9</sup> Ver: <http://cursos.ufrj.br/grad/admpublica/>

Busca-se uma aproximação do bacharelado com o mestrado acadêmico em administração. Alguns professores do curso participam deste programa que tem uma linha de pesquisa direcionada à análise da administração e organização do Estado “Organizações, Estado e Sociedade”. Os professores que fazem parte do programa têm conseguido envolver alunos da graduação e do mestrado em seus projetos de pesquisa.

### 3. DESAFIOS DO CURSO

No que diz respeito aos desafios enfrentados pelo curso de bacharelado em Administração Pública da UFRRJ, é possível afirmar que alguns são comuns aos enfrentados pelos cursos que fazem parte do campo de públicas; outros são partilhados pelas universidades públicas e outros são desafios específicos.

Entre os desafios compartilhados com os cursos que fazem parte do campo de públicas é possível mencionar os problemas destacados por Coelho (2008a), como o mimetismo das grades curriculares das graduações em Administração Pública (e correlatos) com os cursos de administração de empresas e a carência de tecnologias administrativas e literaturas exclusivamente voltadas à gestão pública. Para minimizar esses problemas, desde 2012, conforme já mencionado, o curso em questão vem discutindo e alterando o seu projeto político pedagógico e a sua matriz curricular. Essa última foi pensada, inicialmente, para otimizar as disciplinas e professores já existentes e disponíveis na universidade, num momento em que não havia ainda nenhum professor contratado para atuar diretamente no curso.

Atualmente (maio de 2015), com 10 professores dedicados ao curso, a busca pela atualização das disciplinas, literatura e problemáticas tem sido uma prioridade.

Outro problema mencionado por Coelho (2008b), como um dos desafios dos cursos de administração pública, pelos quais passa atualmente o curso da UFRRJ, é a definição de uma identidade específica, ao que se acrescenta o desafio do seu reconhecimento dentro da própria universidade, na região e no mercado de trabalho. No que se refere à identidade, é possível afirmar que esta tem sido uma busca de professores e alunos. A discussão do projeto político pedagógico, a participação em eventos, o desenvolvimento de um *layout* visual para o curso (o que inclui o desenvolvimento de um site, folder, cartazes), a criação da Empresa Júnior e do diretório acadêmico são ações empreendidas com vistas a estabelecer uma identidade e o reconhecimento do curso de administração pública da UFRRJ.

O reconhecimento do profissional pelo mercado também se insere nos desafios compartilhados com outros cursos do Campo de Públicas. É certo que o bacharelado em administração pública da UFRRJ visa à preparação dos alunos para atuarem no setor público dentro da administração estatal. No entanto, a expertise desse profissional não é considerada pelo próprio Estado, considerando que os concursos públicos ainda não exigem como pré-requisito à formação nesta área.

A despeito desta questão, acredita-se que o administrador público formado pela UFRRJ possa trabalhar não apenas em diferentes órgãos federais, estaduais e municipais de governo, mas também em empresas privadas e organizações do terceiro setor que estabelecem parcerias com o Estado. Outra oportunidade para os egressos do curso é a vida política, atuando como representantes da população. E, por fim, ainda é possível destacar o acesso ao pós-graduação, visando à formação de pesquisadores e docentes para atuarem nesta área.

Dentre os desafios compartilhados por outras universidades públicas estão as dificuldades de oferecer um ensino de qualidade, com estrutura adequada e condições, com o fito de que o discente finalize sua graduação.

A Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, conforme mencionado anteriormente, participou amplamente do REUNI com a criação de 23 novos cursos. Com essa ampliação de cursos, a Universidade receberia verbas para a construção de novos prédios, compra de equipamentos, materiais e contratação de novos professores. Apesar de a verba ter sido parcialmente transferida à universidade, ocorreu uma série de problemas com as licitações e com a execução de prazos, que não proporcionaram uma infraestrutura adequada ao funcionamento destes novos cursos.

Inclusive, uma pesquisa quantitativa realizada com os discentes do curso de administração pública da UFRRJ, entre agosto e outubro de 2012, apontou que há uma insatisfação com a estrutura universitária<sup>10</sup>. A maioria dos alunos não está satisfeita ou está pouco satisfeita com o acesso à internet na universidade, com os equipamentos de informática nas salas de aula, com a biblioteca, com os sanitários e com o espaço físico.

Essa situação, em última instância, vem de encontro à necessidade de formação do profissional de administração pública, capacitado para lidar com os processos administrativos da universidade e com as demandas políticas provenientes dos diferentes atores que utilizam e gerenciam esse serviço público. Tal capacidade vem sendo reconhecida pelos administradores da universidade, que têm incorporado os estudantes do curso em vagas de estágio e em projetos de extensão, para que eles possam contribuir com o seu conhecimento na administração Universitária.

Outra questão a ser enfrentada pelas universidades públicas é a evasão dos alunos. Desde 2010, o curso de administração pública da UFRRJ recebeu 237 alunos, formou 08 e, atualmente, conta com 147 alunos matriculados, o que denota um elevado índice de evasão, de quase 35%. Esse índice, no entanto, está de acordo com o índice geral da Universidade Rural, sendo que, dentre as causas relacionadas a essa situação, é possível

---

10 O trabalho refere-se a um estudo de caso desenvolvido recorrendo-se à técnica de pesquisa quali-quantitativa de natureza descritiva. A pesquisa foi dirigida aos discentes do Curso de Administração Pública da UFRRJ, das turmas 2010-2 e 2011-2 – estudantes do segundo e quarto períodos. Os entrevistados são maiores de 19 anos, 41,94% são do sexo masculino e 58,06% feminino, em um total de 31 respondentes. A coleta dos dados apoiou-se na aplicação de um questionário semiestruturado, disponibilizado por meio eletrônico em um portal. Os dados coletados foram transferidos para planilhas do Microsoft Office Excel 2007, tabulados e depois analisados. Os resultados da pesquisa estão sendo organizados em um artigo de autoria de OLIVEIRA; CASTRO; SENNA, ainda não publicado.

mencionar três grupos de fatores: os referentes a características individuais do discente como, por exemplo, as dificuldades pessoais de adaptação à vida universitária; os internos à Universidade, como aqueles relativos às questões acadêmicas (currículos inadequados ou rígida cadeia de pré-requisitos) e didático-pedagógicas (falta de docentes preparados ou insuficiência de infraestrutura); e fatores externos, como o reconhecimento social da carreira escolhida ou da conjuntura econômica específica. (MIRANDA, 2006).

Essas e outras causas, enfrentadas pela maioria das Instituições de ensino superior, são desafios a serem superados para garantir a permanência dos alunos. Contudo, é possível registrar que a própria universidade, no campus Seropédica, oferece alguns programas que visam facilitar a estadia dos discentes na graduação, como: um programa de alojamento aos estudantes de baixa renda, bolsas PET, PIBIC/CNPq, PROIC-UFRRJ, Bolsa de Extensão (PROEXT e PROAEST), Bolsa Alimentação por Carência, Bolsa Permanência, entre outros<sup>11</sup>.

No que se refere, especificamente, ao curso de administração pública da UFRRJ, podemos citar dois conjuntos de desafios: aqueles ligados à qualidade do curso e os ligados aos regulamentos e sua implantação.

Como o curso em questão é oferecido no período noturno, grande parte dos alunos trabalha e não pode se dedicar, exclusivamente, aos estudos. Os cursos superiores noturnos, historicamente, são dedicados ao trabalhador-estudante, que busca na graduação a realização pessoal e profissional, conotando-a como forma de acesso ou permanência no mercado de trabalho. Contudo, justamente por se tratar de uma graduação que disputa tempo e dedicação do discente com o seu emprego, o curso noturno geralmente é percebido como menos proveitoso e mais sacrificado. (SALOMÉ, 2002).

É sabido, entretanto, que o fato do curso ser noturno foi determinante para que alguns discentes pudessem se matricular nele, considerando sua necessidade de se manter no mercado de trabalho. De qualquer maneira, acredita-se que o problema não é o curso ser noturno, mas, sim, a conciliação entre trabalho e estudo, exigindo dos professores o estabelecimento de métodos pedagógicos específicos, os quais (FURLANI, 1998 apud SALOMÉ, 2002) precisam encontrar alternativas para que o aluno aproveite plenamente o tempo em que passa na universidade. Os professores do curso vêm enfrentando tais dificuldades com a realização e estímulo a projetos de extensão, evidenciando desde cedo, aos discentes, a sua importância como agentes interventores na realidade que vivenciam. Além disso, as disciplinas do curso e o seu PPP também precisam estimular a participação dos discentes na sala de aula e na vida acadêmica - proposição que se procura alcançar com a revisão da matriz curricular.

É possível mencionar os desafios de um curso novo como o que está em questão, que teve seu PPP, sua matriz curricular e seus regulamentos construídos antes mesmo que

---

11 UFRRJ, 2013.

o curso estar em pleno funcionamento, com professores dedicados à temática e um corpo docente mais amplamente envolvido.

Atualmente, a maioria dos regulamentos e documentos do curso estão sendo revistos. Isso se mostrou necessário com a implantação do bacharelado em administração pública, que evidenciou a necessidade da incorporação do trabalho de conclusão do curso, do estágio com flexibilidade para aqueles discentes que já atuam como funcionários públicos e de adaptação das disciplinas ao corpo docente contratado para o curso. Essas ações demandam o envolvimento de alunos e professores e não apenas da equipe de coordenação do curso, a fim de que possam se adequar mais amplamente a todas as expectativas. Trata-se de um processo que deve ser participativo para que os equívocos existentes, anteriormente, não se repitam.

Uma ação que pode contribuir à realização dessas atividades é a implantação de um processo de avaliação permanente, tendo a participação da comunidade acadêmica, em que sejam identificados tanto os pontos fracos como os fortes para que se garanta o alcance dos objetivos do curso. A autoavaliação, juntamente com os demais âmbitos de avaliação (interna e externa), contribui para a identificação e superação de entraves à consecução do PPP e, por decorrência, a oferta de um curso de Administração Pública de qualidade à sociedade brasileira.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Muitos são ainda os desafios a serem superados visando à consolidação do Curso de Graduação em Administração Pública da UFRRJ. Essa universidade vive uma fase de grande expansão em virtude do considerável aumento de novos cursos, da contratação de docentes, construção de instalações para acomodar salas de aula, laboratórios, biblioteca, aquisição de novos acervos bibliográficos para apoio aos cursos, etc.

Desse modo, a continuidade dessa expansão e a busca da melhoria da qualidade de ensino, pesquisa e extensão da UFRRJ dependem da colaboração e do esforço de todos os envolvidos neste processo: discentes, docentes, pessoal técnico e administrativo, gestores da UFRRJ de todas as unidades administrativas envolvidas e do próprio Ministério da Educação e do Planejamento e Orçamento, à quem cabe liberar os recursos necessários para tal.

Entretanto, a despeito de todos os desafios ainda a serem enfrentados, faz-se importante mencionar que o curso de graduação em administração pública da UFRRJ foi avaliado em março de 2014 pelo INEP/ MEC, tendo ficado com o conceito 5 de excelência do curso. Isso mostra que apesar das dificuldades, estamos no caminho certo para buscar a qualidade e o reconhecimento do curso pela comunidade.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília: Presidência da República (1995).

BRESSER-PEREIRA, L. C. É o Estado capaz de se auto-reformar? **Desigualdade & Diversidade – Dossiê Especial**, segundo semestre de 2011, pp. 11-20.

CANO, Wilson. Brasil: é possível uma reconstrução do Estado para o desenvolvimento. **Revista Brasileira de Administração Política**, no. 1, Vol. 2, abril de 2009.

COELHO, Fernando de Souza. A problemática atual do ensino de graduação em administração pública no Brasil. **Cad. EBAPE. BR**, Rio de Janeiro, v. 6, n. spe, Aug. 2008a.

COELHO, Fernando de Souza. Uma Radiografia do Ensino de Graduação em Administração Pública no Brasil (1995-2006). **XXXII Encontro da ANPAD**. Rio de Janeiro, 6-10 set. 2008b.

DEG. **Informativo do Decanato de Graduação: UFRRJ** no. 01, fev./mar., 2010.  
FARAH, Marta. Ferreira Santos. Governo Local, Políticas Públicas e Novas Formas de Gestão Pública no Brasil. **Revista O&S**, no. 19, ano 2000.

GOMES, Fábio Guedes. Sobre as mudanças políticas e econômicas recentes na América do Sul e a fase pós-neoliberal. **Revista Brasileira de Administração Política**, no. 1, Vol. 2, abril de 2009.

JACOBI, Pedro Roberto. Reflexões sobre as Possibilidades de Inovação na Relação Poder Público-Sociedade Civil no Brasil. **Revista O&S**, no. 28, ano 2003.

KEINERT, T. M.M. Os Paradigmas da Administração Pública no Brasil (1900-92). **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.34, n.3, p.41-48, mai/jun.1994.

MEC. **Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Administração**. Resolução nº 04/2005. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004\\_05.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004_05.pdf)>. Acesso em: 17 fev. 2011.

MEC. **Carga Horária Mínima dos Cursos de Graduação. Resolução nº 02/2007**. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/2007/rces002\\_07.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/2007/rces002_07.pdf)>. Acesso em: 17 fev. 2011.

MEDEIROS, Paulo Henrique Ramos. Do Modelo Racional-Legal ao Paradigma Pós-

Burocrático: reflexões sobre a burocracia estatal. **Revista O&S**, no. 37, ano 2006.

MIRANDA, Derlinéa Peçanha Moreira. **Gestão da evasão nas instituições de ensino superior privado: um estudo sobre cursos de Administração no Estado do Espírito Santo**. [Dissertação] – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, 2006.

OLIVEIRA, Saulo Barbará de e LUNGA, Aurea. O curso de graduação em administração pública da UFRRJ. **Temas de Administração Pública**, Araraquara, ed. especial, v. 2, n.6, 2011.

PACHECO, Regina Silvia. Política de recursos humanos para a reforma gerencial: realizações do período 1995-20021. **Revista do Serviço Público (RSP)**, no. 4, ano 53, Out-Dez., 2002.

PEREIRA, Elisabete. Subsídios para a Elaboração do Projeto Pedagógico. In **Projeto Pedagógico do Curso de Administração da UFRRJ**. Seropédica: UFRRJ, 2007.

RAIS (2008). **Mercado de Trabalho: conjuntura e análise**. Setembro de 2008. Disponível em: <[http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/prog\\_mt28.pdf](http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/prog_mt28.pdf)>. Acesso em: 18 Nov., 2009..

SALOMÉ, Josélia Schwanka. O aluno do ensino superior noturno, frente à era do conhecimento. Tuiuti: **Ciência e Cultura**, n. 28, FCHLA 04, p. 137-172, Curitiba, mar. 2002.

SIQUEIRA, Marcus Vinicius Soares e MENDES, Ana Magnólia. Gestão de pessoas no setor público e a reprodução do discurso do setor privado. **Revista do Serviço Público de Brasília**, n. 60 (3): p. 241-250, Jul/Set 2009.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO. Relatório de gestão Exercício 2013. Coordenação e organização, Ana Lucia dos Santos Barbosa ... [et al.].- Seropédica, RJ: **Coordenadoria de Planejamento e Orçamento**, 2014.

\_\_\_\_\_. **Plano de Desenvolvimento Institucional: 2013-2017/ Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro**.– Seropédica, RJ : UFRRJ, 2013.

\_\_\_\_\_. **Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro** para o período de 2006-2011. Seropédica: UFRRJ, 2006.

\_\_\_\_\_. **Projeto Pedagógico do Curso de Graduação em Administração Pública**. Seropédica: UFRRJ, 2010.

# A RESSIGNIFICAÇÃO DO SEMIÁRIDO BRASILEIRO A PARTIR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI: O BACHARELADO EM GESTÃO PÚBLICA COM ÊNFASE EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL<sup>1</sup>

Ives Romero Tavares do Nascimento<sup>2</sup>  
Polliana de Luna Nunes Barreto<sup>3</sup>

Voltar os olhos ao Semiárido brasileiro é, nos dias atuais, uma tarefa de ressignificação de seu próprio espaço, de seu íntimo ser. Traduz-se na desconstrução do sertão para a condição de “ser-tão” próprio, de “ser-tão” único e “ser-tão” propício a uma vida digna de todas as pessoas que o integram. Envolve combater a condição histórica de ser o espaço mais infértil e estéril do Brasil, onde a seca impera há milhares de anos implacavelmente.

Essa nova “mirada” coincide com a evolução das discussões sobre o conceito de desenvolvimento, caracterizado por um aspecto qualitativo muito forte (CHACON, 2007; NOGUEIRA, 2009) das dimensões socioculturais, econômicas, ambientais e político-institucionais da vida humana.

Sendo assim, o Semiárido para a ser observado com mais atenção. A existência de baixos índices pluviométricos, na região, invariavelmente a cada ano não faz disso uma catástrofe, como afirmam muitos governos. Schistek (2013) aponta que o Semiárido brasileiro é, na verdade, uma região mal compreendida, visto que a “seca” é uma condição climática existente há milhares de anos, e a flora e fauna se adaptam a cada estação, não havendo fundamento para as consideradas catástrofes nordestinas. Para o referido autor, catástrofe é “a falta de preparo dos nossos governos”.

Nessa linha de pensamento, Conti & Pontel (2013) afirmam haver uma transição paradigmática do trato do Nordeste, que sai da perspectiva de “combate à seca” e chega na “convivência com o Semiárido”, provocada pela insuficiência das políticas públicas destinadas ao sertão brasileiro e pela emergência de uma visão antropocêntrica “sertaneja”, que anseia por um modelo desenvolvimentista centrado na melhoria da qualidade de vida local, regida pelos princípios da dignidade humana, da sustentabilidade e da justiça social.

Essa novel racionalidade nordestina abarca um conjunto de conceitos e práticas que trazem da cultura e tradição local as condições necessárias para sua sustentação, como a adoção de técnicas de contenção e uso inteligente da água pluvial, plantio de vegetais

1 Bacharelado em Gestão Pública com Ênfase em Desenvolvimento Regional, vinculado ao Instituto de Estudos do Semiárido da Universidade Federal do Cariri (IESA/UFCA). O IESA tem sede administrativa localizada na Av. Ilídio Sampaio, 2180, Centro, Icó/CE, tel: (88) 3561-5308 e-mail: iesa@ufca.edu.br.

2 Mestre em Administração pela Universidade Federal da Bahia, Professor e Vice-Diretor do Instituto de Estudos do Semiárido da Universidade Federal do Cariri. E-mail: ivistavares@ufca.edu.br.

3 Mestre em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior pela Universidade Federal do Ceará, Professora e Diretora do Instituto de Estudos do Semiárido da Universidade Federal do Cariri. E-mail: polliana@ufca.edu.br.

adaptados às condições climáticas e criação de animais resistentes às intempéries, sem contar a utilização da **educação contextualizada**, como o vetor da ressignificação do Semiárido, visto que a convivência com esse território não é possível apenas por meio de técnicas e práticas, mas sim pela construção de novas posturas que propiciem um novo modo de enxergar (os outros e si mesmo) o Semiárido, (BAPTISTA & CAMPOS, 2013) com vistas a um modelo de desenvolvimento sustentável. (PEREIRA, 2013).

E nesse contexto é que se insere a Universidade Federal do Cariri (UFCA), criada em 2013 pela Lei 12.826 de 05 de junho de 2013, a partir do desmembramento do Campus Cariri da Universidade Federal do Ceará (UFC), que nasceu sob a perspectiva de ser uma Instituição de Ensino Superior (IES), voltada ao Semiárido e proposta a contribuir com seu desenvolvimento.

A Região do Cariri é um território por excelência no sentido do termo. Tomando como base a conceituação da SDT/MDA (2005), ele pode ser compreendido como um espaço geográfico “caracterizado por critérios multidimensionais – tais como o ambiente, a economia, a sociedade, a cultura, a política e as instituições”, amplamente presentes no Cariri.

A natureza integrativa e coerente da UFCA com o Cariri foi forjada entre os anos 2000 e 2013 com a chegada da UFC no interior do Ceará através do Campus Cariri, que contribuiu para a maior dinamização social e econômica local, desde a intensidade da oferta de cursos de graduação e pós-graduação, elevando a circulação de docentes e estudantes, bem como a demanda por mais condições básicas de vida, principalmente, nas três maiores cidades caririenses, Juazeiro do Norte, Crato e Barbalha.

Com a dinâmica do Campus Cariri foi acelerada a discussão sobre a criação de uma nova universidade, autônoma e independente, que pudesse corresponder aos anseios locais. Dessa forma, o protagonismo da comunidade acadêmica local proporcionou, de certo modo, o surgimento da UFCA de um modo diferente: a estrutura administrativa e acadêmica da universidade foi criada com base em estudos e deliberações de grupos formados por docentes, técnicos administrativos, alunos e membros da sociedade civil local, que pensaram na expansão dos campi de Juazeiro do Norte, Crato, Barbalha e na criação dos campi de Brejo Santo e Icó. Vale ressaltar, todavia, que esta última cidade pertence não mais ao Cariri cearense, mas sim à Região do Centro-Sul e Vale do Salgado, o que nos dá a possibilidade de considerar o Campus Icó como a primeira expansão da UFCA enquanto instituição autônoma.

O Campus Icó aparece como um dos exemplos da integração e observância da UFCA às particularidades do Semiárido. Por meio de uma proposta inovadora, a IES apostou na criação de “institutos temáticos”, unidades acadêmicas que, juntamente com os centros e as faculdades da UFCA, teriam uma proposta de atuação baseada em uma identidade firmemente definida.

Até mesmo o pós-graduação já contém muitos elementos que enraízam a UFCA nos contextos e debates territoriais. O Centro de Pesquisa e Pós-Graduação do Semiárido (CPPS) abriga, atualmente, o Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional

Sustentável, o PRODER que, por sua vez, oferta o Mestrado em Desenvolvimento Regional Sustentável – MDER, que está em vias de concluir a formação da quarta turma de mestres em desenvolvimento regional sustentável com pesquisas atreladas ao Cariri e ao Semiárido brasileiro.

Nesse cenário, o município de Icó e todo o Centro-Sul (por conseguinte) recebeu, em 2014, o Instituto de Estudos do Semiárido (IESA), que tem como objetivo principal a construção conjunta, colaborativa e integrativa de saberes e práticas voltadas à convivência do ser humano com o Semiárido, por meio de ações de ensino, pesquisa, extensão universitária e cultura (pilares da UFCA), aliadas às perspectivas ambientais, sociais, econômicas e político-institucionais locais.

O IESA nasceu com o compromisso de ser não apenas mais um campus ou unidade acadêmica, onde cursos de graduação e pós-graduação são reunidos, mas sim como o espaço onde toda a sociedade se encontra para construir, conjuntamente, o conhecimento sobre e para o Semiárido brasileiro.

Tendo esse “contrato social”, o IESA, ainda em 2014, instala o Curso de Bacharelado em História com Ênfase em Gestão do Patrimônio Socioambiental e com Ênfase em Gestão do Patrimônio Histórico e Cultural, tendo em vista a importância que seu município-sede tem para a História do Ceará e do Semiárido.

Icó foi a terceira vila criada no Ceará, remontando ao Brasil-colônia. Durante o século XVII, foi o centro político, econômico e social de todo interior cearense, o que dotou a cidade de um conjunto histórico relevante, notadamente o patrimônio material edificado sob a forma de casarões, sobrados e igrejas barrocas. (Figura 01).

O Bacharelado em História aparece como uma força que busca contribuir para a conservação do patrimônio do semiárido (não apenas o local), à medida que formar historiadores capazes de pensar e instrumentalizar a gestão do patrimônio histórico, social, ambiental e cultural de qualquer território, nacional ou internacional.

Figura 01: Imagens do conjunto arquitetônico histórico de Icó, Ceará



Fonte: Juciedo Alexandre, 2014.

Cumprido dizer que os princípios da manutenção e observância da identidade do IESA se materializam também na proposição e implementação de novos cursos de graduação e pós-graduação. Como exemplo, surgiu o Curso de Bacharelado em Gestão Pública com Ênfase em Desenvolvimento Regional, oficialmente aprovado pela UFCA e com início previsto para o primeiro semestre de 2016, no qual nos debruçaremos com mais detalhamento no tópico seguinte.

## 1. O GESTOR PÚBLICO FORMADO PELO IESA/UFCA

Falar em Gestão Pública confunde a maioria dos ouvintes/leitores, os quais, em sua maioria, tratam-na como sinônimo de Administração Pública, o que se sabe ser um equívoco. Pereira (2014) faz a diferenciação entre Gestão e Administração Pública, quando coloca que a última tem como objeto a organização do Estado enquanto instituição política, embasada pela ciência política e pelo direito, enquanto aquela “tem como objeto as organizações públicas em geral, incluindo empresas estatais, autarquias e instituições públicas”, ressaltando ainda que gestão e administração públicas são complementares uma da outra.

E o IESA, partindo das reflexões propiciadas pelo “diálogo com o patrimônio” iniciado pelo Bacharelado em História, voltou-se a um novo questionamento: o que falta aos territórios brasileiros em sua constituição? A resposta primeira foi a instrumentalização de sua gestão. Se a universidade assimila a importância dos territórios para o Semiárido e nele imposta seus esforços, como não pensar em contribuir diretamente na sua direção? A resposta segunda foi encontrada na criação de um novo bacharelado, desta vez dentro das Ciências Sociais Aplicadas, que pudesse concretizar os anseios e demandas do poder público em suas três esferas (municipal, estadual e federal).

Mas por que escolher um curso de Gestão Pública e não de Administração Pública? A opção do IESA pelo primeiro bacharelado se deu pela descoberta da necessidade regional por gestores e outros servidores públicos capacitados para atuar, satisfatoriamente, nos municípios locais e outras organizações públicas. O papel da universidade, segundo a UFCA, concretizar-se-á por meio da oferta de uma graduação que visa formar gestores atentos às necessidades públicas locais, regionais e nacionais.

Para tanto, o objetivo geral do Bacharelado em Gestão Pública com Ênfase em Desenvolvimento Regional é

Formar e habilitar gestores atuantes em atividades que envolvam a gestão de territórios no âmbito do Semiárido, de modo particular, formulando, desenvolvendo, monitorando e avaliando políticas, projetos e ações que garantam a autossustentação do território, a defesa de seus bens culturais e ambientais e, ainda, a gestão de infraestruturas adequadas à viabilidade da qualidade de vida das populações. (UFCA, 2014).

De modo que o objetivo geral possa ser alcançado, sete objetivos específicos foram desenhados:

- Colaborar para o fortalecimento da autogestão e desenvolvimento de organizações, projetos e atividades relacionadas à temática do território;
- Assessorar comunidades e organizações governamentais e não governamentais em projetos sociais com o objetivo de ocupar espaços, que exigem formação técnica ou ainda representar grupos sociais em instâncias colegiadas de controle social da administração pública em diferentes esferas e instâncias de poder público;
- Contribuir com a criação de políticas públicas e práticas de uso dos recursos naturais do semiárido numa perspectiva sustentável;
- Implementar políticas e práticas voltadas ao uso e conservação dos recursos naturais com foco na convivência com o Sertão;
- Favorecer a discussão, reflexão e articulação de programas de pesquisa e extensão no Semiárido, considerando as diferentes relações entre os vários sistemas de conhecimento: empírico, científico, ocidental, oriental;
- Promover o debate crítico sobre a questão territorial no sertão nordestino, por meio de sua contextualização histórica, em consonância com as variadas dimensões da sustentabilidade;
- Realizar estudos no âmbito da temática socioambiental no sertão nordestino (idem).

O egresso do Curso de Gestão Pública com Ênfase Desenvolvimento Regional poderá atuar nas três esferas do Poder Público (federal, estadual e municipal), participando ativamente da criação e implementação de políticas públicas, assessorando agentes públicos e políticos, otimizando a eficiência e a eficácia dos serviços públicos. Podem ser inseridas ainda nas organizações do terceiro setor (ONGs, associações, fundações, etc.) e atuar junto com a sociedade civil organizada na reflexão e propositura de soluções para diversos percalços enfrentados pelos territórios brasileiros, tendo o papel de vetor do desenvolvimento desses espaços.

Em termos técnicos, o curso, com previsão de início para o primeiro semestre de 2016, oferecerá 50 vagas anuais com ingresso, por meio do Sistema de Seleção Unificada (SiSU) com acesso através do Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) e de editais específicos para graduados e transferidos. A graduação em Gestão Pública tem um tempo mínimo de 08 semestres e máximo de 12 para a conclusão e será ofertado em regime noturno.

Cumprir informar que a identidade do Instituto de Estudos do Semiárido o faz uma unidade acadêmica inovadora por excelência, e a propositura do Bacharelado em Gestão

Pública como um curso também inovador se dá por meio de sua Ênfase em Desenvolvimento Regional, da qual trataremos a seguir.

## 2. O DIFERENCIAL DO CURSO: A ÊNFASE EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Não seria correspondente à essência do Instituto de Estudos do Semiárido propor cursos de graduação que não contivessem uma linha inovadora em suas matrizes curriculares. Em outras palavras, a UFCA, por meio do IESA, não conseguiria agir positivamente no território onde está inserida caso seus cursos de graduação não se diferenciasssem dos demais por meio de características próprias: suas ênfases.

O Curso de História se preocupa em formar historiadores capazes de compreender e gerir o patrimônio em suas diversificadas facetas, ampliando o debate da sua relação com os atores sociais locais e regionais.

O Curso de Gestão Pública, por sua vez, tem como meta principal formar gestores públicos sensíveis às características e demandas territoriais, alertas às discussões sobre sustentabilidade e capazes de atuar concretamente na formulação, implementação, acompanhamento e avaliação de políticas públicas nas diferentes esferas de governo. É assim que o IESA entende que o discente do curso pode se diferenciar dos demais gestores públicos em formação pelo fato de terem disciplinas específicas, que tratam de diversos aspectos do desenvolvimento territorial.

Sendo assim, o curso está organizado em oito setores de estudos temáticos (UFCA, 2014):

- Administração para a Gestão do Território (com ênfase no Semiárido)
- Projetos Sociais e Avaliação de Políticas Públicas
- Políticas Públicas e o Sertão Nordeste
- Ordenamento Territorial no Brasil
- Atividades Produtivas e Manejo Ambiental
- Educação para a Sustentabilidade
- Justiça e Equidade Social

Estes setores de estudo, por sua vez, encontram-se contemplados nos conteúdos de formação básica e profissional elencados abaixo no Quadro 01 (idem):

Quadro 01: Conteúdos de Formação Básica e Profissional

CONTEÚDOS	
Formação Básica	<p>Indivíduo, Estado e Espaço Público                      História dos Territórios Brasileiros                      Identidade, Cultura e Território                      Português Instrumental                      Fundamentos de Ciência Política                      Fundamentos de Administração                      Antropologia das Organizações                      Instituições, Interorganizações e Gestão                      Gestão das Organizações                      Desenvolvimento e Meio Ambiente nas relações locais e global                      Direito Administrativo                      Direito Constitucional                      Planejamento na Administração Pública                      Políticas Públicas e Políticas Sociais                      Cidadania, Ética e Direitos Humanos                      Elaboração de Projetos Públicos e Sociais                      Estudo de Viabilidade Econômica e Social                      Captação e Gestão de Recursos Financeiros                      Projeto de TCC                      Elaboração de TCC                      Estágio Curricular Obrigatório -Momento Comunitário I                      Estágio Curricular Obrigatório - Momento Comunitário II                      Estágio Curricular Obrigatório - Momento Comunitário III</p>
Formação Profissional	<p>Desenvolvimento Regional e Sustentável I                      História Econômica e Social do Semiárido Brasileiro                      Técnicas e Saberes Sertanejos                      Agricultura Familiar e Segurança Alimentar                      Gestão Social e Economia Solidária                      Desenvolvimento Regional e Sustentável II                      Rede Produtiva e Comercialização                      Metodologia e Técnicas de Pesquisa                      Educação para a Sustentabilidade                      Gestão de Saúde                      Gestão de Educação                      Gestão de Infraestrutura, Turismo e Lazer                      Gestão do Esporte                      Gestão da Cultura                      Gestão da Inovação</p>

Fonte: Adaptado de UFCA, 2014.

Vale observar que os estágios curriculares obrigatórios foram nomeados de Momentos Comunitários (previstos para os três últimos semestres do curso) por um motivo especial: inserir os alunos em organizações públicas e do terceiro setor a fim de que possam acompanhar o cotidiano desses espaços, absorvendo as potencialidades, forças, fraquezas e oportunidades enfrentadas diariamente. O Momento Comunitário tem esse adjetivo por acreditar que o contato com a sociedade formará gestores públicos alicerçados pelo pilar da alteridade, ou seja, capazes de se colocarem no lugar do outro e atuar profissionalmente a partir desse ponto de vista.

O Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) poderá seguir por duas vias. Uma é a da tradicional monografia, apresentada para uma banca de professores ao final do oitavo semestre, como requisito parcial de obtenção do título de bacharel. A segunda, pouco usual, é a possibilidade de criação de um Projeto de Intervenção Social, passível de ser concretizado caso o aluno assim o deseje após egressar da universidade. Vale dizer que sua concepção poderá ser iniciada no Momento Comunitário, quando o aluno terá contato prático com a realidade local/regional.

Outra característica especial do Bacharelado foi a inclusão de disciplinas obrigatórias que se alinham diretamente ao Semiárido como, por exemplo, História Econômica e Social do Semiárido Brasileiro, Técnicas e Saberes Sertanejos, Agricultura Familiar e Segurança Alimentar e Gestão Social e Economia Solidária.

Tomando como base a Lei nº 13.005 de 25 de junho de 2014, que estabelece o Plano Nacional de Educação, o Bacharelado em Gestão Pública já prevê em seu Projeto Pedagógico de Curso dez disciplinas com carga horária destinada às atividades de extensão universitária a serem desenvolvidas no âmbito do IESA por professores ou servidores técnico-administrativos.

Além do aqui exposto, o IESA se preocupou com outra característica própria para a sua constituição, enquanto **unidade** acadêmica na propositura da matriz curricular dos seus cursos de graduação de uma maneira muito simples. No Bacharelado de Gestão Pública, nenhuma disciplina possui pré-requisito para que seja cursada, oportunizando a qualquer aluno de História ou de quaisquer outros cursos da UFCA fazer qualquer uma das disciplinas dos oitos semestres de gestão pública, bastando apenas compatibilidade de horário e disponibilidade de participar das aulas no Campus Icó.

A disposição dos docentes em unidades curriculares dentro da unidade e não em cursos específicos, garante a fluidez dos professores, que podem atuar lecionando disciplinas em diferentes graduações a partir de suas áreas de atuação e formação, o que, finalmente, também garante ao IESA o caráter de **unidade** acadêmica.

É importante, ainda, delinear as ações de ensino, pesquisa, extensão e cultura atualmente desenvolvidas pelo IESA no item que se segue.

## 2.1 Projetos de Ensino

As ações de ensino são traduzidas por meio de projetos de monitoria para o Curso de História, especificamente em três disciplinas:

- a. Introdução aos Estudos Históricos, sob a coordenação da profa. Priscilla Cunha, que tem como objetivo proporcionar atividades práticas e o fomento de discussões sobre os Estudos Históricos;
- b. História do Oriente Antigo, sob a coordenação do prof. Rodrigo Capistrano, que intenciona enriquecer a experiência da monitoria para o professor e seus alunos;
- c. Produção Textual e Introdução à Sociologia, tutelado pelo prof. Ives Tavares, que uniu as duas disciplinas com o objetivo de trabalhar metodologias não usuais para o ensino e aprendizagem da leitura e escrita de textos.

## 2.2 Projetos de Pesquisa

Dois projetos de pesquisa estão em andamento no IESA para o biênio 2015-2016:

- a. “Só deixo o meu Cariri no último pau-de-arara”: O estudo de caso da UFCA, a partir da recepção dos seus alunos egressos, é coordenado pelo prof. Ives Tavares e tem como objetivo avaliar a percepção dos alunos egressos da UFCA sobre a instituição e sobre seu papel no desenvolvimento territorial;
- b. Empoderamento e Participação no Interior Cearense: A Experiência da Criação da Universidade Federal do Cariri, coordenado pela profa. Polliana Barreto, tem como cerne investigar os movimentos participativos da constituição da UFCA.

## 2.3 Projetos de Extensão Universitária

Cinco projetos de extensão universitária em curso fazem do IESA um campus bastante dinâmico na cidade de Icó:

- a. Cinema Brasileiro Contemporâneo: Direitos Humanos e Meio Ambiente, proposto pelo prof. Rodrigo Capistrano, que visa proporcionar reflexões sobre direitos humanos e meio ambiente através da exibição de filmes e debates das obras (Figura 02);
- b. Diálogos sobre o Patrimônio, coordenado pela profa. Polliana Luna, que tenta discutir as diversas relações que as pessoas estabelecem com o patrimônio, cultura e Semiárido em um contexto interdisciplinar (Figura 02);
- c. Entre as Páginas da História do Icó: Oficinas sobre Fontes Históricas e Educação Patrimonial, tutelado pelos profs. Jucieldo Alexandre e Priscilla Cunha, que tem o objetivo de realizar oficinas acerca de fontes históricas e educação patrimonial no município de Icó;

- d. Navegando entre os Mares do Conhecimento: A Revista NAU Social como Ferramenta de Formação em Gestão Social e Políticas Públicas, coordenado pelo prof. Ives Tavares, que dinamizará as publicações da Revista NAU Social por meio de rodas de conversa;
- e. Novos Olhares sobre o Semiárido Brasileiro: A ação da Extensão Universitária na Formação ao Desenvolvimento Territorial, coordenado pelo prof. Ives Tavares, o qual oferecerá cursos de formação em desenvolvimento regional, políticas públicas, gestão social e protagonismo juvenil.

Figura 02: Exibição do primeiro Cineclube em 2015 e primeiro Diálogos Sobre o Patrimônio em 2014



Fonte: Jucieldo Alexandre, 2015, 2014.

### 3.4 Projetos de Cultura

- a. Contos e Crônicas do Sertão: Um Resgate da Memória Sertaneja, coordenado pelo prof. Ives Tavares, irá publicar um e-book com contos e crônicas produzidos a partir da história oral local;
- b. Organização, preservação e manutenção do acervo bibliográfico do ICC – Instituto Cultural do Cariri, coordenado pela profa. Amanda Teixeira, que tem como objetivo ajudar o ICC no tocante à organização, catalogação, preservação e acessibilidade dos seus documentos;
- c. Acervos sobre a vida e a morte: apoio às ações de organização, catalogação e digitalização dos registros paroquiais da diocese de Iguatu, coordenado pelo prof. Jucieldo Alexandre, que tem como meta principal a organização, catalogação e digitalização dos registros paroquiais da Diocese de Iguatu, Ceará.

## 2.5 Grupos de Pesquisa Vinculados

Dois grupos de pesquisa da Universidade Federal do Cariri estão oficialmente vinculados ao IESA e ao Curso de Gestão Pública, que são o Observatório de Políticas Públicas para Territórios (OPPTE) e o Laboratório de Estudos Avançados em Desenvolvimento Regional do Semiárido (LEADERS).

O OPPTE, criado em 2011, é caracterizado como um projeto de desenvolvimento e grupo de pesquisa e extensão que, atualmente, desenvolve uma ação financiada pelo CNPq (2014 a 2016) para o fortalecimento dos colegiados do Território da Cidadania do Cariri – CE e do Território Rural do Centro-Sul e Vale do Salgado – CE (Figura 03).

Já, o LEADERS é o embrião do IESA e desde o ano de 2008 vem proporcionando ações de pesquisa em diversos projetos financiados por entidades como o CNPq e o Banco do Nordeste do Brasil (BNB) na busca pelo conhecimento sobre o Semiárido.

Figura 03: Articulação do OPPTE com o Território Rural do Centro-Sul e Vale do Salgado



Fonte: Ives Tavares, 2015.

## 3. DESAFIOS E PERSPECTIVAS DO CURSO

Falar sobre os desafios do Curso de Gestão Pública com Ênfase em Desenvolvimento Regional da Universidade Federal do Cariri se inicia com a propositura do próprio curso. Ainda não é consenso pelo MEC um bacharelado em Gestão Pública, visto ainda como um curso tecnológico, muito embora outras universidades federais como a UFOPA e a UFMG já o ofereçam nessa modalidade.

Estar o IESA no momento inicial de sua trajetória no campus mais afastado da sede da universidade, partindo do começo da UFCA em Icó, também impõe ao Curso de Gestão Pública uma série de desafios a enfrentar.

A aceitação do curso como um espaço de formação de gestores públicos atentos ao Semiárido poderá levar alguns anos para se consolidar, especialmente por parte dos gestores de prefeituras e outras organizações públicas, que poderão ter dificuldade para dissociar o trabalho técnico do gestor das questões político-partidárias. A despeito dessas dificuldades, o curso nasce em meio à expectativa esperançosa dos movimentos sociais e do terceiro setor e ainda das lideranças políticas do Centro Sul cearense, de modo especial do município que o sediará.

O cenário de internacionalização da proposta se encontra plenamente construída. Antes mesmo de sua implantação, o Bacharelado em Gestão Pública compõe, através da atuação dos pesquisadores do IESA, a Red Iberoamericana de Innovación Social para Convivencia con el Semiárido – RIISCS, composta pelo IESA/UFCA, além do Instituto Nacional do Semiárido (INSA), a Universidade Politécnica de Madrid/ITd.UPM, a Universidade de Brasília/CDS, o Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA) e a Agência Espanhola para Cooperação Internacional ao Desenvolvimento (AECID). A RIISCS abriga ações e estudos que lidem com o desenvolvimento sustentável de regiões semiáridas, a cultura e o patrimônio desses territórios se configuram como eixo de atuação da rede.

Nessa seara, o grupo proponente do Curso de Gestão Pública tem encaminhado uma discussão sobre a inserção do *Programa Aprendizagem Baseado em Projetos* em desenvolvimento no Mestrado de Tecnologias ao Desenvolvimento Humano e Cooperação da Universidade Politécnica de Madri; o programa guarda estreita relação com os Momentos Comunitários propostos no PPC de Gestão Pública e tem convergido à construção de um projeto internacional de educação para o Semiárido.

Ao confrontar fragilidades e potencialidades, restam-nos perspectivas animadoras. Crer que a universidade poderá formar gestores públicos capazes de considerar as vantagens da visão de território, no trato das questões públicas, materializa anos de debate e pesquisas sobre o próprio Semiárido, ampliando a contribuição positiva da universidade no espaço onde ela está inserida.

## REFERÊNCIAS

BAPTISTA, Naidison Quintella; CAMPOS, Carlos Humberto. Educação Contextualizada para a convivência com o Semiárido. In: Irio Luiz Conti e Edni Oscar Schroeder (orgs.). **Convivência com o Semiárido Brasileiro: Autonomia e Protagonismo Social**. Editora IABS: Brasília/DF, 2013.

CHACON, Suely Salgueiro. O Sertanejo e o caminho das águas: políticas públicas, modernidade e sustentabilidade no semi-árido. Fortaleza: BNB: 2007. **Série Teses e Dissertações. Vol. 8.** 353 p.

CONTI, Irio Luiz; PONTEL, Evandro. Transição paradigmática na convivência com o Semiárido. In: Irio Luiz Conti e Edni Oscar Schroeder (orgs.). **Convivência com o Semiárido Brasileiro: Autonomia e Protagonismo Social**. Editora IABS: Brasília/DF, 2013.

NOGUEIRA, Marco Aurélio. Desenvolvimento, Estado e Sociedade: As Relações Necessárias, as Coalizões Possíveis e a Institucionalidade Requerida. In: **Diálogos para o Desenvolvimento**. José Celso Cardoso Jr., Carlos Henrique R. de Siqueira (orgs.). Brasília: IPEA, 2009.

PEREIRA, Eugênia da Silva. Educação Contextualizada e convivência com o Semiárido: lutas, conquistas, desafios. In: Irio Luiz Conti e Edni Oscar Schroeder (orgs.). **Convivência com o Semiárido Brasileiro: Autonomia e Protagonismo Social**. Editora IABS: Brasília/DF, 2013.

PEREIRA, José Roberto. Gestão Pública. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org). **Dicionário para a Formação em Gestão Social**. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014.

SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL – SDT/MDA. **Referências para uma Estratégia de Desenvolvimento Rural Sustentável no Brasil**. Série de Documentos Institucionais - 02. Brasília: SDT/MDA, 2005.

SCHISTEK, Haroldo. O Semiárido Brasileiro: uma região mal compreendida. In: Irio Luiz Conti e Edni Oscar Schroeder (orgs.). **Convivência com o Semiárido Brasileiro: Autonomia e Protagonismo Social**. Editora IABS: Brasília/DF, 2013.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA). **Projeto Pedagógico do Curso de Bacharelado em Gestão Pública com Ênfase em Desenvolvimento Regional**. Instituto de Estudos do Semiárido. 2014.

# HISTÓRICO, PERFIL ATUAL E PERSPECTIVAS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA FACULDADE DE CIÊNCIAS E LETRAS DE ARARAQUARA – UNESP

*Sergio Azevedo Fonseca*

*Valdemir Pires*

O Curso de Administração Pública da Universidade Estadual Paulista (UNESP) é parte integrante do atualmente chamado Campo de Públicas<sup>1</sup>. Sua trajetória recente está intimamente imbricada ao advento dessa comunidade, cujo nascimento e histórico foram recentemente apresentados por Pires *et al* (2014). Por esta razão, seu histórico, perfil atual e perspectivas serão discutidos a seguir, tendo por âncora e vislumbre o horizonte mais amplo, de construção de um campo de saber relativamente novo no Brasil.

Este capítulo está configurado em três partes. Na primeira, o curso de Administração Pública da UNESP é brevemente apresentado no contexto do Campo de Públicas. Na segunda parte, encontra-se o histórico do curso, considerando-se seus cinco momentos. Na conclusão é feito um rápido balanço do momento atual do curso, sendo apontados seus desafios atuais e futuros.

## 1. O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA UNESP E O CAMPO DE PÚBLICAS

O curso de graduação em Administração Pública, oferecido pela Faculdade de Ciências e Letras (FCL) da Universidade Estadual Paulista (UNESP), no *campus* localizado na cidade de Araraquara é, segundo Coelho (2006), um dos que resistiu ao momento de maior desalento no ensino desta área no país (1983-1994), quando foi extinto o tradicional curso da Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP) e foi criado o da Fundação João Pinheiro, tendo a característica de pertencer a uma escola de governo, que serve como forma de ingresso no serviço público mineiro (ou seja, o vestibular corresponde a um concurso público). Criado sob o alento das perspectivas municipalistas, pró-participação popular e direitos sociais da Constituição de 1988, o curso da UNESP enfrentou, no

---

1 A expressão “Campo de Públicas” é aqui utilizada no sentido em que foi cunhada informalmente por coordenadores, professores e alunos de cursos de Administração Pública, Gestão Pública, Políticas Públicas, Gestão Social e Gestão de Políticas Públicas, por ocasião do movimento em defesa de diretrizes curriculares nacionais próprias para esses cursos de graduação, no primeiro semestre de 2009, tendo como episódios mais significativos a Audiência Pública sobre o assunto, organizada pelo Conselho Nacional de Educação, em 5 de abril de 2010, e o lançamento da “Carta de Balneário Camboriú”, no IX Encontro Nacional de Estudantes de Administração Pública (8 de agosto de 2010). Na “Carta de Balneário Camboriú” a referência é a um “campo multidisciplinar de formação acadêmica em Administração Pública, Gestão Pública, Políticas Públicas, Gestão Social e Gestão de Políticas Públicas”, abreviado como “campo de públicas”. A respeito, ver o verbete “Campo de Públicas” em Boullosa (2014).

período inicial de sua criação, não só a “solidão”, mas a adversidade de um período de desmonte do Estado e de questionamentos teóricos e ideológicos aos papéis assumidos pelo Estado na economia e na sociedade nas décadas precedentes. A razão de sua sobrevivência diante de adversidades políticas e ideológicas imensas é um fato que carece de explicação, mas qualquer que seja ela, deve contemplar, de um lado, certa inércia típica de cursos de universidades públicas (que demoram a ser extintos quando sua demanda cai<sup>2</sup>), um mimetismo do projeto pedagógico e do alunado, aproximando-o de Administração (de empresas)<sup>3</sup> e, por outro lado, a atuação de alguns de seus professores, egressos e estudantes, a partir dos anos 2000, num movimento em defesa do que veio a ser chamado Campo de Públicas, que abarca as graduações de Administração Pública, Gestão Pública, Políticas Públicas, Gestão de Políticas Públicas e Gestão Social.

Conforme revela Coelho (2008), o curso de Administração Pública da UNESP enfrentou (e de certo modo ainda enfrenta) problemas de identidade, dificuldades de conexão teoria-prática e divergências internas em torno da clássica polaridade da área: política *versus* gestão. Além disso, após vinte e cinco anos de existência, procura com muita dificuldade articular um programa de pós-graduação, o que causa espanto à comunidade, mas facilmente se explica pelo reduzido tamanho do Departamento de Administração Pública que o sustenta (girando em torno de 10 professores) e pela inserção dos professores de outros departamentos em programas de suas áreas de origem, além da participação de seus próprios professores em programas externos.

É reconhecida pela comunidade do Campo de Públicas, a importância de professores, egressos e estudantes do curso de Administração Pública da UNESP na luta pela identidade da área e na realização dos Encontros Nacionais dos Estudantes de Administração Pública (ENEAPs, hoje, denominados Encontros Nacionais dos Estudantes do Campo de Públicas) e dos Fóruns dos Professores e Coordenadores dos Cursos do Campo de Públicas, na aprovação das Diretrizes Curriculares Nacionais próprias, materializadas na Resolução CNE/CES 01/2014 e, mais recentemente, na criação da Associação Nacional de Ensino e Pesquisa do Campo de Públicas – formalmente instituída em março de 2015.

De fato, a inserção de atores do curso da UNESP no Campo de Públicas teve importância para essa comunidade, mas é notável, por outro lado, que essa inserção foi fundamental à permanência e avanços do próprio curso desde o início dos anos 2000. Ao ser dirigido para fora, o curso da UNESP encontrou amplitude na realização dos debates internos em que se envolvia e ainda se envolve na busca de identidade e qualidade de ensino. Seu histórico, a seguir apresentado, revela não só seus percalços e tentos para chegar ao seu perfil atual, mas também alguns dos dilemas enfrentados por todos no Campo de Públicas,

2 Até por que a universidade pública não pode levar em conta somente razões de mercado para manter seus cursos, sob pena de serem extintos estudos e formações relevantes para a sociedade e para o conhecimento que, por uma razão ou outra, não são valorizados pela lógica estritamente mercantil.

3 PIREZ (2011) informa que entre os alunos do curso em 2010 a convicção quanto à escolha de Administração Pública estava assim distribuída: muito convictos (18,6%), convictos (38,7%), regularmente convictos (28,5%), pouco convictos (10%) e muito pouco convictos (2,1%).

que se move ao sabor dos ventos reestruturantes do Estado no país e das conjunturas políticas desde a redemocratização.

## 2. HISTÓRICO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA UNESP DESDE A CRIAÇÃO ATÉ A REFORMULAÇÃO CURRICULAR DE 2009

### 2.1. Contextualização e primeiro projeto do curso

Um momento histórico, singular e um projeto político-pedagógico que procurava responder aos desafios políticos e político-administrativos então postos marcaram a origem do curso de Administração Pública da Universidade Estadual Paulista (UNESP), no *campus* de Araraquara – SP, nos anos 1980.

O momento histórico foi o da redemocratização do país, após mais de duas décadas de ditadura militar. Um momento de recuperação de direitos e também de redefinição do perfil e dos papéis do Estado no Brasil de que a Constituição de 1988 veio a ser a grande expressão.

O projeto político-pedagógico foi inspirado, exatamente, nos desafios à democracia e à gestão pública que desde então emergiram. Duas orientações principais nortearam sua concepção inicial: a primeira, a convicção de que a universidade deveria desempenhar importante papel, sobretudo político, no processo de reconstrução da democracia no país, ampliando e qualificando os debates e propostas possibilitados pelo novo ambiente; a segunda, o reconhecimento de que a universidade deveria contribuir com a formação de quadros que pudessem vir a auxiliar nos processos de formulação e implementação de políticas e nos esforços de inovação institucional que se anunciava.

Reforçou esta perspectiva, a constatação de um grande “vazio acadêmico” na formação de quadros para atuar na administração pública: até então havia apenas dois cursos ativos no país: o da Fundação Getúlio Vargas (FGV) em São Paulo e o da Fundação João Pinheiro em Minas Gerais.

Esse conjunto de circunstâncias gerou as condições favoráveis para que o diretor do Instituto de Letras, Ciências Sociais e Educação (ILCE) da UNESP no *Campus* de Araraquara, professor Nilo Odália constituísse, em 1986, um grupo de trabalho composto, além do próprio diretor, por docentes dos departamentos de Antropologia, Política e Filosofia, de Economia e de Ciências da Educação, com o propósito de elaborar um projeto à criação e à implantação do Curso de Bacharelado em Administração, opção em Administração Pública. Foi um projeto por meio do qual a UNESP se propôs a contribuir no esforço de aprimoramento do ensino e da pesquisa em Administração Pública, enquanto ciência e profissão, numa abordagem interdisciplinar favorecida pela participação de diferentes departamentos.

Um enfoque particular marcaria o perfil inicial do curso. A iminência de um novo arranjo institucional, que iria alcançar *status* normativo no pacto federativo, consagrado pela Constituição de 1988, foi antecipada pelos idealizadores do projeto do novo curso. Convergindo com o rumo dos debates em andamento na Assembleia Nacional Constituinte (ou se antecipando a eles), o grupo de trabalho para a criação do curso de Administração Pública definiu, como orientação estratégica do projeto político-pedagógico do curso, um enfoque municipalista com base nas seguintes percepções:

a) Constatação da necessidade de que as administrações municipais viessem a promover “mudanças de ordem qualitativa em seus aparatos administrativos, para obter maior racionalidade de decisões e maior eficiência na efetivação dessas decisões” (UNIVERSIDADE, 1987).

b) Percepção de que as administrações municipais, mesmo sob os “entraves” anteriores à Constituição de 1988, estavam permeáveis e suscetíveis às pressões sociais por ações que pudessem redundar em benefícios às comunidades locais.

c) Diagnóstico da existência no Estado de São Paulo de apenas “dois cursos de Administração Pública (*sic*), sem preocupação específica com o âmbito municipal, ambos na capital do Estado” (computando-se como tal o da FEA/USP, além do da FGV).

Havia a convicção de que a universidade (em particular a UNESP) poderia contribuir com os municípios, por meio da “formação de quadros para tarefas na administração municipal” (UNIVERSIDADE, 1987).

Essa orientação, no entanto, não se expressou de maneira explícita no objetivo geral do curso, tal como constante do projeto que contemplava a seguinte definição: “Formar um profissional com conhecimento de doutrinas, teorias e paradigmas utilizáveis na Administração Pública e capaz de sua transformação, de modo competente, em ação administrativa” (UNIVERSIDADE, 1987).

Essa mesma abordagem generalizante do objetivo encontrou eco na seção do projeto que fixava o perfil do egresso, que ficou assim definido:

Um profissional em Administração Pública, especialmente qualificado para o trato de questões municipais referentes a planejamento, organização, direção e controle de recursos humanos, financeiros e materiais, além de apto a: formular as diretrizes para a elaboração e aplicação da política econômica e administrativa governamental; elaborar orçamentos-programas para organismos públicos; elaborar orçamentos plurianuais para investimentos públicos; utilizar técnicas administrativas a fim de atingir maior eficiência nos serviços prestados; analisar e desenhar estruturas organizacionais, avaliando adequação de quadros de pessoal; elaborar pareceres, relatórios, projetos, laudos e arbitragens relacionados à Administração Pública; participar da elaboração, modificação e renovação de leis e outros textos legislativos (UNIVERSIDADE, 1987).

Deixadas de lado as aparentes inconsistências internas do projeto (sobretudo no que diz respeito aos desencontros entre as justificativas ou declarações de intenções, de um lado, e os objetivos e perfil do egresso de outro), é possível sugerir que ele tenha sido, até certo ponto, visionário, à medida que se antecipou à própria Constituição de 1988, numa de suas premissas fundantes: a do aprofundamento da descentralização federativa no Brasil e da valorização do município como *locus* de atuação da Administração Pública.

Do ponto de vista normativo, o projeto se pautou nas determinações do Parecer nº 307/1966, que fixou o currículo mínimo dos cursos de Administração no país, inclusive os de Administração Pública.

Do ponto de vista político-pedagógico, o projeto, valendo-se da liberdade delegada pelo aludido Parecer para que as instituições pudessem “desenvolver um ou outro tipo de formação”, construiu uma estrutura curricular apoiada em desdobramentos e fusões de disciplinas constantes do currículo mínimo, acrescidas de conteúdos julgados necessários ao alcance do objetivo do curso e para a formação do profissional desejados.

Contou para tanto, a equipe responsável pela elaboração do projeto do curso com os saberes e as competências acadêmicas existentes nos departamentos do ILCE, notadamente nos Departamentos de Economia, Sociologia, Antropologia, Política e Filosofia e Ciências da Educação. Em caráter complementar, foi apontada a necessidade da contratação de novos docentes, aptos a assumirem as disciplinas, cujos conteúdos escapavam às áreas de especialização consolidadas nos departamentos do Instituto.

A estrutura curricular desse primeiro projeto foi composta por 59 disciplinas, entre obrigatórias (35 disciplinas) e optativas (24 disciplinas), distribuídas entre as seguintes grandes áreas de conhecimento: Administração, Organização, Planejamento e Administração Pública com 23 disciplinas; Economia com 12 disciplinas; Sociologia com 10 disciplinas; Política com seis disciplinas; Métodos Quantitativos (matemática e estatística) com quatro disciplinas; Geografia e Psicologia com duas disciplinas cada uma. A carga horária total foi fixada em 2.880 horas-aula (sendo 2.520 em disciplinas obrigatórias e 240 em optativas), nas quais estavam incluídas 120 horas-aula referentes à atividade de estágio supervisionado.

Ao cabo dos trâmites administrativos internos ao ILCE e dos órgãos centrais da Universidade, a criação do curso (na época denominado Bacharelado em Administração – Opção em Administração Pública) foi aprovada pela Resolução UNESP nº 43, de 30 de junho de 1988, subscrita pelo Reitor, Prof. Dr. Jorge Nagle.

Em 1989, o curso inicia as suas atividades com o ingresso da primeira turma de 40 alunos em período diurno. Ainda nesse mesmo ano, no segundo semestre foi instalado o primeiro Conselho do Curso de Administração Pública.

Já, em 1991, tem lugar uma pequena alteração curricular. Com base em estudos realizados durante o ano de 1990 pelos professores da área de Direito, contratados após a aprovação da criação do curso, são propostos rearranjos nas disciplinas da área, com

supressões, fusões e acréscimos de conteúdos, alterações de ementas, além de mudanças em denominações de disciplinas.

Para possibilitar uma visualização mais precisa a respeito da essência político-pedagógica da versão final desse primeiro projeto do curso foram consolidadas, no quadro 1, as disciplinas obrigatórias que compuseram a estrutura curricular. A consolidação foi feita em blocos temáticos, em conformidade com a tipologia norteadora das resoluções que instituem as Diretrizes Curriculares Nacionais do ensino superior no Brasil. A subdivisão do bloco de conteúdos de formação profissional, do mesmo modo que as respectivas denominações particulares internas, foi feita livremente para uma melhor noção da ênfase formativa do curso.

Quadro 1: Síntese da estrutura curricular do primeiro projeto do curso

Blocos de conteúdos		Carga horária	Distribuição proporcional
Formação básica		960	38%
Formação profissional	Administração geral	300	12%
	Administração pública	600	24%
	Administração municipal	240	9,5%
Estudos quantitativos		300	12%
Formação complementar		120	4,5%

Fonte: elaboração própria, com base nos documentos institucionais

Da leitura do quadro é possível extrair duas constatações centrais, definidoras do perfil desse primeiro projeto do curso: a) uma forte ênfase na formação geral dos estudantes; b) maior concentração dos conteúdos de formação profissional no campo da administração pública de amplo espectro. Juntos, esses dois campos de formação representavam 62% da carga horária total do curso. Desse perfil é possível concluir, por um lado, que as competências acadêmicas do ILCE, fortemente consolidadas nos campos das ciências humanas e sociais, foram decisivas na construção do espectro de formação básica do curso e, de outro, que a aludida ênfase em uma formação profissional mais voltada ao municipalismo não se expressou, de modo significativo, na composição da estrutura curricular do curso (menos de 10% da carga horária total).

## 2.2. Segundo projeto: ênfase humanista na formação do administrador público

Durante o ano de 1991, já com a denominação do Instituto de Letras, Ciências Sociais e Educação, tendo sido alterada para Faculdade de Ciências e Letras, o Conselho de Curso de Administração criou uma Comissão de Reestruturação Curricular, com o propósito de

avaliar o currículo vigente e reformar o projeto pedagógico em profundidade. A motivação central foi a constatação da “inadequação da estrutura curricular” (UNIVERSIDADE, 1987, p. 181) então vigente, a qual resultou de um processo de avaliação interna do curso, iniciado no segundo semestre de 1989, que apurou a presença de “insuficiências conceituais e organizacionais” (UNIVERSIDADE, 1987, p. 182). A principal delas relacionada ao tratamento da questão da administração municipal. De acordo com o texto da proposta, tal tratamento representava “um desvio conceitual com sérias implicações pedagógicas” (UNIVERSIDADE, 1987, p. 182). Destacava-se, que, embora fosse reconhecida a relevância da questão municipal, notadamente em vista das alterações incorporadas na Constituição de 1988, o curso não deveria se orientar para um segmento específico da Administração Pública, sob o risco de se transformar em um “curso de tipo técnico, quando o que se aspira é a formação de quadros para a administração pública em geral, num contexto de mudança da ciência da administração e, simultaneamente, das bases institucionais, políticas e ideológicas da atuação do poder público” (UNIVERSIDADE, 1987, p. 182). Evidenciava-se daí que, aquela que foi tratada como uma das principais virtudes do projeto original do curso, passou a ser vista como fragilidade a ser superada por meio de uma reestruturação curricular.

Com base nessas premissas, a Comissão explicitou no texto da Proposta de Reestruturação do Curso, os seguintes novos objetivos para o curso:

- a. formar profissionais habilitados a apreenderem o objeto da Administração Pública na teia de fenômenos que constituem a sociedade, a partir de um tratamento multidisciplinar;
- b. formar profissionais aptos ao entendimento e compreensão do social em suas dimensões organizacionais e institucionais, capacitando-os a dar respostas objetivas aos desafios presentes hoje na administração pública, através do conhecimento de técnicas e instrumentos típicos da atuação decisória;
- c. oferecer aos alunos um amplo conhecimento sobre a gênese e atualidade dos problemas brasileiros no que se refere à administração pública, de modo a proporcionar uma articulação entre sua formação teórica e a técnica instrumental” (UNIVERSIDADE, 1987, p. 190).

Para o alcance desses objetivos, ficaram definidas as seguintes áreas como estruturantes da nova matriz curricular do curso, em conformidade às disposições do Currículo Mínimo Federal: a) Administração, Organização e Processos de Trabalho; b) Métodos Quantitativos; c) Contabilidade e Finanças; d) Economia – Teoria, Desenvolvimento e Planejamento; e) Ciência Política – Estado e Políticas Públicas; f) Governo e Administração Pública; g) Ciências Jurídicas; h) Realidade Brasileira.

O preenchimento dessa matriz estrutural foi realizado por meio de 31 disciplinas obrigatórias, totalizando uma carga horária de 2.460 horas-aula. A carga horária restante, necessária para complementar as 2.700 horas com disciplinas, seria preenchida por meio de

quatro disciplinas optativas: duas a serem escolhidas pelos alunos entre três blocos temáticos e duas a serem cursadas em optativas livres. Os blocos temáticos criados foram: Finanças Públicas, Planejamento e Administração de Empresas Públicas, cada qual composto por, no mínimo, três disciplinas oferecidas anualmente. Já, as optativas livres poderiam ser escolhidas entre um total de 26 disciplinas oferecidas pelos diferentes departamentos da Faculdade. Finalmente, a carga horária total do curso, fixada em 3.000 horas-aula seria complementada pelas atividades de estágio supervisionado.

Um desafio adicional implícito no projeto de reestruturação foi o de adaptar a estrutura então vigente à nova proposta. Para alcançar esse propósito, foram excluídas quatro disciplinas do projeto anterior, incorporadas quatro novas e alteradas as denominações, com desdobramentos de conteúdos programáticos de outras 12 disciplinas.

A oferta das disciplinas ficou sob a responsabilidade dos departamentos de Antropologia, Política e Filosofia, de Ciências da Educação, de Economia, de Psicologia da Educação e de Sociologia.

Digna de destaque no texto final da proposta de reestruturação, foi a sugestão da “criação de um Departamento de Ciências da Administração”, para fazer frente às necessidades inerentes ao “caráter interdisciplinar do curso” (UNIVERSIDADE 1987, p. 228). Além dessa sugestão, apontava-se, ainda, para a imprescindibilidade da contratação de mais 12 docentes, capacitados para assumirem conteúdos de 22 disciplinas previstas no projeto.

Uma vez concluídos os trâmites administrativos, internos à FCL e à administração central da UNESP, foi publicada em 15 de março de 1993, Resolução do Reitor, Prof. Dr. Antônio Manoel dos Santos Silva, estabelecendo a nova estrutura curricular do Curso de Administração – Opção Administração Pública, produzindo, em caráter retroativo, seus efeitos à turma ingressante em 1992.

No quadro 2, expõe-se a distribuição dos conteúdos que compuseram a grade de disciplinas desse novo projeto do curso, em conformidade com os mesmos critérios adotados à montagem do quadro 1.

Quadro 2: Síntese da estrutura curricular da segunda versão do projeto do curso

Blocos de conteúdos		Carga horária	Distribuição proporcional
Formação básica		1.020	41,5%
Formação profissional	Administração geral	480	19,5%
	Administração pública	360	14,6%
	Administração municipal	60	2,4%
Estudos quantitativos		300	12,2%
Formação complementar		240	9,8%

Fonte: elaboração própria, com base nos documentos institucionais

O que se pode inferir, a partir da leitura dessa nova composição e distribuição dos conteúdos do curso, é que houve um substantivo reforço de dois blocos de conteúdos: os de formação básica e os de administração geral. Se acrescidos os de formação complementar aos de formação básica, notadamente, pela grande proximidade entre ambos (uma vez que esses últimos são compostos por quatro disciplinas da área de Realidade Brasileira – Formação Econômica do Brasil, Economia Brasileira Contemporânea e Formação do Estado Brasileiro I e II), a ênfase formativa em caráter abrangente do curso supera a casa de 50% do conteúdo total. Já, os conteúdos obrigatórios de formação em Administração Pública, embora tenham sido reduzidos de 600 para 360 horas em relação ao projeto anterior, acabaram sendo reforçados pela determinação de que, entre as quatro disciplinas optativas a serem cursadas para a complementação da carga horária total, pelo menos 2, correspondentes a 120 horas-aula, fossem extraídas dos três blocos temáticos que passaram a compor a estrutura do curso – Área de Finanças Públicas, Área de Planejamento e Área de Tópicos Especiais em Administração Pública. Em síntese, pode concluir-se que esse novo projeto do curso buscou formar um administrador com sólidos conhecimentos nos campos das ciências humanas e sociais aplicadas, complementados por conteúdos capazes de desenvolver, nos estudantes, competências à compreensão de fenômenos próprios de campos variados e correlatos como os da administração pública, das políticas públicas e das instituições públicas não estatais.

### 2.3. Terceiro projeto: ênfase em conteúdos de administração

Pouco mais de um ano após a publicação da Resolução, fixando a segunda estrutura curricular do curso, mais precisamente em setembro de 1994, o Conselho do Curso de Administração Pública encaminhou ao Diretor da Faculdade de Ciências e Letras nova proposta de reestruturação curricular, visando adaptar o curso ao disposto na Resolução CFE nº 2/1993, que estabelecia o novo currículo mínimo federal para Administração.

Em conformidade com a exposição de motivos apresentada pelo Conselho de Curso, o currículo vigente não representava “a aplicação na íntegra da Portaria nº 2, de 4 de outubro de 1993”, implicando a necessidade da introdução de “algumas matérias com as subsequentes disciplinas (...) para a aplicação do Currículo Mínimo proposto na Resolução nº 2”. Entre as mudanças propostas, é dado destaque às “matérias de ‘Administração da Produção’ e ‘Administração Mercadológica’, ambas pertencentes à ‘Etapa de Formação Profissional’” (UNIVERSIDADE, 1987, p. 416).

Na mesma linha de argumentação, o Conselho de Curso afirmava que “o currículo vigente não oferece a devida formação específica à área, sendo esta é (*sic*) a principal falha que a presente reestruturação busca superar” (UNIVERSIDADE, 1987, p. 416).

Pautando-se, portanto, no disposto na Resolução CFE nº 2/93, o Conselho de Curso oferece uma proposta de estrutura curricular em que os conteúdos estruturantes do curso passaram a se abrigar sob duas “Etapas de Formação”: Básica e Instrumental e Profissional. A

primeira, abrangendo Economia, Direito, Matemática, Estatística, Contabilidade, Filosofia, Psicologia, Sociologia e Informática. A segunda, composta por Teoria da Administração, Administração Mercadológica, Administração da Produção, Administração de Recursos Humanos, Administração Financeira e Orçamentária, Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais, Administração de Sistemas da Informação e Organização, Sistemas e Métodos. Com desmembramentos e algumas adaptações para denominações particulares, as duas etapas passaram a ser compostas, respectivamente, por: 14 disciplinas com 720 horas-aula; 17 disciplinas com 1.020 horas-aula. A composição final da carga horária do curso, que passou a ser de 3.000 horas, contou ainda com mais 12 disciplinas, enquadradas em um bloco denominado de “complementares”, totalizando 720 horas-aula, e 4 disciplinas optativas, totalizando 260 horas-aula, além do Estágio Supervisionado, tendo carga horária equivalente a 300 horas-aula.

Os departamentos da Faculdade de Ciências e Letras, que vinham assumindo a responsabilidade pela oferta das disciplinas do curso desde a sua criação, ganharam a companhia do recém-constituído Departamento de Administração, que passou a arcar com os conteúdos de Administração, Governo e Administração Pública, Direito, Contabilidade e Finanças Públicas.

A formalização final dessa nova versão do curso de Administração Pública teve lugar em janeiro de 1995, quando, por meio da Resolução nº 3/95, o Reitor, Prof. Dr. Artur Roquete de Macedo estabeleceu a nova estrutura curricular do Curso de Bacharelado em Administração – Habilitação em Administração Pública da Faculdade de Ciências e Letras de Araraquara, produzindo seus efeitos para as turmas ingressantes a partir de 1993.

Conquanto a concepção dessa nova versão do curso tivesse como referencial normativo, a Resolução CFE nº 2/93, é pertinente proceder a uma releitura da estrutura curricular, então implementada à luz da tipologia de classificação de conteúdos das Diretrizes Curriculares Nacionais, até mesmo com o propósito de estabelecer parâmetros comparativos com as outras versões do curso (quadros 1 e 2). O resultado dessa releitura é sintetizado no quadro 3.

Quadro 3: Síntese da estrutura curricular da terceira versão do projeto do curso

Blocos de conteúdos		Carga horária	Distribuição proporcional
Formação básica		570	23,1%
Formação profissional	Administração geral	720	29,3%
	Administração pública	720	29,3%
	Administração municipal	120	4,9%
Estudos quantitativos		330	13,4%

Fonte: elaboração própria, com base nos documentos institucionais

A leitura dessa nova composição estrutural do projeto do curso é indicativa das seguintes constatações:

a) revelou-se um nítido sacrifício da formação geral dos estudantes, marcado pela substancial redução dos conteúdos de formação básica (de 1.020 para 570 horas-aula) e pela supressão dos conteúdos de formação complementar;

b) evidenciou-se o substancial acréscimo dos conteúdos de formação profissional, marcado pelo equilíbrio entre as disciplinas de administração geral e de administração pública; no âmbito desses conteúdos, chama atenção o fato de que a observância estrita ao disposto na Resolução CFE nº 2/93, deixando de considerar as possibilidades de flexibilização, conduziu à introdução de disciplinas típicas do campo de administração de empresas, tais como Gerência da Qualidade Total, Administração da Produção, Pesquisa Mercadológica e Introdução à Mercadologia; esse relativo engessamento teve como uma de suas consequências, a configuração de um perfil de certa hibridez ao curso.

Uma inferência que pode ser extraída da confrontação entre esse novo perfil do curso com o perfil dos estudantes, que passaram a demandá-lo nos anos que se seguiram, é a de que essa segunda reestruturação acabou por aproximar o curso mais do campo de administração geral. Essa inferência encontra apoio no histórico dos elevados índices de estudantes que, buscando cursar administração de empresas, passaram a ver no curso uma opção possível.

Um importante avanço alcançado pelo curso, ainda com essa mesma estrutura, foi a expansão das vagas oferecidas: a partir de 1999 passaram a totalizar 80, com a abertura do curso noturno, chegando a 100 no ano seguinte.

## 2.4. Quarto projeto: ênfase em Administração Pública

Uma das principais motivações à proposição do novo projeto do curso, a sua terceira reestruturação, foi a constatação da necessidade de se promover o retorno do curso ao seu campo estrito de formação em administração pública, a qual foi corroborada pela Prof<sup>a</sup> Bernadete Gatti, relatora do Conselho Estadual de Educação no processo de Renovação do Reconhecimento do Curso em 2005, ao expressar que o curso estava “diante da necessidade de discutir sua vocação à luz das novas orientações e das diretrizes curriculares do CNE para a área”.

E foi precisamente a instituição das Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de Administração, regulada pela Resolução CNE/CES n.º 4 de 13 de julho de 2005, o marco da oportunidade e o fator impulsionador à elaboração do novo projeto do curso. Embora o texto das novas Diretrizes Curriculares fosse direcionado aos cursos de Administração, tendo enfoque empresarial, oferecia referenciais normativos para uma maior flexibilização dos cursos sob sua abrangência. Sobretudo, pela orientação quanto a conteúdos mínimos e

não mais pela fixação de disciplinas obrigatórias. Sob o amparo desses referenciais, o novo projeto do curso passou a ser elaborado.

Encaminhado pela coordenação do Conselho de Curso à direção da Faculdade de Ciências e Letras em novembro de 2008, o projeto chamava atenção à necessidade de se aprofundar a reflexão em torno da vocação do curso diante dos novos componentes históricos, contextuais e institucionais que se apresentavam, levando em conta tanto os fatores internos à Faculdade e ao Curso, como os condicionantes externos, “capazes de revelar o conjunto de expectativas, sociais e institucionais em torno dele” (UNIVERSIDADE, 1987, p. 796).

Para atender esses novos propósitos, no projeto foi traçado como objetivo geral do curso:

formar bacharéis aptos a compreenderem a realidade social na qual estarão inseridos – com o aporte de instrumentais teóricos e metodológicos adequados – e a atuarem profissionalmente junto ao complexo e variado campo institucional brasileiro, com destaque às organizações, estatais ou não, que exercem funções públicas (UNIVERSIDADE, 1987, p. 798)

Além da busca pelo alcance desse objetivo e da necessidade de se adequar o curso às DCNs de Administração, duas outras circunstâncias contribuíram para a configuração das mudanças pretendidas: a presença na estrutura vigente do curso de uma série de desajustes, tais como sobreposições de conteúdos entre disciplinas, ausência de conteúdos considerados imprescindíveis, presença de conteúdos considerados desnecessários ou inadequados (notadamente aqueles mais voltados à formação em administração de empresas) e a dicotomia estrutural entre os cursos diurno e noturno – com destaque ao sequenciamento diferenciado e aos prazos de integralização curricular; a segunda circunstância aludida foi a premência de se consolidar a identidade própria do curso de Bacharelado em Administração Pública, como campo de conhecimento diferenciado do de Administração, distanciamento esse reconhecido pela Secretaria de Ensino Superior do MEC, por meio Despacho do Diretor do Departamento de Supervisão do Ensino Superior em maio de 2006.

Pautado nesse conjunto de referenciais, o novo projeto do curso traçou a distribuição dos futuros conteúdos entre oito blocos temáticos, assim denominados:

- a) Estado e Administração Pública; b) Direito; c) Economia e finanças; d) Gestão; e) Formação Humanística; f) Métodos Quantitativos; g) Gestão Pública em Espaços Locais; h) Metodologia, Estágio Supervisionado e Estudos Complementares (UNIVERSIDADE, 1987, p. 809).

A distribuição da carga horária entre os três conjuntos estruturais de atividades – aulas presenciais, atividades complementares e estágio supervisionado – teve como principais referenciais norteadores, de um lado, a necessidade de se compatibilizar as estruturas e as seriações dos cursos diurno e noturno e, de outro e por consequência, a

necessidade de se limitar a carga horária total das aulas presenciais à restrição imposta pelos oito semestres letivos projetados à integralização curricular. Tal restrição implicou a fixação de uma carga horária máxima de 2.400 horas-aula em atividades presenciais. As restantes 600 horas previstas à integralização do curso ficaram distribuídas entre 300 horas-aula de Atividades Complementares (em conformidade com o estabelecido nas DCN) e 300 horas-aula de Estágio Supervisionado.

Uma vez concluídos os trâmites formais internos à Faculdade de Ciências e Letras e aos órgãos superiores da universidade, foi publicada, em maio de 2009, Resolução do Reitor, Prof. Dr. Herman Jacobus Cornelis Voorwald, estabelecendo a nova estrutura curricular do curso de Bacharelado em Administração Pública.

À semelhança da leitura feita para os três projetos anteriores, no quadro 4 é retratada, de forma sintética, a distribuição dos conteúdos das disciplinas presenciais, em conformidade com os blocos disciplinados pelas DCNs de Administração.

Quadro 4: Síntese da estrutura curricular da quarta versão do projeto do curso

Blocos de conteúdos		Carga horária	Distribuição proporcional
Formação básica		690	28,75%
Formação profissional	Administração geral	120	5,0%
	Administração pública	960	40,0%
	Administração municipal	60	2,5%
Estudos quantitativos		240	10,0%
Formação Complementar		330	13,75%

Fonte: elaboração própria, com base nos documentos institucionais

Essa nova composição curricular passa a revelar uma nítida redefinição do projeto do curso que, suplantando os componentes de hibridismo da estrutura anterior, concentra seus conteúdos nos campos de formação básica e de formação em administração pública. Na essência, esse último projeto passa a ser, entre os quatro que compuseram a história do curso, o que incorporou a maior proporção de conteúdos próprios do campo da administração pública, fazendo jus à nova denominação que lhe foi atribuída pela resolução que o instituiu, qual seja, a de Bacharelado em Administração Pública.

O bacharelado em Administração Pública da UNESP, nessa última versão de seu projeto político-pedagógico, assume uma característica nitidamente técnico-política, possibilitada pela existência, na faculdade, de departamentos preparados para ministrar disciplinas tanto da área técnica voltada à gestão, como da área política. Com isso, o egresso obtém capacidades analíticas e operacionais que o tornam apto a debater, decidir, articular

e operar soluções num ambiente de negociação política denso em requisitos técnicos, como se acontecer nas situações de governo e de governança contemporâneas. Esta afirmativa é mais facilmente compreendida ao se observar as disciplinas agrupadas de acordo com os grandes campos de reflexão e ação que configuram o curso, conforme o quadro 5.

Quadro 5: Agrupamento de disciplinas por campos de reflexão e/ou ação

Campo de reflexão / ação	Disciplinas do projeto pedagógico
Raciocínio quantitativo	Matemática I; Matemática II; Estatística I; Estatística II.
Preparo científico	Metodologia do Texto Científico; Metodologia da Pesquisa Científica.
Pensamento humanístico	Filosofia, Sociologia; Psicologia Social; Fundamentos de Teoria Econômica; Economia Brasileira.
Capacitação jurídico-legal	Introdução ao Estudo do Direito; Direito Constitucional; Direito Administrativo; Direito Tributário.
Fundamentos administrativos	Fundamentos do Pensamento Administrativo; Teorias Organizacionais e Administração Pública; Gestão e Planejamento Estratégico; Teoria da Administração Pública.
Política e Instituições	Introdução à Teoria Política; Estado, Governo e Administração Pública; Estado, Governo e Administração Pública no Brasil; Estrutura e Organização da Adm. Pública Brasileira; Sistema Político e Instituições no Brasil; Instituições Públicas não-estatais no Brasil.
Operações e Gestão	Gestão de políticas públicas: Formulação, Implementação e Avaliação de Políticas Públicas; Políticas Públicas no Brasil; Gestão Local de Políticas Públicas; Processos Decisórios e Políticas Públicas. Gestão de recursos financeiros: Contabilidade; Contabilidade Pública; Finanças Públicas; Administração Financeira e Orçamentária Pública. Gestão de outros recursos e operações: Gestão de Suprimentos na Administração Pública Brasileira; Tecnologia da Informação na Administração Pública; Banco de Dados e suas Aplicações; Comunicação Pública; Política e Fundamentos da Gestão do Território; Relações de Trabalho na Administração Pública; Gestão de Projetos; Planejamento e Avaliação de Investimentos Públicos.

Fonte: elaboração própria, com base nos documentos institucionais

Nota-se que em numerosas disciplinas a realidade brasileira é um requisito considerado desde o nome. Isto por que o projeto político-pedagógico requer uma formação que considere muito claramente a realidade nacional como ponto de partida à compreensão das ideias, teorias, métodos e técnicas consideradas no currículo, tomando esta realidade nacional como o *locus* da aplicação dos conhecimentos adquiridos. Nota-se, também, que em várias delas o âmbito municipal do federalismo é destacado na linha da vocação do curso. Isso, entretanto, não nega a natureza cosmopolita e dotada de percepção da natureza mundial e global de muitos dos fazeres do administrador público. A questão é apenas de ênfase, não de substituição de uma visão de mundo por outra.

## 2.5. Rumo ao quinto projeto: adequação às DCN próprias

O curso de Bacharelado em Administração Pública da UNESP tem, como se pôde notar pelo seu histórico, uma trajetória marcada por pressões e demandas internas e externas, em busca de um projeto político-pedagógico capaz de responder aos desafios acadêmicos e de formação profissional, identificados e assumidos por suas lideranças no contexto mais amplo das sucessivas conjunturas econômicas, sociopolíticas e educacionais do país e no contexto do debate científico do Campo de Públicas. O esforço permanente de reformulação e inovação curricular tem contribuído para a materialização de uma trajetória formativa dos egressos que resulta, por um lado, numa capacitação profissional sempre atualizada (permitindo acesso a empregos públicos e privados na área e a cursos de pós-graduação em diversas instituições) e, por outro, numa efervescência que dá ao projeto político-pedagógico um caráter aparentemente provisório (na verdade avesso a sedimentações acomodativas), problematizando as relações didático-pedagógicas na sua quotidianidade. Não isenta de conflitos, essa realidade, que envolve professores de diferentes departamentos e alunos com perfis e expectativas variadas, é marcada também por debilidades acumuladas ao longo dos anos, fruto dos avanços e recuos nos investimentos e na priorização do curso pela administração superior da UNESP e, também, pela trajetória coletiva do pequeno Departamento de Administração Pública da Faculdade de Ciências e Letras.

Um dos mais antigos cursos do Campo de Públicas, o Curso de Bacharelado em Administração Pública da UNESP, juntamente com os demais que compõem o Campo tem hoje, diante de si, a difícil tarefa, não apenas de proporcionar formação de qualidade a seus egressos (eficiência na construção e socialização do conhecimento), mas também a incumbência de manter seu projeto político-pedagógico em constante diálogo com os avanços multidisciplinares das ciências humanas, sociais e aplicadas que o conformam (eficácia científica do curso), sem deixar de se preocupar com a empregabilidade e o desenvolvimento de pessoas com consciência crítica e formação superior, postas à disposição da sociedade (eficácia socioeconômica do curso). Seu principal desafio atual é o de se adequar à Resolução CNE/CES 01/2014 que estabelece Diretrizes Curriculares Nacionais próprias aos cursos do Campo de Públicas, chegando ao seu quinto projeto político-pedagógico em pouco mais de um quarto de século de existência. De fato, desta vez deverá ocorrer apenas uma adequação e não uma reformulação curricular como nas ocasiões anteriores. Isto por que o espírito da Resolução CNE/CES foi, em grande medida, respeitado na reformulação decidida em 2009, embora sob normativa adversa (Resolução CNE/CES 04/2005). Devido a vários professores, egressos e alunos deste curso que foram e são (como já se disse) protagonistas importantes no processo que culminou com a conquista de Diretrizes Curriculares Nacionais próprias aos cursos do Campo de Públicas, agora não mais vistos como subáreas de Administração (de empresas), conforme ocorria.

Já, no médio prazo, os principais desafios se referem a ajustes na organização e na estrutura do projeto político-pedagógico, para que este responda às DCNs próprias do Campo de Públicas no que diz respeito ao seu espírito e às suas formalidades. Tendo em vista que a última reformulação se deu em 2009, a nova adequação deverá ser conduzida de modo a incorporar demandas por mudanças que decorram da necessária avaliação da experiência de formação das primeiras turmas concluídas sob o currículo vigente desde aquele ano (turmas 2009-2012 e 2010-2013 e turmas 2012-2015 e 2013-2016, em andamento), atingindo a turma ingressante em 2016.

No processo de adequação será oportuno fazer uso dos diagnósticos e recomendações constantes da avaliação do curso pelo Conselho Estadual de Educação, realizada no dia 12 de setembro de 2014 e também levar em consideração as conclusões das avaliações anteriores, comentadas no documento *Avaliações institucionais do Curso de Administração Pública da UNESP/FCLAr (2005 e 2009): considerações críticas e diretrizes para a ação* (PIRES, 2010a). Ainda como referenciais passíveis de serem utilizados, vale menção à *Síntese do resultado de pesquisa de opinião entre os alunos do curso* (PIRES, 2011) e ao *Plano de Trabalho da Coordenação do Curso 2010-2011* (PIRES, 2010b). Dois fatos recentes contarão como alento ao longo do processo de adequação: o recebimento de cinco estrelas pelo curso no Guia do Estudante 2014 e a proposição do APCN para a criação de um programa de pós-graduação, mestrado e doutorado em Administração Pública. Trata-se, esta última, de proposta que foi submetida à Capes ainda em 2015, materializando o desfecho de um velho anseio de toda comunidade vinculada ao curso – professores, estudantes e ex-alunos. A expectativa alimentada é a de que o programa venha a auspiciar uma série de efeitos virtuosos, diretamente vinculados ao curso de graduação: oferecendo oportunidade para a continuidade dos estudos aos egressos do curso; dinamizando as atividades de pesquisa e extensão; enriquecendo conteúdos passíveis de serem trabalhados na graduação; ampliando a visibilidade, acadêmica e científica do curso. No plano externo, o programa deverá contribuir com o Campo de Públicas pela formação e titulação de quadros acadêmicos qualificados para ocuparem espaços na docência e na pesquisa junto às instituições e aos cursos que compõem o Campo.

## CONCLUSÕES

Com pouco mais de vinte e cinco anos de existência, o curso de Administração Pública da UNESP - um dos poucos do Campo de Públicas no Brasil até a retomada da oferta dos anos 2000 – está prestes a ingressar no seu quinto projeto político-pedagógico, num dos momentos mais favoráveis não só ao Campo de Públicas (tanto do ponto de vista quantitativo, quanto do ponto de vista qualitativo), mas também a esta graduação na UNESP.

O curso contabiliza a seu favor uma série de aspectos favoráveis a uma continuidade relativamente tranquila de sua trajetória: um número considerável de egressos seguindo

carreira acadêmica (alguns já professores, em cursos do Campo de Públicas ou fora dele) e outros ocupando postos e cargos governamentais em diferentes âmbitos de governo); um excelente desempenho em processos avaliativos (Exame Nacional de Cursos, visitas de avaliadores e *rankings*, como o do Guia do Estudante) em todas as ocorrências; uma melhora em seu corpo docente, com novas contratações e com redução de professores substitutos; uma modernização da infraestrutura nos últimos anos (biblioteca, salas de aulas, equipamentos, etc.); capacidade de atração de vestibulandos a ponto de preencher com folga as vagas oferecidas no diurno e no noturno; uma inserção nacional de seus professores e alunos no debate nacional do Campo de Públicas; um início de internacionalização, tendo numerosos alunos no exterior e atração de alguns alunos estrangeiros; aumento da produção científica do corpo docente e maior peso da pesquisa entre docentes e discentes, havendo abertura de novos grupos de pesquisa e maior número de orientações de iniciação científica; consolidação das atividades científicas de graduação em que se constituem as Jornadas de Administração Pública (JORNAP) e a Semana de Administração Pública (SEMAP), bem como do Grupo PET.

O momento de adequação curricular ora em curso deve, portanto, ser aproveitado como uma janela de oportunidade para promover uma avaliação em profundidade dos resultados da reformulação de 2009 e, a partir dela, construir um novo projeto político-pedagógico que promova novos avanços, inclusive em diálogo com o processo de proposição e, quiçá, de implementação de um programa de pós-graduação.

Não obstante esta perspectiva favorável, há de se considerar que mencionados avanços, para que sejam consistentes, devem levar em conta limitações ainda existentes quanto ao quantitativo e ao qualitativo do corpo docente (de nada adianta conceber estruturas curriculares, dinâmicas pedagógicas e disciplinas, não havendo pessoal em quantidade e com vontade e perfil necessários à sua implementação), quanto ao perfil e expectativas dos discentes (são sentidas fragilidades na formação pregressa dos ingressantes e ainda restam problemas de alunos que estão em busca de Administração de Empresas) e aos incentivos e desencorajamentos atualmente existentes no ambiente universitário (tendência à desvalorização da graduação e concentração de esforços de professores no pós-graduação, dificuldades para valorizar atividades extensionistas – sempre de grande valor à área, etc.).

De fato, o que se tem pela frente no curso de Administração Pública da UNESP, às vésperas de sua adequação às DCNs próprias do Campo de Públicas, é a necessidade de um novo pacto político-pedagógico, centrado nos valores e premissas da Resolução CNE/CES 01/2014 e alicerçado numa trajetória relativamente bem-sucedida de 25 anos de ensino, que permita a seus atores lidar, democrática e competentemente, com os obstáculos que ainda encontram pela frente para elevar a qualidade da oferta de ensino e da oportunidade de pesquisa e extensão ali praticados, contribuindo, assim, para a consolidação do Campo de Públicas no país e à oferta de futuros novos professores, pesquisadores e gestores de assuntos, temas e questões de interesse coletivo.

## REFERÊNCIAS

BOULLOSA, Rosana de Freitas (Org.). **Dicionário para a Formação em Gestão Social**. Salvador: Série Editorial Ciags, 2014.

CARTA DE BALNEÁRIO CAMBORIÚ. 2010. Disponível em: < [http://campodepublicas.files.wordpress.com/2012/11/acarta-de-bal\\_-camboriufimagostovpf.pdf](http://campodepublicas.files.wordpress.com/2012/11/acarta-de-bal_-camboriufimagostovpf.pdf)>. Acesso em: 20 ago. 2014.

CNE/CES (CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. CÂMARA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR). Resolução MEC/CNE/CES no. 04, de 13 de julho de 2005. Disponível em: < [http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004\\_05.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004_05.pdf)>. Acesso em: 20 ago 2014.

CNE/CES (CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. CÂMARA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR). Resolução MEC/CNE/CES no. 01, de 13 de janeiro de 2014. Disponível em: < <http://campodepublicas.files.wordpress.com/2014/01/dcons2014.pdf>>. Acesso em: 20 ago. 2014.

COELHO, Fernando de Souza. **Educação superior, formação de administradores e setor público. Um estudo sobre o ensino de administração pública** – em nível de graduação – no Brasil. Tese de Doutorado. FGV, 2006.

COELHO, Fernando de Souza. A problemática atual do ensino de Administração Pública no Brasil. **Cadernos EBAPE.BR**, n. especial, p. 1-21, ago. 2008

FONSECA, S. A.; CAPELLA, A. C. N.; PIRES, V. Um Curso em Quatro Tempos: Administração Pública da FCL UNESP. *Temas de Administração Pública*, v. 2, n. 6, 2011. Disponível em: < <http://seer.fclar.unesp.br/temasadm/article/view/6164/4633>>. Acesso em: 20 ago. 2014.

PIRES, V. Avaliações institucionais do Curso de Administração Pública da UNESP/FCLAr (2005 e 2009): considerações críticas e diretrizes para a ação. Mimeo, 2010a. Disponível em: < <http://professorpires.wordpress.com/2010/03/23/avaliacoes-institucionais-do-curso-de-administracao-publica-da-UNESPfclar-2005-e-2009-consideracoes-criticas-e-diretrizes-para-a-acao/>>. Acesso em: 20 ago. 2014.

PIRES, V. Plano de Trabalho da Coordenação do Curso 2010-2011. Mimeo, 2010b. Disponível em: < <https://professorpires.files.wordpress.com/2014/08/0pdcap2010aprovado.pdf>>. Acesso em 20 ago. 2014.

PIRES, V. Síntese do resultado de pesquisa de opinião entre os alunos do curso. Mimeo, 2011. Disponível em: < <https://professorpires.files.wordpress.com/2014/08/0pesqphd sintesedocoord1.pdf>>. Acesso em 20 ago. 2014.

PIRES, V.; MIDDLEJ E SILVA, S. de A.; FONSECA, S. A.; VENDRAMINI, P.; COELHO, F. de S. Dossiê – Campo de Públicas: definição, movimento constitutivo e desafios atuais. *Administração Pública e Gestão Social*, vo. 6, no. 3, p. 110-126, jul.-set. 2014. Disponível em: < [http://www.apgs.ufv.br/index.php/apgs/article/view/719#.U\\_OnyPldW0I](http://www.apgs.ufv.br/index.php/apgs/article/view/719#.U_OnyPldW0I)>. Acesso em: 20 ago. 2014.

UNIVERSIDADE Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho [UNESP]. Faculdade de Ciências e Letras de Araraquara. **Proposta de criação e implantação do Curso de Administração Pública**. Processo no 172/04/1987. 993 p.

# PROGRAMA DE GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA PARA O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL: UM COMPROMISSO REPUBLICANO DA UFRJ

*Carlos Vainer<sup>1</sup>*

Nos últimos 25 anos, a universidade pública brasileira tem enfrentado grandes dificuldades para responder às exigências de uma sociedade que atravessa extraordinárias transformações. Novas ciências, novas disciplinas, novas necessidades sociais, novos segmentos surgindo no mercado de trabalho são realidades que nos desafiam e frente às quais, envolvidos muitas vezes com nossa própria sobrevivência acadêmica e institucional, nem sempre têm sido encontradas respostas criativas. É verdade que o ensino de pós-graduação se ampliou e diversificou, mostrando razoável capacidade de resposta e inovação; o mesmo não se pode dizer, entretanto, do ensino de graduação, que oferecia na metade da década, praticamente, as mesmas habilitações dos anos 70.

Desse verdadeiro engessamento de nossas graduações tem decorrido que a oferta de habilitações que venham atender às realidades e demandas sociais contemporâneas tem sido suprida, quase sempre, pelo ensino superior privado que, se por um lado mostra grande agilidade em se adaptar, por outro o faz quase sempre sob a égide de uma lógica predominantemente mercantil, longe da excelência acadêmica e do compromisso social que nossa sociedade espera.

Urge, pois, engajar a universidade pública em um processo que, respeitando a tradição universitária nas áreas já consolidadas permita responder, com lucidez e rapidez aos desafios que se nos colocam. Trata-se, igualmente, de conduzir projetos inovadores, ultrapassando as muralhas entre departamentos e unidades que afirmem uma visão interdisciplinar.

**O Programa de Gestão Pública para o Desenvolvimento Econômico e Social da Universidade Federal do Rio de Janeiro (GPDES/UFRJ)** foi concebido segundo essa diretriz geral. Ele nasceu como projeto de várias unidades do Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas e do Centro de Filosofia e Ciências Humanas da UFRJ<sup>2</sup>, as quais assumiram o compromisso de desenvolver conjuntamente uma proposta inovadora, à luz de uma concepção aberta e integrada de Universidade. Ele deverá contar também com a colaboração de unidades de outros Centros da UFRJ.

---

1 Professor Titular de Planejamento Urbano e Regional, Coordenador do Programa de Graduação em Gestão Pública para o Desenvolvimento Econômico e Social da Universidade Federal do Rio de Janeiro. [cvainer@uol.com.br](mailto:cvainer@uol.com.br).

2 Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional, que tomou a iniciativa; Instituto de Economia; Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Faculdade de Direito, Núcleo de Estudos Internacionais e Instituto de Filosofia e Ciências.

## 1. A UNIVERSIDADE PÚBLICA TEM QUE FORMAR QUADROS PARA UM ESTADO REPUBLICANO E DEMOCRÁTICO

O ponto de partida é o diagnóstico dos cursos de Administração: no ensino superior privado, como na universidade pública, converteram-se nos últimos anos quase todos à área de Administração de Empresas. Em consonância com análises e prognósticos que profetizam, tanto quanto anseiam, a redução inexorável e irreversível do lugar e papel do Estado na vida econômica, social e cultural, assistiu-se ao quase total desaparecimento em nossas universidades de cursos voltados à formação e qualificação de administradores públicos.

Na verdade, a ofensiva neoliberal que condenou o setor público a um desaparecimento lento e progressivo assumiu duas dimensões até certo ponto inseparáveis: de um lado, assistiu-se, ao longo dos anos 1990 e início dos anos 2000, à degradação e redução da abrangência e dimensão do setor público brasileiro, expressas na privatização de muitas das agências e empresas públicas, assim como na transferência de competências do setor público ao setor privado: de outro lado e não menos relevante, a hegemonia neoliberal alcançou impor em esferas crescentes do Estado e mesmo do pensamento acadêmico, que aquelas instituições e agências públicas, que viessem a sobreviver após o “enxugamento do Estado”, deveriam operar segundo as lógicas e procedimentos adotados nas empresas capitalistas privadas. Assim, competitividade, produtividade, flexibilidade de negócios, e outros mitos mais do que venha a ser o planejamento e a gerência empresariais passaram a ser difundidos e adaptados também no setor público.

MBA's vulgarizadores dos pacotes importados das escolas de negócios norte-americanas de um momento para outro se transformaram em oráculos, eles também, da reforma do Estado, muitas vezes alardeada como “choque de gestão”. E, de repente, hospitais públicos, para citar um exemplo, passaram a contratar consultores ou a adestrar seus administradores, a fim de promover o ritual do planejamento estratégico e implantar seu pobre e inadequado pacote instrumental. Junto com o ritual, o jargão que permitiria aferir a fidelidade ao novo modelo e identificar os seguidores da nova moda de gestão. Desaparecem termos tradicionais da área da formulação de políticas, programas e planos, tais como objetivos, diagnóstico e comunicação social; em seu lugar se adotam as novas senhas: missão, audit, SWOT, marketing. E o ridículo da submissão ao pacote importado chegou à substituição de expressões como “estudo de caso” ou “caso de estudo” por “case”.

Nota-se, também, que muitas organizações não-governamentais aderiram à moda, seja por iniciativa própria ou por pressão de agências financiadoras, muitas das quais estrangeiras<sup>3</sup>.

---

3 De um dirigente de uma ONG ambientalista ouvi o seguinte relato: um de seus professores, no MBA que foi estimulado a seguir por orientação dos dirigentes de sua organização, propôs que fizesse uma análise para identificar o “mercado de operação” de sua ONG, usando as técnicas recomendadas por um dos papas do planejamento empresarial – Michel Porter. Nosso ingênuo ativista e estudante respondeu no exercício que seus adversários eram as empresas poluidoras, no que foi imediatamente corrigido pelo mestre, que lhe informou que ele concorria, na verdade, com as demais ONGs ambientalistas, que produziam e

No lugar de valores e princípios que remetiam, mesmo se muitas vezes mais retórica que concretamente, ao interesse geral e ao interesse público, as novas virtudes a serem cultivadas pelo gestor e pelo planejador passam a ser a flexibilidade e a capacidade de aproveitar as “janelas de oportunidades”.

Nesse contexto, a formação de quadros, científica, técnica e eticamente aptos a assumirem responsabilidades na administração/gestão pública se impõe como tarefa urgente e de importância transcendental à preservação e ao aperfeiçoamento da ação pública nos mais diferentes campos e graus: elaboração e implementação de políticas, planos, programas e projetos, assim como gestão, monitoramento e avaliação das práticas e intervenções de agências governamentais e não governamentais. Ao contemplar organizações e instituições não governamentais e, de modo mais amplo, o chamado “terceiro setor”, o projeto de nosso **Programa de Graduação em Gestão Pública para o Desenvolvimento Econômico e Social (GPDES/UFRJ)** detém seu compromisso com uma visão de setor e espaço públicos que transcende a esfera estrita do aparelho estatal para abarcar o campo mais amplo e abrangente de instituições, agentes e redes sociais, coletivos e comunidades que agem na sociedade civil e na fronteira entre ela e o Estado em diferentes esferas de estruturação e formalização. É também fundadora a convicção de que a responsabilidade por conceber e implementar a base educacional que prepare quadros incumbe, em primeiro lugar, à Universidade Pública.

O investimento na formação desses quadros impõe, igualmente, que se considerem as dinâmicas sociais complexas do mundo contemporâneo, que exigem do gestor aptidão e vocação para se engajar como promotor do desenvolvimento econômico, social e cultural. Ao contrário do Administrador Público dos modelos estritamente burocráticos<sup>4</sup>, que se contentava em ser um fiel cumpridor de rotinas e procedimentos, o que se espera hoje nos diferentes setores, escalas e âmbitos de governo, assim como nas organizações não governamentais, é que o novo gestor público mostre capacidade para conceber, elaborar, promover, implementar, gerenciar, monitorar e avaliar formas de controle social de políticas, planos, programas e projetos de desenvolvimento econômico, social e cultural.

Nesse sentido, o **GPDES/UFRJ** vem contribuir para suprir a necessidade de formar quadros a um Setor Público contemporâneo de seu tempo, republicano, democrático, aberto, em permanente interação com a sociedade civil e voltado ao desenvolvimento econômico, social e cultural. Nos âmbitos federal, estadual e municipal, nos mais variados segmentos do setor público, é flagrante a carência de quadros profissionais, habilitados – científica, técnica e eticamente - a formularem, implementarem e gerirem políticas, planos, programas e projetos em âmbito nacional, regional, estadual e local. Ajudar a

---

levavam ao “mercado” os mesmos valores que ele. Que sua estratégia, pois, deveria buscar marcar a diferenciação em relação a estas ONGs concorrentes. Da mesma maneira, poder-se-ia imaginar que um hospital público concorre com os demais hospitais que atuam na mesma “indústria”.

4 No Brasil, a implantação desse modelo que, tendo em vista a herança patrimonialista do Estado brasileiro, constituiu uma verdadeira revolução administrativa, deveu-se, em primeiro lugar, ao DASP – Departamento de Administração do Serviço Público (1938).

superar tal carência, tarefa urgente e de maior relevância social, eis o objetivo mais geral do **GPDES/UFRJ**.

Também é crescente a demanda de qualificação profissional por organizações não governamentais e, de maneira mais ampla, pelo que vem sendo designado de Terceiro Setor. Pela própria natureza das atividades desenvolvidas por essas organizações, geralmente em estreita interação com o Setor Público, a qualificação na área de **Gestão Pública para o Desenvolvimento Econômico e Social** virá atender importante demanda de qualificação. Organizações cooperativas e de economia solidária, como também associações e organizações cívicas de vários tipos, desempenham crescente papel na vida contemporânea, tanto do ponto de vista econômico, como político e cultural. Qualificar seus quadros para uma ação que se coadune ao seu caráter e objetivos públicos constitui, igualmente, tarefa urgente e de maior relevância.

## 2. QUE GESTOR PÚBLICO PRECISAMOS?

O GPDES/UFRJ tem, como objetivo geral, formar, numa concepção pluridisciplinar, **Gestores Públicos** capacitados à elaboração, implementação, gestão, monitoramento e avaliação de políticas, planos, programas e projetos de desenvolvimento econômico e social em diferentes escalas, seja em agências governamentais ou não governamentais, isto é, no Setor Público e no Terceiro Setor.

Seus objetivos específicos podem ser enunciados como segue:

- Conferir aos **Gestores Públicos** sólida formação básica pluridisciplinar, contemplando as Ciências Econômicas, Ciências Sociais (Sociologia, Antropologia e Ciência Política), Ciências da Administração, Ciências Contábeis, Ciências Jurídicas, Planejamento Urbano e Regional, Metodologias Qualitativas e Quantitativas;
- Capacitar os **Gestores Públicos** a se engajarem em processos participativos e de interação com a sociedade civil, voltados à democratização das instituições, políticas e ações governamentais;
- Formar **Gestores Públicos** vocacionados para atuar em processos de desenvolvimento e de mudança nos planos econômico e social, aptos a conceber, elaborar, implementar, gerir, monitorar e avaliar políticas, programas, planos e projetos de desenvolvimento econômico e social, em diferentes graus, escalas e setores;
- Qualificar os formandos para pesquisa, análise e elaboração de diagnósticos;
- Qualificar os formandos à prática profissional e cidadã, inspirada em valores éticos e no espírito público;
- Formar **Gestores Públicos** aptos a liderar e apoiar processos voltados ao aperfeiçoamento da Administração Pública em seus vários graus e setores;
- Formar **Gestores Públicos** comprometidos com os direitos humanos -

- econômicos, sociais, culturais, ambientais - e aptos a participar de processos voltados ao avanço da democracia e justiça social na sociedade brasileira.
- Formar **Gestores Públicos** para cooperativas, organizações não governamentais de diferentes naturezas e objetivos, organizações sindicais e profissionais, associações civis e outras organizações da sociedade civil de interesse público.

### 3. FORMAÇÃO POLIVALENTE E PLURIDISCIPLINAR

A opção pluridisciplinar do **GPDES/UFRJ** está apoiada numa concepção pedagógica e epistemológica que se articula em torno das Ciências Sociais Aplicadas. Concebida como um Programa, aponta na direção de experimentar, também na esfera de graduação, a exitosa experiência dos programas de pós-graduação, em particular, na integração do ensino e pesquisa – e, em alguns casos, da extensão.

Inovador no desenho e no formato institucional, o **GPDES** nasce com o compromisso de adotar práticas de ensino-aprendizagem que estimulem o espírito crítico e a pesquisa, o trabalho coletivo, o contato com realidades concretas. Trabalhos em grupo constituirão importante parte do processo de avaliação e trabalhos coletivos no desenrolar mesmo das disciplinas regulares. O intercâmbio nacional e internacional, tendo como foco a mobilidade estudantil, deverá completar a formação técnico-profissional, mas também cultural e política do aluno.

O Curso é integralizado em 8 semestres, tendo a seguinte estrutura curricular básica:

- 36 disciplinas obrigatórias de Formação Básica, sendo 33 delas de 60 horas e 3 de 30 horas, num total de 2.070 horas (138 créditos);
- 6 disciplinas de escolha restrita de Formação Concentrada, num total de 360 horas (24 créditos);
- 6 disciplinas de escolha condicionada de Formação Complementar, num total de 360 horas (24 créditos);
- estágio profissional, correspondendo a um total de 360 horas (8 créditos).
- Trabalho de Conclusão de Curso, correspondendo a um total de 360 horas (8 créditos);
- Atividades complementares, consistindo em participação ao longo do curso em eventos científicos e acadêmicos relevantes à formação, devidamente comprovados, num total de 30 horas (2 créditos).

Assim, a integralização do curso será feita com 3.570 horas (200 créditos).

Embora não seja rígido, o calendário de oferta de disciplinas poderá seguir o formato abaixo:

- 5 semestres letivos consagrados à Formação Básica com disciplinas obrigatórias nas seguintes áreas: Ciências Econômicas, Ciências Sociais (Sociologia,

Antropologia e Ciência Política), Ciências da Administração e Ciências Contábeis, Ciências Jurídicas, Planejamento Territorial;

- 2 semestres letivos consagrados a:
  - ✓ Formação Concentrada com 6 disciplinas de escolha restrita (eletivas) a serem escolhidas em uma das seguintes áreas: Gestão do Setor Público ou Gestão do Terceiro Setor;
  - ✓ Formação Complementar com 6 disciplinas de escolha condicionada (optativas).
- 1 semestre letivo consagrado à realização de:
  - ✓ Trabalho de Conclusão de Curso (TCC);
  - ✓ Estágio Profissional Supervisionado.

O curso formará o Bacharel em Gestão Pública ao Desenvolvimento Econômico e Social, havendo uma das duas ênfases seguintes:

- Gestão Pública ao Desenvolvimento Econômico e Social – Ênfase Gestão do Setor Público;
- Gestão Pública ao Desenvolvimento Econômico e Social – Ênfase Gestão do Terceiro Setor Público.

O bacharel em Gestão Pública ao Desenvolvimento Econômico e Social será um profissional com formação pluridisciplinar no campo das Ciências Sociais Aplicadas, qualificado científica, técnica e eticamente para:

- contribuir com o aperfeiçoamento da ação pública nos mais diferentes campos e âmbitos;
- participar e conduzir processos de concepção, elaboração e implementação de políticas, planos, programas e projetos na esfera pública;
- atuar na gestão, monitoramento e avaliação das práticas e intervenções de agências governamentais e não governamentais;
- contribuir, através de conceitos, métodos e práticas inovadoras e democráticas, para a maior eficiência e efetividade da intervenção pública de instituições governamentais e não governamentais;
- contribuir para a gestão profissional e eficiente de organizações do Terceiro Setor - organizações não governamentais, Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, cooperativas e outras organizações produtivas de economia solidária, tanto quanto associações e organizações cívicas de vários tipos, que desempenham crescente papel na vida contemporânea, tanto do ponto de vista econômico, como político e cultural.

O Bacharel em Gestão Pública ao Desenvolvimento Econômico e Social deverá ter as seguintes competências e habilidades:

- reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, transferir e generalizar conhecimentos e conduzir, em diferentes graus de complexidade, processo participativos de tomada de decisão;

- produzir análises e diagnósticos sociais nas escalas local, regional e nacional, com vistas à concepção, elaboração, implementação e gestão de políticas, planos, programas e projetos na esfera pública;
- analisar os limites e possibilidades legais da ação de órgãos governamentais e não governamentais;
- assessorar e contribuir à concepção e elaboração de normas e regramentos legais e infralegais;
- elaborar e analisar orçamentos de órgãos governamentais e não governamentais;
- analisar e contribuir para a análise do desempenho contábil de órgãos governamentais e não governamentais;
- monitorar e produzir avaliações de políticas, planos, programas e projetos públicos;
- participar da concepção e criação de programas públicos de comunicação social, relativos a políticas, planos, programas e projetos-
- elaborar relatórios, avaliações, análises de políticas, planos, programas e projetos;
- coletar, interpretar e usar informações econômicas e sociais à concepção, elaboração, implementação e gestão de políticas, planos, programas e projetos na esfera pública;
- avaliar a ação pública segundo critérios de efetividade, eficiência e ética;
- desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive em processos de negociação, processos participativos e em comunicações interpessoais ou intergrupais;
- ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;
- desenvolver a capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas ao ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional apto a enfrentar situações novas.

Queremos formar um profissional polivalente, capaz de dialogar com especialistas de diferentes campos disciplinares, mas também de interagir com grupos sociais e não especialistas que expressem os múltiplos e diferenciados interesses e anseios de nossa sociedade.

#### 4. A GRADE CURRICULAR

Os estudantes devem realizar as seguintes disciplinas obrigatórias.

Quadro I: Disciplinas de Formação Concentrada – Obrigatórias

ÁREA	DISCIPLINA
CIÊNCIAS ECONÔMICAS	Microeconomia; Macroeconomia; Teorias do Desenvolvimento Econômico; Economia Brasileira; Economia do Setor Público; Instituições Econômicas Internacionais*.
CIÊNCIAS SOCIAIS	Ciências Sociais para a Gestão Pública I; Ciências Sociais para a Gestão Pública II; Formação Econômica e Social Brasileira; Estado no Brasil; Políticas Sociais.
CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS	Fundamentos e Teorias da Administração; Administração Pública; Fundamentos da Contabilidade; Contabilidade de Instituições Públicas; Gestão Orçamentária; História da Administração Pública no Brasil.
CIÊNCIAS JURÍDICAS	Instituições Jurídicas; Direito Constitucional para a Administração; Direito Administrativo I; Direito Administrativo II; Direitos Humanos; Instituições Jurídicas Internacionais*.
PLANEJAMENTO TERRITORIAL	Teorias e Instrumentos do Planejamento; Urbano e Regional; Economia Política da Urbanização; Estado e Organização Territorial do Brasil; Política e Planejamento Ambiental.
METODOLOGIAS	Cálculo para a Gestão Pública; Comunicação Social para a Gestão Pública I; Métodos Quantitativos Aplicados à Gestão I; Estatísticas Econômicas e Sociais*; Metodologia Científica e Técnicas de Pesquisa; Elaboração e Avaliação de Projeto; Ética do Setor Público; Oficina de Gestão Pública I (**); Oficina de Gestão Pública II (**).
(*) 30 horas – (**) Disciplina prática	

Fonte: UFRJ, 2014

## DISCIPLINAS DE FORMAÇÃO CONCENTRADA - ESCOLHA RESTRITA (ELETIVAS)

Os estudantes devem eleger 6 disciplinas escolhidas na ênfase pela qual optou. Há disciplinas que podem ser escolhidas por estudantes das duas ênfases. Um mínimo de 3 disciplinas devem ser escolhidas no Grupo Específico da ênfase escolhida.

Quadro II: Disciplinas de Formação Concentrada - Escolha Restrita (eletivas)

GESTÃO DO SETOR PÚBLICO	GESTÃO DO 3º SETOR
<p style="text-align: center;"><b>Grupo Comum</b></p> <p style="text-align: center;">Estado e Movimentos Sociais; Direito Ambiental; Planejamento e Desenvolvimento Local; Política Econômica; Estado e Classes Sociais no Brasil; Comunicação Social; Planejamento e Gestão Participativa; Métodos Quantitativos Aplicados à Gestão Pública II.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Grupo Específico I</b></p> <p style="text-align: center;">Gestão Pública da Informação; Economia Urbana e Regional; Orçamento Governamental; Auditoria e Controle; Procedimentos Administrativos; Direito Administrativo II.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Grupo Específico II</b></p> <p style="text-align: center;">Economia Cooperativa e do 3º Setor; Estado, Mercado e 3º Setor; Análise de Relatórios Financeiros; Plano de Negócio – Elaboração e Análise; Bases Jurídicas do 3º Setor; Desenvolvimento Comunitário.</p>

Fonte: UFRJ, 2014

## DISCIPLINAS DE FORMAÇÃO COMPLEMENTAR – ESCOLHA CONDICIONADA (OPTATIVAS)

Os estudantes devem optar por seis disciplinas nos cursos de graduação oferecidos pela UFRJ. As disciplinas de Formação Concentrada não elegidas podem ser contadas como disciplinas optativas. Em todos os casos, o tutor deverá aprovar a escolha do aluno.

Como de praxe, os estudantes devem realizar Atividades Curriculares Suplementares. E para a obtenção do grau de bacharelado, devem realizar uma monografia de final de curso ou um estágio profissional supervisionado.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O **Programa de Graduação em Gestão Pública para o Desenvolvimento Econômico e Social da Universidade Federal do Rio de Janeiro** selecionou suas duas primeiras turmas em 2010 (primeiro e segundo períodos). Ele constitui uma aposta na capacidade de nossa Universidade para inventar novos caminhos pluridisciplinares que convoquem os alunos ao pensamento crítico, ao exercício da pesquisa e da extensão universitárias desde seu ingresso. Entende-se que a qualificação técnico-profissional, mormente num campo como o da Gestão Pública, é inseparável de uma formação cidadã, política no sentido pleno da palavra.

Ele representa também a reafirmação do compromisso da universidade pública com a construção de um Estado Republicano e Democrático, voltado aos interesses e necessidades da imensa maioria da população.

É um projeto que exigirá permanente monitoramento e aperfeiçoamento. Para tanto, em muito contribuirá o diálogo instaurado entre os vários e jovens cursos nas áreas de Administração Pública, Gestão Pública e Políticas Públicas, que constitui o campo das públicas. Nesse sentido, o GPDES participa e se identifica plenamente com o Fórum de Coordenadores do Campo das Públicas; da mesma maneira, participa dos esforços conduzidos por este Fórum e pela Federação Nacional de Estudantes de Administração para a institucionalização e consolidação acadêmicas do campo, de que são marcos fundamentais a aprovação e homologação, respectivamente pelo Conselho Nacional de Educação e pelo Ministério de Educação, das Diretrizes Curriculares Nacionais a esse campo.

Atualmente, o desafio é assegurar a continuidade, fortalecimento e ampliação das atividades do Fórum de Coordenadores do Campo das Públicas, que deverá incluir em sua agenda intenso intercâmbio acadêmico-científico e sólida política de mobilidade dos estudantes. Passados 25 anos da Constituição de 1988, fica cada vez mais claro que o Estado brasileiro deverá passar por profunda transformação para escapar dos processos de apropriação e controle por grupos de interesse, minoritários mas poderosos, cuja ilegitimidade e rejeição sociais ficaram evidenciadas nas jornadas de junho de 2013. O GPDES, o campo das públicas e a universidade brasileira têm uma enorme responsabilidade na discussão e aprofundamento desse debate e na formação de quadros que deverão ser incluídos na verdadeira revolução republicana e democrática de nosso Estado. Este é o nosso compromisso.

## REFERÊNCIA

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO. Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional. Grade Curricular GPDES. Disponível em < <http://www.ippur.ufrj.br/index.php/gpdes/grade-curricular> > Acesso em: 08 nov. 2017.

# CAMINHOS CRUZADOS: MOVIMENTAÇÕES POLÍTICAS, ARTICULAÇÕES ACADÊMICAS E AS ORIGENS DO CURSO DE BACHARELADO EM POLÍTICAS PÚBLICAS DA UFABC<sup>1</sup>

*Vitor Marchetti*<sup>2</sup>

*Klaus Frey*<sup>3</sup>

*Adalberto Azevedo*<sup>4</sup>

*Gabriela Lotta*<sup>5</sup>

Neste trabalho, descrevem-se a evolução e o formato atual do curso de Bacharelado em Políticas Públicas (BPP) da Universidade Federal do ABC (UFABC). Iniciado em 2010, o BPP tem suas origens entrelaçadas com a consolidação da própria UFABC, que iniciou seus primeiros cursos em 2006. Desde então, a UFABC vem se expandindo tanto em termos físicos, com a inauguração de seus primeiros campi, como em termos pedagógicos e acadêmicos, ampliando-se a diversidade de cursos, ações pedagógicas e instrumentos de gestão e prática acadêmica.

É, portanto, impossível falar do Bacharelado em Políticas Públicas sem começar pela história e a proposta da própria UFABC. O chamado Grande ABC está localizado na região metropolitana de São Paulo e é composto por sete municípios: Santo André, São Bernardo do Campo, São Caetano do Sul, Diadema, Mauá, Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra. Juntos, esses municípios abrigam mais de 2,5 milhões de habitantes e geram um PIB de R\$ 70,3 bilhões (quarto maior do Brasil, atrás apenas das cidades de São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília) (IBGE, 2010).

A região é destaque em vários setores e por diversas razões. Nos anos 70, por exemplo, concentrava quase 80% da produção de automóveis do país. Esse dado é um termômetro bastante eficaz para revelar o seu forte perfil industrial e urbano e, por essa razão, as principais organizações sindicais do país ganharão musculatura nesta região; junto com elas, crescerão, também, organizações sociais e partidárias ligadas a uma agenda trabalhista e em defesa de políticas redistributivas, que incluem as políticas de educação superior.

Não é por outro motivo que as principais lideranças do Partido dos Trabalhadores (PT) saíram da região, dentre elas o ex-presidente Luís Inácio Lula da Silva. Além disso, quando essa esquerda trabalhista esteve à frente das prefeituras da região desenvolveu uma

1 Bacharelado e Pós-graduação em Políticas Públicas da Universidade Federal do ABC, localizada à Rua São Paulo, s/nº, Jardim Antares, São Bernardo do Campo, SP.

2 Professor adjunto e coordenador do Bacharelado em Políticas Públicas.

3 Professor titular e coordenador do Programa de Pós-graduação em Políticas Públicas.

4 Professor adjunto e vice-coordenador do Programa de Pós-graduação em Políticas Públicas.

5 Professora adjunta e vice-coordenadora do Bacharelado em Políticas Públicas.

intensa agenda de experimentalismos democráticos, que acabaram servindo de modelo tanto ao debate acadêmico como para a administração pública, com destaque para o Consórcio Intermunicipal do ABC e o orçamento participativo.<sup>6</sup>

## MOVIMENTAÇÃO POLÍTICA E ARTICULAÇÃO ACADÊMICA: CAMINHOS CRUZADOS NA CRIAÇÃO DA UFABC

A demanda por uma Universidade pública na região é antiga. O primeiro registro de um projeto de Universidade Pública Federal é da virada dos anos 50 para os 60 e surgiu como uma demanda do setor produtivo. A ideia era qualificar mão de obra para as indústrias da região (Galatti, 2010).

A reconfiguração da política nacional e local trazida pelo regime instaurado com o golpe militar de 1964 acabou interrompendo esse projeto, principalmente por que o modelo de expansão universitária era para o interior rural e não mais para os centros urbanos. Além disso, a Reforma Universitária de 1968 ampliou significativamente o espaço às universidades privadas no sistema brasileiro<sup>7</sup> (Martins, 2009).

O movimento, entretanto, deixa registros importantes em prol de uma Universidade pública na região. No município de Santo André já eram ofertados cursos pela Faculdade de Economia e Administração, criada pelo Município em 1953. Após 1964, com o fim do projeto da Universidade Federal, esses cursos passaram a ser abrigados pela Fundação Santo André, uma instituição de direito privado subsidiada pela prefeitura, e funcionaram ao lado da recém-criada Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras. O objetivo era o de criar uma “uspinha” para atender as famílias da elite regional (Galatti, 2010).

A luta por uma Universidade na região é retomada ao longo da redemocratização do país e encampada pelos movimentos sindicais e sociais da região atualmente. Se a demanda surgiu nos anos 50 e 60, vinda dos setores produtivos, foi nos anos 70 e 80 que ela ganhou mais densidade, migrando à agenda dos movimentos sociais, dando espaço a novos atores que reforçaram reivindicações pela qualidade acadêmica e legitimidade social da universidade pública (Martins, 2000). O desenrolar desse projeto no período democrático conta um pouco da história da ascensão política dos quadros formados na região. Quanto mais os quadros políticos se profissionalizavam e alcançavam os espaços políticos em poderes do Estado, mais a proposta ganhava corpo institucional e densidade legal.

Os anos 80 e 90 foram marcados pela aceleração no ritmo de crescimento do sistema universitário: de um total de 65 universidades (federais, estaduais, municipais e particulares) em 1980, passou-se para 95 em 1990 e, 135 em 1998. Contudo, diferente da expansão ocorrida dos anos 70 e 80, a expansão nos 90 foi marcada pela intensificação do

6 A experiência atual é também com o planejamento participativo, por meio do Plano Plurianual participativo que vem sendo implementado nas prefeituras de São Bernardo do Campo e Santo André.

7 Entre 1965 e 1980, o número de matrículas no ensino superior privado passou de 142 mil para 885 mil matrículas, respondendo em 1980 por 64% do total de matrículas no ensino superior (Martins, 2009).

debate sobre mudanças que promovessem melhor qualidade acadêmica e maior relevância social das instituições universitárias (Martins, 2000). Dentro desse debate, destacam-se aspectos relacionados à operacionalização das mudanças através de inovações pedagógicas e acadêmicas, que gerassem uma universidade mais inclusiva e que estão na gênese dos movimentos que propunham uma universidade à região do ABC. Desta forma, se a região cobrava uma nova universidade para atender a demanda regional, também cobrava uma universidade nova, qualitativamente diferente, que superasse antigos problemas como a tradição elitista e não-inclusiva do sistema universitário, a desconexão com as demandas sociais e do mercado de trabalho, a baixíssima autonomia do alunado na montagem de suas trajetórias acadêmicas, entre outros problemas do sistema universitário não resolvidos pela expansão quantitativa iniciada nos anos 70.

É nesse contexto de cobrança qualitativa que, sob a liderança do deputado estadual Prof. Luizinho (antiga liderança da APEOESP<sup>8</sup> da região), o movimento conseguiu aprovar na Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo uma lei<sup>9</sup> que, em 1995, instituía a Universidade do ABC (UABC), uma Universidade estadual que reuniria as quatro faculdades municipais da região: Fundação Santo André, Fundação Universitária do ABC, Instituto Municipal de Ensino Superior de São Caetano do Sul (IMES) e a Faculdade de Direito de São Bernardo do Campo. Ao lado da USP, Unesp e Unicamp, esta seria a quarta Universidade estadual de São Paulo. Contudo, a lei foi vetada pelo governador Mario Covas, tendo o veto derrubado pelo plenário da Assembleia Legislativa mas, ainda assim, não foi implantada (Folha de S.Paulo, 1995).

Com a vitória do PT em 2002 e a chegada de Lula à presidência da república, o projeto se federaliza e ganha o apoio definitivo<sup>10</sup>. A chegada ao poder federal de lideranças regionais foi decisiva à realização do projeto de criação de uma universidade no ABC. Não há exagero em vincular o amadurecimento desse projeto de Universidade, a partir dos anos 70, com o amadurecimento e vitória dos movimentos políticos e sociais oriundos da região do ABC. O projeto se estadualizou com a ascensão das lideranças políticas no Estado e se federalizou com a ascensão nacional dessas mesmas lideranças, sendo finalmente implantado no Governo Lula.

Já, nos primeiros meses de governo foi constituída uma Comissão para debater o perfil da nova Universidade Federal do ABC. Em 2004, um projeto de lei foi enviado ao Congresso Nacional e, em julho de 2005, o presidente sancionou a lei de criação da UFABC, lei 11.145/2005.

A movimentação política identificou na articulação acadêmica um combustível para conquistar a adesão ao projeto, ao mesmo tempo em que a articulação acadêmica

8 Sindicato dos Professores do Ensino Oficial do Estado de São Paulo

9 Lei 9083/95.

10 O projeto da UFABC foi reforçado pela política Federal de expansão e democratização universitária, operacionalizada principalmente pelos programas ProUni (Universidade para Todos), Universidade Aberta do Brasil (UAB) e Reuni (Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais).

identificou na movimentação política uma oportunidade para introduzir inovações nos projetos pedagógicos das instituições, reformulando o modelo tradicional implantado desde a década de 70. A UFABC surgiu, portanto, como a confluência da militância política popular e o debate acadêmico e científico. Dois mundos aparentemente separados, mas que convergiram na criação da UFABC, gerando um novo modelo de universidade.

Esta confluência explica que a Universidade tenha nascido com ambições até então vistas como incompatíveis: excelência universitária com inclusão social, compatibilizando novos sistemas pedagógicos, científicos e acadêmicos à superação da tradição elitista do sistema universitário brasileiro. Zimerman et al (2010) destacam o papel dessas ambições como os elementos constitutivos da inovação universitária que caracterizava a nova instituição:“(…) na raiz da árvore genealógica da UFABC pode-se situar dois grandes “ABCs”, o “ABC de lutas” e o “ABC da ciência” (Zimerman et al, 2010: p.2).

Assim, alinharam-se interesses da comunidade de atores regionais, que buscavam a inclusão social e a comunidade científica, que buscava a exploração de novas experiências pedagógicas e de geração de conhecimento, como a interdisciplinaridade e a ampliação da autonomia discente. A construção da UFABC foi um alinhamento desses dois desejos. O seu projeto pedagógico não foi peça meramente protocolar, cumpridora do ritualismo burocrático; foi um documento pensado para ser um marco divisório às Universidades brasileiras e não apenas a expansão dos modelos tradicionais de universidade (Galatti, 2010).

Em termos pedagógicos, a UFABC inovou ao organizar seus cursos por campo de saber, inicialmente engenharias e ciências exatas. Os alunos ingressantes, obrigatoriamente, cursavam o bacharelado interdisciplinar <sup>11</sup>em Ciência e Tecnologia (BCT), única porta de entrada na instituição, após era possível ingressar em cursos específicos de engenharia ou exatas, com opções de cursos Pós BCT que incluíam licenciaturas em física, química, biologia e matemática e um curso de ciências da computação.

Outra inovação foi a oferta de disciplinas em ciclos quadrimestrais, visando à maior permanência de alunos e docentes na universidade. Isso tem exigido adequação das disciplinas a uma carga horária distribuída entre aulas teóricas e práticas presenciais e horas de dedicação individuais extraclasse, estimulando a autonomia do aluno no processo de aprendizagem. Tal sistema permite também, oferecer um conjunto maior de disciplinas, atendendo a uma diversidade maior de temas, algo que contribui com a ideia de uma formação interdisciplinar.

Contudo, nesse conjunto de inovações pedagógicas, não se vislumbrava ainda o ensino de ciências humanas, a não ser como complemento na formação de profissionais da área de “ciências duras”, incluindo principalmente conteúdos voltados à formação de profissionais éticos e socialmente responsáveis.

---

11 O BI é a única forma de ingresso na Universidade, formando bacharéis ou preparando o discente para escolher e cursar um bacharelado ou licenciatura específico da UFABC.

Outra inovação da UFABC foi a organização acadêmica em torno de Centros relacionadas a grandes áreas de conhecimento, em vez da tradicional organização em departamentos ligados a disciplinas específicas. Tal organização visava estimular a interdisciplinaridade, permitindo a discentes e docentes a vivência acadêmica nas intersecções entre as tradicionais disciplinas acadêmicas.

Antes da criação dos cursos de humanidades na UFABC, os professores desta área estavam vinculados a dois grandes centros: o Centro de Ciências Naturais e Humanas (CCNH) e o Centro de Engenharia, Modelagem e Ciências Sociais Aplicadas (CECS). O CCNH foi orientado para estimular descobertas no campo das “ciências duras”, enfatizando a pesquisa científica, bem como reflexões sobre a natureza dessas descobertas, com forte ênfase em filosofia da ciência. Coube ao CECS “empregar” as ciências sociais e as engenharias para a aplicação dessas descobertas, enfatizando as ciências aplicadas. Já, o Centro de Matemática e Ciências Cognitivas (CMCC) seria um Centro responsável pela formalização e sistematização do conhecimento gerado.

Em dezembro de 2007, decidiu-se expandir a UFABC, criando o Campus de São Bernardo do Campo; ao mesmo tempo, foram reforçadas as áreas de Cognição, Ciências Econômicas, Ciência Política e Filosofia. Em 2008, a reformulação da matriz curricular do BCT e a contratação de novos docentes permitiram a discussão de um novo papel para as humanidades na UFABC. Essas discussões geraram propostas de novos cursos, incluindo a criação de um novo bacharelado interdisciplinar, focado na área de humanidades, que constituiria opção ao Bacharelado interdisciplinar em Ciência e Tecnologia como curso de ingresso na UFABC. Essas discussões evoluíram no período 2008-2009, dando origem ao Bacharelado Interdisciplinar em Ciências e Humanidades (BC&H), iniciado em 2010.

Paralelamente à proposta de criação do novo BI, discutia-se quais cursos da área de humanidades seriam incluídos como cursos de opção aos bacharéis em ciências e humanidades. Entre essas discussões, estavam propostas de criação de um curso na área de administração pública, inicialmente um Bacharelado em Gestão de Políticas Públicas (GPP), com forte caráter interdisciplinar, contando com contribuições de docentes das áreas de Engenharia Ambiental e Urbana e Engenharia de Gestão. Da discussão dessa proposta inicial surgiria o BPP.

A proposta do GPP, aderente à tradição disciplinar da administração e gestão pública, começou a ser questionada em 2009, quando os docentes adotaram como orientação a área de políticas públicas, menos focada em conteúdos operacionais típicos dos cursos de administração pública<sup>12</sup> e dando ênfase a conteúdos relacionados à análise de políticas, estudos comparativos, instituições, burocracia e outras dimensões pouco abordadas pelos cursos tradicionais. Assim, o BPP surgiu com a proposta de ser um curso focado em habilidades analíticas como caracterização dos usuários das Políticas Públicas, instituições de elaboração, implantação e avaliação e novas formas de gestão (ONGs, OSS,

---

12 Tais como contabilidade pública, orçamento público, direito do setor público, etc

OSCIPS etc.) e de controle das instituições públicas. Tal orientação curricular é justificada pela importância do ensino e pesquisa nessas áreas, que permite compreender instituições de políticas públicas e suas interações e da constatação de que há uma carência de cursos no Brasil com o direcionamento de *Public Policies*, que focam novos modelos de gestão e os resultados alcançados pelas políticas públicas e não os procedimentos legais que embasam tais políticas.

## A FORMAÇÃO ACADÊMICA NO BPP

O Bacharelado em Políticas Públicas (BPP) é um dos seis cursos da área de Ciências Humanas e Sociais que os discentes podem optar após o Bacharelado Interdisciplinar (BI). Atualmente, a Universidade conta com dois BIs: Bacharelado em Ciência e Tecnologia (BC&T) e Bacharelado em Ciências e Humanidades (BC&H). O discente que optar pelo BPP deverá ter cumprido todas as disciplinas obrigatórias do BC&H.

O Projeto Pedagógico do BPP foi aprovado em dezembro de 2010, mesmo ano em que ingressaram as primeiras turmas do BC&H. É, pois, um curso novo em um Bacharelado Interdisciplinar também novo. Essas novidades precisam ser destacadas, já que representam uma fase de construção da área numa Universidade que enfrenta, cotidianamente, o desafio da inovação pedagógica e institucional.

O caráter inovador da instituição se revelou também capaz de consubstanciar, em seu projeto pedagógico, outra face da dimensão social da universidade ao reconhecer que uma das tarefas urgentes, para assegurar a equidade, é democratizar a excelência científica. Os problemas relacionados às demandas de natureza econômica e social, portanto, são atendidos em duas frentes pelo curso: 1) por uma matriz de disciplinas dedicadas às questões do desenvolvimento econômico, humano e social e 2) por ser parte de uma Universidade que adota uma ampla política institucional de inclusão social, visando à democratização do conhecimento científico.

A primeira frente de ações pode ser compreendida pela presença de disciplinas obrigatórias como: “Cidadania, Direitos e Desigualdades”, “Políticas sociais”, “Estado e desenvolvimento econômico no Brasil contemporâneo”, “Conflitos Sociais” e “Meio Ambiente e Políticas Públicas”. Em todas elas o tema das convergências e divergências entre os desenvolvimentos econômico, humano, ambiental e social são colocados em perspectiva histórica com vistas à reflexão sobre problemas contemporâneos.

A segunda frente de ações pode ser medida pelos esforços da Universidade em desenvolver programas que garantam o ingresso e a permanência dos estudantes de baixa renda <sup>13</sup>estimulando, ao mesmo tempo, o seu envolvimento com ações acadêmicas que assegurem alto desempenho científico.

---

13 Isso inclui a reserva de 50% das vagas para alunos egressos da rede pública de ensino, com cotas para negros e indígenas e programas de assistência estudantil (Jard, Pinezi e Zimmerman, 2012).

Por meio de sua política de cotas, criada antes da Lei de Cotas e assistencial, a UFABC possui programas que possibilitam à universidade promover, além da inclusão, a criação de condições necessárias à permanência com qualidade do aluno na instituição durante a graduação. Ademais, desde 2010, 100% das vagas ofertadas pela Universidade são preenchidas pelo processo seletivo do Enem.

Os programas assistenciais atualmente existentes na universidade são:

- Bolsa Permanência: tem o propósito de auxiliar, financeiramente, o graduando ao acesso e permanência na Universidade;
- Bolsa Moradia: o objetivo deste programa é auxiliar financeiramente o discente por conta de mudança de moradia suscitada pela aprovação na UFABC.

No ano de 2011, a Universidade concedeu 1.413 dessas bolsas (UFABC, 2012). Para alunos regularmente matriculados em cursos de graduação da UFABC, são oferecidas, em caráter permanente, oportunidades de participação em projetos e atividades acadêmicas com bolsas de estudos em um ou mais programas ligados às Pró-Reitorias de Graduação, de Pesquisa e de Extensão. Na UFABC, há os seguintes programas à disposição dos discentes do Bacharelado em Políticas Públicas:

- Projeto de Ensino-Aprendizagem Tutorial – PEAT (Pró-Reitoria de Graduação);
- Programa de monitoria (Pró-Reitoria de Graduação);
- PIBID - Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência (Pró-Reitoria de Graduação);
- PDPD/UFABC - Pesquisando Desde o Primeiro Dia (Pró-Reitoria de Pesquisa);
- PIC/UFABC - Programa de Iniciação Científica (Pró-Reitoria de Pesquisa);
- PIBIC/CNPq - Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (Pró-Reitoria de Pesquisa);
- PIBIC/CNPq/AF - Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica – Ações Afirmativas (Pró-Reitoria de Pesquisa);
- PIBITI/CNPq: Programa Institucional de Bolsas de Iniciação em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação (Pró-Reitoria de Pesquisa);
- Ciência sem Fronteiras – Graduação Sanduíche no Exterior (SWG) (Pró-reitoria de Graduação);
- Projetos de extensão – Programa institucional de bolsa para extensão universitária;
- Programa Bolsa-Auxílio - Participação em Eventos (Pró-Reitoria de Graduação).

Todos estes programas propiciam a inserção do estudante da graduação, desde o início de suas atividades na UFABC, em atividades de pesquisa e extensão, incentivando

o desenvolvimento de trabalhos acadêmicos e da prática de pesquisa junto aos docentes. Os alunos que fazem parte desses programas completam o ciclo de suas produções, participando de eventos e atividades internas e externas à UFABC para a divulgação de seus trabalhos perante à comunidade científica. Os bolsistas têm participação obrigatória no Simpósio anual de Iniciação Científica da UFABC. Além deste Simpósio, as publicações em periódicos nacionais e internacionais, os congressos e os encontros de natureza científica são exemplos de opções que os alunos têm de divulgarem suas produções, estabelecerem contatos com seus pares, trocando conhecimentos e experiências que irão ajudá-lo a incrementar sua formação e a se integrar ao meio acadêmico, além de estimulá-lo para futuramente ingressar no pós-graduação.

As ações de extensão coordenadas por professores do BPP se iniciaram em 2011, com o projeto “Café com Políticas Públicas”, uma série de encontros nos quais os docentes do BPP e de outros cursos apresentavam pesquisas na área de políticas públicas, junto a apresentações artísticas de discentes da UFABC (arte circense, música, dança e teatro). Em 2012,<sup>14</sup> o projeto foi remodelado para que encontros fossem realizados fora da universidade, em locais como a sede do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e a Secretaria de Educação de Diadema e, em 2013, teve continuidade com o título de “Desigualdades Regionais e Políticas Públicas”, focado na promoção de eventos com especialistas vindos de diferentes regiões brasileiras que promovessem debates sobre as disparidades regionais<sup>15</sup>. Para o ano de 2014, foi prevista a continuidade do Projeto “Desigualdades Regionais e Políticas Públicas” e a execução do projeto “Capacitação de empreendedores apoiados pela incubadora pública de economia popular solidária de Diadema”, em parceria com a Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico e Trabalho de Diadema, visando capacitar e dar visibilidade regional a empreendedores apoiados pela Secretaria.

Além dos eventos e projetos em parceria, a participação do BPP nas atividades de extensão inclui a oferta de cursos para organizações do entorno da universidade. Em 2011, foi oferecido o curso de 96 horas “Políticas Públicas em Debate”, que contou com a participação de 34 lideranças sindicais de 12 categorias da região do ABC<sup>16</sup>. Em 2013, professores do BPP iniciaram o curso “Especialização em Gestão Pública”, voltado exclusivamente à formação dos Técnicos Administrativos que trabalham na UFABC.

## O PROJETO PEDAGÓGICO DO BPP: OBJETIVOS E EIXOS DISCIPLINARES

O campo de políticas públicas demanda, por sua natureza, um amplo conhecimento interdisciplinar para compreender a complexa máquina pública e os processos de planejamento, implementação e avaliação das políticas públicas em áreas variadas e nos

14 Em 2012, o projeto gerou a publicação do livro (Zimerman e Dietrich, 2012).

15 O projeto gerou a publicação da série de 5 livros “Desigualdades Regionais e as Políticas Públicas”, com artigos elaborados pelos participantes dos eventos (Zimerman, 2013a, 2013b, 2013c, 2013d e 2013e).

16 Esse projeto gerou como publicação do livro Políticas Públicas em debate (Marchetti, 2013).

distintos contextos políticos, econômicos e sociais. Dessa forma, o Bacharelado em Políticas Públicas tem como objetivo formar profissionais capacitados tecnicamente para analisar, atuar e intervir nas complexas dinâmicas que fazem parte das políticas públicas, incluindo os agentes sociais, econômicos, o Estado e as suas instituições. Para isso, inclui entre seus objetivos fornecer aos alunos:

- Ampla formação interdisciplinar, especialmente em campos do conhecimento como ciência política, sociologia, administração pública, economia, antropologia, história e ciência e tecnologia;
- Desenvolvimento de competências pessoais como liderança, autodesenvolvimento e trabalho em equipe;
- Compreensão aprofundada das relações e conflitos entre os diversos setores da
- sociedade, incluindo instituições governamentais, organizações não-governamentais, redes sociais, sociedade civil organizada, empresas, sindicatos, entre outros;
- Conhecimento e capacidade para planejar, implementar, desenvolver, avaliar, criticar e reformular políticas públicas.

Para atingir esses objetivos, o BPP se utiliza de uma matriz curricular que visa garantir, ao mesmo tempo, os diálogos interdisciplinares e o aprofundamento em determinados tópicos considerados essenciais à especialização de seus egressos.

A conclusão do bacharelado interdisciplinar em Ciências e Humanidades (obrigatório aos ingressantes no BPP) fornece ao discente uma bagagem de reflexão nas áreas mais tradicionais do campo de humanidades, incluindo as disciplinas “Temas e Problemas em Filosofia”, “Estrutura e dinâmica Social”, “Pensamento Econômico”, “Ciência, Tecnologia e Sociedade” e “Identidade e Cultura”. O BCH também garante algum diálogo com áreas pouco presentes no campo ao incluir disciplinas como “Bases Computacionais da Ciência”, “Bases Matemáticas” e “Origem da Vida e Diversidade Seres Vivos”, disciplinas mais relacionadas ao campo das ciências naturais, cuja presença na grade é parte do projeto interdisciplinar da UFABC. Espera-se que esse formando com dois Bacharelados use as ferramentas interdisciplinares para fazer reflexões mais abrangentes e sugerir soluções mais criativas, combinando-as com ferramentas mais específicas para a atuação em setores específicos da administração pública ou privada.

As disciplinas obrigatórias e de opção limitada do BC&H estão organizadas nos seguintes subeixos do conhecimento:

1. Estado, Sociedade e Mercado;
2. Pensamento, Expressão e Significado;
3. Espaço, Cultura e Temporalidade;
4. Ciência, Tecnologia e Inovação.

O ingressante no BPP, portanto, é a integração ao curso de uma bagagem que inclui intensa vivência acadêmica interdisciplinar. Além disso, algumas disciplinas obrigatórias do BPP mantêm viva essa prática. Exemplos são as disciplinas “Introdução à Economia”, ministrada em conjunto com o Bacharelado em Ciências Econômicas; “Relações Internacionais e Globalização”, em conjunto com o Bacharelado em Relações Internacionais e “Políticas Urbanas”, ministrada em conjunto com o Bacharelado em Planejamento Territorial.

Outro rol de disciplinas visa garantir o desenvolvimento de competências específicas na área de Administração e Políticas Públicas. São exemplos disso, as disciplinas de: “Avaliação e Monitoramento de Políticas Públicas”, “Governo, Burocracia e Administração Pública”, “Indicadores de Políticas Públicas”, “Inovação nos Serviços Públicos” e “Administração Pública e Reforma do Estado em Perspectiva Comparada”.

Os objetivos de capacitação discente do BPP visam ser alcançados, portanto, por esse conjunto de disciplinas e por práticas que incentivem a investigação científica, articulando a teoria e a prática do saber. As disciplinas propostas na matriz curricular caracterizam a essência e o caráter interdisciplinar do curso. O quadro docente, altamente qualificado, constituído integralmente por professores doutores envolvidos em atividades de pesquisa, além dos recursos de infraestrutura (laboratórios, informática e biblioteca) e de apoio ao aluno (bolsas de caráter social, de iniciação científica, programa de tutoria) constituem sólidos suportes, a fim de que os alunos atinjam os objetivos previstos, aderentes ao projeto pedagógico voltado à formação de profissionais reflexivos e com habilidades multidisciplinares.

O profissional formado estará habilitado para compreender a complexa máquina que compõe o Estado e as demais instituições públicas e privadas que com ele atuam, bem como para operar em processos de planejamento, implementação e avaliação das políticas públicas em áreas variadas e em distintos contextos políticos, econômicos e sociais, através de mecanismos inovadores e que visem produzir melhores resultados em termos ambientais, econômicos e sociais.

Para desenvolver essas competências, espera-se que o curso contribua na formação de profissionais especializados e portadores de uma ética antiprivativista, valorizadora do interesse público e da democracia, contribuindo assim para estimular a solidificação de burocracias não predatórias em diversas instituições e cargos de interesse público.

Por meio de uma formação interdisciplinar, o aluno irá desenvolver sua compreensão da importância do contexto econômico, político e social na formulação de estratégias no desenho, na implementação e na avaliação de programas e de políticas públicas. Terá formação teórica suficiente e amplo conhecimento técnico-científico para trabalhar em órgãos públicos, empresas estatais, agências reguladoras, organizações não governamentais

e em empresas que demandam conhecimento sobre o funcionamento do Estado e suas instituições.

De forma sintética, em consonância com as Diretrizes Curriculares da área (CNE/CES 266/2010) e com a subárea de Políticas Públicas da área de Ciência Política e Relações Internacionais do CNPq (área 70900000, subárea 70904006), as habilidades e competências esperadas de um egresso do Bacharel em Políticas Públicas da UFABC são:

- Reconhecer, definir e analisar problemas de interesse público relativos às organizações e políticas públicas; prever e apresentar soluções aos processos complexos;
- Desenvolver consciência quanto às implicações éticas do exercício profissional, em especial a compreensão do ethos republicano e democrático, indispensável à sua atuação;
- Estar preparado para participar, em diferentes graus de complexidade, do processo de tomada de decisão e da formulação de políticas, programas, planos e projetos públicos e para desenvolver avaliações, análises e reflexões críticas sobre a área pública;
- Desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com métodos quantitativos e qualitativos na análise de processos econômicos, sociais, políticos e administrativos;
- Expressar-se de modo crítico, criativo e acessível diante dos diferentes contextos organizacionais e socioculturais, desenvolvendo expressão e comunicação adequadas aos processos de negociação e às comunicações interinstitucionais;
- ter iniciativa, criatividade, abertura ao aprendizado permanente e às mudanças.

Este perfil é o que se espera como resultado do entrelaçamento das diferentes ações promovidas pela UFABC e pelo Bacharelado em Políticas Públicas nas atividades de ensino, pesquisa e extensão. Tal resultado vem de uma matriz curricular fortemente inter/multidisciplinar, combinada a uma política de estímulo e suporte financeiro à pesquisa acadêmica ( programas de Iniciação Científica,) e pelo estímulo às atividades de extensão (tanto na promoção de cursos de especialização como na de palestras e debates com convidados externos à UFABC).

A matriz curricular do BPP é distribuída de acordo com o Quadro 1. É importante lembrar que o ingresso se dá exclusivamente pelo Bacharelado interdisciplinar, no caso o BC&H, cursado do 1º ao 4º Quadrimestre.

Quadro 1: Matriz curricular do BC&H e do BPP

Quadrimestre	Curso	Disciplinas	Créditos
1º Quadrimestre	BC&H	Temas e Problemas em Filosofia	4-0-4
		Estado e Relações de Poder	4-0-4
		Bases Computacionais da Ciência	0-2-2
		Bases Matemáticas	4-0-5
		Estrutura e Dinâmica Social	3-0-4
2º Quadrimestre	BC&H	Pensamento Crítico	4-0-4
		Problemas Metodológicos das Ciências Sociais	4-0-4
		Ciência, Tecnologia e Sociedade	3-0-4
		Nascimento e Desenvolvimento da Ciência Moderna	4-0-4
		Origem da Vida e Diversidade Seres Vivos	3-0-4
3º Quadrimestre	BC&H	Conhecimento e Ética	4-0-4
		Território e Sociedade	4-0-4
		Estrutura da Matéria	3-0-4
		Introdução à Probabilidade e à Estatística	3-0-4
		Bases Epistemológicas da Ciência Moderna	3-0-4
4º Quadrimestre	BC&H	Desenvolvimento e Sustentabilidade	4-0-4
		Pensamento Econômico	4-0-4
		Teorias da Justiça	4-0-4
		Identidade e Cultura	4-0-4
		Energia: origem, conversão e uso	2-0-4
5º Quadrimestre	BPP	Introdução às PPs	4-0-4
		Cidadania, Direitos e Desigualdades	4-0-4
		Formação histórica do Brasil	4-0-4
		Introdução à economia	4-0-4
		Políticas sociais	4-0-4
6º Quadrimestre	BPP	Regimes e Formas de Governo	2-2-4
		RI e globalização	4-0-4
		Avaliação e Monitoramento de PP	4-0-4
		Introdução à Inferência Estatística	3-1-4
		Disciplina Livre*	4-0-4
7º Quadrimestre	BPP	Governo, Burocracia e Adm. Pública	4-0-4
		Estado e desenvolvimento econômico no Brasil contemporâneo	4-0-4
		Indicadores de PP	2-2-4
		Conflitos Sociais	4-0-4
		Disciplina Livre	4-0-4

\* Disciplinas livres: discentes escolhem dentre todas as demais disciplinas oferecidas pela universidade, podendo inclusive cursar disciplinas em outras instituições de ensino superior.

\*\* Disciplinas de opção limitada: disciplinas obrigatórias dos cursos específicos do BC&H.

Quadro 1: Matriz curricular do BC&H e do BPP (continuação)

Quadrimestre	Curso	Disciplinas	Créditos
8º Quadrimestre	BPP	Estado e Sociedade Civil Organizada	4-0-4
		Introdução ao Direito Constitucional	4-0-4
		Federalismo e PP	4-0-4
		Meio Ambiente e PP	4-0-4
		Disciplina Livre	4-0-4
9º Quadrimestre	BPP	Introdução ao Direito Adm.	4-0-4
		Finanças Públicas	4-0-4
		Disciplina de opção limitada	4-0-4
		Disciplina Livre	4-0-4
		Disciplina Livre	4-0-4
		Projeto dirigido do BC&H	0-2-10
10º Quadrimestre	BPP	Trajетórias das Políticas de CT&I no Brasil	4-0-4
		PPs Sul-Americanas	4-0-4
		Disciplina de opção limitada	4-0-4
		Disciplina Livre	4-0-4
		Disciplina Livre	4-0-4
11º Quadrimestre	BPP	Inovação nos Serviços Públicos	4-0-4
		Adm. municipal e desenvolvimento local	4-0-4
		Disciplina de opção limitada**	4-0-4
		Disciplina Livre	4-0-4
		Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) de PP I ( )	0-2-6
12º Quadrimestre	BPP	Adm. Pública e reforma do Estado em Perspectiva Comparada	4-0-4
		Temas Contemporâneos	2-2-4
		Disciplina de opção limitada	4-0-4
		Disciplina Livre	4-0-4
		TCC de PP II	0-2-6

\* Disciplinas livres: discentes escolhem dentre todas as demais disciplinas oferecidas pela universidade, podendo inclusive cursar disciplinas em outras instituições de ensino superior.

\*\* Disciplinas de opção limitada: disciplinas obrigatórias dos cursos específicos do BC&H.

Desse modo, a estrutura curricular do BPP garante, além da interdisciplinaridade (incorporando amplo conjunto de disciplinas e áreas de saber), a flexibilidade (permitindo amplo poder de escolha ao discente na escolha de disciplinas de opção limitada e livre) e, ainda, promove a articulação entre a teoria e a prática por meio de aulas em Laboratórios Didáticos (por exemplo, nas disciplinas “Regimes e Formas de Governo”, “Introdução à Inferência Estatística” e “Indicadores de PP”), através do estímulo ao estágio não obrigatório e da pesquisa nos diferentes programas de iniciação científica e no trabalho de conclusão do curso.

Oferecido em regime de ciclos quadrimestrais, o curso do BPP tem a duração de 4 anos ou 12 quadrimestres. Em cada quadrimestre são oferecidas cerca de 5 disciplinas de 4 créditos, em média. Cada crédito equivale a 12 horas de aula, teórica e/ou prática.

Mesmo que o BPP não dê ênfase ou especialidade em seu certificado, oferecemos disciplinas de opção limitada, ou seja, de um rol de disciplinas dentro de um Núcleo de Conhecimento com um tema específico e que se articulam entre si. Os quatro Núcleos do BPP são os seguintes: “Economia e Política de Ciência Tecnologia e Inovação”; “Economia e Gestão do Território”; “Administração Pública” e “Políticas Setoriais”. Os dois primeiros são compartilhados, respectivamente, com o Bacharelado em Ciências Econômicas e com o Bacharelado em Planejamento do Território.

A partir do 9º quadrimestre cursado, cada um dos Núcleos oferece uma única disciplina, cabendo ao discente a escolha e o Núcleo que pretende seguir, podendo também mesclar disciplinas ofertadas pelos Núcleos em quadrimestres distintos.

O projeto pedagógico da UFABC, entre outros quesitos, tem como meta a autonomia do aluno, ou seja, dar-lhe liberdade para construir sua trajetória acadêmica, embora o curso ofereça os chamados quadrimestres ideais. Nessa direção, o BPP possibilita que o aluno opte por 15% de seus créditos em disciplinas livres.

Os docentes credenciados ao BPP estão aptos a oferecer disciplinas livres que tratam dos mais variados temas, por exemplo: Arte; Agricultura; Cidadania; Ciência, tecnologia e inovação; Ciência política; Cultura; Economia; Educação; Energia; Espaço e cidades; Etnia; Família; Gênero; Meio Ambiente; Região do ABC paulista; Saúde; Segurança; Sindicatos, dentre outras.

## Quadro 2: Docente do Bacharelado em Políticas Públicas

Nº	Nome	Área de Formação Doutor(a) em:	Titulação	Regime de Dedicção
1	Adalberto Mantovani	Política Científica e Tecnológica	Doutorado	DE
2	Andrea Paula dos Santos	História Econômica	Doutorado	DE
3	Adriana Capuano de Oliveira	Ciências Sociais	Doutorado	DE
4	Ana Keila Mosca Pinezi	Ciências: Psicologia	Doutorado	DE
5	Ana Maria Dietrich	História Social	Doutorado	DE
6	Artur Zimmerman	Ciência Política	Doutorado	DE
7	Camilla Caldeira	Sociologia	Doutorado	DE
8	Cláudio Luis de Camargo Penteado	Ciência Política	Doutorado	DE
9	Gabriela Lotta	Ciência Política	Doutorado	DE
10	Klaus Frey	Ciências Sociais	Doutorado	DE
11	Luciana Pereira	Engenharia de Produção	Doutorado	DE

DE: Dedicção Exclusiva.

## Quadro 2: Docente do Bacharelado em Políticas Públicas (continuação)

Nº	Nome	Área de Formação Doutor(a) em:	Titulação	Regime de Dedicação
12	Marcos Vinicius Pó	Administração Pública	Doutorado	DE
13	Maria Gabriela da Silva Martins da Cunha Marinho	História Social	Doutorado	DE
14	Neusa Serra	Engenharia de Produção	Doutorado	DE
15	Sérgio Amadeu da Silveira	Ciência Política	Doutorado	DE
16	Sérgio Praça	Ciência Política	Doutorado	DE
17	Sidney Jard da Silva	Ciência Política	Doutorado	DE
18	Simone Diniz	Ciência Política	Doutorado	DE
19	Vanessa Elias de Oliveira	Ciência Política	Doutorado	DE
20	Vitor Emanuel Marchetti Ferraz Junior	Ciências Sociais: Política	Doutorado	DE

DE: Dedicação Exclusiva.

É importante salientar que a escolha deste conjunto de disciplinas de opção limitada e livre tem sido acompanhada e orientada pelos docentes durante as atividades do Projeto de Ensino-Aprendizagem Tutorial – PEAT ou em encontros individuais em que os alunos solicitem aos tutores ou coordenadores dos cursos.

## DESAFIOS E PERSPECTIVAS DO CURSO

Em 2011, as primeiras turmas iniciaram suas atividades no curso de Políticas Públicas na UFABC e, em 2014, foi dada continuidade ao processo de criação de um programa integral de formação de profissionais e pesquisadores em políticas públicas, havendo a criação do primeiro mestrado acadêmico em Políticas Públicas na área da Ciência Política e Relações Internacionais da CAPES. Nossas experiências são, portanto, todas muito novas.

O Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas da UFABC pretende contribuir para o fortalecimento da subárea políticas públicas no âmbito da ciência política brasileira e ofertar, pela primeira vez no país, um programa acadêmico de ensino, pesquisa e reflexão crítica sobre políticas públicas de caráter interdisciplinar, mas com forte inserção na ciência política. Além do mais, visa atender especificamente à futura demanda de formação em pós-graduação oriunda de nosso bacharelado em Políticas Públicas, bem como apoiar o bacharelado. Para alcançar tal fim, consideramos três aspectos fundamentais.

Inicialmente, conduzimos nossos trabalhos guiados por uma das preocupações centrais, levantadas pelo documento base 2013 da área de Ciência Política e Relações Internacionais, <sup>17</sup>que é contribuir à formação de recursos humanos para o desenvolvimento

17 Documento disponível no site da CAPES: [www.capes.gov.br/component/content/article/44-avaliacao/4661-ciencia-politica-e-relacoes-internacionais](http://www.capes.gov.br/component/content/article/44-avaliacao/4661-ciencia-politica-e-relacoes-internacionais)

nacional. Aumentar a capacidade de formulação e implementação de políticas públicas por parte das instituições públicas, em cooperação com atores do setor produtivo e da sociedade civil, ganhando fundamental importância à efetivação da agenda de desenvolvimento sustentável com justiça social e a modernização do Estado Brasileiro. Para isso, é crucial formar profissionais com habilidades no plano operacional (foco do Bacharelado em PP) e no plano estratégico (foco do Pós-graduação em PP), proporcionando capacidades e competências instrumentais, analíticas e críticas diante de um campo de atuação caracterizada pela complexidade e da necessidade de abordagens interdisciplinares.

O segundo aspecto, o da interdisciplinaridade, conforme já ressaltamos anteriormente, origina-se da própria criação da UFABC e de seus dois bacharelados multidisciplinares, que dão um título de bacharel ao ingresso e também a formação básica necessária aos cursos específicos da instituição, entre eles o de políticas públicas. Por sua natureza, o curso de políticas públicas exige um diálogo amplo entre diversas disciplinas das humanidades como a economia, a sociologia, o direito ou a antropologia, ao mesmo tempo que requer a abertura ao diálogo com as engenharias, planejamento urbano, arquitetura, saúde pública, estudos sociais de ciência e tecnologia, etc. A experimentação de novas abordagens metodológicas e teóricas interdisciplinares, relacionadas a complexas constelações problema no âmbito das políticas públicas será um desafio central, tanto na interação com outras áreas do conhecimento dentro da UFABC, como na perseguição de cooperações com instituições externas.

Ao mesmo tempo, observa-se atualmente uma multiplicação de cursos no campo de públicas nos diferentes graus em diferentes áreas do conhecimento, inclusive na área multidisciplinar tendo, no entanto, geralmente, a ênfase na dimensão material das políticas (*policy*), ao passo que os demais questionamentos clássicos da ciência política, relacionados às instituições (*polity*) e aos processos da política (*politics*) dificilmente recebem a devida atenção. O BPP visa, dessa maneira, formar um profissional familiarizado com a dinâmica de integração e interdependência entre os “três Ps” das políticas públicas.

Assim, os cursos de graduação e pós-graduação em políticas públicas da UFABC estabeleceram como objetivo contribuir para suprir esta deficiência da pesquisa sobre políticas públicas, uma área de conhecimento muito tardiamente desenvolvida no Brasil se comparada com os países centrais, inclusive em virtude do passado autoritário que impossibilitou a emergência em nossas terras de uma “*policy science of democracy*”, conforme concebido pelos fundadores da disciplina como Lasswell (1951) e outros. Pretendemos, portanto, colaborar para o desenvolvimento de métodos e abordagens teóricos próprios da *Policy Science*, como se deu o seu desenvolvimento nos centros internacionais de pesquisa em políticas públicas e, desta maneira, cooperar à consolidação desta subárea na Ciência Política no Brasil, mas sem abrir mão da perspectiva da interdisciplinaridade e do diálogo com as disciplinas afins.

Conforme frisamos na Aplicação de Proposta de Curso Novo (APCN), submetido à CAPES para a criação do Pós-Graduação em Políticas Públicas, há um terceiro aspecto fundamental que consiste em nossa expectativa de criar “um programa completo de formação, desde a graduação até o grau de doutorado, formando profissionais e acadêmicos com habilidades e competências; de um lado, de caráter mais instrumental, referentes à elaboração, implementação e avaliação de políticas públicas e, de outro, capazes de analisar criticamente os condicionantes de boas práticas de políticas públicas, focando as dimensões institucionais e processuais na sua inter-relação com os conteúdos das políticas públicas, considerando o contexto de um mundo globalizado em acelerada transformação e as exigências desafiadoras do aprofundamento das práticas democráticas”. Consequentemente, os núcleos de conhecimento do bacharelado enfatizam, primordialmente, a materialidade dos diferentes campos da política e as possibilidades de sua gestão.

Já, no grau de pós-graduação, na linha de pesquisa “Políticas Públicas e sua Análise”, a ênfase está nas inter-relações entre as instituições, os processos e os conteúdos das políticas e os desafios resultantes para as metodologias de análise, ao passo que na linha “Democracia, Instituições e Governança”, são as próprias instituições políticas e as novas articulações de governança o foco das pesquisas, refletindo criticamente sobre as implicações à democratização do Estado e da própria sociedade. Sendo assim, para além da efetividade e eficiência das políticas públicas, consideramo-nos comprometidos com o aprofundamento da democracia, da justiça social e da sustentabilidade como valores norteadores do estudo e da prática das políticas públicas.

Partimos do pressuposto, então, de que o sucesso de nossa proposta de um programa amplo de políticas públicas passa, necessariamente, por nossa capacidade de conciliar uma formação técnica com capacidade analítica, ética pública e reflexividade crítica, tendo abordagem interdisciplinar ancorada nos fundamentos da ciência política e, portanto, de uma integração e intensa cooperação entre o curso de bacharelado e o programa de pós-graduação nos anos vindouros.

## REFERÊNCIAS

CARVALHO, Tatiana. (2011). **Universidade Federal do ABC: uma nova proposta de Universidade pública?** Dissertação de mestrado. USP.

CONCEIÇÃO, Jefferson José da. **Quando o apito da fábrica silencia**. S. B. do Campo MP Editora, 2008.

FOLHA DE S. PAULO. Covas deve criar universidade, *Folha de S. Paulo*, **Caderno cotidiano**, 16/02/1995. Disponível: < <http://www1.folha.uol.com.br/fsp/1995/2/16/cotidiano/8.html>. > Acesso em: 21/01/2014

GALATTI, Gustavo. (2010). **Interdisciplinariedade e inclusão social no processo de implantação da Universidade Federal do ABC: da proposta à prática. Dissertação (Mestrado em Educação)** – Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo. São Paulo.

JARD DA SILVA, Sidney “Humanidades na UFABC: da inflexão à reflexão”. **Jornal da Ciência** (online). Rio de Janeiro, 26 de julho de 2010. [<http://www.jornaldaciencia.org.br/Detailhe.jsp?id=72389>, 21 de outubro de 2010].

JARD, Sidney, PINEZI, Keila e ZIMERMAN, Artur. (2012). Ações afirmativas e inclusão regional: a experiência da Universidade Federal do ABC. **R. bras. Est. pedag.**, Brasília, v. 93, n. 233, p. 147-165, jan./abr.

KLINK, Jeroen Johannes. **A cidade região: Regionalismo e reestruturação no Grande ABC Paulista**. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

MARCHETTI, Vitor (Org.) . **Políticas Públicas em debate**. 1. ed. São Bernardo do Campo: MP Editora, 2013. 320p.

MARTINS, C. B. O ensino superior brasileiro nos anos 90. in: **revista são Paulo em Perspectiva**, 14(1), São Paulo: 2000, p. 41-60.

MARTINS, C. B. A reforma universitária de 1968 e a abertura para o ensino superior privado no Brasil. **Educação e Sociedade**. Campinas. 2009, 30(106), p. 15-35.

PELUSO, Luís Alberto. BC&H: **um projeto de formação universitária para o século XXI**. [[http://www.ufabc.edu.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3276:bc&h-umprojeto-deformacao-universitaria-para-o-seculo-xxi&catid=187:artigos&Itemid=184](http://www.ufabc.edu.br/index.php?option=com_content&view=article&id=3276:bc&h-umprojeto-deformacao-universitaria-para-o-seculo-xxi&catid=187:artigos&Itemid=184), 21 de outubro de 2010]

UFABC. Balanço dos 5 anos – PDI 2012-2022. Disponível: < [http://pdi.ufabc.edu.br/wpcontent/uploads/2012/03/Balan%C3%A7o-5-anos\\_Vers%C3%A3o-Final.pdf](http://pdi.ufabc.edu.br/wpcontent/uploads/2012/03/Balan%C3%A7o-5-anos_Vers%C3%A3o-Final.pdf)> Acesso em: 23/01/2013

ZIMERMAN, A. JARD DA SILVA, S. OLIVEIRA, V.E. (2010). A EXPANSÃO DO CAMPO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS NA UNIVERSIDADE BRASILEIRA: O CASO DA UFABC. **Temas de Administração Pública**, Araraquara, ed. especial, v. 1, n.6.

ZIMERMAN, A. (Org.). **Desigualdades Regionais e as Políticas Públicas: Educação em Pauta**. 1. ed. Santo André: Universidade Federal do ABC, 2013. v. 1. 150p .

ZIMERMAN, A. (Org.). **Desigualdades Regionais e as Políticas Públicas: Pesquisa na Universidade e o Setor Produtivo**. 1. ed. Santo André: Universidade Federal do ABC, 2013. v. 1. 150p .

ZIMERMAN, A. (Org.). **Desigualdades Regionais e as Políticas Públicas: Fronteiras e Segurança na América do Sul**. 1. ed. Santo André: Universidade Federal do ABC, 2013. v. 1. 150p .

ZIMERMAN, A. (Org.). **Desigualdades Regionais e as Políticas Públicas: Ações Afirmativas e a Educação para Pessoas com Deficiência**. 1. ed. Santo André: Universidade Federal do ABC, 2013. v. 1. 150p .

ZIMERMAN, A. (Org.). **Desigualdades Regionais e as Políticas Públicas- Copa do Mundo de 2014: Impactos e Legado**. 1. ed. Santo André: Universidade Federal do ABC, 2013. v. 1. 150p .

ZIMERMAN, A. (Org.) ; Dietrich, A.M. (Org.) . **Café com PP: Novas abordagens de políticas públicas no Brasil**. 1. ed. Santo André, SP: UFABC, 2012. v. 1. 294p .

# HISTÓRICO, PERFIL E PERSPECTIVAS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA PRESENCIAL DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS

*Denis Renato de Oliveira*

*Dany Flávio Tonelli*

*Paulo Henrique Montagnana Vicente Leme*

O reflexo da luta do Campo de Públicas pela consolidação das Diretrizes Curriculares Nacionais é expressado na UFLA pelo desejo de construção coletiva de uma nova gestão pública, consubstanciada, no novo Projeto Pedagógico do Curso de Administração Pública, modalidade presencial, pela ideia de desenvolvimento local e sustentabilidade.

Neste capítulo, serão apresentados os desafios e caminhos percorridos, desde a concepção da ideia até a consolidação do curso de Administração Pública – modalidade presencial<sup>1</sup> na Universidade Federal de Lavras.

## 1. HISTÓRICO

O Departamento de Administração e Economia (DAE) é responsável pela condução dos cursos de graduação em Administração, modalidade presencial e de outra modalidade à distância em convênio com o Banco do Brasil, na época considerado projeto piloto de ensino à distância na Universidade Federal de Lavras - UFLA. Até aquele momento, os cursos à distância não contavam com estrutura interna consolidada, e a conjuntura nacional primava pela expansão universitária com bases no Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI); momento em que houve a primeira menção à proposta de criação do curso de Administração Pública, em 16 de setembro de 2008.

Nos registros da Ata 429<sup>a</sup> da Assembleia Departamental (AD) foi cogitada a possibilidade de elaboração de um projeto para um curso de graduação noturno de Administração Pública. Esta possibilidade emanou dos informes de graduação, evidenciando a sua não disposição prévia na pauta daquela reunião. Houve amplo debate, o qual se deu em torno de questões relacionadas, por exemplo, com os efeitos que novo curso produziria sobre a carga de trabalho dos professores, intensificando o ritmo de atividades e também acarretando perda da qualidade de vida, caso isso ocorresse.

Até o momento, não apenas o DAE, mas toda a Universidade não dispunha de cursos de graduação noturnos. Por se tratar de uma novidade, havia o receio de que os professores

---

<sup>1</sup> Todas as referências ao curso de Administração Pública da UFLA mencionadas são do curso de Administração Pública – Modalidade Presencial. Também existe na UFLA o curso de Administração Pública – modalidade à distância, implantado a partir de edital do Programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP). Embora se acredite na necessidade de se discutir história, dilemas e possibilidades para os bacharelados do PNAP, isso não foi analisado nesse texto.

necessitassem trabalhar em turnos distintos. Esse era o motivo pelo qual os projetos de implantação de novos cursos de graduação, independentemente de quais fossem, dependia da contratação de novos professores, os quais deveriam absorver todo o trabalho adicional.

Na mesma AD, desenharam-se duas tendências distintas de deliberação. A primeira caminhou para a disposição de realizar estudo prévio acerca dos impactos que a proposta produziria sobre o departamento, por meio do levantamento pormenorizado dos seus benefícios e prejuízos. Somente a partir dessa análise, de responsabilidade da Câmara de Ensino do DAE e de uma Comissão responsável pela proposta de criação do novo curso é que o assunto voltaria a ser pauta da AD, e os professores poderiam decidir por sua aprovação.

A proposta vencedora defendia a aprovação imediata do encaminhamento para a apresentação do projeto do curso de graduação em Administração Pública, adiando para outro momento a discussão sobre o Projeto Pedagógico. Essa discussão seria feita após ciência do corpo docente que, por sua vez, poderia sugerir mudanças à Comissão responsável, resguardando cuidados quanto à necessidade de contratação de novos professores e do emprego de tempo diurno e noturno.

Paralelamente ao contexto departamental, a direção executiva da Universidade (Reitoria e Pró-Reitorias) havia declinado da possibilidade de propor a criação do curso de Jornalismo em resposta ao programa REUNI. Já, ao final do prazo estipulado pelo REUNI, a notícia da aprovação no Departamento de Administração e Economia da apresentação de um Projeto Pedagógico à abertura de um curso de bacharelado noturno em Administração Pública encontrou, nos planos de expansão da Universidade, a disposição para sua inclusão como novo curso da UFPA. Não houve tempo suficiente para construir coletivamente o Projeto Pedagógico inicial. A deliberação da 429ª AD de elaborar o projeto com contribuições dos professores do DAE não se efetivou. O que foi encaminhado ao MEC foi um espelho pouco adaptado do modelo do curso de bacharelado em Administração Pública do Programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP).

Em AD's posteriores houve um desvio de foco para o Programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP). Em 19 de novembro de 2008 foi apreciado parecer da comissão encarregada de avaliar a possibilidade de implantação dos cursos de Administração Pública à distância e de especialização em gestão pública municipal à distância, ambos no âmbito do PNAP da CAPES. A recomendação da comissão foi favorável à adesão em ambos os cursos. Depois de muita discussão, a AD deliberou por 16 votos favoráveis e 5 contrários apenas pela adesão ao curso de bacharelado em Administração Pública à distância, permanecendo o curso de pós-graduação com adesão condicionada após a consolidação do curso de graduação em Administração Pública presencial, já com a presença dos novos professores que seriam contratados para o curso presencial. Nesse momento, o curso já estava gestado no MEC.

O parecer emitido pela Câmara de Graduação da UFLA, que recomendou a criação do curso, foi aprovado na 16ª Reunião do Conselho de Ensino Pesquisa e Extensão (UFLA/CEPE, 2009) em 18 de novembro de 2009. O Conselho Universitário da UFLA (UFLA/CUNI, 2009) homologou a criação do curso com a Resolução CUNI N° 059 em 2 de dezembro de 2009.

Mais de um ano depois, na Ata da 443ª AD, ocorrida em 9 de dezembro de 2009, foi anunciada a abertura do curso de graduação em Administração Pública (noturno), modalidade presencial, o qual seria oferecido pela UFLA a partir do segundo semestre de 2010. Naquela ocasião, foi informado que, embora o curso fosse coordenado pelo DAE, contaria com a participação de professores (as) do Departamento de Educação e de Ciências Humanas.

Apesar de toda a história, é curioso notar que não houve debate substantivo acerca do curso, no período que cobre a primeira informação da possibilidade de sua oferta, e o anúncio oficial de sua aprovação para os professores do DAE. Houve silêncio por parte da Câmara de Ensino e da comissão responsável pelo Projeto Pedagógico sobre o impacto do curso sobre a Universidade e sobre as instituições que constituem a estrutura de governança pública local. Não se fez qualquer referência sobre a origem do Projeto Pedagógico que estava em análise, nem se havia sido resultante de discussões aprofundadas que levassem em conta a influência política do curso sobre a comunidade, nem tampouco foram analisados, no âmbito da AD, estudos sobre a relevância da profissionalização na gestão pública e sobre o equilíbrio entre formação sociopolítica e técnica dos estudantes, entre outros aspectos fundamentais. Como é comum nos projetos de expansão universitária, “*criou-se o problema para depois se encontrar a solução*”.

A implementação da política de expansão universitária no âmbito da UFLA, especificamente falando sobre o curso de Administração Pública, dependeria da discricionariedade de profissionais identificados com o desafio de consolidar um curso diferente da tradicional proposta do curso de Administração, há tanto tempo consolidado e de qualidade nacionalmente reconhecida. Embora, houvesse competência instalada na área de Administração Pública, inclusive com a presença de professores de grande expressão na pesquisa, não se constituiu naquele momento, grupo que assumisse a responsabilidade de conduzir a concepção política pedagógica e filosófica do curso. Esse debate foi postergado para outro momento, após a chegada dos novos professores viabilizados pelo acréscimo de vagas no banco de equivalência da UFLA.

## 2. PRIMEIRA VERSÃO DO PPC: UMA ADAPTAÇÃO DO MODELO PNAP

O Projeto Pedagógico do Curso (PPC) foi aprovado sem que houvesse reflexões consistentes. Ele foi uma adaptação do PPC do PNAP para os bacharelados à distância. Em agosto de 2011, já com a presença de 3 professores contratados às vagas previstas,

foi nomeada uma comissão de revisão pela Portaria DAE nº 24 de 1 de agosto de 2011, posteriormente substituída pela Portaria DAE nº 2 de 8 de março de 2012. Além dos professores exclusivos do curso de Administração Pública (Sabrina Soares da Silva, Viviane Santos Pereira e Dany Flávio Tonelli), a comissão contava com a participação dos membros integrantes do Colegiado e do Núcleo Docente Estruturante (NDE).

Os trabalhos da comissão se restringiram à adaptação do projeto inicial ao contexto local e à necessidade de priorizar a formação técnico-política dos discentes. Norteou-se pelas Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de Graduação em Administração, bacharelado, Resolução CNE/CES nº 4 de 13 de julho de 2005 (MEC/CNE/CES, 2005). Também foi consultado o Parecer CNE/CES nº 266, aprovado em 10 de dezembro de 2010 (MEC/CNE/CES, 2010), uma vez que as Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de Graduação em Administração Pública se encontravam em fase de homologação.

O desenvolvimento dos aspectos estruturais do curso, sua vocação e organização caracterizam-se, inicialmente, pelos seguintes elementos compositivos, de acordo com as instruções do MEC/CAPES/DED/PNAP (2012): I. **Transversalidade**; II. **Atividades Acadêmicas Articuladas ao Ensino**; e III. **Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)**.

Após as reflexões da comissão de revisão, constatou-se que o olhar à formação de profissionais da Administração Pública deveria ser dotado de competências técnicas e sociopolíticas, tendo visão crítica, democrática e perfil profissional ético.

A consolidação do curso de bacharelado em Administração Pública da UFPA se deu por meio da necessidade de formação de bacharéis, com o fito de atender à demanda do mercado de trabalho das regiões Sul, Sudoeste e Campo das Vertentes no Estado de Minas Gerais, devido à carência de pessoal qualificado ao exercício da gestão pública, seja na administração direta municipal ou indireta, em órgãos ou empresas públicas, organizações não governamentais e demais entidades prestadoras de serviços públicos.

A opção pela oferta noturna do curso de Administração Pública da UFPA visou contribuir para a expansão da Universidade, aproveitando-se sua ampla infraestrutura.

São ofertadas 50 vagas por semestre através de duas possibilidades de ingresso em processos seletivos: Programa de Avaliação Seriada (PAS) e o Sistema de Seleção Unificada (SISU). O primeiro trata de um processo seletivo em que o candidato é avaliado em três etapas ao final de cada série do Ensino Médio e, o segundo, foi desenvolvido pelo Ministério da Educação para selecionar os candidatos às vagas de cursos de graduação presenciais das instituições públicas de ensino superior, em que será utilizada a nota do Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) como única fase de seu processo seletivo.

O reconhecimento e aceitação da comunidade pelo curso podem ser visualizados pelos dados do Quadro 1, que mostra a evolução do número de candidatos/vaga nos últimos processos seletivos

Quadro 01. A relação candidato/vaga do curso de Administração Pública da UFLA 2010-2013)

Processo Seletivo	Semestre	Vagas	Candidatos	Candidatos/Vaga
Processo Tradicional	2010/2	50	371	7,42
SISU*	2011/1	30	777	25,90
SISU	2011/2	50	1.155	23,10
SISU*	2012/1	30	1.267	42,23
SISU	2012/2	50	1.355	27,10
SISU*	2013/1	30	1.378	45,93
SISU	2013/2	50	1.709	34,18

\* Exceto PAS, que participa com 40% das vagas ofertadas no primeiro semestre de cada ano.

## 2.1 Estrutura Curricular

Estabelecida pela matriz original, a carga horária total do curso contempla 3.366 horas/aulas, correspondendo a 3.032 horas/relógio, em concordância com a Resolução CNE/CES nº 2, de 18 de junho de 2007 e a Resolução ME nº 3 de 2 de julho de 2007. Em sua definição, buscou-se incluir disciplinas com o mesmo conteúdo programático e carga horária já presentes no curso de bacharelado em Administração, ofertado no período diurno, a fim de que fosse garantida maior flexibilidade acadêmica.

As disciplinas da matriz curricular estavam distribuídas ao longo de nove semestres, conforme carga horária apresentada no Quadro 2:

Quadro 02. Carga horária das disciplinas segundo sua natureza - Administração Pública (UFLA)

Disciplinas	Hora/aula	Créditos	Equivalência em hora/relógio
Disciplinas Obrigatórias	2.618	152	2.182
Disciplinas Eletivas	408	24	340
Estágio Supervisionado Obrigatório	306	18	306
Outras Atividades Acadêmicas*	34	2	204
Total de C.H. para conclusão do curso**	3.366	196	3.032

\* Exceto Disciplinas Optativas.

\*\* Conforme a Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, o Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE) é componente curricular obrigatório, portanto, os alunos aos quais foi determinada a participação no ENADE não poderão colar grau, caso estejam em situação irregular com essa obrigação.

### 3. O TRIPÉ DA FORMAÇÃO ACADÊMICA

#### 3.1 Ensino

A inclusão de aspectos práticos no curso de Administração Pública - modalidade presencial - ocorre por meio de dois modos principais. O primeiro se dá pelo incentivo à realização de estágios supervisionados não obrigatórios, para o qual se apresenta demanda crescente por parte dos estudantes. O segundo acontece por meio da possibilidade de inclusão de carga horária prática nas disciplinas. Além da teórica, a carga horária prática possibilita que os alunos construam e apreendam, adequadamente, o conhecimento a partir de uma abordagem aplicada. Esse princípio metodológico é previsto e incentivado pelo PDI (UFLA, 2010), como modo de aproximar os alunos de questões inerentes ao cotidiano profissional. Nessa integração são utilizados estudos de caso, visitas técnicas e outras atividades que permitem discutir a dimensão prática em conjunto com a teórica.

#### 3.2 Pesquisa

A UFLA busca, por intermédio de sua política de ensino, formar e qualificar profissionais, docentes e pesquisadores comprometidos com a ética e cidadania, diante da oferta de ensino presencial e à distância de alta qualidade na graduação, no pós-graduação lato sensu e no pós-graduação stricto sensu (PDI, 2010).

O Departamento de Administração e Economia oferece cursos de Mestrado e Doutorado em Administração (Stricto Sensu Acadêmico) e curso de Mestrado Profissional em Administração Pública (Stricto Sensu Profissional).

A integração concreta entre graduação e pós-graduação no Bacharelado em Administração Pública – modalidade presencial - é feita por meio da articulação de conteúdos da graduação ao pós-graduação Stricto Sensu, oferecida atualmente pelo Departamento; pela participação de discentes em grupos de pesquisa liderados por docentes-pesquisadores; e por meio dos programas de iniciação científica oferecidos pelo CNPq, pela FAPEMIG e pela própria UFLA.

Boa parte das atividades de pesquisa realizadas pelos discentes do curso são viabilizadas mediante os Programas Institucionais de Bolsas de Iniciação Científica. Na UFLA, os programas de iniciação científica foram instituídos em 1985. A Universidade possui o Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica – PIBIC/CNPq e PIBIC/FAPEMIG, o Programa Institucional Voluntário de Iniciação Científica – PIVIC/UFLA, e o Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação – PIBITI/CNPq. Todos têm como objetivo estimular estudantes do ensino superior ao desenvolvimento e à transferência de novas tecnologias e inovação. Além desses

programas, que são voltados aos alunos do ensino superior, a UFLA conta com o Programa de Bolsas de Iniciação Científica Júnior (BIC-Júnior), que atende aos estudantes do ensino médio vinculados às escolas públicas estaduais.

A pesquisa compõe o fundamento da construção teórica, por isso, torna-se também uma estratégia muito utilizada na prática docente universitária. Textos que resultaram de investigação científica serão trabalhados com dupla finalidade: para assimilação de seu conteúdo e ao desenvolvimento da habilidade de ler e produzir textos científicos, resultantes dos diversos tipos de pesquisa. A intenção é a de que os alunos percebam que a atuação profissional possui uma dimensão investigativa e constitui uma forma que vai além da simples reprodução, mas que envolve a (re)criação do conhecimento, exigindo registros escritos sistematizados cientificamente.

As disciplinas, cujos conteúdos possibilitam o desenvolvimento de projetos de trabalho, análise de casos, seminários, grupos de discussão, entre outras atividades relacionadas, também propiciam a (re) construção de conhecimentos no cotidiano das aulas do curso. Isto promove o exercício da liberdade de pensamento, discernimento, sentimento e imaginação, para que o aluno desenvolva seus talentos.

Um dos efeitos positivos dos programas de investigação científica está no resultado que vários estudantes estão alcançando em termos de publicação. Nota-se acréscimo do número de publicações, as quais acontecem tanto nos congressos internos como em eventos nacionais e internacionais, além de publicações em periódicos bem classificados no sistema Capes. O envolvimento de estudantes com projetos investigativos e publicações científicas tem resultado num aspecto importante da formação acadêmica, consistente com os objetivos de formar profissionais capazes, não apenas do ponto de vista técnico, mas de lidar com os dilemas maiores da sociedade. A tradição e a infraestrutura de pesquisa da UFLA sugere uma competência central a ser desenvolvida em torno do curso: a de produzir conhecimento de grande relevância sobre temas e objetos de interesse do campo de públicas no Brasil.

### 3.3 Extensão

A articulação entre ensino, pesquisa e extensão na UFLA busca promover a formação com atividades curriculares que transcendam a tradição das disciplinas. A defesa da prática como parte inerente, integrante e constituinte do questionamento sistemático, crítico e criativo deve estar presente na própria concepção de prática educativa prevista na organização do Projeto Pedagógico do Curso.

Essa integração, na UFLA, ocorre por meio da vinculação dos discentes em atividades, incentivadas pelos docentes, tais como os projetos de extensão. Além dos projetos oferecidos por professores, há três iniciativas importantes à prática da extensão

universitária. São elas: o Programa de Educação Tutorial Institucional – (PETI Pública), a Empresa Júnior de Consultoria (Alfa Pública) e o Centro Acadêmico de Administração Pública (CA). Essas entidades oferecem, frequentemente, cursos, estudos dirigidos, oficinas, workshops, visitas técnicas, entre outras atividades. Sob a coordenação do CA, com o apoio do PETI Pública e da Alfa Pública, foi realizado recentemente o evento Conexão Pública. Durante uma semana, os estudantes puderam trocar informações com gestores públicos e pesquisadores importantes da área.

Ressalta-se que a atuação da extensão também está voltada aos grupos de estudos. Esses núcleos estão disseminados pelos diferentes departamentos da UFLA e envolvem várias áreas de conhecimento. Eles atuam por meio de reuniões periódicas e também na promoção de vários eventos que possibilitam a flexibilização curricular e que contribuem à excelência acadêmica.

Desde o primeiro semestre o discente pode entrar em contato com formas de aprendizagem diferenciadas, as quais lhe propiciam melhor compreensão dos conteúdos teóricos trabalhados em sala de aula. Ele pode conciliar atividades de ensino, pesquisa e extensão, o que lhe fornece uma visão holística e humanística, importante ao desenvolvimento de habilidades e competências que estimulem a reflexão crítica como meio ao entendimento e agir sobre a realidade que o cerca.

Nos âmbitos regional, estadual e nacional, a UFLA adota, como mecanismos institucionais de interação com o mundo do trabalho e da prática social, o estabelecimento formal de contratos, acordos, convênios e termos de parceria com organizações públicas, privadas e do terceiro setor, observando-se as legislações vigentes. Na esfera internacional, as parcerias são formalizadas por meio de acordos, convênios, termos e protocolo de intenções que constituem uma forma de a UFLA desenvolver projetos de amplo alcance, contribuindo para o desenvolvimento científico, tecnológico, do ensino e da extensão universitária. Portanto, compreendem-se como desenvolvimento institucional da UFLA, todos os esforços à regulamentação e adoção de ações em prol da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

Além do apoio institucional, o curso, por meio do Departamento de Administração e Economia, conta com uma Câmara de Extensão, cujos membros são escolhidos conforme o seu regimento, dentre os docentes de seu quadro permanente, cuja responsabilidade é a de supervisionar e incentivar projetos e programas de extensão, em sintonia com a legislação interna e externa vigente.

Um dilema que já integra as preocupações dos estudantes e professores gira em torno da inquietação sobre como produzir extensão efetiva, uma vez que é percebido aparente privilégio da pesquisa sobre a extensão. A extensão universitária ainda pode produzir resultados mais significativos à sociedade e se acredita, firmemente, que o curso de administração pública - modalidade presencial pode ajudar muito a UFLA na superação desse dilema.

## 4. SEGUNDA VERSÃO DO PPC: CONSTRUÇÃO DA IDENTIDADE DA ÁREA

Segundo Coelho (2008), dois conjuntos de habilidades são indispensáveis na formação do administrador público: 1. Habilidades técnicas, definidas como a prática de introdução e adaptação de tecnologias de gestão, que exige conhecimentos e habilidades relacionadas ao planejamento, estruturação, liderança e controle. À medida que os municípios desenvolvem novos papéis, funções ou ditames administrativos, as habilidades gerenciais passam a ser cada vez mais requisitadas, havendo, portanto, a necessidade de perceber que diversos atores governamentais e não governamentais se transformam e criam um contexto que exige cada vez maior preparo técnico. 2. Habilidades sociopolíticas, necessárias ao aperfeiçoamento dos mecanismos de democracia, controle social, elaboração de políticas públicas, avaliação da efetividade dessas políticas, prospecção de necessidades sociais, entre outras. São essas habilidades que caracterizam o administrador público, cujas ações focarão o bem-estar social e coletividade.

O desafio do curso é formar profissionais que desenvolvam, de forma equilibrada e indissociável, esses dois conjuntos de habilidades. A estrutura curricular proposta buscou equilibrar essas demandas. Entretanto, mesmo considerando o esforço de adaptação realizado na primeira modificação do PPC, o qual não mudou o ementário original, percebeu-se que a formação técnica estava sendo privilegiada. Isso demandaria esforços adicionais no intuito de alterar a grade curricular, excluindo disciplinas de conteúdos tecnicistas de menor importância, para abrir espaço às disciplinas de formação em políticas públicas e de formação sociopolítica.

### 4.1 A Aproximação do Campo de Públicas

Mais recentemente, ampliaram-se os espaços de revisão e elaboração participativa de construção do novo PPC, especialmente após as participações de alunos e professores nos eventos promovidos pela ENEAP (Encontro Nacional dos Estudantes dos Cursos do Campo de Públicas) e Fórum dos Coordenadores do Campo de Públicas.

Aliado às diretrizes dos demais cursos do campo de públicas do país, iniciam-se, então, as discussões acerca da necessidade de reforma da estrutura curricular. Os estudos estão relacionados à discussão do perfil e planejamento da contratação de professores e à homologação das Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN'S) aos Cursos de Administração Pública.

O primeiro passo, construção da identidade, foi feito por meio da redistribuição das grandes áreas de conhecimento, utilizando-se as três dimensões apresentadas por Paula (2005): Sociopolítica, Institucional-Administrativa e Econômico-Financeira.

Ao optar por esta forma de organização, foram criadas três linhas de formação:

1. Básica: tem por objetivo atender as necessidades de formação do estudante de Graduação e engloba as disciplinas do Núcleo Interdisciplinar de Formação Discente (NIF) da UFLA, composto por Sociologia, Introdução à Filosofia, Ciência, Tecnologia e Sociedade, Matemática Fundamental, Leitura e Produção de Textos e Sociologia das Organizações e do Trabalho e as disciplinas Experiência Acadêmica, Metodologia de Pesquisa, Estatística, Monografia I e Monografia II.
2. Profissional: contempla as competências essenciais ao gestor público, aquelas indispensáveis à habilitação profissional: Administração Pública I e II, Evolução do Pensamento Administrativo, História do Pensamento Econômico, Contabilidade Geral, Orçamento Público, Tópicos em Comportamento Social, Macroeconomia, Contabilidade Pública, Teoria das Finanças Públicas, Ciência Política, Direito e Cidadania, Direito Constitucional, Direito Administrativo, Gestão e Desenvolvimento de Pessoas, Políticas Públicas I, II, III e IV, Gestão de Serviços Públicos, Ética Profissional, Economia Brasileira Contemporânea, Marketing Público, Elaboração de Projetos Públicos, Gestão de Materiais e Patrimônio Público, Estratégia no Setor Público, Avaliação de Projetos Públicos, Sistemas de Informação para o Setor Público, Gestão Pública Ambiental, Redes de Cooperação, Gestão Social, Monografia I e II.
3. Complementar: faz menção às disciplinas que complementam a formação do estudante, de forma a integralizar uma carga horária mínima, estabelecida pelo Colegiado de Curso. Essas atividades são escolhidas livremente pelo estudante, dentre aquelas oferecidas, a saber: Gestão Municipal, Estatística Não-Paramétrica, Matemática Comercial e Financeira, Licitação, Contratos e Convênios, Governança na Administração Pública, Políticas de Ciência, Tecnologia e Inovação, Administração Pública para o Desenvolvimento, Empreendedorismo Governamental, Relações Internacionais, Gestão da Regulação, Auditoria e Controladoria, Mediação e Negociação no Setor Público, Administração Financeira, Modelos de Democracia, Gestão de Custos, Comércio Exterior, Constituição de Cooperativas, Relações de Trabalho e Negociação Coletiva, Gerência de Cooperativas, Desenvolvimento e Gestão da Agricultura Familiar, Gestão de Organizações do Terceiro Setor, Pesquisa de Marketing, Extensão Universitária, Desenvolvimento Rural e Políticas Públicas, Relações de Gênero no Mundo do Trabalho, Gestão e Responsabilidade Social, Aspectos Socioculturais do Licenciamento Ambiental, Filosofia Política, Teoria da Constituição, Direito Agrário, Legislação Social e Trabalhista, Legislação e Direito Ambiental. As disciplinas de formação complementar estão em processo de construção.

4. Além disso, entendeu-se que a nova matriz curricular poderia adotar uma carga horária menor de disciplinas profissionais (obrigatórias) e maior de disciplinas complementares (eletivas), dando possibilidade para que o estudante direcionasse sua formação às áreas de conhecimento em que pretendesse atuar, garantindo assim, maior flexibilidade acadêmica e aumentando as possibilidades de oferta de disciplinas complementares, como pode ser visto na Figura 1:

Figura 1 - Matriz de formação discente e áreas do curso de Administração Pública da UFLA

		FORMAÇÃO	
		Básica	Profissional
ÁREAS DO CURSO	Institucional-Administrativa		GAE204-Administração Pública II GAE207-Sistemas de Informação para o Setor Público GAE211-Gestão de Materiais e Patrimônio Público GAE222-Administração Pública I GAE225-Gestão e Desenvolvimento de Pessoas GAE251-Evolução do Pensamento Administrativo GAE260-Gestão de Serviços Públicos GAE267-Gestão Pública Ambiental GAE191-Redes de Cooperação GAE268-Estratégia no Setor Público GAE270-Marketing Público GAE283-Elaboração e Avaliação de Projetos Públicos GDI169-Direito Administrativo
	Econômico-Financeira	GAE244-Experiência Acadêmica GAE284-Metodologia de Pesquisa GCH102-Introdução à Filosofia GCH104 - Sociologia GCH199-Leitura e Produção de Textos GDE125-Ciência, Tecnologia e Sociedade GEX101-Matemática Fundamental GEX112-Estatística PRG126-TCCI PRG226-TCCII	GAE102-Contabilidade Geral GAE203-Macroeconomia GAE205-Teoria de Finanças Públicas GAE224-Introdução à Economia GAE226-Contabilidade Pública GAE233-Economia Brasileira Contemporânea GAE252-Orçamento Público
	Sociopolítica		GAE187-Ética Profissional GAE218-Políticas Públicas no Brasil GAE261-Estado e Políticas Públicas GAE262-Políticas Públicas e Desenvolvimento GAE264-Modelos de Análise de Políticas Públicas GAE265-Gestão Social GAE266-Tópicos em Comportamento Social GAE271-Sociologia das Organizações e do Trabalho GCH189-Ciência Política GDI158-Direito e Cidadania GDI170-Direito Constitucional

Fonte: elaborada pelos autores

## DISCENTE

### Complementar

GAE144-Constituição de Cooperativas  
GAE147-Gerência de Cooperativas  
GAE154-Gestão de Organizações do Terceiro Setor  
GAE164-Pesquisa de Marketing  
GAE215-Mediação e Negociação no Setor Público  
GAE228-Empreendedorismo Governamental  
GAE253-Gestão Municipal  
GAE256-Licitação, Contratos e Convênios  
GAE258-Gestão de Ciência, Tecnologia e Inovação  
GAE282-Consultoria no Setor Público  
GCC225-Gestão do Conhecimento no Setor Público  
GDI164-Legislação Social e Trabalhista  
GDI166-Legislação e Direito Ambiental GAE119-Gestão Tributária

GAE109-Matemática Comercial e Financeira  
GAE115-Gestão de Custos  
GAE116-Administração Financeira I  
GAE132-Comércio Exterior  
GAE216-Relações Internacionais  
GAE219-Regulação  
GAE269-Auditoria e Controladoria  
GAE296-Economia do Setor Público

GAE151-Desenvolvimento e Gestão da Agricultura Familiar  
GAE162-Gestão Socioambiental  
GAE171-Extensão Universitária  
GAE235-Desenvolvimento Rural e Políticas Públicas  
GAE236-Relações de Gênero no Mundo do Trabalho  
GAE239-Gestão e Responsabilidade Social  
GAE254-Democracia e Participação  
GAE257-Governança na Administração Pública  
GAE272-Sociologia Econômica  
GAE273-Estudos Críticos  
GAE279-Desenvolvimento Sustentável  
GAE286-Controle Social e Accountability  
GAE292-Gestão e Políticas Culturais  
GCH119-Filosofia Política  
GDI105-Teoria da Constituição  
GDI133-Direito Agrário  
GAE145-Relações de Trabalho e Negociação Coletiva

A matriz curricular do curso de Administração Pública pode ser visualizada na Figura 2, onde também é apresentada a lista de disciplinas ofertadas por outros Departamentos da Universidade e as disciplinas ofertadas pelo DAE com as alterações de nomenclatura.

Figura 2 - Nova matriz curricular do curso de Administração Pública da UFLA

1º período	Experiência Acadêmica (*)	Administração Pública I	Leitura e Produção de Textos
2º período	Metodologia de Pesquisa	Evolução do Pensamento Administrativo	Introdução à Economia
3º período	Marketing Público	Administração Pública II	Tópicos em Comportamento Social
4º período	Gestão de Serviços Públicos (*)	Gestão e Desenvolvimento de Pessoas	Contabilidade Pública
5º período	Ética Profissional na Administração Pública	Políticas Públicas no Brasil	Teoria das Finanças Públicas
6º período	Administração de Materiais e Patrimônio Público	Estratégia no Setor Público	Elaboração e Avaliação de Projetos Públicos (*)
7º período	Sistemas de Informação para o Setor Público	Gestão Pública Ambiental	Políticas Públicas e desenvolvimento (*)
8º período	TCC I	Redes de Cooperação	Modelos de Análise de Políticas Públicas
9º período	TCC II	Eletivas	

	Conteúdo de Formação Básica		Disciplinas Ofertadas por outros Departamentos
	Conteúdo de Formação Econômico-Financeiro		Conteúdo de Formação Institucional-Administrativo
	Disciplinas criadas		Conteúdo de Formação Sociopolítico

Fonte: adaptado do PPC (2012)

O curso representa o compromisso da UFLA com a construção de um Estado Republicano e Democrático, voltado aos interesses diversos da coletividade. Trata-se de um projeto que possui uma nova concepção epistemológica, direcionada ao papel do Estado no desenvolvimento local sustentável.

Num contexto mais específico, cabe destacar seu potencial sinérgico com outros cursos da Universidade (Administração, Sistemas de Informação e Direito), que permite ao discente acesso a uma ampla estrutura vivencial (participação em congressos, cursos, minicursos, visitas técnicas e atividades culturais, além da inserção em pesquisa e extensão - Congressos e Programas de Bolsas de Iniciação Científica) e pedagógica, devido às diversas opções de horários e oferta de disciplinas eletivas.

Matemática Fundamental	Introdução à Filosofia	Sociologia	Ciência, Tecnologia e Sociedade
Estatística	Ciências Políticas	Direito e Cidadania	
Sociologia das Organizações e do Trabalho	Contabilidade Geral	Direito Constitucional	
Macroeconomia	Direito Administrativo		
Economia Brasileira Contemporânea	Orçamento Público	Eletivas	
Estado e Políticas Públicas (*)	Eletivas		
Eletivas			
Gestão Social	Eletivas		

liberdade de escolha e pró-atividade, os estudantes escolhem práticas e conteúdos não apenas relacionados ao conhecimento acadêmico, mas às artes, à ação política, etc.

Na UFPR Litoral vislumbramos, desse modo, um rompimento com os paradigmas pedagógicos tradicionais, pautados na divisão cartesiana do saber, que compartimentaliza o conhecimento em disciplinas estanques e distingue as modalidades do conhecimento, com a dominância absoluta da ciência em detrimento das formas tradicionais e populares. O PPP tem o objetivo de promover uma educação emancipatória, fundada na autonomia e no protagonismo dos sujeitos, em especial dos discentes (FREIRE, 2002; GADOTTI, 2000).

Outro diferencial do campus é o sistema de avaliação. Em vez de notas, conceitos: Aprendizagem Plena (APL), Aprendizagem Suficiente (AS) e Aprendizagem Insuficiente

O trabalho conjunto desenvolvido com o Mestrado Profissional em Administração Pública e a atuação discente, por meio de seus representantes e das diversas sessões públicas realizadas, são os marcos iniciais da discussão permanente de melhoria do curso. Ainda, destaca-se a inserção dos discentes do curso na diretoria executiva da Federação Nacional de Estudantes de Administração Pública (FENEAP), ator fundamental na luta pela institucionalização e consolidação acadêmica do campo de públicas.

Os desafios que se apresentam, a partir de agora, estão relacionados ao fortalecimento do campo, pós homologação das DCN's aos cursos de Administração Pública, para a promoção da importância de se investir em qualificação técnica e sociopolítica como fatores primeiros do processo de modernização do Estado brasileiro, a começar pela discussão do "local" e suas particularidades. No entanto, ainda é preciso refletir e avançar na busca de uma fórmula de composição da matriz curricular que equilibre melhor as forças entre a formação profissional de natureza institucional-administrativo e a formação sociopolítica.

O direcionamento à vertente sociopolítica exige, necessariamente, menor predominância da área institucional-administrativa, que marca a configuração dos currículos dos cursos de administração geral. É preciso quebrar a resistência ainda frequente de manutenção de disciplinas que fazem muito sentido ao mercado, mas pouco para a análise das dinâmicas instaladas na esfera pública. Contudo, há dificuldades no estabelecimento de prioridades. A atuação do Fórum de Professores e Coordenadores, pós-homologação das diretrizes próprias, ainda será muito importante para contribuir à formação de uma identidade clara ao curso da UFLA.

Conforme consta no PPC (2012), o curso de graduação em Administração Pública visa formar profissionais humanistas e críticos, com capacidade de raciocínio abstrato, que reflitam sobre a heterogeneidade das demandas sociais, o contexto geral dos serviços públicos e a relação entre o público e o privado. Ademais, espera-se que o egresso seja capaz de refletir antes e durante o processo da tomada de decisão, que subjaz à ação administrativa, internalizar valores de responsabilidade social, justiça e ética profissional. Os valores substantivos expressados nos dizeres acima refletem a centralidade que uma formação sólida, no aspecto sociopolítico, ocupa nos objetivos do curso. Não faltará empenho dos alunos e professores dedicados à área na UFLA para alcançar esse propósito.

## REFERÊNCIAS

CEPE – Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão da UFLA. Ata da 16ª. Reunião, de 18 de nov., 2009.

COELHO, F. S. Uma Radiografia do Ensino de Graduação em Administração Pública no Brasil (1995–2006). **XXXII Encontro da ANPAD**. Rio de Janeiro, 2008.

CUNI – Conselho Universitário da UFLA. **Ata da 59ª. Reunião.** 2, dez, 2009.

DAE – Departamento de Administração e Economia da Universidade Federal de Lavras. **Ata da 429ª. Assembleia departamental.** 16 de set., 2008.

DAE - Departamento de Administração e Economia da Universidade Federal de Lavras. **Ata da 431ª. Assembleia departamental.** 19 de nov., 2008.

DAE - Departamento de Administração e Economia da Universidade Federal de Lavras. **Ata da 443ª. Assembleia departamental.** 09 de dez., 2009.

DAE - Departamento de Administração e Economia da Universidade Federal de Lavras. **Ata da 16ª. Reunião do Colegiado em Administração Pública - modalidade presencial.** 05 de set., 2013.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. CÂMARA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR. **Resolução CNE/CES nº 4, de 13 de julho de 2005.** Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, bacharelado, e dá outras providências. Disponível em: < [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=12991](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12991) >. Acesso em: 19 set. 2012.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. CÂMARA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR. **Parecer CNE/CES nº 266, aprovado em 10 de dezembro de 2010.** Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Administração Pública. Disponível em: < [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=12991](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12991) >. Acesso em: 19 set. 2012.

PAULA, Ana Paula Paes de. **Por uma nova gestão pública:** limites e potencialidades da expectativa contemporânea. Rio de Janeiro: Editora FGV. 2005. 204p.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. **PDI - PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2011 A 2015.** 2010. Disponível em: < [http://ufla.br/pdi/PDI\\_mio-lo\\_okOK.pdf](http://ufla.br/pdi/PDI_mio-lo_okOK.pdf) >. Acesso em: 19 jun. 2012.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. **Projeto Pedagógico do curso de Administração Pública – Modalidade Presencial.** 2012 (versão anterior revisada em 2013).

# GESTÃO PÚBLICA UFPR: UMA CONTRIBUIÇÃO AO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO LITORAL DO PARANÁ<sup>1</sup>

*Rodrigo Rossi Horochovski*

*Clóvis Wanzinack*

*Daniela Resende Archanjo*

*Ivan Jairo Junckes*

*Marisete T. Hoffmann-Horochovski*

*Mayra Taiza Sulzbach<sup>1</sup>*

*Marcos Joel Vaccarelli<sup>2</sup>*

*Marcio Cunha Carlomagno<sup>3</sup>*

A primeira turma do curso de Bacharelado em Gestão Pública da Universidade Federal do Paraná (UFPR) iniciou suas atividades em agosto de 2008, com 30 alunos e cinco professores. O curso está sediado em um campus avançado da Universidade, denominado UFPR Litoral, precisamente no município de Matinhos, distante cerca de 120 quilômetros de Curitiba. Esta informação é crucial para compreender o cenário, no qual se desenvolveram a ideia de criação e a própria concepção de um curso de gestão pública no local.

O litoral do Paraná<sup>4</sup>, tendo aproximadamente 270 mil habitantes, abriga a maior reserva contínua de Floresta Atlântica original do Brasil e o segundo maior porto graneleiro do país. A região apresenta uma espacialidade conturbada com mais de 60 quilômetros de extensão, que “liga” os municípios de Paranaguá, Pontal do Paraná, Matinhos e Guaratuba, sendo o primeiro caracterizado pela ocupação de áreas ambientalmente vulneráveis e os três últimos, com o território ordenado por grupos imobiliários promotores de práticas especulativas. A ocupação destes municípios demanda processos de gestão pública atípicos. Durante os verões, a população flutuante de veranistas e turistas chega a 1,3 milhão em seus balneários. Nos demais meses, a economia sofre com a sazonalidade, e as oportunidades de trabalho e renda escasseiam<sup>5</sup>.

A implantação de uma unidade da UFPR no litoral do Estado foi determinada pela necessidade de articulação e promoção de políticas públicas para a região. A universidade

---

1 Professores do Curso de Bacharelado em Gestão Pública da Universidade Federal do Paraná (UFPR).

2 Técnico Administrativo e assessor do Curso de Bacharelado em Gestão Pública da Universidade Federal do Paraná (UFPR).

3 Egresso do Curso de Bacharelado em Gestão Pública da Universidade Federal do Paraná (UFPR).

4 A região é formada por sete municípios: Antonina, Morretes, Guaíra, Paranaguá, Pontal do Paraná, Matinhos e Guaratuba, sendo os três últimos cidades balneárias.

5 Foge ao escopo deste trabalho uma discussão pormenorizada das causas desse quadro. Para isso, recomendamos a coletânea organizada por Denardin, Abraão e Quadros (2011), que sustenta nossas afirmações sobre a região. Interessa-nos principalmente reconhecer que ela acarreta desafios de monta, cujo enfrentamento demanda a constituição de uma governança alicerçada em políticas públicas inclusivas e consistentes.

assume, desse modo, o papel de agente conector da rede territorial do litoral na rede global de produção dos recursos materiais e simbólicos necessários à vida, pois sentido algum de emancipação e sustentabilidade em nossas políticas públicas poderia ser encontrado na inclusão subordinada de nossa agropecuária, aquicultura, turismo, educação, saúde e serviços logísticos aos fluxos mundiais, presididos pela exclusão destrutiva que estrutura o sistema produtivo vigente.

Durante a instalação da UFPR na região, uma das constatações, que de resto valeriam para qualquer contexto no Brasil, foi a necessidade de incrementar a gestão pública local. Em função desse diagnóstico, propusemos e aprovamos o curso presencial de Bacharelado em Gestão Pública, iniciando suas atividades em agosto de 2008<sup>6</sup>. Após de mais de 30 reuniões, chegamos ao Projeto Pedagógico do Curso (PPC), aprovado pelas instâncias da UFPR em 2011<sup>7</sup>. Ou seja, o curso já se encontrava em andamento durante a formulação de seu PPC, o que possibilitou a participação dos estudantes no processo, seja por meio de conversas ou enquetes ou mediante sua representação na Câmara Pedagógico-Administrativa do Curso, estrutura que desempenha funções análogas às de uma coordenação de curso e de um departamento tradicionais. Tal processo trouxe tensões, entre as quais citamos a dificuldade de encaixar todas as demandas gerais e específicas que todos e cada um consideravam importantes, em função de suas formações e trajetórias particulares. Esse foi um aspecto problemático em um curso, cujos espaços para aprendizagem, especificamente, voltados à formação teórica ocupavam três quintos da carga horária, decorrente do Projeto Político Pedagógico (PPP<sup>8</sup>) da UFPR Litoral.

O PPP da UFPR Litoral contempla três eixos de aprendizagem, que formam a estrutura básica de todos os cursos do campus: Fundamentos Teórico-Práticos (FTPs), Projeto de Aprendizagem (PA) e Interações Culturais e Humanísticas (ICHs).

Os FTPs são espaços dos conteúdos específicos dos cursos. Compreendendo 3/5 de sua carga horária, baseiam-se numa metodologia interdisciplinar, na qual o conteúdo está condicionado à integração de diversos conhecimentos em sua realização prática. Os PAs são proposições de aprendizagem (teóricas, práticas, de pesquisa, de ação entre outras) pelo estudante, mediadas por docente, muitas vezes envolvendo comunidades externas; compreendem 1/5 da carga horária. As ICHs, que completam o quinto restante, constituem espaços com “ementas livres”, definidas a cada semestre, promovendo a interação de discentes dos diversos cursos que detêm interesses comuns de aprendizagem de temas específicos, mediados por docentes e concretizados pelo grupo. Este eixo de aprendizagem potencializa um espaço interdisciplinar e flexível por excelência em que, com ampla

6 O curso ofertou 30 vagas anuais em 2008 e 2009. Em 2010 e 2011 ofertou 35 vagas anuais. Em 2012 e 2013 ofertou 40 vagas. Em 2014, em função dos processos de reestruturação de cursos do Setor Litoral e de unificação do processo vestibular do Setor Litoral com o concurso geral da UFPR, não houve vestibular no meio do ano. Por fim, em 2015, o curso de Gestão Pública ofertou 50 vagas anuais, número que deverá recuar em 2016 para 45 vagas.

7 Este e outros documentos estão disponíveis na página do curso na internet: <http://www.litoral.ufpr.br/portal/cursos/gestao-publica/>

8 A íntegra do projeto está disponível no sítio eletrônico do campus, em: [www.litoral.ufpr.br/ppp](http://www.litoral.ufpr.br/ppp)

(AI), conforme os objetivos estabelecidos para cada atividade dos eixos de aprendizagem. A avaliação constitui mecanismo processual, progressivo e constante, que possibilita a recuperação da aprendizagem em bases permanentes e não concentrada em uma ou duas datas por semestre.

Se, por um lado, o PPP impõe a necessidade de um curso inovador, por outro, acarreta o desafio de propiciar formação de qualidade em um tempo exíguo; no nosso caso, no período noturno, para alunos trabalhadores. Um elemento essencial do Curso foi o de tomar, como ponto de partida, princípios e não conteúdos programáticos. Ou seja, desde o início tínhamos a convicção de que a “grade curricular” é resultante de um processo que deve ser pautado na discussão franca e aberta, na qual todos os partícipes dispõem de vivências válidas, conhecimentos e capacidade para contribuir. Os princípios em torno dos quais começamos a discutir foram a governança, o desenvolvimento sustentável e multidimensional, a cidadania em todas as suas expressões, a flexibilidade e a autonomia nos percursos formativos e o permanente diálogo entre teoria e prática. Frisamos que esses princípios já estão em consonância com as diretrizes dos cursos do Campo de Públicas, recentemente aprovadas no Conselho Nacional de Educação (CNE).

## 1. O TRIPÉ DA FORMAÇÃO ACADÊMICA

Para entender como articulamos ensino, pesquisa e extensão no curso de Gestão Pública da UFPR, é necessário sempre ter em mente as especificidades do PPP, as diretrizes curriculares dos cursos do campo de públicas e o perfil do estudante que ingressa no curso. Começando por este último aspecto, provavelmente por ser um curso noturno, o corpo discente é maduro, a média de idade é de 26 anos e vários estudantes têm mais de 40 anos. Vale frisar que 2/3 dos estudantes não residiam em Matinhos antes de entrar no curso, havendo um grande número de moradores de outros municípios da região que precisam deslocar-se por vários quilômetros todas as noites para estudar. A maioria dos estudantes não tem condições, portanto, de frequentar a universidade fora do período de funcionamento do curso.

Diante desse quadro agudizado nos novos campi, nascidos da política de expansão do ensino superior com o REUNI, o curso de Gestão Pública, assim como os demais cursos ofertados na UFPR Litoral, está calcado em um Projeto Pedagógico considerado inovador, pois garante espaços curriculares diferenciados que potencializam o trabalho interdisciplinar e o protagonismo estudantil, mesmo com os limites impostos pelas condições de vida da região e dos nossos estudantes.

### 1.1 Ações de Ensino

No que concerne mais especificamente ao ensino, o curso está estruturado em módulos de 60 horas-aula em vez de disciplinas. Não se trata de mera questão terminológica, mas sim reflexo de uma decisão de organizá-lo em torno de eixos temáticos.

Os módulos representam os olhares dos diferentes campos do conhecimento sobre os temas tratados. Para ficar em um exemplo, no primeiro semestre de 2015, os estudantes do primeiro ano estão seguindo três módulos dos FTPs - Teoria e prática da política I, Estado e sociedade e Estrutura e funcionamento das instituições do Estado no Brasil, que lançam, em função dos docentes à frente desses módulos, respectivamente, os olhares politológicos, sociológicos e jurídicos sobre o Estado, como alicerce a toda trajetória dos estudantes nos demais espaços de aprendizagem do curso. Consideramos que tal conformação é preferível à oferta de disciplinas ministradas de forma pouco integrada, tendência comum nos projetos disciplinares. Com efeito, docentes envolvidos se obrigam a um diálogo permanente, inclusive na elaboração de atividades e mecanismos de avaliação comuns. Os módulos se interpenetram, de modo a revelar aos estudantes a importância de se analisar e intervir na realidade de forma sistêmica. Esta lógica preside o processo de ensino-aprendizagem no início ao fim do curso, e a leitura do PPC revela que tal conformação está em consonância com as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) dos cursos do Campo De Públicas (Resolução MEC/CNE/CES 1/2014), que rezam em seu Art. 5º:

Art. 5º O curso de graduação em Administração Pública deverá contemplar, em seus projetos pedagógicos e na sua organização curricular, conteúdos que revelem, em uma perspectiva histórica e contextualizada, compromisso com os valores públicos e o desenvolvimento nacional, assim como com a redução das desigualdades e o reconhecimento dos desafios derivados da diversidade regional e cultural.

§ 1º São conteúdos de formação básica: I - conteúdos relacionados à característica multidisciplinar da área Pública, articulando conteúdos de Administração, de Ciências Contábeis, de Ciência Política, de Economia, de Direito e de Sociologia; II - estudos antropológicos, filosóficos, psicológicos, ético-profissionais, bem como os relacionados às tecnologias da comunicação e da informação; III - conteúdos relacionados à capacidade de leitura, escrita, expressão e comunicação; IV - conteúdos relacionados, nas diferentes áreas disciplinares, à realidade histórica e contemporânea da sociedade e do Estado brasileiros.

§ 2º Os conteúdos de formação profissional deverão incluir aqueles sobre governos e políticas públicas comparadas, conteúdos metodológicos, abrangendo estudos quantitativos e qualitativos e conteúdos complementares ou especializados, oferecendo ao formando a opção de aprofundar-se por meio de estudos de caráter transversal e interdisciplinar.

§ 3º Os conteúdos de que trata este artigo poderão ser oferecidos de forma simultânea, não requerendo, necessariamente, uma sequência compulsória, a critério de cada Instituição.

Neste início de 2015, o PPC passou por uma reforma que afeta especialmente as ações de ensino do curso <sup>9</sup>e responde às aprendizagens adquiridas durante os nossos seis

9 Tanto o PPC em vigência quanto o original podem ser consultados na página do curso na internet.

primeiros anos de existência e, principalmente, às referidas DCNs, aprovadas alguns anos depois de colocarmos o curso em funcionamento. A partir da avaliação de nosso caminho até aqui, anotamos a necessidade de promover mudanças curriculares, a fim de facilitar a efetivação da autonomia e do protagonismo estudantis que compõem os pilares do Projeto Político Pedagógico da UFPR Litoral. Com este objetivo, o curso reduziu a quantidade de horas exigidas de atividades em módulos obrigatórios de Fundamentos Teórico-Práticos e ampliou as horas exigidas em módulos optativos. Além disso, dentro a carga horária prevista para o cumprimento de módulos optativos de Fundamentos Teórico-Práticos, constam módulos integralmente à distância, especialmente voltados à aquisição de habilidades básicas, como redação, cálculo, técnicas de coleta, tabulação e análise de dados e assim por diante.

A intenção do curso, ao ampliar a carga horária em módulos optativos e em Atividades Formativas Complementares - as quais incluem participação em eventos, militância política e ação comunitária, capacitação, incluindo o estudo de idiomas, entre muitas outras possibilidades -, é a de garantir ao estudante o direito de, efetivamente, desenhar a sua formação (dentro dos limites de oferta de módulos), de modo a atender aos seus anseios profissionais e pessoais, pois alguns estudantes já estão inseridos no mundo do trabalho e buscam no curso espaços de diálogo da teoria com a sua prática cotidiana.

Como em, praticamente, todos os cursos do campo de Públicas, nosso PPC prevê o desenvolvimento e a apresentação de um Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) pelos estudantes do último ano. Quando regulamentamos o TCC, optamos, contudo, por não o prender em um formato único, mas mantê-lo flexível. Desse modo, deixamos a critério do estudante a escolha, não apenas de tema, objeto, unidade de análise e procedimentos, mas também o suporte do trabalho, sugerindo artigo e monografia como possibilidades.

A flexibilidade no TCC vai além dessas escolhas, permitindo a realização de propostas diferenciadas, conforme demandas dos próprios estudantes, da universidade ou da sociedade em geral, desde que haja um acordo coletivo entre todas as partes envolvidas – coordenação, professores e estudantes. Nesse sentido, abrem-se potenciais ao desenvolvimento, por exemplo, de programas ou políticas públicas em consonância com os atores políticos locais. Nesse sentido, podemos afirmar que o diferencial mais importante do TCC no curso de Gestão Pública da UFPR é que ele pode ser resultante de uma proposta de Projeto de Aprendizagem, o PA, desenvolvida ao longo de todo o curso e defendida como trabalho de conclusão. O PA ocupa o espaço das sextas-feiras na agenda semanal, e os projetos são iniciados a partir do primeiro ano do curso. Os estudantes são instigados ao contato com a realidade da região, sendo aprofundados os conhecimentos a respeito das principais vulnerabilidades e potencialidades locais, envolvendo distintas áreas, como a ambiental, socioeconômica, cultural, saúde, entre outras (WANZINACK & SIGNORELLI, 2014). O PA é um dos principais mecanismos de articulação das ações de ensino com as de pesquisa e extensão.

Outra particularidade do TCC em nosso curso é que todas as bancas de defesa se realizam em um único seminário, aberto a quem quiser participar (inclusive, fazendo questões), podendo durar um ou mais dias, no qual os concluintes expõem seus trabalhos e recebem sugestões de incrementos e correções a serem incorporadas nas versões finais, prevendo-se que sejam disponibilizadas à comunidade, na biblioteca ou por outros meios; espera-se, com isso, que as pesquisas e propostas de intervenção constituídas contribuam ao desenvolvimento, sobretudo da região, através de dados e ideias.

## 1.2 Ações de Pesquisa e de Extensão

Em consonância com o perfil discente, observamos ser poucos os alunos que dispõem de tempo para desenvolver atividades em projetos de pesquisa e/ou extensão, que complementem a aprendizagem e que façam parte do PPP da instituição. A participação em projetos de pesquisa e/ou de extensão é exercida geralmente por alunos mais jovens, solteiros, que residem com os pais e/ou recebem uma renda complementar, o que lhes permite participar dos projetos com auxílio de bolsa que equivale, em média, a meio salário mínimo.

Entre os diversos programas e projetos disponibilizados no setor para a participação dos alunos do Curso estão os formulados pelos professores pertencentes à Câmara de Gestão Pública, como o Programa de Educação Tutorial (PET) Litoral Social, o qual desenvolve atividades formativas nos três eixos – ensino, pesquisa e extensão. No campo da pesquisa, os projetos estão relacionados à fragilidade financeira dos municípios do Litoral do Paraná; ao emprego e renda nos municípios do Litoral do Paraná; à transferência de renda a unidades domiciliares nos municípios do Litoral do Paraná; ao Imposto de Circulação de Mercadorias e Serviços Ecológicos (ICMS Ecológico) nos municípios do Litoral do Paraná; e Análise de Redes Sociais e Financiamento Político, projetos que contam com alunos bolsistas PIBIC/CNPq.

Na extensão, alunos do curso vêm se inserindo, ativamente, no Programa Inclusão Social e Produtiva dos municípios do Litoral do Paraná, que contempla, entre outros, os Projetos: Consciência cidadã, através do esporte e da saúde no Programa de Erradicação do Trabalho Infantil do município de Paranaguá; A consciência política e econômica de crianças e adolescentes do Programa de Erradicação do Trabalho Infantil do município de Paranaguá e a emancipação política de suas famílias.

A ampliação e a produção do conhecimento são observadas nos alunos que desenvolvem atividades além do ensino. Salienta-se ainda que, mesmo os alunos que não estão interagindo nas atividades de pesquisa e/ou extensão, têm-se destacado na vida pública ou funcional e nas organizações sociais. Nas Eleições Municipais de 2012, quatro estudantes se candidataram a vereador (dois foram eleitos), vários deles atuam ativamente no movimento estudantil no campus e alguns relatam progressão funcional em cargos de chefia em órgãos públicos.

O envolvimento dos estudantes nos projetos de pesquisa lhes proporciona o aprendizado e a produção de conhecimento, promovendo o sentimento de pertencimento à academia e à comunidade. O exercício de elaboração de proposta de pesquisa, de construção teórica e empírica, de resultados e conclusões, da escrita do relatório e das publicações são aprendizados mínimos a serem utilizados em todos campos profissionais de que os estudantes do curso de Gestão Pública desfrutam.

A extensão, realizada através dos programas e projetos mencionados anteriormente junto à comunidade, possibilita aos estudantes suas imersões na realidade, a qual permite aprendizados e apropriações de saberes, tanto construídos na academia quanto na sociedade. A realização de projetos de extensão tem como foco ações que são direcionadas para públicos alvos externos que, preferencialmente, devem participar da construção das problemáticas, das metodologias de ações e do desenvolvimento à resolução dos problemas. A participação social na construção do conhecimento vem proporcionando aos estudantes do curso uma formação diferenciada, apropriada pelo uso do conhecimento.

O aprendizado por projetos de extensão tem proporcionado aos discentes o conhecimento dos temas de aprendizagem, através da pesquisa bibliográfica sobre o conhecimento científico construído e da pesquisa documental, especialmente a legislação utilizada pela gestão pública e, também, da investigação empírica/vivência com o público-alvo. Os novos conhecimentos são utilizados para a proposição e resolução dos problemas que, juntamente com a comunidade alvo, promoverão as ações com vistas à efetivação da proposta. A extensão se transforma no campo experimental dos estudantes, mediados por professores e sociedade.

Os projetos do Grupo PET Litoral Social de pesquisa e de extensão, os quais integram discentes do curso de Gestão Pública e dos demais cursos do Setor Litoral, de forma a promover a interdisciplinaridade contemplada no PPP da UFPR Litoral. A resolução de um problema, promovida de forma interdisciplinar através do diálogo, da pesquisa e de ações coletivas desenvolvem novos saberes além dos planejados nos processos pedagógicos.

## 2. DIFERENCIAIS DO CURSO

Os diferenciais do curso estão relacionados à própria combinação de fatores que constituem o ambiente institucional, no qual está inserido, impondo constrangimentos e condições muito particulares ao planejamento das ações. Embora, esses fatores estejam presentes em maior ou menor grau em outras instituições, no curso de Gestão Pública da UFPR eles aparecem combinados de modo peculiarmente intenso.

Destacamos, inicialmente, tratar-se do primeiro curso presencial do campo de públicas no Paraná – um dos primeiros com sua denominação no Brasil – que nasce logo numa região periférica e sem tradição acadêmica. Com efeito, isso gera estranhamentos, especialmente dentro da própria instituição e entre estudantes, potenciais e ingressantes,

em relação a questões ontológicas. Investimos tempo considerável, explicando não se tratar de um curso de administração nos moldes clássicos. Insistimos, permanentemente, na importância de se debater política em seus mais diversos sentidos para o que, temos tido o acúmulo de discussões no Campo de Públicas, que julgamos ser essencial.

Depoimentos de egressos dão conta de que um dos diferenciais positivos do curso encontra respaldo na orientação pedagógica do campus, levando a que os conteúdos pedagógicos em sala de aula sejam trabalhados em uma perspectiva empiricamente orientada e em relação estrita à pesquisa, à extensão e, principalmente, à sociedade local. As questões de pesquisa e debates teóricos em sala são problematizados a partir de experiências e demandas reais da região e dos alunos, aproximando-os de conceitos teóricos mais abstratos. A prática docente se caracteriza, portanto, pela tentativa de fugir a discussões estéreis. Outro diferencial destacado pelos egressos concerne à postura – prática, não apenas de discurso – de abertura e proximidade dos professores com os alunos, o que estabelece uma dinâmica diferenciada na relação de aprendizagem.

No plano do conteúdo pedagógico, o curso de Bacharelado em Gestão Pública da UFPR Litoral, embora mantenha o caráter generalista e dê margem a que o estudante faça as optativas que deseje, distingue-se comparativamente de análogos por dar maior ênfase aos aspectos políticos do campo do que nos administrativos, aproximando-se, assim, da grande área da ciência política.

Como já frisamos, é um curso noturno, no qual a maioria dos alunos trabalha durante o dia, o que obsta sobremaneira a participação ativa de quase a totalidade dos estudantes em atividades importantes como visitas, eventos, aulas de campo, pesquisa e extensão. Precisamos atender todas as demandas de conteúdos específicos obrigatórios e optativos em três dos cinco dias letivos semanais, tempo relativamente escasso em face da complexidade dos fenômenos, dos processos e dos instrumentais envolvidos na esfera pública. O sistema de avaliação adotado no Setor, bastante incomum, afasta os docentes da zona de conforto das notas e médias, trazendo dificuldades na escolha e na calibragem dos instrumentos. A avaliação, mediante sistema de conceitos relacionados à aprendizagem, é discutida entre professores e estudantes, o que implica maior transparência e publicização dos objetivos e dos indicadores de aprendizagem.

Outro diferencial a ser considerado é a estrutura administrativo-acadêmica do Setor Litoral da UFPR. Na Câmara de Gestão Pública, onde estão mescladas as funções de coordenação e departamento, contamos com apenas um assessor técnico-administrativo e sete docentes, que arcam com a maioria dos encargos didáticos presentes nos FTPs do Curso, além de, em alguns casos, atuarem em outros cursos de graduação e pós-graduação *lato* e *strictu sensu* da Universidade - quatro estão vinculados ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Territorial Sustentável (PPGDTS), ofertado no campus. Cabe destacar que essa situação não é exclusiva do curso de Gestão Pública e atinge os atuais 14 cursos de graduação e seus cerca de 100 professores.

O quadro descrito, anteriormente, coloca-nos a trabalhar no limiar da crise, com pouca margem para erro e, praticamente, nenhuma ao desperdício de recursos estratégicos. Desse modo e aí talvez resida nosso diferencial mais importante, precisamos operar em esferas criticamente elevadas de flexibilidade e criatividade que nos possibilitem resolver os desafios que a todo o momento aparecem.

Em diversas ocasiões, o quadro docente enxuto nos impôs a necessidade de juntar diferentes turmas num único módulo, maximizando o emprego de um recurso essencial, porém escasso, que são os professores. Aquilo que poderia parecer uma solução precária a um problema administrativo, pode, no entanto, oferecer oportunidades inigualáveis do ponto de vista pedagógico. Exemplo disso ocorreu nos segundos semestres de 2010, 2012 e 2014 quando as turmas se uniram em um de nossos módulos, *Participação Política e Dinâmica Eleitoral*. A experiência foi muito rica, porque naqueles momentos o país estava vivendo períodos eleitorais, que serviram como caso de estudo para todos os objetivos que compõem a ementa do módulo em questão. Os estudantes puderam conferir em tempo real e *in loco* os conteúdos abordados, incluindo exercícios, tanto de planejamento de campanha com a presença de políticos e assessores, avaliando os trabalhos, quanto de pesquisa eleitoral. É neste momento que abordamos técnicas de coleta e análise de dados, incluindo ferramentas estatísticas que poderiam ter pouco significado aos estudantes, caso fossem ministradas como disciplina.

### 3. DESAFIOS E PERSPECTIVAS DO CURSO

A experiência da UFPR no Litoral se destaca, positivamente, em relação ao conjunto dos projetos político-pedagógicos no Brasil, colocando-se como grande desafio o aprimoramento das formas de gestão pública que superam o padrão tecnocrático hegemônico rumo a uma instituição, efetivamente, universal e pública de ensino.

Antes mesmo de formar sua primeira turma em 2012, o curso passou, em agosto de 2011, por sua primeira avaliação *in loco* pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). Os avaliadores analisaram as condições de funcionamento do curso e concederam a nota 5, a máxima possível. Ficamos, obviamente, satisfeitos naquele momento, porém diante de um dilema.

A nota obtida na avaliação *in loco*, somada a pressões internas na universidade e no campus, colocou-nos diante da necessidade de participar ou não do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade) de Administração ou sermos avaliados novamente: processo nunca realizado sem desgaste de todos os envolvidos, especialmente num curso novo e em consolidação. No entanto, desde que o criamos, vimo-nos em uma identidade distinta em relação aos cursos do campo mais tradicional da Administração. Desse modo, a princípio, preferíamos não participar do exame, principalmente, porque entendemos que os cursos do Campo de Públicas, em linha com suas diretrizes nacionais próprias recentemente confirmadas pelo CNE, demanda instrumentos específicos de avaliação.

Tínhamos, é mister admitir, algum temor pelo resultado, na medida em que, não sendo um curso de Administração Geral, especialmente de empresas, enfatizamos conteúdos de outras áreas para além da gestão, mormente política e economia. Os temores não se confirmaram e nossos alunos apresentaram rendimento bastante satisfatório. Agrupados com alunos do curso de Gestão e Empreendedorismo, obtivemos nota 3, a apenas 3 centésimos de atingir 4, o que nos posicionou na melhor colocação entre os quatro cursos da região participantes do Enade (sendo os outros três de administração) e nos quartis superiores no Paraná e no Brasil. Esses dados positivos não devem obscurecer, porém, o fato de que o curso tem inúmeros desafios a enfrentar em curto, médio e longo prazo.

Em nova avaliação *in loco*, realizada em 2014, obtivemos a nota 4. Passamos por esta última avaliação em função de um equívoco de interpretação da área de graduação da universidade, que reflete uma dificuldade de compreensão sobre as especificidades dos cursos do Campo de Públicas, em face do campo mais antigo e consolidado da Administração. Para ilustrar, a mesma área de graduação que nos impôs a participação no Enade de Administração, além de uma nova e desnecessária avaliação *in loco*, agora alega que não devemos fazer o exame específico para os cursos do Campo de Públicas por não sermos denominados de Administração Pública.

Apesar de relativamente novo, o currículo está sofrendo a primeira reforma desde o segundo semestre de 2014. No processo de planejamento participativo que culminou no primeiro PPC, não havia como prever que algumas áreas tivessem suas cargas horárias superestimadas em detrimento de outras, tão ou mais importantes na formação de um gestor público generalista, como o pretendido.

Ao longo do tempo, foi ficando nítida a dificuldade de escalar professores para os módulos mais especializados, sobretudo no eixo de gestão, já que os de política e economia estão bem equacionados, sem ferir os princípios de interdisciplinaridade que nos informam. Módulos como gestão de finanças, gestão de suprimentos e materiais, gestão de informações e serviços, entre outros, demandam a presença de docentes com conhecimento e experiência nas áreas que, no campus como um todo, são insuficientes para atender aos diversos cursos.

O planejamento pedagógico do curso, malgrado constituir um processo participativo e aberto, acaba por se ancorar em poucos docentes com resultados dificilmente gerenciáveis, quando um deles fica impossibilitado de assumir módulos, por qualquer razão – podemos mencionar o exemplo de um professor que se licenciou para assumir cargo no governo federal e que era responsável por diversos módulos ou, ainda, as licenças para capacitação. Em um quadro enxuto, como o que nós temos, explicitam-se as dificuldades num caso como este e se expõe um paradoxo: é interessante que um membro docente de um curso de gestão pública exerça cargos de gestão pública, sobretudo na alta administração federal, todavia em um quadro tão reduzido, tal experiência pode ser desencorajada. O

mesmo acontece no caso de afastamentos para capacitação, como doutorados-sanduiche, pós-doutoramento, entre outros.

Aparentemente, esses desafios estruturais guardam relação com uma problemática mais ampla, que parece atingir as expansões universitárias no Brasil, ao menos aquelas mantidas pelo Governo Federal. Se por um lado elas são bem-vindas, conquanto busquem equacionar a necessidade de inclusão dos estudantes na educação superior pública e de qualidade, por outro, nem sempre *smallisbeatifull*, para usar uma expressão cara às modas organizacionais do fim do século passado.

A horizontalidade dos organogramas, com a eliminação de uma estrutura departamental pode gerar uma organização mais flexível, menos presa às disfunções burocráticas apontadas por vasta literatura – veja-se, neste sentido, a obra de Michel Crozier (1981). Departamentos permitem, no entanto, um âmbito de rotinização do trabalho docente que possibilita uma organização mais ou menos serena e funcional por parte das coordenações de curso que, desse modo, podem investir mais seu tempo nas atividades fins de planejamento pedagógico, gastando menos energia com tarefas operacionais, como a gestão dos tempos.

Processo análogo parece ocorrer na relação docente-estudante e deste com os espaços de aprendizagem. Como vimos, o PPP do Setor está alicerçado no protagonismo e na autonomia estudantil em uma proposta emancipatória. O PPC de Gestão Pública absorveu estes princípios e previu um percurso formativo flexível e fortemente calcado na pró-atividade dos estudantes, pressupondo, inclusive, que eles tomem a iniciativa de complementar sua formação e realizar estudos e projetos por conta própria, com um docente que, frequentemente, faz mais, às vezes, de mediador do que de transmissor de conteúdo. A questão que se coloca é o quanto os estudantes legitimam e aderem a essa dinâmica de participação e protagonismo construtivista. Acompanhamos muitos estudantes que participam ativamente da montagem e execução dos espaços de Interação Cultural Humanística (ICHs), assim como desenvolvem Projetos de Aprendizagem (PAs) que lhes proporcionam extrapolar os limites dos conteúdos regulados e obrigatórios. Todavia, convivemos também com queixas de outros estudantes que questionam e contestam o modelo de “disciplina livre” dos ICH e a “liberdade excessiva” no desenvolvimento dos PAs<sup>10</sup>.

A par das concepções teóricas que influenciaram um projeto como este, tendo a contribuição decisiva de pensadores brasileiros como Paulo Freire, a experiência internacional revela que se pode estar diante de uma confluência perversa de conceitos – para usar o termo da socióloga Evelina Dagnino (2004) –, pela qual uma gramática emancipatória é empregada para justificar projetos que seguem modelos desenvolvidos

---

10 Em pesquisa realizada com os egressos, vê-se que chamados a avaliar o conteúdo dos ICHs em uma escala de 1 a 4, na qual 1 é muito ruim e 4 muito bom, nove assinalaram 1 ou 2, enquanto seis assinalaram 3 ou 4. Sem desconsiderar a amostra reduzida e a necessidade de uma análise do conteúdo qualitativo das respostas, que pode apontar limitações mais (ou menos) dependentes do estudante, é possível apontar para uma tendência à insatisfação por parte daquele com o espaço pedagógico diferenciado.

pelo *mainstream* do pensamento econômico e político. Neste tipo de projeto é possível identificar rasgos da reforma educacional europeia, sintetizados na Declaração de Bolonha (1999) e que estão em linha com as reformas preconizadas pelo Banco Mundial à educação superior. Perguntamos se é possível transplantar tais modelos para a realidade brasileira, na qual a educação básica – que reúne os ensinamentos fundamental e médio – é sabidamente insuficiente no preparo dos estudantes para enfrentar os desafios postos por um ensino superior com elevado padrão de qualidade, conforme atestam avaliações comparativas nacionais e internacionais.

Outro ponto que merece ser discutido são os questionamentos permanentes e constantes dos estudantes quanto ao seu futuro profissional e as áreas de atuação. A agenda de debates no campo pedagógico parece apresentar, no entanto, pouca receptividade à noção, frequentemente, propagada de que a universidade deve preparar para o “mercado de trabalho”, ouvindo prioritariamente os agentes que o representam. Nesse sentido, observamos que se evita, por vezes, discutir inserção profissional em certos círculos, reprovando-se, tanto uma suposta defesa corporativa das profissões (isso está claramente presente nas falas de dirigentes sindicais e universitários), quanto a necessidade de se ouvir o que os atores que, afinal empregam, têm a dizer. Há um discurso que privilegia a formação do cidadão e a transformação da sociedade e outro que defende as dinâmicas hodiernas do mundo do trabalho que deslocariam o sentido tradicional da organização das profissões, de que a estrutura de conselhos profissionais é um emblema.

A questão costuma, assim, ser tratada dicotomicamente. Pode-se, no entanto, adotar posição intermediária, que incorpore ambas as preocupações, conciliando a necessidade de formação integral e de qualidade de um cidadão que, desse modo, contribua a uma sociedade mais justa e fraterna, sem deixar de se observar os constrangimentos institucionais. Não é possível dar-lhes as costas, pois não há, sobretudo nas ciências sociais aplicadas, como pensar exclusivamente a formação de quadros voltados à reflexão acadêmica, por exemplo. Afinal, praticamente a totalidade dos espaços de atuação profissional de qualquer egresso do ensino superior nas esferas pública ou privada se encontra fora do campo científico, por mais essenciais que sejam os saberes produzidos e transmitidos dentro dele, até mesmo na formação de quadros técnicos. Na tensão dialética presente neste debate, o curso de Gestão Pública da UFPR Litoral busca um ponto de equilíbrio, que não se encontra exclusivamente no desenho formal, mas também na dinâmica cotidiana dos espaços de aprendizagem.

Todos esses desafios colocam, em suma, a necessidade de retomar o processo que engendrou o curso, de planejamento estratégico em ciclo permanente, participativo, que se retroalimenta e por isso se corrige (MATUS, 1993). Só assim, podemos dizer que ele cumpre de fato seu destino, ou melhor, sua concepção inicial: contribuir para o desenvolvimento sustentável do litoral paranaense.

## REFERÊNCIAS

- CROZIER, Michel. *O fenômeno burocrático*. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1981.
- DAGNINO, E. (2004). “Sociedade civil, participação e cidadania: de que estamos falando? Em:
- DENARDIN, Valdir Frigo; ABRAHÃO, Cinthia M. de Sena; QUADROS, Diomar Augusto de. (Org.). *Litoral do Paraná: reflexões e interações*. Litoral do Paraná: reflexões e interações. Matinhos: UFPR Litoral, 2011.
- FREIRE, Paulo. *Pedagogia do oprimido*. 32.ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2002.
- GADOTTI, Moacir. O Projeto Político Pedagógico da Escola na perspectiva de uma educação para a cidadania. In: GADOTTI, Moacir et al. *Perspectivas atuais da educação*. Porto Alegre: Artes Médicas, 2000.
- MATUS, Carlos. *Política, planejamento & governo*. Brasília: IPEA, 2t. (Serie IPEA; v. 143), 1993.
- UFPR – Setor Litoral – Câmara do Curso de Gestão Pública. *Projeto Pedagógico do Curso (PPC) de Gestão Pública*. Matinhos: 2011.
- WANZINACK, CLOVIS ; SIGNORELLI, MARCOS CLAUDIO . Expansão do ensino superior federal e desenvolvimento regional: o caso da Universidade Federal do Paraná no litoral paranaense. *Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL*, v. 7, p. 286-307, 2014.

# O BACHARELADO EM GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS DA EACH-USP: UM CURSO DE GRADUAÇÃO MULTIDISCIPLINAR NA ZONA LESTE DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO<sup>1</sup>

*José Renato de Campos Araújo*

*Fernando de Souza Coelho*

*Jaime Crozatti*

Este texto é escrito a seis mãos pelos últimos três coordenadores do bacharelado em Gestão de Políticas Públicas da Escola de Artes, Ciências e Humanidades (EACH) da Universidade de São Paulo (USP), que estiveram à frente do curso no período compreendido entre 2006 e 2015. GPP foi um dos dez cursos de graduação inaugurado em fevereiro de 2005 no novo campus da universidade na Zona Leste da cidade de São Paulo (USPLeste), num projeto de expansão considerável de vagas na maior instituição de educação superior brasileira.

Dentro de uma perspectiva histórica, ao refletirmos sobre a criação do Campo de Públicas<sup>1</sup>, podemos apontar o curso de GPP da EACH-USP como um dos pioneiros da diversificação do ensino de Administração Pública no Brasil. Fenômeno que data de mais ou menos uma década e até podemos dizer que a experiência uspiana, que é explorada neste artigo também, pode ser entendida como um dos embriões desta diversificação. Afinal, como se apresenta no atual panorama nacional, o ensino de Administração Pública não se restringe mais somente aos bacharelados em Administração Pública (denominação tradicionalmente utilizada no Brasil para a formação de quadros técnicos voltados para o Estado brasileiro), existindo – desde meados dos anos 2000 - uma miríade de denominações para cursos de graduação voltados à formação acadêmica de recursos humanos ao setor público. Isto tanto é verdade que, recentemente, esse movimento começou a se institucionalizar de maneira concreta com a criação da Associação Nacional de Ensino e Pesquisa do Campo de Públicas (ANEPCP), antecedida pelo movimento estudantil que, em 2013, renomeou a antiga Federação Nacional dos Estudantes de Administração Pública (FENEAP) – criada em 2007 – para Federação Nacional dos Estudantes do Campo de Públicas.

---

1 . O Campo de Públicas é um movimento que congrega coordenadores, docentes, discentes e egressos de cursos de graduação em universidades brasileiras, voltados à formação de recursos humanos para o setor público brasileiro. Importante demarcar que tal movimento – político e acadêmico – iniciou-se em meados de 2010, quando o Conselho Nacional de Educação convidou os coordenadores dos cursos voltados ao ensino de Administração/Gestão/Políticas Pública(s) para colaborar na definição das diretrizes curriculares nacionais (DCNs) para o ensino de graduação em Administração Pública e áreas correlatas, congregando os cursos intitulados como Administração Pública, Gestão Pública, Gestão de Políticas Públicas, Gestão Social, Políticas Públicas entre outras combinações dessas nomenclaturas. Para um compêndio sobre o Campo de Públicas, ver o artigo de Pires et. al. (2014) – Dossiê - Campo de Públicas no Brasil: definição, movimento constitutivo e desafios atuais.

Assim, neste texto, nosso objetivo é apresentar o bacharelado em Gestão de Políticas Públicas da EACH-USP, sistematizando algumas informações sobre: (i) a criação da escola que abriga o curso; (ii) a concepção inicial da graduação em GPP; (iii) a sua caracterização acadêmica atual e (iv) o apontamento de algumas de suas boas práticas na tríade ensino-pesquisa-extensão.

## 1. A CRIAÇÃO DA EACH-USP: UM BREVE HISTÓRICO

Nos meses finais de 2004, a Universidade de São Paulo realizava processos seletivos à contratação de docentes para o início das atividades da Escola de Artes, Ciências e Humanidades (EACH ou USP-Leste, como muitos denominam a unidade até hoje)<sup>2</sup>. Eram, inicialmente, 65 vagas docentes necessárias para o início das atividades acadêmicas de 10 novos cursos de graduação – Licenciaturas em Ciências da Natureza, Têxtil e Moda, Gestão Ambiental, Marketing, Sistemas de Informação, Gerontologia, Obstetrícia, Ciências da Atividade Física, Lazer e Turismo, além de Gestão de Políticas Públicas. Vagas que atraíram quantidade recorde de candidatos, segundo matéria publicada no jornal Folha de S. Paulo em 6 de novembro<sup>3</sup>, possibilitando à USP, a partir de então, começar a tirar do papel o processo de construção de sua nova unidade, afinal os futuros alunos estavam às vésperas de realizarem o processo vestibular através da FUVEST 2005.

O projeto USP-Leste, desde seu momento inicial, datado de 2002<sup>4</sup>, contava com um núcleo diretivo de docentes de várias unidades da USP, os quais compunham um comitê administrativo (Conselho Diretor), formado por 10 coordenadores de cursos mais um coordenador do Ciclo Básico (uma das peculiaridades do projeto da nova unidade). Todos estes coordenadores foram nomeados diretamente pelo reitor da USP e, a partir de 2005, juntar-se-iam a eles os primeiros docentes contratados exclusivamente à unidade. O referido conselho seria responsável pelas diretrizes iniciais e, principalmente, pela criação e implantação dos Projetos Políticos Pedagógicos que dariam corpo à nova unidade. O Conselho Diretor teria vida como órgão deliberativo da unidade até o momento da estruturação formal da EACH como unidade da USP, fato que ocorreria somente já com as aulas iniciadas no final de 2005, quando finalmente a EACH teria um estatuto, diretoria e comissões estatutárias, conforme rege o estatuto da universidade.

Em 2005, as aulas de graduação foram iniciadas em 28 de fevereiro com o corpo docente selecionado e contratado na virada do ano e com as atividades administrativas centradas nos membros do Conselho Diretor, com muito protagonismo da Coordenação

2 A EACH-USP nasce num projeto de parceria da USP com o governo do Estado de São Paulo, no qual o governo doa à universidade um terreno para a construção de um novo campus e estabelece dotação orçamentária suplementar para tal empreitada. Ação que se consubstanciou em 1.020 novas vagas em cursos de graduação dentro da USP, o que representava, naquele momento, um incremento de mais ou menos 10% no número de vagas oferecidas, anualmente, pela universidade no Exame da FUVEST. Vale ressaltar que as vagas foram oferecidas em campus localizado na Zona Leste de São Paulo, uma das mais carentes de investimento público, principalmente os relacionados ao ensino superior.

3 . Cf. "USP-Leste tem procura recorde de docentes", C7, Caderno Cotidiano, Folha de S. Paulo – 6 de novembro de 2004.

4 . Para um breve histórico da EACH, ver <http://each.uspnet.usp.br/site/historico.php>.

do Ciclo Básico – um ciclo comum e inicial de formação acadêmica entre os 10 cursos de graduação da EACH-USP. Sem dúvida, um dos alicerces desta nova unidade de ensino que nasceu com um forte componente multidisciplinar em seu projeto e, principalmente, no discurso.

O espaço institucional para os novos docentes, aqueles que de fato viriam a construir a unidade nos anos vindouros, ainda era muito diminuto e com pouca centralidade nos processos de tomada de decisão. Fato que somente seria mudado a partir do final do primeiro ano de funcionamento da unidade, mais precisamente a partir de 2006, num processo que demoraria algum tempo e não aconteceria de forma homogênea em todos os cursos de graduação, por haver peculiaridades entre as coordenações de cada curso. Alguns coordenadores presentes no início das atividades dos cursos, logo no final do primeiro ano de funcionamento, desligaram-se do projeto, passando as coordenações para docentes recém-contratados pela escola, enquanto outras coordenações seriam ainda exercidas por mais alguns anos por docentes vindos do “Butantã”<sup>5</sup>.

Importante demarcar que apesar do discurso dos órgãos centrais da USP (reitoria e pró-reitorias), baseado na ideia de que o projeto da EACH seria um caminho de democratização da USP, bem como uma maneira de aproximá-la da realidade social da cidade de São Paulo, uma vez estar sendo criada num local onde há, historicamente, uma grande carência de recursos, além de uma baixíssima presença do Estado<sup>6</sup>, podemos afirmar que os resultados são bastante contestáveis se pensarmos tão somente neste aspecto desta experiência.

Ao manter a mesma forma de seleção dos alunos da USP como um todo, o exame vestibular da FUVEST, teremos um resultado de fato, no mínimo, parcial se pensarmos na realidade da inserção uspiana em regiões periféricas da sociedade paulistana e nos estratos menos abastados de nossa sociedade. Uma vez que este tipo de seleção para ingressantes à universidade tenha um claro viés, baseado nos exames tradicionais dos vestibulares brasileiros, os quais são marcados por uma seleção fortemente referenciada em conteúdos ministrados durante a formação básica e média dos jovens brasileiros em processos educacionais formais; sem dúvida, este elemento coloca em desvantagem aqueles alunos oriundos da escola pública brasileira, uma vez sabermos que, tradicionalmente, alunos com bons resultados em exames vestibulares, geralmente, são aqueles vindos das escolas particulares (apesar de a grande maioria dos jovens brasileiros cursarem a escola pública<sup>7</sup>).

5 . Muitos docentes que exerceram a função de coordenação de curso nos anos iniciais da EACH eram oriundos de unidades localizadas no campus tradicional da Cidade Universitária da USP, localizado no bairro do Butantã em São Paulo. Ressalta-se, contudo, que isto não era uma regra; havia também coordenadores de outros campi da USP.

6 . A EACH está localizada no distrito de Ermelino Matarazzo, no extremo norte da Zona Leste da cidade de São Paulo. Apesar do imenso território desta zona da cidade, no discurso da USP, a localização havia sido escolhida por seu posicionamento estratégico. Segundo Sílvio Sawaya (Professor e ex-diretor da FAU/USP), em palestra realizada para os novos docentes no início de 2005, o projeto da EACH visava atender não somente a população da Zona Leste da cidade, a intenção estava baseada na constatação de que o campus estaria no centro geográfico da Região Metropolitana Leste, apresentando potencial de atender à população da Zona Leste da cidade, como também de cidades da região metropolitana, como a área conhecida como Alto Tietê. Esta área congrega municípios como Itaquaquecetuba, Suzano, Mogi Mirim e Guarema entre outros, como também o tradicional ABCD paulista, dado esta região ser delimitada pelo extremo sul da Zona Leste.

7 . Para fins de ilustração, sem desejar entrar nesta profunda discussão sobre a dicotomia público e privado na educação

Neste aspecto, é bastante importante demarcar que a USP, intencionalmente, ficou ao largo de todo o movimento acontecido na primeira década, do século XXI, na maior parte das instituições públicas de ensino superior no Brasil, com a criação de um sistema de fato nacional (SISU) e de um exame (ENEM) para a seleção de ingressantes na universidade, estruturado pelo governo federal. Mesmo havendo essas condições adversas, salienta-se que, na atualidade, aproximadamente 52% dos alunos da unidade são oriundos de escolas públicas, bem como, em 2015, pela primeira vez, 30% das mais de 1000 vagas/ano da unidade foram realocadas do vestibular da FUVEST para o ENEM.

Logo, é inegável que a experiência da EACH veio contribuir para uma mudança (ainda tímida) do perfil sociodemográfico do corpo discente da USP, já que mesmo não sendo maioria, a EACH vem conseguindo viabilizar uma presença maior (comparando com outras unidades da USP) de alunos oriundos da rede pública de ensino, afrodescendentes e moradores de regiões carentes da Zona Leste. É bom ressaltar que isto foi uma novidade dentro do ambiente acadêmico uspiano e, de certa maneira, foi uma resposta conservadora da USP ao amplo debate público brasileiro em torno das cotas raciais e/ou sociais na universidade brasileira. Importante lembrar que junto à criação da EACH, o debate inclusivo dentro da USP sempre encontrou muitas resistências, formando um ambiente no qual ações como o INCLUSP e o PASUSP<sup>8</sup> foram até recentemente as únicas respostas da USP para todo este intenso debate, que vem ocorrendo nas universidades públicas brasileiras há mais de uma década.<sup>9</sup>

Dentro deste cenário, destacamos a experiência de criação do curso de Bacharelado em Gestão de Políticas Públicas (GPP), um dos cursos de graduação nascidos com a experiência uspiana na Zona Leste da cidade de São Paulo. E para isso, é bom demarcarmos que o projeto EACH previa uma novidade institucional, a estruturação de uma unidade de ensino, pesquisa e extensão<sup>10</sup> sem a criação de departamentos – o que não é o tradicional na universidade brasileira (e em boa parte das experiências internacionais).

---

brasileira, apontamos matéria veiculada no jornal O Estado de São Paulo em 23 de abril de 2013, intitulada “Só 7% dos alunos de escola pública entraram na USP” como somente um exemplo no qual podemos encontrar dados sobre este problema. Ver <http://educacao.estadao.com.br/noticias/geral,so-7-dos-alunos-de-escola-publica-entraram-na-usp-imp-,1024312>.

8 . Para maiores informações sobre o INCLUSP e o PASUSP indicamos o acesso ao sítio da Pró-Reitoria da USP, [http://www.prg.usp.br/?page\\_id=5466](http://www.prg.usp.br/?page_id=5466).

9 . Para se ter uma noção exata do discurso da reitoria no momento da inauguração da EACH, indicamos a leitura da edição nº 715, ano XX, do Jornal da USP, onde encontramos uma série de matérias relativas à inauguração desta escola, e neste texto vemos as principais posições da reitoria da USP, em especial em relação ao “novo” perfil demográfico do aluno da USP que a EACH propiciaria a partir de então. Importante ressaltar que, nos próximos anos, o perfil demográfico da primeira turma não se manteve, caminhando à consolidação de um perfil mais próximo do aluno tradicional da USP, do que para a efetivação deste novo perfil destacado pelas palavras da reitoria no momento da inauguração do novo campus.

10 . Ressalta-se que, nos primeiros anos, houve uma avaliação de parte do corpo docente recém-contratado, que esta unidade havia somente sido pensada para a graduação, dado a inexistência clara de ações, nos movimentos iniciais da unidade, à estruturação de cursos de pós-graduação e a criação de uma estrutura adequada de pesquisa. Áreas que foram sendo criadas com o passar do tempo, devido ao protagonismo assumido por este novo corpo docente e não por diretrizes claras dadas pela USP que, aparentemente, não havia estruturado um planejamento explícito e claro para a estruturação de todas as atividades da unidade. Há uma avaliação bastante consciente em relação aos primeiros anos desta unidade, de que o projeto inicial somente previu a estruturação das atividades da graduação, deixando para um segundo momento, já com o corpo docente relativamente estruturado, ações às áreas de pós-graduação, pesquisa e extensão. Atualmente, apesar das enormes dificuldades e das desvantagens em termos de recursos, quando comparada com outras unidades da USP, a EACH tem 10 programas de pós-graduação, com 10 cursos em grau de mestrado e um em curso de doutoramento.

Previa-se a criação de uma unidade que forjasse um novo paradigma organizacional para experiências universitárias brasileiras, o que de fato não se estruturou, uma vez que as condições institucionais dadas pela USP não favoreceram a criação de um modelo alternativo de gestão, questão até hoje não resolvida pela unidade e na própria universidade. Apesar da criação da EACH, os parâmetros regimentais e estatutários da universidade se mantiveram dentro do padrão departamental, havendo pouca flexibilidade (e compreensão) no cotidiano burocrático da universidade para experimentações organizacionais que, de fato, fossem além dos departamentos.

Podemos até dizer que os órgãos centrais da universidade nunca lidaram bem com tal novidade institucional, obrigando, muitas vezes, aos gestores da unidade reverem qualquer tentativa, de fato, de criação de alternativas. Em suma, o ambiente organizacional da universidade como um todo nunca abriu brechas para inovações ou criações de modelos alternativos, o que sem dúvida criou situações paradoxais pois, muitas vezes, a administração central da USP obrigava à EACH a agir dentro dos parâmetros departamentais, mesmo que não existissem no organograma formal da unidade, forçando assim a criação de simulacros de departamentos, fato que, sem dúvida, colaborou pouco para a eficiência e a eficácia administrativa da unidade.

Com isso, ao nos aproximarmos de um dos cursos de graduação da unidade é fundamental sabermos que a não existência de departamentos era parte das suas intenções iniciais, sendo que tal condição organizacional, sem dúvida, marcou a institucionalização de todos os cursos de graduação da unidade, como veremos a seguir, já que não raramente foram obrigados a assumir papéis que, realmente, não seriam de sua responsabilidade.

## 2. O CURSO DE GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS COMO UMA INOVAÇÃO DENTRO DA USP

Podemos entender a criação de um curso de Gestão de Políticas Públicas na Universidade de São Paulo como uma tentativa de se cobrir uma lacuna histórica dentro desta instituição, uma vez que a formação de quadros técnicos para a gestão do Estado brasileiro nunca esteve dentro dos horizontes – permanentes – da USP<sup>11</sup>, sendo que, no Brasil, outras instituições de ensino superior assumiram este objetivo dentre seus afazeres como, por exemplo, a Fundação Getúlio Vargas ou a Escola de Sociologia e Política de São Paulo (restringindo-se tão somente ao caso de São Paulo).

Pensar num curso de graduação em GPP leva-nos a reflexões fundamentais sobre

---

11 Entre 1965 e 1973 a USP manteve um curso de bacharelado em Administração Pública na FEA/USP. Contudo, ao longo dos anos de 1970, o bacharelado de Administração Pública foi incorporado pelo bacharelado em Administração de Empresas, perdendo sua especificidade. Ao longo das últimas três décadas, o curso de graduação em Administração da FEA, como da maioria das IES brasileiras, tornou-se sinônimo de Administração de Empresas com foco em gestão de negócios do setor privado. Tanto é que os dados do INEP/MEC, para o final dos anos de 1990, mostram que tínhamos tão somente alguns cursos de graduação em Administração Pública no país, com destaque aos bacharelados da FCL-UNESP, EAESP-FGV e FJP-MG. Para detalhes, ver o artigo de Coelho e Nicolini (2006) - Do auge à retração: análise de um dos estágios de construção do ensino de administração pública no Brasil (1966-1982).

a natureza do Estado e suas configurações na sociedade deste o início do século XXI, questões que fazem parte do cotidiano de nossos alunos em suas atividades acadêmicas. Óbvio que, tal reflexão, sempre esteve presente dentro da Universidade de São Paulo, mas não estruturada de maneira a formar egressos com expertise para atuar junto ao Estado de maneira a intervir diretamente na realidade social. Seria pretensão demais do projeto de GPP desconsiderar toda a história da USP na análise de ações governamentais (ou políticas públicas), bem como na reflexão crítica sobre a natureza e a conformação do Estado.

Entendemos ser bastante significativo que o projeto de GPP de EACH tenha nascido de uma parceria entre docentes de duas escolas com muita tradição nestas análises, a FFLCH (Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas) e a FEA (Faculdade Economia e Administração), com destaque para o Departamento de Ciência Política da primeira unidade – os dois primeiros coordenadores de curso são originários deste departamento: Prof. Braz José de Araújo (responsável pelo projeto do curso e pelo primeiro PPP – entre os anos de 2002 e 2004) e Prof. José Álvaro Moisés (coordenador durante o início das atividades do curso propriamente ditas – entre os anos de 2004 e a virada de 2005/06). Durante a gestão deste segundo docente, seu vice-coordenador foi o Prof. Antônio Carlos Coelho Campino da FEA-USP e, no momento de criação da proposta do curso, o Prof. Braz José de Araújo contou com a interlocução de colegas da FEA, como o Prof. Gilberto de Andrade Martins, entre outros.

Ao analisarmos as grades curriculares que compuseram o grupo de disciplinas do Projeto Político Pedagógico (PPP) do curso de GPP desde o primeiro ano, uma vez já terem acontecido ao menos duas grandes mudanças no sentido de aperfeiçoar os meios para o curso atingir seus objetivos, vemos que este curso da EACH foi pensado em torno do diálogo entre duas grandes áreas: Gestão Pública (ou Administração Pública) e as Ciências Sociais (com ênfase na Ciência Política) subsidiadas por outras áreas do saber, as quais complementam com diversas interfaces seu núcleo central. Nesta distribuição, dá-se especial atenção à Economia e Direito, espírito presente até os dias de hoje no PPP do curso.

A grande intenção neste curso de graduação é construir uma formação para seus egressos de forma panorâmica, ou seja, passar em revista tais áreas do conhecimento, pois na nossa concepção são necessárias ao pleno entendimento do funcionamento do setor público. Parece-nos acertado dizer que o aluno de GPP da EACH, quando finaliza seus estudos na graduação, recebe uma formação que o habilita a atuar junto ao setor público, estatal e não estatal, tendo adquirido a capacidade de não só analisar os contextos sociais, políticos, econômicos e culturais, nos quais o Estado atua diretamente, pois terá um repertório de conhecimento – conceitos, teorias e técnicas - no qual encontrará fortes subsídios, a fim de escolher os mais adequados instrumentos para o Estado interagir, diretamente, com tais contextos.

Apesar de algumas mudanças de grade curricular terem acontecido entre 2005 e 2014, este espírito sempre foi preservado. Entendemos que um dos grandes desafios

à estruturação deste curso seria o trânsito entre áreas que, tradicionalmente, pouco dialogaram na tradição acadêmica brasileira. Aquelas que desenvolvem instrumentais à direta intervenção do Estado na realidade (campos relacionados diretamente com técnicas de gestão), com outras áreas que tomam essa realidade e a consequente ação estatal (e/ou governamental), como objeto de análise e reflexão (campos de conhecimento, os quais dão base à análise política e social). Não é demais lembrar que ao estimular este debate entre áreas de conhecimento que, na maioria das vezes, seguiram caminhos próprios, estamos, sem dúvida alguma, trabalhando com o sentido multidisciplinar previsto no momento da fundação da EACH.

Para entendermos a natureza do curso de Gestão de Políticas Públicas, de certa forma é necessário fazer releituras de velhos problemas, através de mananciais teóricos e conceituais já estabelecidos, mas que em poucas oportunidades foram confrontados ou estabeleceram diálogos entre si. Com a antiga dicotomia entre Administração e Política, sendo enfrentada de alguma forma por tal proposta pedagógica, realizando aproximações entre áreas que poucas vezes se viram como complementares (Ciências Sociais e Gestão), objetivo último da experiência de GPP na EACH. Afinal, se de fato isto acontecer, estaremos dando um passo largo para uma maior e mais estreita relação entre setor público e mundo acadêmico. Sem dúvida, um dos objetivos primordiais deste curso de graduação.

Não podemos nos esquecer de que, desde o projeto original, feito ainda em anos anteriores do início da experiência didática, a concepção de Estado presente em GPP esteve sempre atenta e afinada às principais mudanças que o setor público experimentou no último século. Processo que se consubstancia na atualidade num conceito de Estado que trabalha para além da velha dicotomia público-privado, como campos opostos e muitas vezes antagonísticos do conhecimento humano. Municar nossos alunos com o entendimento de como o Estado moderno se adapta ao processo histórico e quais os tipos de relação são mantidas com a sociedade que, ao mesmo tempo o legitima e a representa, certamente, é o objetivo primordial de nossa experiência didático-acadêmica.

Com isso, entendemos ser bastante feliz a denominação Gestão de Políticas Públicas para o curso que apresentamos. Afinal, já no próprio nome do curso temos uma pista, apontando para nosso Norte, no qual desejamos ultrapassar as dicotomias e antagonismos indicados nos parágrafos anteriores, sendo que, em nosso julgar, muitas vezes se apresentaram, historicamente, como falaciosos. Ao não fazer a opção pela tradicional denominação de Administração Pública, escolhemos que tais peculiaridades não poderiam ficar encobertas numa área que, sempre, foi refém destas falácias acadêmicas, pelo menos no setor público brasileiro. Trazendo ao centro do PPP do curso, o conceito de Políticas Públicas e toda sua tradição de análise das ações governamentais, colocando-o ao lado do conceito de Gestão (na acepção do campo da administração pública contemporânea), já demonstra tais intenções. Pois, assim, podemos trilhar um novo caminho que, hoje em dia, pode dizer-se que foi acertado. Constatamos a existência de um interessante movimento,

ocorrendo na universidade brasileira, no qual estas discussões vêm à tona e experiências similares vão surgindo no Campo de Públicas; em termos de nomenclatura, por exemplo, surgiram cursos de graduação de Gestão de Políticas Públicas em instituições de educação superior públicas, como Unicamp (hoje Administração Pública), UFRN e UnB <sup>12</sup>.

Obviamente que a construção de um curso multidisciplinar, como é o caso de GPP, é uma tarefa em aberto, pois apesar do sucesso que representou a formação das primeiras turmas, com uma ótima inserção quantitativa e qualitativa de nossos egressos no mercado de trabalho, além de em diversos programas acadêmicos de pós-graduação (nas mais diversas áreas), ainda, há muito a ser realizado. Apenas em anos recentes – mais precisamente em 2013 – atingimos o número máximo de docentes previstos no projeto inicial e implantamos o Programa de Pós-Graduação em Gestão de Políticas Públicas (grau de mestrado), fato que aponta para nós que a experiência é muito recente para ser considerada acabada ou já consolidada, pois indubitavelmente há muita coisa a se fazer. Importante destacar que o relacionamento entre corpo docente (alguns recém-contratados), discentes e egressos ainda tem muitos caminhos a serem construídos e trilhados, a fim de que o curso de GPP da EACH-USP consiga, de fato, ser uma realidade relevante, tendo a excelência que a tradição uspiana nos impõe no cenário acadêmico brasileiro.

### 3. A ORGANIZAÇÃO ACADÊMICA DO CURSO DE GRADUAÇÃO DE GPP: CARACTERÍSTICAS GERAIS

Desde 2005 – com o ingresso da primeira turma (120 alunos/ano, sendo 60 no período matutino e 60 no período noturno) – até 2015, o curso de graduação em GPP foi se estruturando, gradativamente, com: a contratação de 26 docentes até 2013, três ajustes/reestruturações curriculares (2006, 2010 e 2014), diversas relações com o setor público (mais de 100 convênios de estágio, inúmeros projetos de extensão e cultura universitária, cursos de especialização na ALESP e no TCE-SP), montagem de vários grupos de pesquisa e inserção dos docentes no pós-graduação da unidade (além da concepção do seu próprio curso de mestrado em GPP<sup>13</sup>), formatura de oito turmas com mais de 500 alunos concluintes entre 2008 e 2015, internacionalização com acordo de dupla diplomação no curso de graduação em Gestão Pública da Universidade de Vigo na Espanha, dentre outras importantes atividades.

Como já exposto, o curso de graduação em GPP, ofertado pela EACH, é uma inovação na própria USP e mesmo na educação superior brasileira, considerando que

---

<sup>12</sup> Entre esses cursos no país, o mais correlato à proposta de GPP da EACH-USP é o da UnB pelas imbricações entre ciência política e administração pública. No exterior, o curso correlato ao de GPP é a graduação em Public Policy and Management. Em linhas gerais, são bacharelados que articulam a subárea de análise de políticas públicas, da ciência política, com o estudo de gestão pública (de tradição mais aplicada e derivada do campo da administração pública). Há, ainda, os cursos de Public Policy, Public Administration, Public Management e Public Affairs.

<sup>13</sup> Para tanto, cita-se o importante trabalho de organização da proposta de mestrado, conduzido entre 2011 e 2012 por um conjunto de docentes da graduação em GPP, sob a liderança das professoras Cecília Olivieri e Úrsula Peres.

foi o primeiro curso de bacharelado do país a utilizar tal nomenclatura e propor uma matriz curricular multidisciplinar, baseada numa concepção técnico-política de formação acadêmica para o setor público. Destaque-se que, desde o início de 2015, nosso curso já realizou o alinhamento com as DCNs de Administração Pública aprovada – em definitivo – pelo Conselho Nacional de Educação (CNE) em outubro de 2013, e homologada pelo Ministério da Educação (MEC) em janeiro de 2014. Neste sentido, vale dizer que não houve qualquer alteração de disciplinas e/ou conteúdo-programático, definidos na reforma curricular de 2010, mas tão somente um pequeno ajuste da carga-horária total do curso para atingir às 3000 horas previstas pelas DCNs, o que demonstra que o *design* educacional do curso já estava em sintonia com os ditames formativos na área, consagrados pelas autoridades educacionais.

Em linhas gerais, a diretriz do curso de graduação em Gestão de Políticas Públicas da EACH-USP está centrada na formação de recursos humanos em âmbito superior, capazes de atuar com conhecimento científico e competência técnica junto às diversas organizações públicas estatais e não estatais que realizam processo de formulação, implementação e avaliação de políticas públicas e/ou que se utilizam de processos de gestão pública para atingir seus objetivos. Em termos mais específicos, o curso de graduação em GPP apresenta alguns objetivos como:

- Formar profissionais com profundidade conceitual nas áreas dos conhecimentos humanos e sociais multidisciplinares de gestão e política(s);
- Introduzir os alunos nos principais temas e setores com os quais a gestão pública e as políticas públicas se relacionam e interagem, tendo em vista apontar as possibilidades de aprofundamento temático e/ou setorial para sua inserção profissional e/ou aprofundamento de seus estudos no grau de pós-graduação;
- Fortalecer a construção na educação superior brasileira do *ethos* da formação acadêmica e de pesquisa científica, que articule os saberes de modelos de gestão pública com a análise de políticas públicas, havendo a valorização tanto das reflexões e investigações teóricas, como de estudos para a aplicação no meio em que atua; sempre em prol da produção de conhecimentos relevantes e da inovação no setor público;
- Contribuir com a formação e o desenvolvimento de profissionais para a estruturação de uma administração pública cidadã e republicana, na qual os valores e os interesses da sociedade democrática estejam no centro de suas preocupações.

Para dar conta desses objetivos, a matriz curricular do curso se divide em cinco eixos estruturantes:

- I. Ciclo Básico – composto por disciplinas de abordagem multidisciplinar e com abrangência ao estudo das artes, ciências e humanidades. Ressalta-se que o

Ciclo Básico é comum a todos os dez bacharelados em funcionamento na escola e foi idealizado para promover iniciação acadêmica integrada (turmas conjuntas) e ampla dos alunos da EACH no decorrer do primeiro ano do curso de graduação.

- II. Disciplinas Introdutórias – são disciplinas das quatro áreas do conhecimento que compõem a formação acadêmica básica do Gestor de Políticas Públicas, quais sejam: Administração, com ênfase em Administração Pública, Ciências Sociais, com ênfase na Ciência Política, Economia e Direito, complementadas por disciplinas de métodos qualitativos e quantitativos. São ofertas no decorrer dos dois primeiros anos do curso.
- III. Disciplinas de Formação Específica – são disciplinas que expõem o instrumental técnico e analítico dessas quatro áreas do conhecimento e se relacionam, diretamente, à Gestão de Políticas Públicas. Ocorrem, sobretudo, no segundo e terceiro anos do curso.
- IV. Disciplinas Optativas – disciplinas temáticas e setoriais, nas quais se apresentam as principais discussões da Gestão de Políticas Públicas e onde, também, os alunos poderão iniciar a trilha de um aprofundamento e especialização em áreas de interesse próprio da Gestão de Políticas Públicas. São de livre escolha, podendo o aluno cursá-las em nosso curso ou nos demais cursos da EACH, bem como em quaisquer unidades de ensino da USP (e, no limite, da UNICAMP e da UNESP, pela matrícula cruzada entre as três universidades estaduais paulistas);
- V. Estágio Obrigatório e Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) – são disciplinas baseadas em créditos-trabalhos e integradoras dos conhecimentos adquiridos no decorrer do curso. O estágio obrigatório almeja a experimentação dos saberes adquiridos no curso em um contexto prático da gestão e das políticas públicas. O Trabalho de Conclusão de Curso, segregado em Projeto de TCC, no sétimo semestre e TCC no oitavo semestre, consiste na elaboração textual de um trabalho de cunho teórico, prático ou artístico que mobilize os conhecimentos e habilidades adquiridos no curso (monografia, nota técnica, projeto de intervenção, relato tecnológico, produção audiovisual, etc.).

Abaixo, no quadro 1 está exposta a matriz curricular em vigor no curso de GPP. São 3000 horas, correspondentes a 180 créditos no total, divididos em 160 créditos-aula e 20 créditos-trabalho.

Quadro 01 – Matriz Curricular do Bacharelado em GPP da EACH-USP desde 2011, com ajustes da carga-horária às DCNs de Administração Pública a partir de 2015

Semestre	Disciplinas	Créditos	Total
I	Ciências da Natureza	2	20 créditos
	Tratamento e Análise de Dados e Informações	2	
	Sociedades Complexas, Multiculturalismo e Direitos	2	
	Resolução de Problemas I	4	
	Estudos Diversificados I	2	
	Introdução ao Estudo de Políticas Públicas	4	
	Introdução à Sociologia	4	
II	Psicologia, Educação e Temas Contemporâneos	2	20 créditos
	Sociedade, Meio Ambiente e Cidadania	2	
	Arte, Literatura e Cultura no Brasil	2	
	Resolução de Problemas II	4	
	Estudos Diversificados II	2	
	Introdução à Economia	2	
	Introdução à Administração	2	
	Introdução ao Estudo da Política	4	
III	Teorias da Democracia e Instituições Políticas Brasileiras	4	20 créditos
	Direito Constitucional	4	
	Microeconomia e Políticas Públicas	2	
	Formação Social e Econômica do Brasil I	4	
	Introd. à Contabilidade, Adm. Financeira e Orç. Público	6	
IV	Estatística I	2	20 créditos
	Macroeconomia e Políticas Públicas	2	
	Estado, Burocracia e Políticas Públicas	2	
	Formação Econômica e Social do Brasil II	6	
	Direito Administrativo	2	
	Ética e Políticas Públicas	2	
	Gestão de Recursos Humanos no Setor Público	2	
	Logística Integrada e Nível de Serviços no Setor Público	2	
V	Gestão de Processos e Tecnologia da Informação	4	20 créditos
	Planejamento e Orçamento no Setor Público	4	
	Economia do Setor Público	2	
	Direito Financeiro	2	
	Estatística II	2	
	Sociedade e Estado	2	
	Formulação, Implementação e Avaliação de Pol. Públicas I	4	

\* CT – crédito trabalho.

Fonte: Universidade de São Paulo. (Escola de Artes, Ciências e Humanidades, 2017).

Quadro 01 – Matriz Curricular do Bacharelado em GPP da EACH-USP desde 2011, com ajustes da carga-horária às DCNs de Administração Pública a partir de 2015 (continuação)

Semestre	Disciplinas	Créditos	Total
VI	Elaboração e Avaliação de Projetos no Setor Público	4	20 créditos
	Sustentabilidade, Desenv., Tecnologia e Pol. Públicas	2	
	Métodos de Pesquisa Quantitativa e Qualitativa	2	
	Comunicação e Marketing no Setor Público	2	
	Indicadores em Políticas Públicas	2	
	Formulação, Implementação e Avaliação de Pol. Públicas II	4	
	Disciplina(s) Optativa(s)	4	
VII	Poder Legislativo e Gestão de Políticas Públicas	2	34 créditos
	Governança das Organizações do Setor Público	4	
	Políticas Públicas no Brasil Contemporâneo	2	
	Estágio Obrigatório (disponível a partir do 3º semestre)	8 CT	
	Projeto de Trabalho de Conclusão de Curso	6 CT	
	Disciplinas Optativas	12	
VIII	Poder Judiciário e Políticas Públicas	2	26 créditos
	Controladoria Estratégica no Setor Público	2	
	Trabalho de Conclusão de Curso	6 CT	
	Disciplinas Optativas	16	

\* CT – crédito trabalho.

Fonte: Universidade de São Paulo. (Escola de Artes, Ciências e Humanidades, 2017).

O corpo docente encarregado de ministrar essas disciplinas – exceto das matérias do Ciclo Básico e das optativas que contam com diversos professores da EACH, de outras unidades da USP e mesmo convidados externos – é composto na atualidade por 26 doutores com formação acadêmica em diversas áreas do conhecimento, relacionadas à gestão de políticas públicas (administração, administração pública, economia, ciências contábeis, direito, psicologia social, ciência política, sociologia, estatística, história, etc.), sendo 25 efetivos e um substituto. Para uma breve apresentação dos professores, com suas respectivas titulações, veja o **anexo A**.

O corpo discente, por sua vez, é formado predominantemente por um aluno jovem, com idade entre 17 e 21 anos. Contudo, no período noturno, desde o início do curso em 2005, é comum ingressarem alunos-profissionais que almejam uma segunda ou terceira formação acadêmica no grau superior. São, em geral, pessoas que atuam em diversas áreas no setor público, profissionais das áreas de educação, saúde, consultores, juristas, dentre outros. As pesquisas com ingressantes, realizadas pela EACH-USP, revelam

que 80% dos alunos de GPP são da Região Metropolitana de São Paulo (RMSP), sendo que 2/3 do município de São Paulo. Dos que residem na cidade de São Paulo, em torno de 40% são oriundos da Zona Leste – região em que está localizada EACH. E dos 20% que não são da RMSP, encontramos alunos provenientes do interior do estado, sobretudo das regiões da Baixada Santista, Vale do Paraíba, Sorocaba e Campinas, bem como alunos do norte do Paraná, sul de Minas Gerais e Rio de Janeiro. Ainda, mencionamos o fato de que 55% dos alunos realizaram o ensino médio em escola privada e 45% em escola pública. Em termos de gênero, há equilíbrio, sendo – em média –, nos últimos vestibulares, 60% de aprovados do sexo masculino e 40% do sexo feminino.

No que se refere ao campo de atuação dos nossos egressos, analisando a trajetória profissional dos mais de 500 alunos formados em GPP nos últimos oito anos, observa-se uma amplitude ocupacional entre o setor público-estatal, passando pelas organizações sem fins lucrativos (o chamado terceiro setor) e a iniciativa privada. No Estado, as oportunidades de trabalho têm se avolumado com a implantação de carreiras estratégicas de gestão governamental e de políticas públicas na União e em muitos estados e municípios, além da visível tendência de ocupação de cargos de livre-provimento por indicação técnica no âmbito subnacional. Nesta direção, podemos citar que, em muitas prefeituras da Região Metropolitana de São Paulo, mais de 75 egressos de GPP ocupam cargos de comissão independente de pertencimento a um determinado grupo político ou filiação partidária; muitos desses ex-alunos, na verdade, foram convidados a permanecer nessas organizações públicas após realizarem programas de estágio, que geraram resultados concretos à gestão pública local.

Já, entre as organizações sem fins lucrativos, o *boom* institucional e a diversificação de objetivos do terceiro setor – movimentos sociais, ONG's, entidades associativas, organizações filantrópicas, fundações empresariais, órgãos paraestatais, etc., ensejam um novo perfil e campo de atuação profissional, enquanto as já existentes buscam maiores índices de profissionalização. Configura-se, assim, a partir do número significativo dessas entidades no país que realizam importantes atividades de interesse público, um mercado de trabalho alternativo para o gestor de políticas públicas que tem pretensões de uma ação pública não estatal. Igualmente, o setor privado se torna, progressivamente, um *locus* profissional ao gestor de políticas públicas. Ademais, das ações de responsabilidade social levadas a cabo pelas empresas, crescem as áreas/departamentos de relações governamentais nas grandes e médias empresas que atuam em atividades reguladas pelo Estado (energia, telecomunicações, transporte, saúde, educação, etc.) e que se dedicam à prestação de serviços públicos a partir de contratos de concessão, terceirização e consultorias.

Ainda, a internacionalização da gestão de políticas públicas com a formação de espaços supranacionais – como os blocos econômicos – e o aumento da governança em âmbito mundial (com a presença dos organismos multilaterais), no bojo do processo de globalização, criam diversas oportunidades de trabalho na área de *international public affairs*.

Completam esse rol de oportunidades profissionais, as atividades acadêmicas de ensino e pesquisa que, obrigatoriamente, relacionam-se à inserção do egresso em programas de pós-graduação – em GPP, quase 100 concluintes (dos mais de 500 formados) entraram em programas de mestrado acadêmicos e profissionais em diversas instituições de educação superior e em de várias áreas do conhecimento; e alguns, inclusive, já finalizaram até o doutoramento.

Cabe destacar que o curso de GPP mantém, desde 2006, um Colegiado (CoC) amplo, composto pela totalidade dos docentes do curso e por uma representação discente proporcional a 1/3 do corpo docente - todos com direito a voz e voto. Trata-se de um ambiente de deliberação coletiva e compartilhada, baseado nos princípios da gestão democrática da educação preconizado pela LDB e que consiste numa cláusula pétrea do colegiado. Conhecido entre docentes e discentes do curso de *CoC Aberta*, este é o mecanismo de gestão e de tomada de decisão de nossa graduação, baseado na horizontalidade, na transparência e na participação.

### 3. BOAS PRÁTICAS DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO NO CURSO DE GRADUAÇÃO DE GPP

O curso de GPP estimula a utilização de metodologias de ensino e aprendizagem que valorizam a interdisciplinaridade, a reflexão, a partir da prática e a construção colaborativa do conhecimento. O contato com a realidade das organizações, serviços e políticas públicas é uma abordagem que deve ser fomentada como objeto de iniciativas nas disciplinas, atividades de extensão, na pesquisa e nos trabalhos de conclusão de curso.

Um destaque especial no ambiente da EACH são as disciplinas de Resolução de Problemas I e II (*Problem Based Learning* – PBL) existentes no Ciclo Básico da escola, as quais estimulam uma iniciação à pesquisa científica no primeiro ano do curso, levando os estudantes a se defrontarem com situações concretas que requerem a mobilização de conhecimentos para seu diagnóstico e alternativas de encaminhamento.

As disciplinas optativas do curso de GPP também têm relevância no PPP do curso. Por um lado, permitem o aprofundamento de uma formação inter e multidisciplinar, além de atender a distintos perfis de estudantes presentes no curso. São 32 créditos-aula de disciplinas optativas, todas livres – conforme mencionado na seção anterior. Há um esforço constante dos docentes do curso na oferta semestral de um leque de disciplinas optativas que permita, de fato, ao aluno realizar escolhas; busca-se, assim, não configurar as disciplinas optativas como “optatórias”. O curso se utiliza também do expediente de professores convidados – políticos, técnicos de governo e outros profissionais – na oferta das disciplinas optativas; como ilustração, citam-se os casos de disciplinas ministradas no curso pelo ex-senador Eduardo Suplicy, a deputada federal Luiza Erundina, bem como a presença de técnicos do Tribunal de Contas de São Paulo, da Escola Superior de Administração Fazendária (ESAF), da Prefeitura Municipal de São Paulo, do Governo do Estado de São Paulo e mesmo do Governo Federal.

Ademais, como todas as optativas do curso são livres, os alunos podem optar por cursar parte dos créditos em outros cursos da EACH e/ou unidades da USP, podendo ampliar e/ou aprofundar seus conhecimentos em áreas específicas de políticas públicas, que são objetos de estudo de outras graduações. São exemplos de unidades de ensino em que os alunos têm realizado estudos complementares: educação na Faculdade de Educação, saúde na Faculdade de Saúde Pública, urbanismo na Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, transporte na Escola Politécnica e Direito Público na Faculdade de Direito.

Por outro lado, a oferta de optativas pode servir ao uso de métodos de ensino e aprendizagem, baseados na relação direta com a realidade e os problemas mais importantes da gestão de políticas públicas. A linha central adotada, nestes casos, é a utilização de parte da carga de optativas para disciplinas, cujas atividades possam ser realizadas, em parte, fora de sala de aula e cuja oferta não exija horários regulares e semanais de aula. As vantagens desse tipo de disciplinas são: (a) contato mais direto com aspectos da realidade concreta das políticas públicas e da gestão pública; (b) interlocução direta dos estudantes com dirigentes, gestores e profissionais no campo das políticas públicas; e (c) realização de estudos aprofundados sobre temáticas específicas.

Algumas possibilidades utilizadas pelo curso de GPP nesse caminho são as disciplinas não lineares: isto é, a oferta de disciplinas optativas em caráter de imersão. Assim, a matriz curricular do curso incorporou a experiência da *disciplina - A Cidade Constitucional e a Capital da República -*, baseada em uma visita à Capital Federal para contato com dirigentes e técnicos de diversos órgãos públicos por um período de dez dias. Tal disciplina, construída a partir de uma experiência de vários anos em um projeto de extensão, é o embrião para novas experiências similares. Uma versão internacional desta disciplina foi realizada no ano de 2015, com a ida de um grupo de 42 alunos e três professores a Montevideu, Uruguai, capital do Mercosul. A disciplina *Unicidade* tem o mesmo propósito acadêmico em âmbito local e é efetivada por visita de uma semana a uma cidade do interior do estado de São Paulo, durante a qual os alunos, sob a orientação de professores, avaliam possibilidades de alterações nos programas e projetos em desenvolvimento no município.

Na seara da cultura e extensão universitária, diversas são as atividades desenvolvidas e, sempre que possível, estão vinculadas ao curso e alinhadas às atividades de ensino e pesquisa em projetos integradores. Um exemplo é a alta adesão de alunos e docentes do curso nas operações do Projeto Rondon. Ademais, é possível apontar a consolidação do Laboratório de Extensão (LABEX), conduzido por alunos que exercitam atividades de cunho comunitário e o cursinho social da EACH, voltado aos jovens carentes que almejam ingressar na universidade pública. Eventos vinculados ao curso também são uma estratégia importante de extensão. Desde seu primeiro ano de funcionamento, em 2005, o curso realiza, anualmente, a Semana de Gestão de Políticas Públicas, trazendo gestores públicos, autoridades, lideranças sociais e pesquisadores para dialogar com estudantes e docentes sobre desafios e temas atuais no campo da gestão pública e das políticas públicas. Outro evento de destaque, organizado nos últimos anos por docentes e discentes de GPP, é a Semana da Consciência Negra.

Dimensão significativa no curso é, também, a realização de estágios em Prefeituras, em órgãos do Governo do Estado e do Governo Federal, Entidades do Terceiro Setor, ONGs, Sindicatos, Associações, Movimentos Sociais e Empresas Privadas que têm áreas de contato com a gestão pública e/ou políticas públicas. Os estágios devem ser tratados como oportunidade de descoberta das possibilidades ao exercício profissional, contato com a realidade das organizações envolvidas nas políticas públicas e capacitação complementar *in loco*. Neste sentido, a diversidade de experiências de estágio e a reflexão crítica sobre essas experiências devem ser consideradas aspectos desejáveis da formação do estudante. Atualmente, o curso de graduação em GPP tem mais de 100 convênios de estágio com organizações estatais do terceiro setor e da iniciativa privada, destacando-se o convênio com o Governo do Estado de São Paulo e com a Prefeitura Municipal de São Paulo; em ambos os casos, aplicáveis em todos os órgãos da Administração Direta e Indireta desses entes governamentais.

Cita-se, ainda, o estímulo a atividades de monitoria e iniciação científica – com bolsa ou voluntária – e a formação de grupos de pesquisa<sup>14</sup>, como estratégias complementares que são praticadas no curso. Anualmente, quase três dezenas de alunos do curso obtêm bolsas de monitoria, iniciação científica (IC) - PIBIC/CNPq e FAPESP-, Programa de Bolsa Unificada da USP. Complementam essas atividades, os trabalhos desenvolvidos pelos discentes no âmbito das Associações Estudantis do Curso, quais sejam: o Centro Acadêmico Hebert de Souza (CAHS) e a Associação Atlética Acadêmica de GPP (AAAGPP). No âmbito da EACH, vale comentar a participação ativa dos alunos de GPP em projetos do movimento estudantil e na organização de eventos como a já tradicional Feira do Livro da EACH-USP.

Cabe mencionar o incentivo aos alunos para participarem de programas de intercâmbios internacionais organizados pelo CCINT-USP. Nos últimos anos, os alunos de GPP têm se destacado nos processos seletivos de mobilidade internacional como o do Programa *Santander*, obtendo aprovação/financiamento à realização de intercâmbios, sobretudo em universidades portuguesas, espanholas e francesas. Salienta-se, igualmente, a oportunidade que alguns alunos estão obtendo em programas de imersão em organismos internacionais, como o Banco Mundial e a UNESCO e, sobretudo, o recente acordo de dupla titulação entre o curso de GPP e o curso de Gestão Pública da Universidade de Vigo; nos últimos três anos, quase 40 alunos realizaram, ao menos, um ano da graduação em território espanhol.

## 5. BREVES CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em suma, nosso entendimento é de que o curso de graduação em Gestão de Políticas Públicas da EACH-USP constitui uma inovação – pelo pioneirismo – na educação superior brasileira no âmbito do Campo de Públicas, abrigado em uma unidade bastante

<sup>14</sup> Entre os Grupos de Pesquisa cadastrados no CNPq com docentes de GPP, destacam-se o GOPAI, GPSIPOLIM, o GRIFE e o Observatório de Políticas Públicas, dentre outros.

*sui generis* da Universidade de São Paulo, a Escola de Artes, Ciências e Humanidades. Trata-se de uma formação acadêmica voltada ao estudo e à pesquisa sobre formulação, implementação e avaliação de políticas públicas; e a concepção de gestão é compreendida no âmbito da reflexão e da ação, com a confluência de áreas de conhecimento das ciências sociais (sobretudo da ciência política), da administração pública, da economia e do direito. Sendo assim, o bacharelado em Gestão de Políticas Públicas da EACH-USP é *per se* um curso multidisciplinar de análise de políticas públicas e gestão pública diferente, em relação às experiências no Brasil de ensino, tanto de políticas públicas no âmbito dos cursos de graduação em Ciências Sociais, como de gestão pública na esfera dos cursos de graduação em Administração Pública.

Pensando sobre o futuro, um dos principais desafios do curso para os próximos dez anos é, de fato, transformar esse arranjo multidisciplinar num diálogo interdisciplinar em que haja evolução da justaposição de disciplinas de diversas áreas do conhecimento por uma identidade própria, que ajude a dar contornos mais definidos ao debate acadêmico sobre Gestão de Políticas Públicas no país. Tal desafio, na verdade, não se restringe apenas ao curso de GPP da EACH-USP, mas engloba grande parte dos novos cursos que perfazem o Campo de Públicas no Brasil.

Encerrando, para maiores informações sobre a EACH-USP, o curso de graduação em GPP (e mesmo o curso de mestrado em GPP), visite o nosso *site*: **[www.each.usp.br](http://www.each.usp.br)**.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, José Renato de C. **Gestão de Políticas Públicas: uma nova experiência? Temas de Administração Pública** (Araraquara); Edição Especial, v.2, n.6, 2011.

COELHO, Fernando de S.; NICOLINI, Alexandre M. Do auge à retração: análise de um dos estágios de construção do ensino de administração pública no Brasil (1966-1982). **Revista Organizações & Sociedade**, v. 20, n. 66, p. 403-422, jul./set., 2013.

GARCIA, Sylvia Gemignani; CARLOTTO, Maria Caraméz. Tensões e contradições do conceito de organização aplicado à universidade: o caso da criação da USP-Leste. Avaliação: **Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, 18(3), 657-684, 2013.

GOMES, Celso de Barros (org.). **USP Leste: a expansão da Universidade do oeste para o leste**. São Paulo, Edusp, 2005.

PIRES, V. A. ; MIDDLEJ, S. A. ; FONSECA, S. A. ; VENDRAMINI, P. ; COELHO, F. S. Dossiê - Campo de Públicas no Brasil: definição, movimento constitutivo e desafios atuais. **Revista de Administração Pública e Gestão Social**, v. 6, p. 110-126, 2014.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Escola de Artes, Ciências e Humanidades. **Grade Curricular:** Curso de Públicos. São Paulo. Disponível em: < Fonte: <https://uspdigital.usp.br/jupiterweb/listarGradeCurricular?codcg=86&codcur=86350&codhab=202&tipo=N>>. Acesso em: 2 out. 2017.

## Anexo A – Corpo Docente do curso de graduação em GPP da EACH-USP em 2016

- Prof. Agnaldo Valentin – doutor em História Econômica pela FFLCH-USP
- Prof. Alessandro Soares da Silva – doutor em Psicologia Social pela PUC-SP
- Prof. Alexandre Ribeiro Leichsenring – doutor em Estatística pelo IME-USP
- Prof<sup>a</sup> Ana Carla Bliacheriene – doutora em Direito pela PUC-SP
- Prof<sup>a</sup> André Gal Mountian – doutor em Economia do Desenvolvimento pela FEA-USP
- Prof<sup>a</sup> Cecília Olivieri – doutora em Administração Pública pela EAESP-FGV
- Prof<sup>a</sup>. Cristiane Kerches da Silva Leite – doutora em Ciência Política pela FFLCH-USP
- Prof. Eduardo de Lima Caldas – doutor em Ciência Política pela FFLCH-USP
- Prof. Fernando de Souza Coelho – doutor em Administração Pública pela EAESP-FGV
- Prof<sup>a</sup>. Flávia Mori Sarti – doutora em Economia Aplicada pela FCF-FEA-FSP/ USP
- Prof<sup>a</sup>. Gislene Aparecida dos Santos – doutora em Psicologia pelo IP-USP
- Prof. Jaime Crozatti – doutor em Contabilidade pela FEA-USP
- Prof. Jorge Alberto Silva Machado – doutor em Sociologia pela Univ. Granada/Espanha
- Prof. José Carlos Vaz – doutor em Administração de Empresas pela EAESP-FGV
- Prof. José Renato de C. Araújo – doutor em Ciências Sociais pelo IFCH-UNICAMP
- Prof. Luiz Gustavo Bambini de Assis – doutor em Direito pela FD-USP
- Prof. Manoel Cabral de Castro (aposentado) – doutor em Ciências Sociais pela FFLCH-USP
- Prof. Marcelo Arno Nerling – doutor em Direito pela PUC-SP
- Prof<sup>a</sup>. Marta M. A. Rodrigues – doutora em Ciência Política pela Univ. Notre Dame/EUA
- Prof. Martin Jayo – doutor em Administração de Empresas pela EAESP-FGV.
- Prof. Pablo Ortellado – doutor em Filosofia pela FFLCH-USP
- Prof<sup>a</sup>. Patrícia M. E. de Mendonça – doutora em Administração Pública pela EAESP-FGV
- Prof<sup>a</sup>. Renata Mirandola Bichir – doutora em Ciência Política pelo IUPERJ (IESP-UERJ)
- Prof<sup>a</sup>. Ursula Dias Peres – doutora em Economia pela EAESP-FGV
- Prof<sup>a</sup>. Vivian Grace F. Davila Urquidi – doutora em Sociologia pela FFLCH-USP

- Prof. Wagner Pralon Mancuso – doutor em Ciência Política pela FFLCH-USP
- Prof. Wagner Tadeu Iglecias – doutor em Sociologia pela FFLCH-USP

Em adição, docentes de outros cursos da EACH-USP e de outras unidades da USP, assim como professores visitantes, colaboram com a oferta de disciplinas do Ciclo Básico e matérias optativas.



