

***PROJETO PEDAGÓGICO DO CURSO DE***

***ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE PESSOAS MODALIDADE A DISTÂNCIA***

***São Cristóvão/Sergipe, 2016***

***PROJETO PEDAGÓGICO DO CURSO DE***

***ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE PESSOAS***

***MODALIDADE A DISTÂNCIA***

Equipe responsável pela elaboração do projeto original

Profa. Dra. Maria Aparecida da Silva – UFAL (Coordenação)

Prof. Dr. Dario de Oliveira Lima Filho – UFMS

Prof. Dr. Silvar Ribeiro – UnB

Prof. Dr. Anderson Castanha – UFJF

Prof. Dr. Marcos Tanure Sanabio – UFJF

Equipe responsável pela adaptação do projeto para a Universidade Federal de Sergipe

Prof. Dr. Ângelo Roberto Antoniolli

Reitor

Prof. Dr. André Maurício Conceição de Souza

Vice - Reitor

 Prof. Dr. Jonatas Silva Menezes

Pró-Reitor de Graduação

Prof. Dr. Prof. Marcus Eugênio Oliveira Lima

Pró-Reitor de Pós Graduação e Pesquisa

Profª Dra. Maria Lúcia Machado Aranha

Pró-Reitor de Extensão e Assuntos Comunitários

Profª Dra. Maria Lúcia Machado Aranha

Pró-Reitor de Assuntos Estudantis

Abel Smith Menezes

Pró-Reitor de Administração

Prof. Dr. Antônio Ponciano Bezerra

Diretor do CESAD

Prof. Msc. Djalma Andrade

Vice-Diretora do CESAD

Profa .Msc. Clotildes Farias de Sousa

Diretora Pedagógica/CESAD

Econ. Pedro Henrique Dantas Dias

Diretor Administrativa-Financeiro/CESAD

**SUMÁRIO**

|  |  |
| --- | --- |
| 1. Identificação | 6 |
|  |  |
| 2. Introdução | 7 |
|  |  |
| 3. Justificativa | 7 |
|  |  |
| 4. Histórico | 12 |
| 4.1. Histórico da Universidade Aberta do Brasil (UAB) | 12 |
| 4.2. Objetivos da UAB | 14 |
| 4.3. Experiência da UAB no Curso de Administração | 15 |
| 4.4. Universidade Aberta do Brasil no Contexto da Universidade Federal de Sergipe - UFS | 15 |
|  |  |
| 5. Objetivos dos Cursos de Especialização do Programa | 18 |
|  |  |
| 6. Concepções dos Cursos de Especialização do Programa Nacional de Formação em Administração Pública | 19 |
| 6.1. Aspectos Fundamentais | 19 |
| 6.2. Abordagens Teórico-práticas | 21 |
|  |  |
| 7. Rede de Instituições Públicas | 24 |
|  |  |
| 8. Público Alvo | 25 |
|  |  |
| 9. Objetivos do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas | 26 |
| 9.1. Gerais | 26 |
| 9.2. Específicos | 26 |
|  |  |
| 10. Perfil dos Egressos do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas | 27 |
|  |  |
| 11. Carga Horária do Curso | 28 |
|  |  |
| 12- Período e Periodicidade | 29 |
|  |  |
| 13. Conteúdos Programático do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas | 30 |
| 13.1. Encontros Presenciais | 30 |
| 13.2. Módulos do Curso  | 30 |
| 13.2.1. Módulo Básico | 31 |
| 13.2.2. Módulo Específico  | 31 |
| 13.3. Conteúdos Programáticos do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas | 31 |
| 13.3.1. Elenco de Disciplinas do Módulo Básico | 31 |
| 13.3.2. Ementas e Referências do Módulo Básico | 32 |
| 13.3.3. Elenco de Disciplinas do Módulo Específico | 39 |
| 13.3.4. Ementas e Referências do Módulo Específico | 40 |
|  |  |
| 14. Corpo Docente | 47 |
|  |  |
| 15. Metodologia do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas | 38 |
| 15.1. Sistema de Tutoria | 49 |
| 15.2. Sistema de Acompanhamento (Tutoria) | 50 |
|  |  |
| 16. Avaliação Institucional e Avaliação de Aprendizagem | 51 |
| 16.1. Avaliação Institucional | 51 |
| 16.2. Avaliação dos subsistemas de EAD | 51 |
| 16.3. Avaliação de Aprendizagem | 52 |
| 16.4. Processo de Orientação e Avaliação de Aprendizagem | 53 |
|  | 55 |
| 17. Referências |  |

**1 – IDENTIFICAÇÃO**

* 1. DENOMINAÇÃO: Curso de Especialização em Gestão de Pessoas
	2. NATUREZA: Especialização
	3. FORMATO: A Distância
	4. ORGÃO EXECUTOR: Centro de Educação Superior a Distância, da UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE/UFS.(CESAD/UFS)

Endereço: Cidade Universitária Profº José Aloísio de Campos - Av. Marechal Rondon S/N – Jardim Rosa Elze - CEP: 49100-000 - São Cristóvão/SE.

CNPJ/MJ: 031.547.001 -04

**1.5**. CARGA HORÁRIA**:** 420 horas.

**1.6.** PERÍODO DE EXECUÇÃO: agosto de 2016 a dezembro de 2017

1.7. COORDENAÇÃO DO CURSO:

Nome:

Telefone: (79)

E-mail:

Titulação:

Vínculo institucional:

**1.8.** DIRETOR DO CENTRO DE EDUCAÇÃO SUPERIOR À DISTÂNCIA – CESAD/UAB/UFS**:** Prof. Dr. Antônio Ponciano Bezerra

Cidade Universitária Profº José Aloísio de Campos - Av. Marechal Rondon S/N

Jardim Rosa Elze –São Cristóvão/SE.

 Fone/Fax: (79) 2105-6921

E-mail:  secretaria@cesad.ufs.br [WWW.cesad.ufs.br](http://WWW.cesad.ufs.br)**.**

**1.9.** NÚMERO DE VAGAS: 30 vagas destinadas a servidores da UFS, referencialmente efetivos.

2 - INTRODUÇÃO

O mundo do trabalho vem passando por mudanças significativas ao longo dos tempos, dentre elas, tem-se a globalização um fenômeno responsável pela ressignificação de vários setores da organização, inclusive da Gestão de Pessoas. Este processo desencadeia uma série de mudanças tecnológicas, econômicas e sociais nos diversos setores e aspectos das sociedades, com enfoque no trabalho e suas relações.

Assim, a gestão de recursos humanos precisa repensar então suas práticas para melhor se adaptar nessa nova concepção do trabalho; e os trabalhadores precisam assumir um novo perfil, para inserção nesse novo contexto tomando atitudes de forma mais elaborada.

Drucker (1993) denomina esta nova fase de sociedade do conhecimento, que é visto como o recurso econômico básico desses novos tempos. Para ele, nem o capital, nem os recursos naturais são os recursos econômicos básicos, mas sim o conhecimento. Então os principais grupos sociais serão os trabalhadores que possuam este diferencial e consigam alocá-lo em usos produtivos para gerar valor dentro das organizações. Para o autor, o valor é criado pela “produtividade‟ e pela “inovação‟ que são aplicações do conhecimento ao trabalho. Para ele, o valor é criado pela “produtividade‟ e pela “inovação‟ que são aplicações do conhecimento ao trabalho.

Já, Rifkin (1995) aborda sobre o fim do trabalho. Para ele o trabalho humano está sendo sistematicamente eliminado do processo de produção e faz uma comparação da mudança ocorrida com o surgimento das primeiras tecnologias industriais, situação em que a força física do trabalho foi trocada por máquinas.

Enquanto, De Masi (2002) acredita que a tecnologia provocará profundas mudanças no ambiente organizacional. Como Rifkin (1995), para ele as máquinas vão substituir os homens de forma surpreendente e muito mais econômica.

Bianchi (2008) diz que está surgindo um novo paradigma, que vem substituir os antigos como a vantagem tecnológica, o domínio de mercado e a vantagem competitiva. São as pessoas que vão formular e implementar os objetivos estratégicos das organizações, mas para isso elas devem ser consideradas como parceiras do negócio.

Dutra (2004) considera a necessidade por pessoas comprometidas com a organização, a fim de encarar as mudanças que vêm ocorrendo no cenário de atuação empresarial, como a globalização, a pressão tecnológica, a dinâmica crescente dos mercados, e a complexidade cada vez maior das estruturas organizacionais e das relações comerciais.

A nomenclatura “Gestão de Pessoas” veio substituir o termo “Administração de Recursos Humanos”, que passa uma visão das pessoas que trabalham na organização como meros recursos, assim como os materiais e financeiros. O intuito agora é mostrar aos funcionários que eles fazem parte da essência da organização; que eles são cooperadores. Para Gil (2001, p.17), “Gestão de Pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais. [...]”.

Já Mascarenhas (2008) afirma que um modelo de gestão de pessoas transcenderia a operação dos tradicionais subsistemas de RH, abrangeria os princípios, as políticas e práticas em uma organização, que definiriam a utilização de ferramentas de gestão para direcionar o comportamento humano no trabalho.

Para Chiavenato (1999, p.31) na Gestão de Pessoas os trabalhadores passam a ser abordados “[...] como seres dotados de inteligência, personalidade, conhecimentos, habilidades, destrezas, aspirações e percepções singulares. São os novos parceiros da organização”.

**3 – JUSTIFICATIVA**

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

A partir da Constituição Federal de 1988, os estados e os municípios ganharam mais importância, assumindo diversas atividades antes desempenhadas pela União. Com a introdução de um Estado mais forte, porém menor, este reduz seu papel nacional-desenvolvimentista, que vigorou por meio século. Dentro da concepção neoliberal, a partir de 1990, a União passa a exercer as “verdadeiras” funções de Estado: regulação e indução.

Nesse sentido, os dois níveis governo subnacionais passam a assumir papéis complexos (antes exercido pela União), que exigem competências específicas de regulação e uma **nova gestão** de atividades essenciais, competências essas colocadas em segundo plano durante a fase desenvolvimentista. Segundo Pinho e Santana (2001), o esgotamento da capacidade de lidar com problemas complexos e extensos levou o governo central a transferir esses problemas para estados e municípios, sobretudo para os últimos, que adota o *welfarismo* municipal.

As políticas de saúde pública e de educação, por exemplo, ganham força no município com a organização do Sistema Único de Saúde (SUS) e com a criação do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF), respectivamente. Em 2007, este foi ampliado para incluir a educação infantil e o ensino médio, sendo transformado em Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB).

Diante desse cenário, estados e municípios tiveram de redesenhar sua estrutura organizacional para se adequar aos novos papéis que lhes foram impostos (ABRÚCIO; COUTO, 1996; ABRUCIO, 2005). Na realidade, até o presente momento muitos deles ainda não conseguiram sair do *status quo* anterior e, por isso, encontram dificuldades em se relacionar com os demais níveis de governo, com o mercado e com a sociedade civil organizada. Mesmo aqueles que tiveram um avanço maior, ainda necessitam amadurecer um modelo de gestão que contemple essa nova fase de governança pública, como sugerem Kissler e Keidemann (2006).

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

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

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

|  |  |
| --- | --- |
| Grandes Regiões e classes de tamanho da população dos municípios | Municípios |
| Total | Cadastro imobiliário | Cobrançade IPTU | Planta Genéricade Valores | Cadastro para cobrança do ISS |
| Total | Informatizado | Total | Informatizado | Total | Informatizado |
| **Brasil** | **5 564** | **5 203** | **4 623** | **5 196** | **4 018** | **3 120** | **4 661** | **3 780** |
| Até 5.000 | 1 371 | 1 276 | 1 084 | 1 277 | 904 | 653 | 1 062 | 797 |
| De 5.001 a 10.000 | 1 290 | 1 175 | 1 016 | 1 180 | 844 | 624 | 1 024 | 815 |
| De 10.001 a 20.000 | 1 292 | 1 198 | 1 065 | 1 189 | 923 | 707 | 1 095 | 862 |
| De 20.001 a 50.000 | 1 033 | 981 | 899 | 975 | 812 | 666 | 919 | 775 |
| De 50.001 a 100.000 | 311 | 308 | 296 | 308 | 278 | 240 | 300 | 279 |
| De 100.001 a 500.000 | 231 | 229 | 227 | 231 | 221 | 196 | 225 | 216 |
| Mais de 500.000 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 34 | 36 | 36 |

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

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

**Tabela 2**:Percentual total de municípios com existência de taxas instituídas em 2006.

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

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

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

Nesse sentido, tanto no desenho de nova estrutura organizacional quanto na gestão dos processos/atividades, União, estados e municípios necessitam de profissionais capacitados em gestão. Na União, essa tarefa já se acha mais bem desenvolvida, com a (re)estruturação e (re)valorização de diversas carreiras típicas de Estado (planejamento, fiscalização tributária, auditoria etc.). Nos âmbitos: estadual e municipal, muito trabalho ainda precisa ser feito para que esses níveis de governo possam exercer, satisfatoriamente, seus papéis constitucionais.

Para tanto, é preciso que seja dada oportunidade a cidadãos e a estados e prefeituras de todo o Brasil de se capacitarem para o exercício de uma administração pública profissional.

**4 – HISTÓRICO**

4.1. HISTÓRICO DA UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL (UAB)

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

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



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

Fonte: adaptadadePreti (1996).

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

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

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

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

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

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

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

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

A seleção de estudantes foi feita por meio de vestibular, aplicado em 45 municípios nos estados participantes. Nestes municípios ocorrem as fases presenciais do curso, que constituem de 20 a 30% do conteúdo total.

Mais uma ação de EaD foi lançada pelo MEC em 2006, o Pró-Formar, com a oferta do curso de Licenciatura em Educação Infantil – modalidade a distância. É resultado de parceria interinstitucional estabelecida pelo consórcio Pró-Formar, assinado pelos reitores das Universidades, visando à criação de rede de formação entre: Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP), Universidade do Estado de Mato Grosso (UNEMAT), Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), Universidade Federal de São João Del Rei (UFSJ), Universidade Federal de Lavras (UFLA) e Universidade Federal do Espírito Santo (UFES).

Estas IPES, ao ofertarem cursos de formação inicial e continuada, gratuitos e de qualidade, usando para isso a modalidade a distância, firmaram seu compromisso com a escola pública, exercendo seu papel social, função e dever do Estado. O curso é destinado, preferencialmente, aos profissionais em exercício na Educação Infantil, em instituições públicas de atendimento as crianças de até 6 anos, que tenham ensino médio completo, residentes nos municípios convenentes.

Os objetivos deste programa ultrapassam os limites de uma profissionalização restrita apenas a obtenção de uma titulação e apontam para perspectivas de continuidade e de abrangência que contemplem a qualificação acadêmica, o plano de carreira e a política de remuneração. Essa formação específica em que a teoria e prática se mesclam numa dinâmica transformadora e construtora de novos saberes, capaz de proporcionar, cada vez mais, um atendimento de qualidade às crianças menores de 6 anos de idade.

**4.2. OBJETIVOS DA UAB**

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

* Fomentar as instituições públicas de ensino superior e polos municipais de apoio presencial, visando à oferta de qualidade de cursos de licenciatura na modalidade a distância;
* Articular as instituições públicas de ensino superior aos polos municipais de apoio presencial, no âmbito da Universidade Aberta do Brasil - UAB;
* Subsidiar a formulação de políticas de formação inicial e continuada de professores, potencializando o uso da metodologia da educação a distância, especialmente no âmbito da UAB;
* Apoiar a formação inicial e continuada de profissionais da educação básica, mediante concessão de bolsas e auxílios para docentes e tutores nas instituições públicas de ensino superior, bem como tutores presenciais e coordenadores nos polos municipais de apoio presencial; e
* Planejar, coordenar e avaliar, no âmbito das ações de fomento, a oferta de cursos superiores na modalidade a distância pelas instituições públicas e a infraestrutura física e de pessoal dos polos municipais de apoio presencial, em apoio à formação inicial e continuada de professores para a educação básica.

4.3. EXPERIÊNCIA DA UAB NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

O curso piloto de graduação em Administração inaugurou, efetivamente, a UAB em 2006. Foi iniciado com a participação de 25 universidades públicas brasileiras – federais e estaduais – com mais de 10.000 estudantes em vários Estados. Isso foi possibilitado com a parceria entre o MEC/SEED, o Banco do Brasil (integrante do Fórum das Estatais pela Educação) e as universidades que aderiram ao projeto.

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

Este Fórum é uma experiência impar no setor público brasileiro, pois coordena uma rede de IPES que atuam colaborativamente na busca de um objetivo comum, ou seja, o ensino público de administração a distância gratuito e de qualidade.

4.4. UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL NO CONTEXTO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE

Caracteriza-se a educação a distância como modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorre com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com estudantes e professores desenvolvendo atividades educativas em lugares ou tempos diversos.

Na educação a distância o aluno constrói conhecimento – ou seja, aprende – e desenvolve competências, habilidades, atitudes e hábitos relativos ao estudo, à profissão e à sua própria vida, no tempo e local que lhe são adequados, não com a assistência, em tempo integral, de um professor em sala de aula, mas com a mediação de vários professores (orientadores ou tutores), atuando ora a distância, ora em presença física ou virtual, e com o apoio de sistemas de gestão e operacionalização específicos, bem como de materiais didáticos intencionalmente organizados, apresentados em diferentes suportes de informação, utilizados isoladamente ou combinados, e veiculados através dos diversos meios de comunicação.

Assim, por suas características, a educação a distância supõe um tipo de ensino em que o foco está no aluno e não na turma. Este aluno deve ser considerado como um sujeito do seu aprendizado, desenvolvendo autonomia e independência em relação ao professor, que o orienta no sentido do “aprender a aprender e aprender a fazer”.

A base sobre a qual se fundamenta este projeto é a de que o compromisso ético daquele que educa a distância é o de desenvolver um trabalho humanizador, capaz de livrar o cidadão da massificação, mesmo quando dirigido a grandes contingentes. Para isso, é preciso ter como foco a aprendizagem do aluno e superar a racionalidade tecnológica que valoriza os meios em detrimento dos fins.

A superação da racionalidade tecnológica, todavia, exige domínio das linguagens e tecnologias de que vamos dispor e abertura para a mudança de modelos “presenciais”, no que diz respeito a aspectos culturais, pedagógicos, operacionais, jurídicos, financeiros, de gestão e de formação dos profissionais envolvidos com a preparação e implementação desses cursos.

As técnicas, tecnologias e métodos de educação a distância têm sido incorporados pelas universidades em seus cursos presenciais. Essa forte tendência sinaliza, para um futuro próximo, o crescimento da educação combinada – a que harmoniza presença e distância, balanceando-as de acordo com a natureza do curso e as necessidades do alunado.

Em outras palavras, em algum tempo, não mais usaremos essa distinção tão comum, hoje em nosso vocabulário: falaremos em educação sabendo que ela incorpora atividades de aprendizagem presenciais e atividades de aprendizagem a distância.

O Ensino a Distância da Universidade Federal de Sergipe – UFS foi consolidado com a criação do Centro Educação Superior de Ensino a Distância – CESAD pela Resolução n° 49/2006/CONSU e adesão em 2007 ao Programa da Universidade Aberta do Brasil – UAB. A Universidade Federal de Sergipe deu início aos seus cursos da modalidade semipresencial de Educação a Distância no final de 2006. Em 2007, foi realizado o primeiro Vestibular, contemplando sete cursos de Licenciatura: Química, Física, Ciências Biológicas, Matemática, História, Geografia e Letras - Português, em oito polos presenciais situados nos municípios de Arauá, Areia Branca, Brejo Grande, Estância, Laranjeiras, Porto da Folha, Poço Verde e São Domingos (PDI/UFS, 2010/2014).

A UFS foi apoiada pelo sistema Universidade Aberta do Brasil - UAB, que, juntamente com a SEED/MEC deram o suporte para o início das atividades, desde o equipamento das cidades polos até a estruturação do CESAD - Centro de Educação Superior a Distância da UFS.

Atualmente, a UFS oferece dez Licenciaturas e um Bacharelado (em Administração Pública) em quatorze polos distribuídos pelo estado de Sergipe. Os polos regionais veem contando com recursos para oferecer aos alunos autonomia de estudo e construção autônoma e crítica do conhecimento, a partir de meios de aprendizagem diversos, como impressos, vídeos, multimídia, Internet, correio eletrônico, chats, fóruns.

Além dos cursos de graduação a distância a UFS vem oferecendo cursos em nível de atualização, extensão e pós-graduação *LATO SENSU*, destacando Gestão Pública, Gestão Municipal e Gestão em Saúde.

1. **- OBJETIVOS DOS CURSOS DE ESPECIALIZAÇÃO DO PROGRAMA**

Os cursos têm por objetivo a qualificação de pessoal de nível superior visando ao exercício de atividades gerenciais. Especificamente, pretende:

* Capacitar quadros de gestores para atuarem na administração de macro (governo) e micro (unidades organizacionais) sistemas públicos;
* Capacitar profissionais com formação adequada a intervirem na realidade social, política e econômica;
* Contribuir para a melhoria da gestão das atividades desempenhadas pelo Estado brasileiro, nos âmbitos federal, estadual e municipal;
* Contribuir para que o gestor público desenvolva visão estratégica dos negócios públicos, a partir do estudo sistemático e aprofundado da realidade administrativa do governo ou de suas unidades produtivas.

6 - **CONCEPÇÕES DOS CURSOS DE ESPECIALIZAÇÃO DO PROGRAMA
NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**6.1. ASPECTOS FUNDAMENTAIS**

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

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

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

Na esfera da União, vislumbra-se a necessidade de um gestor mais generalista e com conhecimento em logística para atender, principalmente, às áreas de educação e saúde, que respondem por 34% e 21%, respectivamente, do total de servidores da União, segundo dados da ENAP. Nessas áreas há programas importantes e de grande magnitude – como a distribuição de material escolar, pelo MEC, e de preservativos, retrovirais e medicamentos, pelo Ministério da Saúde – que necessitam de competência específica em logística para atingir todos os estados e municípios brasileiros.

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

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

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

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

a) Formação ético-humanística que a formação do cidadão requer; e

b) Formação técnico-científica condizente com as exigências que o mundo do trabalho contemporâneo impõe.

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

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

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

**6.2. ABORDAGENS TEÓRICO-PRÁTICAS**

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

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

Há três categorias de princípios que nortearão a estrutura curricular do Programa: epistemológicos, metodológicos e dinamizadores:

1. Princípios Epistemológicos

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

* **Dimensão epistemológica**: que diz respeito à escolha e aos recortes teórico-metodológicos das áreas e disciplinas ligadas às ciências que integram o currículo do curso; e
* **Dimensão profissionalizante:** que, implicando a primeira, diz respeito aos suportes teórico-práticos que possibilitam uma compreensão do fazer do administrador em todas suas relações sócio-político, cultural e nas perspectivas da moral e da ética.

Tendo em vista essas duas dimensões, a estrutura curricular do Programa de Administração Pública sustenta-se em dois módulos de estudos, a saber: Módulo Básico, que se refere aos fundamentos da administração e da administração pública, e Módulos Específicos, contemplando quatro áreas de concentração, abrangendo a esfera pública geral ou municipal, a gestão de organização de saúde pública.

1. Princípios Metodológicos

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

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

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

A adoção desse princípio implica uma dinâmica curricular que torne o vivido pensado e o pensado vivido, com a incorporação, no processo de formação acadêmica, da experiência profissional ou das práticas vividas pelos estudantes, a dialeticidade entre o desenvolvimento teórico das disciplinas e sua construção pela prática. Sendo assim, a reflexão teórica e a prática estarão presentes de forma dialetizada na experiência da formação profissional.

Essa direção metodológica implica inter-relações epistemológicas, em que a construção integradora do conhecimento põe-se como princípio também fundamental no desenvolvimento do curso, buscando-se o reconhecimento da autonomia relativa de cada área de conhecimento e a necessária dialogicidade na busca do conhecimento da realidade educacional.

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

1. **- REDE DE INSTITUIÇÕES PÚBLICAS**

Os Cursos de Especialização do Programa serão desenvolvidos por Instituições Públicas de Educação Superior (IPES) em parceria com a CAPES, SEED/MEC, Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), Ministério da Educação e Ministério da Saúde. A exemplo, do que ocorre na oferta do Curso de Graduação em Administração – Projeto Piloto –, a garantia de implantação dos preceitos aqui preconizados será dada pelo Fórum Nacional do Ensino Público de Administração, na modalidade a distância.

O Fórum tem o papel de integrar as políticas e as experiências de ensino, pesquisa e extensão, na área de administração, reunindo os Coordenadores de Cursos de Administração oferecidos pela IPES, nos níveis da graduação e pós-graduação *lato* e *stricto sensu*.

1. **– PÚBLICO ALVO**

O curso destina-se ao pessoal administrativo graduados da UFS, preferencialmente efetivo, visando a atender às metas e aos objetivos do Plano de Nacional de Desenvolvimento Profissional dos Servidores Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação das Instituições Federais de Ensino – PCCTAE.

1. **- OBJETIVOS DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE PESSOAS**

**9.1. GERAIS**

* Atender às metas e aos objetivos do Plano de Nacional de Desenvolvimento Profissional dos Servidores Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação das Instituições Federais de Ensino – PCCTAE.
* Propiciar ao gestor público fundamentação teórica e prática para a gestão de pessoas trazendo para o debate, por meio de uma visão global e sistêmica, um conjunto de conhecimentos que permita conquistar e garantir a manutenção de diferenciais competitivos.

**9.2. ESPECÍFICOS**

* Fortalecer a habilidade de comunicação por meio de discussões presenciais e a distância (*chats*), estudo de *cases*, trabalhos escritos e apresentação presencial de seminários;
* Avaliar a atuação dos profissionais de forma a retê-los, considerando as ferramentas de avaliação de desempenho e plano de carreira, com o objetivo de manter a equipe comprometida e alinhada com a organização;
* Aplicar as ferramentas de desenvolvimento de pessoas, por meio de capacitações e treinamentos, com o objetivo de qualificar e desenvolver competências profissionais desejadas pela organização;
* Liderar equipes no ambiente de trabalho em diversos níveis e áreas, se utilizando de processos de gestão, com a finalidade de produzir resultados por meio da motivação das pessoas.

**10 – PERFIL DOS EGRESSOS DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE PESSOAS**

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

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

Para tanto, as estratégias pedagógicas buscam promover a colaboração, a troca de experiências, ideias, informações e comunicação entre alunos, professores e tutores, por meio de recursos de apoio às atividades a distância. Nesta perspectiva, disponibilizamos materiais diversificados – textuais e audiovisuais, que abordam os conceitos pertinentes de cada área, contextualizando-os e/ou exemplificando-os com situações reais. Possibilitando ao egresso atuar na atração e retenção de talentos, assim como em sua formação e desenvolvimento, buscando melhorar o desempenho da organização. Podendo conduzir indivíduos e equipes por meio da organização do trabalho e da construção de relações e ambientes adequados, equilibrando as necessidades das pessoas com as da organização.

**11 - CARGA HORÁRIA DO CURSO**

A estrutura curricular dos cursos de Especialização em Gestão de Pessoas é composta por um conjunto de disciplinas e um artigo científico que revele domínio do tema escolhido, tratamento científico adequado e sua apreciação por uma banca examinadora. O Curso tem carga horária de 420 horas e para sua integralização curricular, o estudante deverá cumprir a carga horária referente aos créditos de cada disciplina e dos Seminários Temáticos, além da elaboração de *artigo científico* aceito ou publicado em revista com corpo editorial ou trabalho completo publicado em anais de evento científico.

Os Seminários Temáticos serão realizados em encontros presenciais com os Cursistas, no Polo de Apoio Presencial de São Cristóvão/UAB/UFS.

**Seminário Temático I** – Apresentação do Curso: Normas de funcionamento. Apresentação da equipe responsável pelo desenvolvimento do Módulo Básico Ambientação a plataforma Moodle a ser utilizada como Ambiente Virtual de Aprendizagem**,** visando familiarizar os alunos com ambientes de comunicação eletrônica e ambientes de educação a distância, objetivando a criação de contextos favoráveis à aprendizagem colaborativa e ao conhecimento compartilhado no ambiente corporativo.

**Seminário Temático II -** Avaliação das atividades realizadas no Módulo Básico. Definição dos temas para elaboração do artigo científico. Como escrever um artigo cientifica.

**Seminário Temático III –** Socialização dos trabalhos desenvolvidos. Avaliação final e conclusão do curso.

Nos dois últimos Seminários Temáticos destaca-se mais acentuadamente, as atividades de pesquisa na realidade vivenciada pelo estudante. É um esforço para permitir que o estudante possa ser um dos atores efetivos, junto com o professor de conteúdo, responsáveis pela construção do seu conhecimento em gestão em saúde, a partir da sua interação com a própria realidade em que vive.

**12- PERÍODO E PERIODICIDADE**

O Curso terá uma duração de 15 (quinze) meses, incluindo cumprimento de créditos e elaboração do artigo. Para o desenvolvimento dos conteúdos, serão organizados, dentre outros, os seguintes recursos didáticos:

* Textos impressos de apoio ao estudo, por disciplina;
* Ambiente Virtual de Ensino-Aprendizagem (AVEA) para comunicação entre os sujeitos e a disponibilização de textos complementares;
* Encontros presenciais; e
* Sistema de acompanhamento (tutoria).

A UFS, por intermédio da UAB/MEC, disponibilizará aos estudantes a estrutura existente no Polo de São Cristóvão, com infraestrutura técnica e pedagógica, laboratório de computação e biblioteca, para as atividades presenciais e como base de apoio para os estudos durante todo o curso.

No desenvolvimento do curso, serão realizados encontros presenciais destinados a discussões temáticas com os professores das disciplinas, orientações, oficinas, avaliações de aprendizagem e apresentações do artigo cientifico (TCC).

Os encontros presenciais serão realizados, conforme constará do planejamento pedagógico. No início do curso, servirão para oferecer visão da dinâmica do curso e da modalidade a distância. Será realizado também treinamento para uso adequado do AVEA. No início de cada semestre, haverá entrega dos materiais didáticos do semestre e o Planejamento Pedagógico do curso, estabelecendo datas para as respectivas atividades.

1. **- CONTEÚDOS PROGRAMÁTICO DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE PESSOAS**

O **Curso de Especialização em Gestão de Pessoas,** na modalidade de Educação a Distancia, está organizado em atividades presenciais (Encontro Presenciais/Seminários Temáticos) e atividades a distância.

**13.1. ENCONTROS PRESENCIAIS – 30 HORAS/AULA**

Serão realizados três encontros presenciais considerando a natureza singular da interação presencial com objetivo integrativo na produção de conhecimento.

Os encontros presenciais constarão: Apresentação do Curso: Normas de funcionamento; apresentação e discussão doplanejamento pedagógico do curso; Ambientação da plataforma Moodle a ser utilizada como Ambiente Virtual de Aprendizagem; desenvolvimento do plano de pesquisa que servirá ao trabalho de conclusão de curso (artigo científico) visando a oportunizar compreender o papel da pesquisa e do pesquisador diante dos problemas que a sociedade enfrenta no mundo globalizado; socialização das atividades desenvolvidas durante o curso. Os encontros presenciais serão obrigatórios.

Os encontros presenciais acontecerão no início do curso, no final do primeiro módulo (Básico) e no final do segundo módulo (Específico).

* **Seminário Temático I – 10 horas -** Apresentação do Curso: Normas de funcionamento. Apresentação da equipe responsável pelo desenvolvimento do Módulo Básico Ambientação a plataforma Moodle a ser utilizada como Ambiente Virtual de Aprendizagem**.**
* **Seminário Temático II -** **10 – horas** - Avaliação das atividades realizadas no Módulo Básico. Definição dos temas para elaboração do artigo científico. Como escrever um artigo cientifica.
* **Seminário Temático III – 10 – horas** - Socialização dos trabalhos desenvolvidos. Avaliação final e conclusão do curso.
	1. **MÓDULOS DO CURSO**
		1. **MÓDULO BÁSICO** – 180 horas/ aula - A função do Módulo Básico é propiciar ao estudante uma tomada de consciência sobre a atual política do governo, situando-a na passagem que vem se dando, ao longo destes últimos anos, de um Estado Gerencial para um Estado Necessário. Esse referencial lhe permitirá compreender melhor, ao longo do Módulo Específico, as diferentes ações e programas implementados pela atual administração pública e constara das disciplinas: Indicadores Socioeconômicos na Gestão Pública – 30 horas/aula; Os Novos Desafios da Gestão de Pessoas – 30 horas/aula; Ética Profissional – 30 horas/aula; Clima e Cultura Organizacional – 30 horas/aula; Qualidade de Vida no Trabalho – 30 horas/aula; O papel do Comunicador – 30 horas/aula.
		2. **MÓDULO ESPECÍFICO** – 210horas/ aula - busca contribuir para o entendimento da problemática das pessoas na Organizaçãoproporcionando uma visão integrada do processo de planejamento e gestão de pessoas e constara das seguintes disciplinas:Políticas Públicas 30 horas/aula; Sustentabilidade e Responsabilidade Social – 30 horas/aula; Legislação Trabalhista – 30 horas/aula; Relacionamento Interpessoal nas Organizações – 30 horas/aula; Gestão por Competências – 30 horas/aula; Avaliação de Desempenho – 30 horas/aula; Treinamento e Desenvolvimento – 30 horas/aula.

Para cada disciplina será disponibilizado um conjunto de material didático no formato eletrônico, que pode ser utilizado via Internet e no formato impresso. Haverá uma organização textual específica da disciplina, a partir do “hipertexto” dos objetos de aprendizagem necessários a essa composição particular, sempre aberta à inclusão adjunta de novos componentes.

A elaboração do material didático seguirá as orientações da Secretaria de Educação a Distância - SEED/CAPES para que o processo educacional atinja seus objetivos. Serão apresentados de forma clara e direta, observando a linguagem específica da EAD.

**13.3. CONTEÚDOS PROGRAMATICOS DOCURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EM SAÚDE**

**13.3.1. ELENCO DE DISCIPLINAS DO MÓDULO BÁSICO**

O módulo básico é composto por seis disciplinas, de 30 horas/aula, perfazendo um total de 180 horas/aula.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Ord.** | **Disciplina** | **C. H.** |
| 1 | Indicadores Socioeconômicos na Gestão Pública | 30 |
| 2 | Os Novos Desafios da Gestão de Pessoas | 30 |
| 3 | Ética Profissional | 30 |
| 4 | Clima e Cultura Organizacional | 30 |
| 5 | Qualidade de Vida no Trabalho | 30 |
| 6 | O papel do Comunicador | 30 |
| **–** | **TOTAL DE HORAS/AULA** | **180** |

13.3.2. EMENTAS E REFERÊNCIAS DO MÓDULO BÁSICO

Disciplina 1 – INDICADORES SOCIOECONÔMICOS NA GESTÃO PÚBLICA

Objetivo - Sistematizar as noções básicas e introduzir as potencialidades e limites da aplicação dos Indicadores nas diversas etapas do ciclo de formulação e avaliação de Políticas Públicas no Brasil apresentando as diferentes fontes de dados, pesquisas, relatórios sociais e sítios de informação estatística e indicadores. Oferecer aos estudantes os insumos básicos para elaboração de diagnósticos socioeconômicos abrangentes que subsidiam a proposição de programas sociais, bem como permitir a construção de sistemas de indicadores que viabilizem o monitoramento contínuo da ação governamental.

**Ementa -** As atividades de formulação, monitoramento e avaliação de políticas públicas vêm requerendo, em nível crescente, o uso de informações estatísticas e indicadores referidos às diferentes áreas de atuação governamental. Indicadores fornecem bases mais consistentes para justificar a demanda de recursos para um determinado projeto social a ser encaminhado a alguma instância de governo ou agência de fomento, para sustentar tecnicamente a relevância dos programas especificados nos Planos Plurianuais ou para monitorar periodicamente os efeitos da ação governamental. Diagnósticos socioeconômicos com escopo abrangente e com detalhamento geográfico adequado são insumos básicos para orientar o planejamento governamental e para formulação de programas públicos mais ajustados à natureza e gravidade dos problemas sociais vivenciados. Sistemas de Monitoramento, por sua vez, contribuem para a gestão mais eficiente dos programas sociais. Enfim, os indicadores socioeconômicos são a base informacional de Diagnósticos para Programas Sociais e Sistemas de Monitoramento.
Além da aplicabilidade nas atividades inerentes à gestão de políticas públicas, nos últimos anos, os indicadores vêm sendo usados para conferir maior transparência, *accountability* e controle social do gasto público. Os órgãos de controle, como as controladorias e tribunais de contas, passaram a avaliar o desempenho dos programas e dos órgãos públicos com base não apenas na legalidade dos atos, mas nos indicadores de desempenho estabelecidos. Respondendo a essas demandas o IBGE, as agências e departamentos de estatísticas dos Ministérios e várias outras instituições públicas vêm produzindo e organizando um conjunto mais amplo de dados e indicadores sociais, econômicos e ambientais, disponibilizando-o em diferentes suportes e formatos como publicações, CD-ROMs e aplicativos de consulta na Internet.

Conceitos básicos sobre Indicadores Sociais:

* Introdução histórica;
* Indicadores Sociais: do conceito às medidas;
* Indicadores e os diagnósticos socioeconômicos;
* Principais Pesquisas e Fontes de Dados e de Indicadores Sociais;
* Principais produtores de dados e indicadores no Brasil;
* Os Censos Demográficos;
* As Pesquisas Amostrais e Institucionais do IBGE;
* Registros Administrativos, Cadastros Públicos e Dados de Programas;
* Introdução às fontes de dados e indicadores econômicos;
* Dados e Indicadores Econômicos;
* Principais boletins de conjuntura; e
* Principais pesquisas econômicas do IBGE.

Referências Básicas

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

GUIMARÃES, J. R. S.; JANNUZZI, P. M. **IDH – Indicadores sintéticos e suas aplicações em políticas públicas:** uma análise crítica. **Revista Brasileira**. Est. Urbanos e Regionais, Salvador, 7 (1):73-89, 2005.

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

\_\_\_\_\_\_; CAVATI SOBRINHO, H. **Informação econômica no Sistema Estatístico Brasileiro**. Bahia Análise & Dados, Salvador, v. 15, n. 1, p. 75-90, 2005.

SANTAGADA, S. **Indicadores** **sociais**: uma primeira abordagem histórica. Pensamento Plural, Pelotas [01]: 113-142, julho/dezembro, 2007.

**Referências Complementares**

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

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

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

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

GARCIA, R. C. **Subsídios para organizar avaliações da ação governamental**. Planejamento e Políticas Públicas, Brasília, 23-7:70,2001.
HAKKERT, Ralph. **Fontes de dados demográficos**. Belo Horizonte, ABEP, 1996. Disponível em: <www.abep.org.br>. Acesso em: 22 jun. 2009.

IBGE. **Indicadores sociais municipais**. Rio de Janeiro, 2002. Disponível em: <www.ibge.gov.br>. Acesso em: 22 jun. 2009.

\_\_\_\_\_\_. **Síntese de Indicadores Sociais**. Rio de Janeiro, 2007. Disponível em: <www.ibge.gov.br>. Acesso em: 22 jun. 2009.

\_\_\_\_\_\_. **Indicadores de Desenvolvimento Sustentável**. Rio de Janeiro, 2006. Disponível em: <www.ibge.gov.br>. Acesso em: 22 jun. 2009.

IPEA. **Boletim de Políticas Sociais**. Brasília, 2006.

\_\_\_\_\_\_. **Objetivos de Desenvolvimento do Milênio**: Relatório Nacional de Acompanhamento. Brasília, 2005. Disponível em: <[www.ipea.gov.br](http://www.ipea.gov.br)>. Acesso em: 22 jun. 2009.

JANNUZZI, P. M.; GRACIOSO, L. A produção e a disseminação da informação estatística pelas agências estaduais no Brasil. **Revista São Paulo em Perspectiva**. São Paulo, v. 16, n. 3, p. 92-103, 2002.

JANNUZZI, P. M. Indicadores para diagnóstico, monitoramento e avaliação de programas sociais no Brasil. **Revista do Serviço Público**. Brasília 56 (2): 137-160, abr/jun 2005.

MENDONÇA, L. E.; SOUTO DE OLIVEIRA, J. **Pobreza e desigualdade**: repensando pressupostos. Observatório da Cidadania. Rio de Janeiro, n. 5, 2001.

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

NAHAS, M. I. P. et al. Metodologia de construção do Índice de Qualidade urbana dos municípios brasileiros. **Anais do XV Encontro Nacional de Estudos Populacionais**. Caxambu, setembro de 2006. Disponível em: <http://www.abep.nepo.unicamp.br/encontro2006/docspdf/ABEP2006\_420.pdf>. Acesso em: 22 jun. 2009.

PNUD. **Relatório do Desenvolvimento Humano**. Lisboa, 2007. Disponível em: <www.pnud.org.br>. Acesso em: 22 jun. 2009.

RATTNER, H. **Indicadores sociais e planificação do desenvolvimento**. 2007. Disponível em: <www.abdl.org.br/rattner>. Acesso em: 22 jun. 2009.

ROCHA, S. **Pobreza**: do que se trata afinal. Rio de Janeiro: FGV, 2003, p. 43-76.

SCANDAR, W. J.; JANNUZZI, P. M.; SILVA, P. L. N. **Sistemas de indicadores ou indicadores sintéticos**: do que precisam os gestores de programas sociais? Bahia Análise & Dados, Salvador, v. 17, n. 4, p. 1.191-1201, 2008.

TORRES, H. G. Demografia urbana e políticas sociais. **Rev. Bras. Est. Pop**. São Paulo, v. 23, n. 1, p. 27-42, jan./jun. 2006.

**Disciplina 2 - OS NOVOS DESAFIOS DA GESTÃO DE PESSOA**

**Objetivo -** Alinhar as pessoas e seus respectivos desempenhos e [competências](http://www.solides.com.br/profiler/), às estratégias do negócio e metas organizacionais aparecem com destaque absoluto na pesquisa. Os caminhos preferenciais recaem em investir mais na capacitação e no [desenvolvimento](http://materiais.rhportal.com.br/rh-como-melhorar-o-desenvolvimento-da-equipe) das lideranças

**Ementa** - Esclarecer as tendências e mudanças na gestão de pessoas lançando seus principais e desafios como às organizações contemporâneas lidam com essas mudanças. revisão de literatura com temas pertinentes a problemática estudada.

Referências Básicas

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

VASCONCELOS, I. F.G.; MASCARENHAS, A.D.; VASCONCELOS, F.C. **Gestão do paradoxo “passado versus futuro”: uma visão transformacional da gestão de pessoas.** São Paulo, 2006.

Referências Complementares

FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. Gestão de pessoas – os [desafio](http://materiais.rhportal.com.br/ebook-rh-valorizado)s de aproximar a teoria da prática e vice-versa. Revista de Administração, São Paulo v.33, n. 2, p. 90-94, abril/junho 1998.

**Disciplina 3 – ÉTICA PROFISSIONAL**

**Objetivo -** Situar o problema da Ética em uma perspectiva histórica, filosófica e política, visando promover a reflexão e a crítica sobre a natureza e os fundamentos da ética profissional.

 **Ementa -** O Espaço da Ética na Relação Indivíduo e Sociedade: Conceitos básicos; Direitos e deveres; Reconhecimento da importância do comportamento no trabalho; Aspectos da Ética empresarial e profissional; Estratégias de comportamento que favoreçam o relacionamento interpessoal. Atuação de modo a favorecer o trabalho participativo em equipe.

Referências Básicas

CORTELLA, M.S. **O espaço da ética na relação indivíduo e sociedade.** In: BONETTI, D. A. e cols. Serviço social e ética: convite a uma nova praxis. 2 ed. São Paulo: Cortez, 1998.

LOPES SÁ, Antônio. **Ética profissional**. São Paulo: Atlas, 2000.

Referências Complementares

BARBOSA, Livia. **Igualdade e Meritocracia: a ética do desempenho nas sociedades modernas**. 4 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2008.

BENEVIDES, M. **Vitória de Mesquita. A Cidadania Ativa.** São Paulo: Ática. 1991

PASSOS, Elizete, **Ética nas organizações.** São Paulo: Atlas, 2004.

**Disciplina 4 - CLIMA E CULTURA ORGANIZACIONAL**

**Objetivo:** Proporcionar uma compreensão ampla dos temas Cultura e Clima Organizacional enquanto aspectos centrais do campo de estudo em Administração denominado Comportamento Organizacional.

**Ementa:** Definição de Cultura Organizacional. Papel da Cultura Organizacional. Fatores Formadores da Cultura Organizacional.

**Referências Básicas**

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 2007

**Referências Complementar**

BISPO, Carlos Alberto Ferreira. **Um novo modelo de pesquisa de Clima organizacional. Produção,** v. 16, n. 2, p. 258-273, Maio/Ago. 2006.

**Disciplina 5 - QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

**Objetivo -** Propiciar conhecimentos visando ajudar pessoas a modificar seu estilo de vida em direção a um ótimo estado de saúde, sendo esta compreendida como o balanço entre a saúde física, emocional, mental, social e espiritual.

**Ementa -** O propósito de um programa de Qualidade de Vida ou Promoção de Saúde nas Organizações é encorajar e apoiar hábitos e estilos de vida que promovam saúde e bem estar entre todos os funcionários e famílias durante toda a sua vida profissional.

**Referências Básicas**

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 2007

**Referências Complementares**

BOUDREAU, John W.; MILKOVICH, George T. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

DUTRA, J.S. **Gestão de Pessoas: Modelo, Processos, Tendências e Perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2002.

**Disciplina 5 - O PAPEL DO COMUNICADOR**

**Objetivo -** Reconhecer a importância da comunicação na Gestão de Pessoas, identificando os elementos de processo de comunicação e os fatores que dificultam a comunicação.

**Ementa -** Importância da Comunicação; Processo de Comunicação; Ruídos na Comunicação; Problemas de comunicação organizacional; Governança e comunicação.

**Referências Básicas**

GIL, Antonio Carlos – **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais** – São Paulo: Atlas, 2001.

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação empresarial:** conceitos e técnicas para administradores Campinas: Alínea, 2002

**Referências Complementares**

BERLO, David Kemmenth. O processo da comunicação. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

**13.3.3. ELENCO DE DISCIPLINAS DO MÓDULO ESPECÍFICO**

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Ord.** | **Disciplina** | **Carga Horária** |
| 1 | Cultura e Mudança Organizacional | 30 |
| 2 | Sustentabilidade e Responsabilidade Social | 30 |
| 3 | Legislação Trabalhista | 30 |
| 4 | Relacionamento Interpessoal nas Organizações  | 30 |
| 5 | Gestão por Competências | 30 |
| 6 | Avaliação de Desempenho | 30 |
| 7 | Treinamento e Desenvolvimento | 30 |
| **–** | **TOTAL DE HORAS/AULA** | **210** |

13.3.4. EMENTAS E REFERÊNCIAS DO MÓDULO ESPECÍFICO

Disciplina 1 – CULTURA E MUDANÇA ORGANIZACIONAL

Objetivo - Propiciar conhecimentos de natureza técnico instrumental, no âmbito da problemática do funcionamento organizacional, com particular destaque para os elementos da cultura e mudança organizacional, no contexto da implementação de uma governança que seja efetiva face à alternância dos projetos políticos de governos.

Ementa - A ideia de que a organização é em si mesma um fenômeno cultural, que varia de acordo com o estágio desenvolvimento do ambiente em que se insere, gerou a necessidade de considerar a cultura na implementação das mudanças organizacionais. Tais mudanças, originárias de fatores diversos e configurando-se em tipologias que variam em função das perspectivas de análise que são adotadas, exigem modelos de gestão centrados no entendimento de que as organizações criam suas realidades sociais. Nas organizações que constituem o aparelho do Estado, aspectos estratégicos da cultura brasileira e a dinâmica de mudanças, vivenciada no mundo contemporâneo, implicam desafios de administrar com efetividade o binômio: descontinuidades administrativas e os processos de institucionalização, vistas como sinalização do desenvolvimento cultural. A cada governo, projetos políticos, construção de governança, com respectivos projetos de mudanças, devem ser implementados considerando como críticas as resistências culturais das estruturas instaladas nos diversos órgãos que compõem a estrutura organizacional. Duas estratégias de mudanças têm sido definidas e experimentadas de forma mais intensa na administração pública, quais sejam o Desenvolvimento Organizacional – DO, continuamente reprojetado e a Aprendizagem Organizacional – AO, como iniciativa mais recente. Para qualquer uma das estratégias, no entanto, configura-se como fundamental a comunicação interna e externa, na busca de alinhamento das mudanças e comprometimento dos atores participantes.
Mudanças Organizacionais: fatos geradores, tipologias e modelos básicos de gestão de mudanças. Os processos de institucionalização em órgãos públicos: a cultura brasileira, e a descontinuidade administrativa. Governabilidade, Projetos de Mudanças e resistências culturais das estruturas existentes. Mudanças, desenvolvimento organizacional e aprendizagem nas organizações públicas. Comunicação – fator estratégico na implementação de mudanças.

Referências Básicas

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

Referências Complementares

CLEGG, Stewart R. Tecnologia, instrumentalidade e poder nas organizações. In: **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 32, n. 5, nov/dez. 1992.

FREITAS, Maria E. **Cultura organizacional**: formação, tipologias e impactos. São Paulo; Makron, McGraw-Hill, 1991.

\_\_\_\_\_\_. Cultura organizacional: grandes temas em debate. In: **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, jul/set. 1991.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FISCHER, Rosa Maria. **Cultura e poder nas organizações**. Rio de Janeiro: Atlas, 1991.

\_\_\_\_\_\_. Estória, mitos heróis: cultural organizacional e relações de trabalho. In: **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, out/dez. 1987.

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

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

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

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

THÉVENET, Maurice. **Cultura de empresa, auditoria e mudança**. Tradução de Lemos Azevedo. Lisboa: Monitor, 1989.

TAVARES, Maria das Graças de Pinho. **Cultura organizacional**: uma abordagem antropológica da mudança. São Paulo. Qualitymark, 1991.

WOOD JR., Thomaz. Mudança organizacional: uma abordagem preliminar. In: **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 32(3), jul/ago. 1992, p. 74.

**Disciplina 2 – SUSTENTABILIDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL**

**Objetivo -** Compreender que a gestão nas organizações contemporâneas assenta-se sobre a necessidade de ações sustentáveis, bem como uma relação ética e socialmente responsável.

**Ementa -** Contexto histórico do surgimento da Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Ações de responsabilidade social de empresas no Brasil e seus impactos nas comunidades. A sustentabilidade da empresa e ações de sustentabilidade na sociedade.

Referências Básicas

MELO NETO, F. P. de; BRENNAND, J. M. Empresas socialmente sustentáveis: o novo desafio da gestão moderna. São Paulo: Qualitymark, 2004.

ASHLEY, P. A. (Coord.) Ética e responsabilidade social nos negócios. São Paulo: Saraiva, 2005.

Referências Complementares

ALMEIDA, F. Os desafios da sustentabilidade. São Paulo: Campus, 2007.

FIALHO, F. et al. Gestão da sustentabilidade na era do conhecimento. Florianópolis: Visual Books, 2008.

**Disciplina 3 -** LEGISLAÇÃO TRABALHISTA

**Objetivo -** Analisar e discutir a legislação trabalhista que rege o servidor público

**Ementa -** Rotinas de Admissão de Empregados; Tipos de contratos de trabalho; A terceirização de serviços na visão do Tribunal Superior do Trabalho; Jornada de trabalho e Remuneração: pontos controvertidos; Aplicação.

Referências Básicas

BRASILIA. Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. **Presidência da República**
**Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos, Brasilia, 1999.**

SENADOR FEDERAL. Legislação consolidada do servidor público. – 5. ed. – Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 2008. 184 p. Conteúdo:

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2006,

Referências Complementares

VIANNA, CLÁUDIA. **Manual Prático das Relações Trabalhistas**. 4.ed. São Paulo: LTR, 2000.

SOUZA, R. A. **Manual de legislação social.** 3. ed. ampl. Atual. São Paulo: LTr, 1997.

MANUS, P. P. T.. **Direito do Trabalho**. São Paulo: Atlas, 2011. - MORAES, Alexandre de. Direito Constitucional. São Paulo: Atlas, 2011.

 **Disciplina 4 - RELACIONAMENTO INTERPESSOAL NAS ORGANIZAÇÕES**

**Objetivo -** Analisar e compreender as pessoas e o seu ambiente de relacionamento do dia-a-dia visando entender os aspectos negativos e positivos das divergências de opiniões e do conflito; Utilizar a assertividade na resolução de problemas pessoais e/ou organizacionais visando resolver problemas de uma forma positiva, estimulando a criatividade e o relacionamento interpessoal.

**Ementa -** O trabalho em grupo como estratégia para o estabelecimento de um relacionamento interpessoal empático; Estratégias e técnicas para facilitar o autoconhecimento, o desenvolvimento de autoimagem, auto conceito, autoestima, expressividade emocional, tomada de decisão, feedback, empatia, cooperação e direção de grupo; O processo de mudança comportamental como agente de mudança.

Referências Básicas

FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. (Org.). **Cultura e poder nas organizações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

 ROBBINS, S. P.. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 8 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011. 316 p. (16)

BOHLANDER, G.; SHEMAN, A.; SNELL, S. A. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

Referências Complementares

 SCHERMERHORN JR., J. R.; HUNT, J. G.; OSBORN, R. N. **Fundamentos do comportamento organizacional.** 2. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2005.

TOPPING, Peter A. Liderança e gestão. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

**Disciplina 5 - GESTÃO POR COMPETÊNCIA**

**Objetivo - C**ompreender o planejamento estratégico das Organizações, assim como os macro processos das áreas de trabalho, visando a identificação e mapeamento das competências organizacionais e funcionais, utilizando-os nos diversos subsistemas de Gestão de Pessoas.

**Ementa -** Definição e descrição de competências. Tipologias das Competências. Mapeamento das competências. Gestão por competências. Conceitos; objetivos; integração com demais práticas de gestão de pessoas. Etapas, cuidados para delimitação, implementação e acompanhamento da Gestão por Competências.

Referências Básicas

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

GRAMINIA, M. R. **Modelo de Competências e Gestão dos Talentos**. São Paulo: Editora Pearson, 2007.

Referências Complementares

GIL, A. C**.. Gestão de Pessoas. Enfoque nos Papéis Profissionais**. São Paulo: Atlas, 2006.

RABAGLIO, M. O. **Gestão por Competências** - Ferramentas para atração e captação de talentos humanos. Editora QualityMark, 2008.

FLEURY, M.T. L. **As Pessoas na Organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.

**Disciplina 6 - AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**

**Objetivo -** Analisar as melhores práticas dos funcionários, proporcionando um crescimento profissional e pessoal, visando um melhor desempenho de suas funções no ambiente de trabalho.

**Ementa -** Ferramentas de mecanismo que busca conhecer e medir o desempenho dos indivíduos na organização, estabelecendo uma comparação entre o desempenho esperado e o apresentado por esses indivíduos.

Referências Básicas

CHIAVENATO, I. Avaliação do Desempenho: Uma abordagem Sistêmica. São Paulo: Ed. LTR, 1997.

Referências Complementares

BOUDREAU, J. W. MILKOVICH, G. T. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

**Disciplina: Treinamento e Desenvolvimento**

**Objetivo:** Propiciar conhecimentos visando uma melhor compreensão da aplicação de treinamento e desenvolvimento e os benefícios dos mesmos para as pessoas e organizações.

**Ementa:** Métodos e técnicas de treinamento eficazes no meio empresarial e o gestor como facilitador no desenvolvimento de pessoas; processo de controle do treinamento e seus benefícios para a empresa; mecanismos de avaliação e validação do treinamento; fatores que contribuem para o sucesso do treinamento; formas de aplicação de treinamento e desenvolvimento e os benefícios dos mesmos para as pessoas e organizações.

Referências Básicas

CARVALHO, A. V. de. **Treinamento: princípios, métodos e técnicas**. São Paulo: Thomson Learning, 2001.

BOUDREAU, J. W. MILKOVICH, G. T. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

Referências Complementares

LUCENA, M. D. da S.. **Planejamento de recursos humanos** São Paulo: Atlas, 1995.

LE BOTERF, G.; REUILLARD, P. C. R. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Porto Alegre: Artes Médicas, 2003.

**14 – CORPO DOCENTE**

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

**15 - METODOLOGIA DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE PESSOAS**

O curso será ofertado na modalidade a distância com a realização de encontros presenciais destinados a discussões temáticas com os professores das disciplinas, orientações, avaliações de aprendizagem e apresentação do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC).

A metodologia a ser praticada neste curso seguirá os princípios estabelecidos anteriormente e deverá oportunizar a constituição de uma comunidade de aprendizagem, em rede, entre professores/alunos, alunos/tutores e alunos/alunos, sob os princípios da cooperação, respeito e autonomia, de modo a alcançar os objetivos propostos.

Serão utilizados instrumentos e objetos de aprendizagens projetados para possibilitar a melhor interação dos alunos com os professores e como consequência, com os conhecimentos multidisciplinares da Tecnologia de Informação, dos professores autores e da estrutura de apoio ao aluno.

Cada coordenador de disciplina disponibilizará o planejamento acadêmico que será publicado em arquivo PDF no Ambiente Virtual de Aprendizagem – AVA. Cada disciplina deverá propor suas atividades a distância, privilegiando a troca de informações e experiências entre os participantes, com o objetivo de construírem uma rede colaborativa de aprendizagem. Neste contexto, as disciplinas propostas darão uma abordagem teórica necessária ao egresso para a atuação nas áreas de educação e legislação ambiental, planejamento e gestão ambiental, gestão de recursos naturais.

Para a operacionalização deste projeto pedagógico serão utilizados:

a) Os textos e livro-texto:Textos de apoio ao estudo, por disciplina, organizados pelos integrantes da equipe.

b) Textos complementares: Serão indicados artigos de periódicos especializados, artigos de revistas e jornais, obras clássicas, virtuais ou não para contribuir com acervo de instrumentos para o aprofundamento dos conhecimentos e discussões.

c) Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA):Para comunicação entre os sujeitos e a disponibilização de materiais necessários ao desenvolvimento das disciplinas e TCC.

A Internet será um dos principais veículos de comunicação. Por meio do ambiente virtual de aprendizagem têm-se várias ferramentas de interação que podem ser utilizadas conforme a dinâmica de cada disciplina, estabelecida em seu planejamento.

Os fóruns de discussão, contato assíncrono, onde serão postadas as atividades de discussão: tirar dúvidas e interação entre colegas, professores e tutores. A disponibilização de material digitalizado, proposição de atividades, sugestão de leituras que serão disponibilizadas nas ferramentas especificas. Além disso, serão utilizados os e-mails, sempre que necessário.

O uso dos ambientes virtuais para divulgação e troca de informações, bem como a forma e as normas para o desenvolvimento das aulas virtuais e dos fóruns de discussões serão devidamente normatizados e planejados pela Coordenação do Curso e divulgado junto aos alunos antes do inicio das atividades de cada disciplina.

**15.1. SISTEMA DE TUTORIA**

A tutoria é um dos elementos do processo educativo que possibilita a ressignificação da educação a distância, por possibilitar o rompimento da noção de tempo/espaço da escola tradicional.

Para se estabelecer o processo dialógico entre aluno e tutor ele

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

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

No desenvolvimento do curso, o tutor pode se responsabilizar pelo acompanhamento e avaliação do percurso de cada aluno: em que nível cognitivo se encontra, que dificuldades apresenta, se ele se coloca em atitude de questionamento (re)construtivo, se reproduz o conhecimento socialmente produzido necessário para compreensão da realidade, se reconstrói conhecimentos, se é capaz de relacionar teoria-prática, se consulta bibliografia de apoio, se realiza as tarefas e exercícios propostos, como estuda, quando busca orientação, se ele se relaciona com outros alunos para estudar, se participa de organizações ligadas à sua formação profissionais ou a movimentos sociais locais.

Deve também, neste processo de acompanhamento, estimular, motivar e, sobretudo, contribuir para o desenvolvimento da capacidade de organização das atividades acadêmicas e de aprendizagem. Por todas essas responsabilidades, torna-se imprescindível que o tutor tenha formação adequada, em termos dos aspectos político-pedagógicos da educação a distância e da proposta teórico metodológica do curso.

Como recursos para interlocução poderão ser utilizados:

* Ambiente Virtual, com recursos de fórum, chat, biblioteca virtual, agenda, repositório de tarefas, questionários, recursos de acompanhamento e controle de cada estudante, entre outros;
* Vídeo-aulas;
* Telefone;
* e-mail.

Entre as atividades a serem contempladas poderão ser incluídas: avaliação do desempenho do aluno, palestras, aulas, seminário de pesquisas, defesa de TCC, visitas técnicas e integração social da comunidade acadêmica.

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

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

A seleção de tutores será feita por meio de Edital expedido pelo CESAD/UFS que especificará as exigências para acesso e aprovação no processo seletivo.

**15.2. SISTEMA DE ACOMPANHAMENTO (TUTORIA)**

Cada grupo de no máximo 25 alunos contará com um tutor a distância, que fará não só o acompanhamento das atividades desenvolvidas pelos alunos, mas também a interação entre o aluno e o professor formador.

**16 - AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM**

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

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

**16.1. AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL**

A avaliação institucional será realizada com a aplicação de questionários de avaliação no decorrer do curso. Após cada disciplina, será aplicado aos alunos para avaliação da disciplina, professores e tutores. No final do curso, será realizada uma avaliação geral do curso.

**16.2. AVALIAÇÃO DOS SUBSISTEMAS DE EaD**

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

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

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

Como instrumentos de avaliação serão utilizados questionários.

A estrutura de EaD projetada para o curso possibilita a integração das ações dos atores de EaD, permitindo controle e sinergia no processo ensino-aprendizagem, assim como a prática de acompanhamento efetivo do estudante e sua avaliação em dimensão sistêmica e continuada.

Os resultados das avaliações deverão ser utilizados com a função de retroalimentar os subsistemas de EaD objetivando o aprimoramento e novos patamares de qualidade e eficácia.

**16.3. AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM**

As avaliações do desempenho do estudante serão regidas pela legislação vigente na UFS. O aluno será submetido a provas escritas e exercícios presenciais. No decorrer do curso serão aplicadas atividades a distância, valendo nota.

Será aprovado o aluno com nota final igual a 7 (sete), o que equivale a conceito C.

O estudante será avaliado em três situações distintas:

* durante a oferta das disciplinas, a partir de atividades realizadas a distância, como pesquisas, exercícios, e outras tarefas planejadas para o desenvolvimento da disciplina;
* durante os encontros presenciais, a partir da realização de provas, apresentação de trabalhos e realização de outras tarefas propostas no encontro; e
* ao final do curso, com a elaboração do TCC e respectiva defesa em banca examinadora.

Nessas situações de avaliação, os tutores e os professores formadores deverão estar atentos para observar e fazer o registro dos seguintes aspectos: a produção escrita do estudante, seu método de estudo, sua participação nos Encontros Presenciais, nos fóruns e nos bate-papos; se ele está acompanhando e compreendendo o conteúdo proposto em cada uma das disciplinas, se é capaz de posicionamentos crítico-reflexivos frente às abordagens trabalhadas e frente à sua prática profissional (dimensão cognitiva) e na realização de estudos de caso e de pesquisa, a partir de proposições temáticas relacionadas ao seu campo de formação profissional, entre outros fatores.

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

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

Segundo, porque no contexto da EaD o estudante não conta, comumente, com a presença física do professor. Por este motivo, faz-se necessário desenvolver método de estudo individual e em grupo, para que o acadêmico possa:

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

O trabalho do autor, então, ao organizar o material didático do curso de Gestão de Pessoas, é levar o estudante a questionar aquilo que julga saber e, principalmente, para que questione os princípios subjacentes a esse saber.

Nesse sentido, a relação teoria-prática coloca-se como imperativo no tratamento dos conteúdos selecionados para o curso de Gestão de Pessoas e a relação intersubjetiva e dialógica entre professor-estudante, mediada por textos, é fundamental.

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

**16.4. PROCESSO DE ORIENTAÇÃO E AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM**

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

O orientador deve participar da discussão, com os professores responsáveis pelas disciplinas, a respeito dos conteúdos a serem trabalhados, do material didático a ser utilizado, da proposta metodológica, do processo de acompanhamento e avaliação de aprendizagem e dos Seminários Temáticos.

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

O orientador, paradoxalmente ao sentido atribuído ao termo “distância”, deve estar permanentemente em contato com o aluno, mediante a manutenção do processo dialógico, em que o entorno, o percurso, as expectativas, as realizações, as dúvidas e as dificuldades sejam elementos dinamizadores desse processo.

**16 – REFERÊNCIAS**

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

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

BANCO MUNDIAL. Brasil: elementos de uma estratégia de cidades. Document of the World Bank. **Relatório nº 35.749-BR**. Brasília: Banco Mundial/Departamento do Brasil, novembro 2006. Disponível em: <http://siteresources.worldbank.org/INTBRAZIL/Resources/Cidadesbr.pdf>. Acesso em: 12 jul. 2008.

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

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

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Perfil dos Municípios Brasileiros – Cultura 2006**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/perfilmunic/cultura2006/>>. Acesso em: 26 jun. 2009.

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

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

PRETI, Oreste. (Org.) **Educação a Distância**: inícios e indícios de um percurso. Cuiabá: NEAD/IE, UFMT, 1996.

BIANCHI, E. M. P. G. **Alinhando estratégia de negócio e gestão de pessoas para obtenção de vantagem competitiva**. São Paulo, 149 p, 2008.

DE MASI, D. **O Ócio Criativo: Entrevista a Maria Serena Palieri***.* Tradução de Léa Manzi. Rio de Janeiro: Sextante, 2000.

DRUCKER, P. F**. A Sociedade Pós-Capitalista.** Tradução de Nivaldo Montingelli Jr. São Paulo: Pioneira, 1993.

MASCARENHAS, **A. O. Gestão Estratégica de Pessoas: evolução, teoria e crítica.** São Paulo: Cengage Learning, 2008

RIFKIN, J. **O Fim dos Empregos: o declínio inevitável dos níveis dos empregos e a redução da força de trabalho**. Tradução de Ruth Gabriela Bahr. São Paulo: Makron Books, 1995.