



MBA em

# GESTÃO PÚBLICA

PROJETO PEDAGÓGICO





**Escola Nacional de Administração Pública -**  
Enap SAIS – Área 2-A 70610-900 - Brasília – DF  
Telefone: (61) 2020-3000

**Esther Dweck**

*Mínistra da Gestão e Inovação de Serviços Públicos*

**Betânia Peixoto Lemos**

*Presidenta da Escola Nacional de Administração Pública*

**Iara Cristina da Silva Alves**

*Diretora de Educação Executiva*

**Juliana Miranda Léda**

*Coordenadora-Geral de Especialização e MBA*

**Patrícia Siqueira de Medeiros**

*Coordenadora de Especialização*

**Cecília Chachamovitz**

*Coordenadora do curso*

**Janaina Angelina Teixeira**

*Designer Instrucional*

**Pedro Luiz Costa Cavalcante**

*Curador do curso*

**Equipe:**

Renata Regina Scarpim

Naiara Veloso

Thais Queiroz

Rachel Dorneles

Jonathas Souza

Genival Macedo

Mário Sousa

**Estagiários:**

Mariana Santos

Vitor Oliveira

Luíza Cruz

**Responsáveis pela produção do documento:**

Janaína Angelina Teixeira

Pedro Luiz Costa Cavalcante



1. INTRODUÇÃO .....	4
1.1. Contexto e Justificativa .....	4
1.2. Identificação do Curso .....	7
2. OBJETIVO DO CURSO .....	8
3. COMPETÊNCIAS A SEREM DESENVOLVIDAS .....	8
4. PÚBLICO-ALVO .....	8
5. REQUISITOS PARA INGRESSO NO CURSO .....	9
6. CARGA HORÁRIA .....	9
7. METODOLOGIA .....	10
8. CERTIFICAÇÃO/TITULAÇÃO (ENAP) .....	11
9. INFRAESTRUTURA .....	11
10. ESTRUTURA CURRICULAR .....	12
11. CARACTERIZAÇÃO DAS DISCIPLINAS .....	15
11.1. Disciplinas Obrigatórias .....	15
11.2. Disciplinas Optativas.....	19
12. PROCESSOS DE AVALIAÇÃO DO CURSO .....	23
12.1. Avaliação dos Discentes .....	23
12.1.1. Avaliação formativa .....	23
12.1.2. Avaliação somativa dos discentes .....	23
12.2. Avaliação das disciplinas .....	24
13. DESIGNER INSTITUCIONAL E CURADOR .....	25
14. CORPO DOCENTE .....	26
14. BIBLIOGRAFIA DAS DISCIPLINAS .....	36



## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1. Contexto e Justificativa

A Especialização em Gestão Pública é um curso de pós-graduação *lato sensu* oferecido pela Enap desde 2002; formou centenas de agentes públicos de diferentes setores e Poderes do Estado brasileiro. O curso foi concebido de forma a aproximar os (as) participantes de questões concretas da prática governamental, com estratégias de ensino teórico-aplicado, por meio de instrumentos didático-pedagógicos que facilitem a apropriação da realidade, sua análise e o enfrentamento de problemas.

Esta nova edição, denominada de MBA em Gestão Pública, inicia um processo de transição para a modalidade a distância (EaD), com o propósito do curso de adequação às possibilidades que os avanços tecnológicos propiciam, como também às pressões e demandas por alternativas de ensino diante das mudanças e incertezas no mundo do trabalho e, mais especificamente, no serviço público, geradas pela pandemia do coronavírus. Outro aspecto positivo, envolve o potencial de ampliação de oportunidades de aquisição e aprofundamento de conhecimentos aos agentes públicos não apenas em Brasília, mas em todo o território nacional.

O novo programa tem como referência original a estrutura curricular da 12ª edição da Especialização da Enap, contudo, foram incorporadas inovações didáticas e metodológicas, bem como atualização da organização e do conteúdo das disciplinas do curso. O aprimoramento das estratégias de qualificação no serviço público pressupõe o reconhecimento do dinamismo e da complexidade do funcionamento da sociedade, economia e, principalmente, do aparato estatal, que exigem uma burocracia profissional com capacidades de compreensão e reflexão crítica dessas circunstâncias e de suas implicações, como também de aplicabilidade de instrumentos de gestão e de políticas públicas eficazes para a criação de valor público.



O projeto pedagógico do MBA em Gestão Pública se fundamenta no caráter multidisciplinar do campo de políticas públicas, que incluem predominantemente as áreas de administração, ciência política, sociologia, economia e direito. O curso está também alinhado à visão estratégica da Escola<sup>1</sup> que possui a missão de 'formar e desenvolver agentes públicos capazes de inovar, alcançar resultados e servir à sociedade'. Além dos valores de compromisso com o conhecimento científico aplicado, colaboração, foco nas pessoas e diversidade, o planejamento da Enap (2019-2022) enfatiza o desenvolvimento de lideranças para a melhoria da governança, das políticas públicas e da gestão governamental.

Em um mundo em que as mudanças ocorrem em tempo real, é imperativa a convergência do projeto pedagógico do curso com as tendências e melhores práticas da administração pública nacional e internacional<sup>2</sup>.

Cabe ressaltar que a gestão e as políticas públicas, incluindo as suas inovações, cada vez mais se materializam em arranjos de governança pública, ou seja, em um conjunto de dinâmicas relacionais envolvendo múltiplos atores interconectados (governamentais e não-governamentais). Essas complexas e variadas configurações de governança demandam competências do agente público que não se restringem à execução ou à implementação, uma vez que são necessários conhecimentos e habilidades em todas as etapas do processo de políticas públicas (*polycymaking*), desde a formação da agenda à avaliação. Logo, as metodologias de disciplinas do curso englobam um conjunto de competências em diferentes níveis de capacidades e recursos<sup>3</sup>.



1 [https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/6216/1/Enap\\_MapasEstrat%c3%a9gico\\_2022\\_V2021.pdf](https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/6216/1/Enap_MapasEstrat%c3%a9gico_2022_V2021.pdf).

2 CAVALCANTE, P. Trends in Public Administration after Hegemony of the New Public Management. *Revista do Serviço Público*, 70(2), 195 – 218, 2019.

3 WU, X.; HOWLETT, M.; RAMESH, M. (eds.) *Policy Capacity and Governance: assessing governmental competences and capabilities in theory and practice*. Studies in the Political Economy of Public Policy, Palgrave Macmillan, 2018.



Trata-se de um curso em *e-learning*, nos formatos autoinstrucional e remoto, em que as disciplinas ofertadas são autoinstrucionais (com estudos autodirigidos) e os laboratórios de casos são remotos (com atividades síncronas e assíncronas). O desenho da especialização está embasado em trilha de aprendizagem gamificada, devido ao seu caráter dinâmico, com foco prático em que o participante percorre sua jornada no curso de acordo com suas necessidades e preferências. As trilhas de aprendizagem têm sido implementadas nas organizações como estratégias para desenvolver competências voltadas para o aprimoramento do desempenho atual e futuro dos colaboradores<sup>4</sup>. São como rotas de navegação, pois entende-se que, assim como navegadores que têm em suas mãos as cartas geográficas, bússola e informações meteorológicas, cada profissional tem um mapa de oportunidades disponíveis para que escolha qual caminho seguir<sup>5</sup>.

Nesse sentido, as trilhas surgem como estratégias de promoção do desenvolvimento de competências, tendo como âncoras as expectativas da organização e os anseios profissionais, desejos e necessidades das pessoas nelas envolvidas, contribuindo para o desenvolvimento integral e contínuo do colaborador.

A especialização ainda traz materiais bônus, abordando temas importantes da administração pública, aplicados à prática.



4 FREITAS, I.A.; BRANDÃO, H.P. Trilhas de aprendizagem como estratégia de TD&E. In: BORGES-ANDRADE, J.E.; ABBAD, G.; MOURÃO, L. (org.). Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho. Porto Alegre: Artmed, 2006. Cap.5, p. 97-113.

5 LE BOTERF, G. Compétence et navigation professionnelle. Paris: Éd. d'Organisation, 1999.

## 1.2. Identificação do Curso

Nome do Curso: MBA em Gestão Pública

Certificação conferida: Especialista em Gestão Pública

Modalidade: a distância

Duração: 11 meses

Área de Conhecimento: administração pública

Número de vagas oferecidas: 300

Reserva de vagas: mediante acordo com órgãos

Período letivo de início de funcionamento do curso: janeiro



## 2. OBJETIVO DO CURSO

Capacitar agentes públicos para atuarem em processos de melhoria da administração pública no Brasil, com foco em competências que promovam a visão holística e integrada dos dinâmicos problemas e desafios da gestão governamental e incentivem a postura focada em resultados, colaborativa e transparente na construção de soluções de políticas públicas.



## 3. COMPETÊNCIAS A SEREM DESENVOLVIDAS

A estrutura curricular do curso visa desenvolver as seguintes competências do (a) discente:



### Analítica

Conhecimento e habilidades na análise e avaliação & monitoramento de ações governamentais, análise de cenários prospectivos, ferramentas e processos para coleta, exame e divulgação de dados e informações em contexto de políticas públicas baseadas em evidências;



### Operacional

Expertise em planejamento e orçamento público, gestão de pessoas, gerenciamento estratégico de metas e desempenho organizacional e, prestação de contas administrativa (accountability);



### Política

Conhecimento sobre as características históricas, os contextos político, social e econômico subjacentes ao policymaking e acerca da posição dos atores envolvidos (stakeholders), como acessá-los e mobilizá-los.



### Liderança

Habilidades de comunicação, negociação, construção de consenso e resolução de conflitos. Capacidades de articulação e coordenação de processos internos, intergovernamental e nas redes de políticas públicas para estabelecer parcerias e engajar os stakeholders, gerando coerência, legitimidade e apoio aos projetos institucionais em diferentes configurações de governança democrática;



### Inovadora

Formas de pensar e atuar empreendedoras, em coprodução, abertas aos riscos, ao aprendizado contínuo e às ideias criativas durante os processos de desenho e implantação de inovações com foco no usuário e na promoção de mais valores aos serviços públicos.



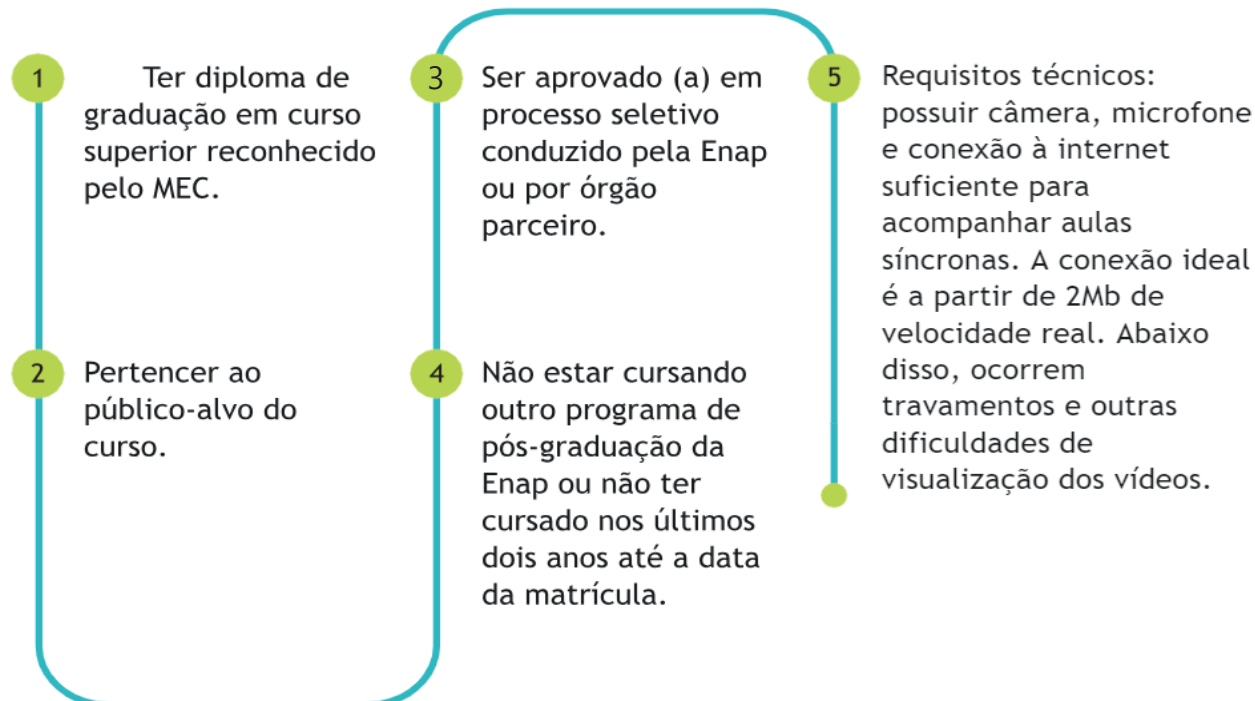
## 4. PÚBLICO-ALVO

O curso é direcionado a servidores públicos federais, estaduais e municipais ocupantes de cargo efetivo, empregados públicos federais concursados ou militares integrantes do quadro efetivo das Forças Armadas.





## 5. REQUISITOS PARA INGRESSO NO CURSO



## 6. CARGA HORÁRIA

A carga horária total ofertada no curso é de 462 horas, sendo o mínimo de 370 horas para aprovação do estudante. Onze disciplinas obrigatórias, sendo, nove de 30 horas e duas de 15 horas. Serão ofertados três laboratórios de casos, onde o estudante deverá realizar apenas um obrigatoriamente com as disciplinas da trilha de aprendizagem escolhida. Sendo assim, a matrícula no laboratório será vinculada à matrícula na trilha de aprendizagem. As optativas correspondem a três trilhas de aprendizagem, cada uma delas com 3 disciplinas e cada disciplina com carga horária de 15 horas: i) Governança e Políticas Públicas; ii) Inovação e Valor Público e; iii) Federalismo e Governança Multinível. Ainda serão realizadas 6 aulas ao vivo (síncronas) ofertadas ao longo do curso durante os eixos.

A carga horária mínima para a conclusão do curso é de 370 horas. Você deverá alcançá-la cursando:

- 285 horas de disciplinas nos eixos 1, 2 e 3 e 5 aulas ao vivo (10 horas).
- 60h equivalentes a 1 trilha obrigatória (3 disciplinas da trilha + laboratório de caso da trilha)
- 15 horas da disciplina Metodologia de Laboratório de Casos



## 7. METODOLOGIA

Trata-se de um curso na modalidade a distância (EAD), flexibilizando o espaço/tempo de estudos. O aluno poderá estudar em qualquer lugar e gerenciar seu tempo de dedicação. A concepção pedagógica do curso envolve uma série de estratégias didáticas e metodológicas que objetivam a construção de uma aprendizagem significativa com potencial de desenvolvimento de competências fundamentais para o agente e a gestão pública.

Uma estratégia inovadora do curso são as trilhas de aprendizagem, os estudos de caso e os laboratórios de casos, que permitem uma aprendizagem mais criativa e substantiva, à medida que o aluno é colocado no centro do processo de ensino e aprendizagem, fazendo suas escolhas e tomando decisões que contribuirão para sua jornada formativa.

Outra estratégia utilizada no curso é a gamificação estrutural que permite uma aprendizagem mais criativa e substantiva, a medida em que, por meio dos elementos dos jogos aplicados a situações educacionais, os colaboradores tendem a demonstrar maior engajamento. Sendo assim, são trabalhados componentes de conquistas e desafios, dinâmicas de narrativas e progressão e mecânicas de aquisição de recursos e recompensas.

As disciplinas obrigatórias são realizadas com base em videoaulas e material complementar de estudos. Já as disciplinas optativas estão embasadas na estratégia de estudos de caso, que possibilita aos estudantes a melhoria de práticas e processos, exercitando a tomada de decisão e o pensamento analítico, bem como a troca de experiências.

Os laboratórios de caso são realizados a partir da metodologia de Aprendizagem baseada em Problemas (ABP), em que os “problemas” são o ponto de partida para a aprendizagem. Assim, a aprendizagem parte de situações-problema que suscitam dúvidas e estimulam a cognição para práticas de investigação e resolução criativa<sup>6</sup>.



<sup>6</sup> Para saber mais sobre o método de Aprendizagem baseada em Problemas, acesse o artigo “Aprendizagem baseada em Problemas: um método de aprendizagem inovadora para o ensino educativo”. Disponível em: <http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/2880>



## 8. CERTIFICAÇÃO/TITULAÇÃO (ENAP)

Para obtenção da certificação de conclusão do curso o discente deverá cumprir os requisitos mínimos:

- Cumprir 370 horas de carga horária de estudos distribuídas entre as disciplinas obrigatórias, optativas e laboratório de caso.
- Assistir a no mínimo 5 aulas ao vivo.
- Obter aproveitamento acadêmico mínimo exigido nas disciplinas do curso de 60 (sessenta) pontos, observada a frequência mínima exigida.
- Participar de 1 dos 3 laboratórios de caso ofertados durante o curso e obter no mínimo a média 60 (sessenta) na avaliação de cada laboratório realizado.



## 9. INFRAESTRUTURA

O curso será ofertado na modalidade a distância por meio da plataforma Moodle (*Modular Object Oriented Distance Learning*), em ambiente virtual de aprendizagem da Enap.




## 10. ESTRUTURA CURRICULAR


A estrutura curricular do curso possui três eixos principais e sequenciais, compostos por:


- **Disciplinas obrigatórias (15h e 30h): de cunho generalista e complementar, são de caráter mandatório a todos os alunos;**
- **Metodologia de laboratórios de casos (15h):** obrigatória e prévia à realização das atividades de Laboratórios, em que é aplicada a Aprendizagem Baseada em Problemas (PBL);
- **Disciplinas optativas (15h cada) das seguintes trilhas de aprendizagem: i) Governança e Políticas Públicas (Gov); ii) Inovação e Valor Público (Inov) e; iii) Federalismo e Governança Multinível (Fed);**
- **Laboratórios de casos (15h cada):** três no total, sendo um obrigatório. Os laboratórios são desenvolvidos a partir das disciplinas optativas; A carga-horária do laboratório é dividida em 9 horas síncronas e 6 horas assíncronas;
- **Aulas ao vivo (2h cada):** serão 6 aulas no total, sendo 5 obrigatórias, com temáticas diversas;

A estrutura curricular das disciplinas e atividades é apresentada no Quadro 1, assim como a relação das trilhas de aprendizagem e das respectivas disciplinas optativas expostas na Figura 1.

Quadro 1 – Grade Curricular

Eixos		Tipo	Carga Horária
 Estado e Políticas Públicas	Análise de Políticas Públicas	Obrigatória	30h
	Formação e Desafios do Estado Brasileiro	Obrigatória	30h
	Inovação no Setor Público	Obrigatória	30h
Carga Horária (Eixo)		90h (obrigatória)	

 Gestão Governamental	Finanças e Economia do Setor Público	Obrigatória	30h
	Planejamento e Gestão de Desempenho e Riscos	Obrigatória	30h
	Paradigmas da Gestão Pública Contemporânea	Obrigatória	30h
Carga Horária (Eixo)		90h (obrigatória)	

Eixos		Tipo	Carga Horária
 <p><b>Gestão Pública no Brasil: dimensões estratégicas</b></p>	Liderança e Gestão Estratégica de Pessoas	Obrigatória	30h
	Transformação Digital e Accountability Democrático	Obrigatória	30h
	Governança Orçamentária no Brasil	Obrigatória	30h
	Equidade de Gênero e Raça na Gestão Pública	Obrigatória	15h
<b>Carga Horária (Eixo)</b>		<b>105h (obrigatória)</b>	

EIXO	DISCIPLINA	TIPO	CARGA HORÁRIA
Transversal	Metodologia de laboratório de caso	Obrigatória	15h
<b>Trilhas de aprendizagem</b>	<b>Disciplinas e laboratório de caso vinculados</b>	<b>Carga horária mínima</b>	<b>Carga horária máxima</b>
<b>GOV - Governança e Políticas Públicas</b>	Governança e Coordenação de Políticas Públicas(15h)	<b>1 trilha obrigatória = 60h</b> (3 disciplinas da trilha 45h + laboratório de caso da trilha 15h)	<b>150h</b> (135h de disciplinas das trilhas + 15h de laboratório de caso)
	Implementação de Políticas Públicas no Brasil (15h)		
	Políticas públicas Baseadas em Evidências(15h)		
	Laboratório de caso - Arranjos de governança para gerar maior valor público em programas governamentais (15h)		
<b>INOV - Inovação e Valor Público</b>	Design thinking com Foco no Usuário (15h)		
	Gestão da Inovação Governamental (15h)		
	Tecnologias Inovadoras na Gestão Pública (15)		
	Laboratório de caso - Introdução de princípios de Design thinking no desenho de uma política pública tradicional (15h)		

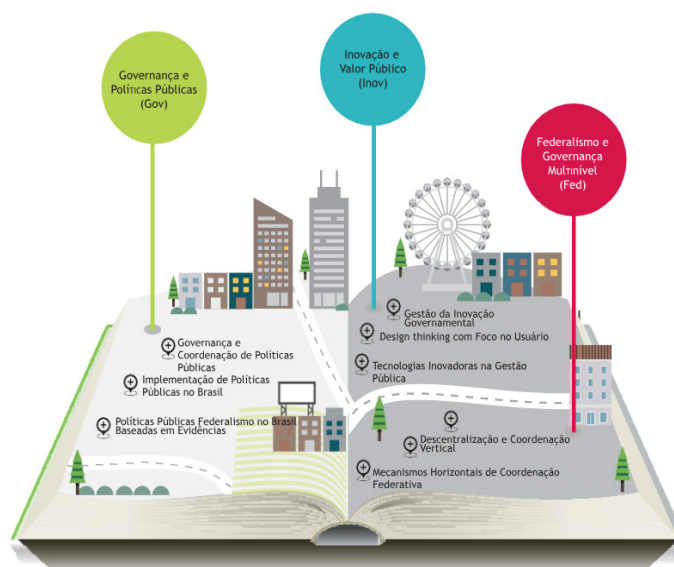


<b>FED - Federalismo e Governança Multinível</b>	Descentralização e Coordenação Vertical (15h)	<b>1 trilha obrigatória = 60h</b> (3 disciplinas da trilha 45h + laboratório de caso da trilha 15h)	<b>150h</b>  (135h de disciplinas das trilhas + 15h de laboratório de caso)
	Federalismo no Brasil (15)		
	Mecanismos Horizontais de Coordenação Federativa (15h)		
	Laboratório de caso - Construção de um arranjo institucional que promova a gestão descentralizada de um programa governamental (15h)		
<b>Aulas ao vivo</b>	<b>6 (seis) aulas ao vivo com temas diversos</b>	<b>5 aulas obrigatórias</b>	Mín: 2h x 5 <b>Total mín: 10h</b>  Máx: 2h x 6 <b>Total máx: 12h</b>
<b>Carga horária total do curso</b>		Mínimo: 285h (obrigatórias dos 3 eixos + metodologia) + 75h (Trilha) + 10h (aulas ao vivo)  <b>Total mínimo (obrigatório): 370h</b>	Máxima: 300h (obrigatórias dos 3 eixos + metodologia) + 150h (Trilha) + 12h (aulas ao vivo)  <b>Total máximo (ofertado): 462h</b>

\* As disciplinas vinculadas de uma trilha são de realização obrigatória para os alunos que escolheram aquela trilha, mas passam a ser optativas para os alunos que se inscreveram nas demais trilhas.

Fonte: elaboração própria

Figura 1 – Trilhas de Aprendizagem (disciplinas optativas)





## 11. CARACTERIZAÇÃO DAS DISCIPLINAS

### 11.1. Disciplinas Obrigatórias

A elaboração e a organização das disciplinas obrigatórias se basearam em um conjunto de critérios e premissas<sup>7</sup>. O primeiro critério envolve o caráter multidisciplinar do campo de públicas, logo, abarca assuntos relacionados, sobretudo, à administração, ciência política, sociologia, economia e direito. O segundo consiste na inclusão de temáticas que se associam aos valores do planejamento estratégico da Enap (2019-2023) e que, em boa medida, se alinham às tendências do debate e da prática contemporânea da gestão pública<sup>8</sup>. Por fim, a grade curricular do curso visa desenvolver competências distintas, mas complementares (analítica, operacional, política, inovadora e de liderança), necessárias para o desempenho de diferentes funções em contexto de governança democrática.

#### D1. Análise de Políticas Públicas

**Objetivo:** Aplicar os conceitos básicos e modelos analíticos de políticas públicas que auxiliam o entendimento da diversidade e complexidade do papel e das atuações do Estado.

**Conteúdo programático:** Conceitos de política pública (*policy*), seus tipos e relações com os processos políticos (*politics*) e arcabouço político-institucional (*polity*). Subsistemas de políticas públicas, arenas decisórias e seus atores envolvidos. Abordagem de etapas ou ciclo das políticas públicas: formação de agenda, formulação, processo decisório, implementação/execução e avaliação & monitoramento. Principais perspectivas teóricas e modelos sintéticos de análise de políticas públicas. Aprendizado, difusão em políticas públicas e o papel dos burocratas.

#### D2. Formação e Desafios do Estado Brasileiro

**Objetivo:** Discutir dimensões históricas e institucionais da formação do Estado nacional, essenciais para a compreensão de sua morfologia, seu funcionamento e seus desafios atuais.

**Conteúdo programático:** Arcabouço institucional brasileiro pós-Constituição Federal de 1988: organização do sistema político, da federação, papéis e funções assumidos pelo Estado e repartição de competências nas políticas públicas. Transformações nas relações Estado, Sociedade e Mercado. Configuração do Estado de Bem-Estar, avanços, dilemas e problemas persistentes no país: pobreza, justiça social, crescimento sustentável, equilíbrio fiscal e efetividade/eficiência administrativa.

<sup>7</sup> Para mais detalhes ver Relatório de Pesquisa da Grade Curricular do Curso MBA de Gestão Pública da Enap.

<sup>8</sup> Cavalcante, P. (2019). Trends in Public Administration after Hegemony of the New Public Management. Revista do Serviço Público, 70(2), p. 195 - 218.

### D3. Inovação no Setor Público

**Objetivo:** Introduzir conceitos latentes do debate e da prática da inovação como dimensão estratégica no setor público a partir de abordagens aplicadas e experiências de casos.

**Conteúdo programático:** Principais conceitos relacionados ao tema inovação e sua aplicação no setor público. Inovação Pública x Privada. Papel do Estado na inovação e suas diferentes funções na perspectiva sistêmica de inovação. Consequências da inovação e problemas complexos/incertos (*wicked problem*). Princípios de experimentalismo, co-criação, equipes interdisciplinares e foco no usuário. Tendências: laboratórios de inovação, gamificação, *insights* comportamentais, *e-democracy* etc. Empreendedorismo no Setor Público.

### D.4. Metodologia de Laboratório de Casos

**Objetivo:** Ensinar a metodologia de Aprendizagem Baseada em Problemas (PBL), que consiste em um método ativo direcionado a uma aprendizagem construtiva e colaborativa para a solução de problemas a partir dos conhecimentos prévios dos estudantes.

**Conteúdo programático:** Contextualização e caracterização do método de Aprendizagem Baseada em Problemas (PBL). Princípios fundamentais do PBL. Problemas direcionadores da aprendizagem. Ciclo de aprendizagem e etapas de aplicação do PBL. Utilização do PBL em Administração. Dinâmica das aulas. Vantagens e desvantagens do método.

### D5. Finanças e Economia do Setor Público

**Objetivo:** Analisar questões subjacentes às finanças e economia do setor público que influenciam diretamente a gestão e o processo de construção das políticas públicas no país.

**Conteúdo programático:** Falhas de mercado. Inflação e desemprego. Funções econômicas do Estado: alocativa, distributiva e estabilizadora. Estado de Bem-Estar Social no Brasil e seus impactos nas finanças públicas. Financiamento (tributação/arrecadação) e despesas (obrigatórias e discricionárias) do setor público. Crise e sustentabilidade fiscal. Evolução e dilemas das contas públicas no Brasil contemporâneo: crescimento econômico, resultado primário dos efeitos "teto de gastos" sobre o endividamento público e os gastos na área social.

## D6. Planejamento e Gestão de Desempenho e Riscos

**Objetivo:** Abordar conceitos, ferramentas e métodos de planejamento, gerenciamento estratégico de desempenho e riscos em contexto de contínuo aprimoramento da governança pública.

**Conteúdo programático:** Principais dimensões conceituais do planejamento e da gestão estratégica. Planejamento estratégico para resultados. Possibilidades e limitações do planejamento na administração pública. Utilização de cenários prospectivos na formulação de estratégias e políticas públicas. Tomada de decisão e cenários futuros. Gestão da estratégia de desempenho e adaptativa. Caracterização do ciclo de vida e processos de um projeto. Monitoramento, avaliação e revisão de indicadores de projetos. Gerenciamento de riscos para identificar, avaliar e prevenir potenciais eventos que possam afetar o desempenho de organizações públicas.

## D7. Paradigmas da Gestão Pública Contemporânea

**Objetivo:** Analisar as transformações nos arcabouços teóricos recentes e associá-los às tendências de gestão que norteiam os processos e serviços na administração pública contemporânea.

**Conteúdo programático:** História da constituição e desenvolvimento da administração pública brasileira. Herança patrimonialista aos esforços inacabados de constituição da burocracia típica weberiana. Reformas administrativas sob a égide da Nova Gestão Pública. Do Estado provedor ao regulador. Reformas administrativas em perspectiva internacional e comparada. Arranjos institucionais e instrumentos de gestão pública na Era da Governança ou pós NPM. Tendências e desafios estruturais à evolução da prática inovadora na gestão pública brasileira.

## D.8. Liderança e Gestão Estratégica de Pessoas

**Objetivo:** Demonstrar a relevância do desenvolvimento de competências de liderança e gestão de pessoas como parte fundamental dos processos de mudanças organizacionais no setor público.

**Conteúdo programático:** Fatores determinantes para o líder empreendedor e facilitador de mudanças em contexto de governança. Estilos de liderança prol inovação. Construção de estratégias e instrumentos direcionados à valorização, satisfação e proatividade dos recursos humanos nas organizações públicas. Gerenciamento de competências, flexibilização e trabalho remoto. Gestão de carreiras, desempenho e aprendizado na administração pública. O sistema de gestão de pessoas na administração pública. Relações e mudanças no mundo do trabalho da administração pública.

## D.9. Governança Orçamentária no Brasil

**Objetivo:** Explicar como diferentes particularidades do arranjo de governança orçamentária no Brasil impactam no processo de construção de políticas públicas e de melhoria da gestão.

**Conteúdo programático:** Planejamento e orçamento do setor público brasileiro: principais conceitos. Instrumentos orçamentários: Estratégia Federal de Desenvolvimento, Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária Anual (LOA). Ciclo orçamentário: processos de formulação, aprovação e execução. O orçamento como instrumento de gestão de desempenho e de *accountability*. Gerenciamento de indicadores para avaliação & monitoramento, controle e transparência dos sistemas de planejamento e orçamento. Avanços e dilemas da governança orçamentária no Brasil no persistente cenário de restrições fiscais.

## D.10. Transformação Digital e Accountability Democrático

**Objetivo:** Debater o processo de transformação digital em curso no país com ênfase nos valores gerados, oportunidades, desafios e riscos da governança digital nos serviços governamentais.

**Conteúdo programático:** Política de governança digital no Brasil: conceitos e evolução. Plataformização dos serviços públicos: o caso do Portal Gov.Br.. Transformação digital para gerar mais valor público: simplificação, integração, eficiência nas entregas públicas e satisfação dos cidadãos. Perspectiva ampla e crítica quanto às implicações, limites e riscos criados pela proliferação da tecnologia da informação no setor público. Variedades de mecanismos de *accountability* democráticos no Brasil. Políticas de transparência e acesso à informação: instrumentos, resultados, LAI e desafios. *E-government* como estratégia de efetividade, participação e controle social na gestão pública.

## D.11. Equidade de Gênero e Raça na Gestão Pública

**Objetivo:** Analisar a trajetória da construção da problemática do gênero, com especial atenção às discussões centradas na diferenciação de situação racial das categorias de gênero e como tais recortes incidem na organização das relações sociais, com implicações no mundo do trabalho e na constituição de sujeitos políticos sendo, portanto, objeto da gestão pública.

**Conteúdo programático:** discussão dos fundamentos teórico-metodológicos de análise da diferenciação/articulação das relações sociais de gênero e raça/etnia na Gestão Pública e na sociedade brasileira na atualidade. O programa será abordado a partir de perspectivas feministas antirracistas, privilegiando o enfoque de gênero como categoria analítica e enquanto categoria histórica relacional.



## 11.2. Disciplinas Optativas

A trilha de **Governança e Políticas Públicas** se direciona para o aprofundamento de dimensões centrais do processo de construção das políticas públicas (*policymaking*). Enquanto as trilhas de **Inovação e Valor Público** e **Federalismo e Governança Multinível** se devem em razão da referência da Enap nessas duas dimensões da administração pública brasileira.

Na primeira, a Escola não apenas atua com um papel de destaque na capacitação de profissionais inovadores, na produção de conhecimento e na disseminação de práticas por meio de suas pesquisas e de seu laboratório (*Gnova*), mas também é responsável pelo prêmio mais importante de inovação no setor público no país, que completa vinte e cinco edições em 2021.

Quanto à dimensão federativa, a Enap desde sua criação desenvolve um amplo conjunto de atividades (formação, capacitação, seminários, encontros, etc.) em parceria e/ou direcionado aos governos subnacionais, o que tornou a instituição uma líder na Rede de Escolas de Governo do país. Ademais, a compreensão do funcionamento do Estado brasileiro e de suas políticas públicas pressupõe atentar para as configurações e especificidades políticas e administrativas do federalismo brasileiro, em especial às competências concorrentes entre esferas de governo (artigo 23 da Constituição Federal de 1988) e do intenso processo de municipalização de diferentes áreas de políticas públicas no país desde os anos 1990.





# GOVERNANÇA E POLÍTICAS PÚBLICAS (GOV)



## Governança e Coordenação de Políticas Públicas

**Objetivo:** Aprofundar nos instrumentos e mecanismos de coordenação de políticas públicas aplicados em diferentes arranjos de governança em contexto democrático.

**Conteúdo programático:** Variedades de Governança Pública: conceitos e razões da proliferação. Diversidade das relações entre Estado, sociedade e mercado em diferentes níveis e esferas. Mecanismos de governança: hierarquia, mercado e redes. Construção de capacidades estatais como determinantes para o sucesso das políticas públicas. Coordenação de Políticas Públicas: tipos, barreiras, tensões e resultados. Instrumentos de políticas públicas: atributos e tipos procedimentais e substantivos. Instrumentos e modos de governança. Coordenação do Núcleo de Governo: características e padrões de funcionamento no Brasil.

## Implementação de Políticas Públicas no Brasil

**Objetivo:** Avançar nas abordagens teóricas e nas análises da constituição e as implicações dos processos de implementação de políticas públicas em ambientes institucionais complexos.

**Conteúdo programático:** Elaboração e Implementação de Políticas Públicas em ambientes político-institucionais complexos (relações federativas, participação social, parcerias público-privadas, controle interno e externo, relações com os poderes Legislativo e Judiciário). Importância da análise de atores envolvidos (*stakeholders*) no *policymaking*. Redes de Políticas Públicas. Abordagem *bottom-up* e burocracia de nível de rua. Papel da burocracia de médio escalão na gestão pública. Desenhos de arranjos formais e informais de implementação direcionados a promover coordenação, comprometimento e cooperação entre os atores. Fatores facilitadores e barreiras ao sucesso da implementação.

## Políticas Públicas baseadas em Evidências

**Objetivo:** Enfatizar a importância do uso de evidências para a qualidade das políticas públicas e comparar vantagens e possibilidades de diferentes estratégias avaliativas.

**Conteúdo programático:** Relevância e uso de dados e evidências para identificar problemas públicos e avaliar a efetividade de políticas em diferentes áreas do setor público. Métodos de coleta, transformação de dados e informações em evidências. Conceitos e Tipos de Avaliação e Monitoramento de políticas públicas. Abordagem Econômica das políticas públicas. Critérios de eficiência, economicidade, eficácia e efetividade. Estatística básica e aplicação de modelos multivariados de avaliação de políticas públicas. Desenhos de Avaliação: experimental, quase-experimentais e não-experimentais. Estimativas de custos, análises de custo-benefício e de custo-efetividade. Análise de Impacto Regulatório (AIR).



# INOVAÇÃO E VALOR PÚBLICO (INOV)



## **Gestão da Inovação Governamental**

**Objetivo:** Aprofundar nos fatores determinantes do processo de construção de capacidades e cultura de inovação nas organizações públicas.

**Conteúdo programático:** Inovação como dimensão estratégica na administração pública contemporânea. Tipologias de inovação: Manual de Oslo e tipologias de inovação em gestão. Barreiras internas e externas. Fatores facilitadores: ambientais, organizacionais, individuais e características da inovação. Construção de capacidades inovadoras e o Sistema de Inovação do Serviço Público do Brasil. Modelos internacionais de gestão da mudança. Cultura de inovação nas organizações públicas com um fenômeno multidimensional: gestão do conhecimento, liderança inovadora, incentivos ao empreendedorismo público, foco na aprendizagem, espaços para co-criação e experimentalismo.

## **Design Thinking com Foco no Usuário**

**Objetivo:** Experimentar métodos e ferramentas colaborativos fundamentados nos princípios de design thinking direcionados a soluções de problemas da gestão pública.

**Conteúdo programático:** Origem, conceitos e valores do *design thinking*. Da aplicação em produtos industriais aos processos e serviços públicos. Princípios basilares: centrado no ser humano; interatividade e co-produção, transdisciplinariedade, foco em opções, tentativa-erro e empatia. *Design Thinking* e *Policymaking* tradicional: complementariedade nas abordagens. Métodos e ferramentas colaborativas na identificação de problemas e geração de soluções em políticas e serviços públicos. Etapas típicas do *design thinking*: imersão, ideação e prototipação e implementação. Tendências na aplicação de DT e combinações com outras ferramentas e metodologias na exploração de problemas complexos e no fomento à criatividade nas organizações públicas.

## **Tecnologias Inovadoras na Gestão Pública**

**Objetivo:** Abordar as aplicações e adaptações de tendências tecnológicas aos processos e serviços públicos, com foco nas suas consequências, desafios e riscos.

**Conteúdo programático:** Novas tecnologias disruptivas para melhorias das organizações públicas. Evolução da internet e as possibilidades de uso no governo. Criatividade e aprendizagem de tecnologias para o serviço público. Práticas inovadoras a partir da aplicação de Data Analytics, Big Data, *Blockchain Inteligência Artificial*, Internet das coisas e computação em nuvem. Implementação com foco no cidadão: pesquisa, adaptação, aplicação de soluções tecnológicas. Ciência de Dados para a melhoria da gestão pública. Governança de Dados no setor público: processos e as medidas de segurança na LGPD. Reflexões sobre os impactos das dinâmicas mudanças tecnológicas na economia, sociedade e na atuação estatal.



## FEDERALISMO E GOVERNANÇA MULTINÍVEL (FED)



### Federalismo no Brasil

**Objetivo:** Analisar conceitos do federalismo e as especificidades desse complexo arranjo de governança multinível no Brasil contemporâneo e seus reflexos para a gestão de políticas públicas.

**Conteúdo programático:** Conceito de Governança Multinível. Federalismo e democracia: *demos-constraining* a *demos-enabling*. Descentralização política, legislativa e administrativa. Repartição de competências entre União, Estados, Distrito Federal e Municípios. Modelos dual, competitivo e cooperativo. A Constituição de 1988 e o pacto federativo: complexidade dos arranjos, avanços e constrangimentos institucionais, disparidades de capacidades entre setores de políticas públicas e desigualdades regionais e entre urbano/rural. Federalismo fiscal e descentralização: competências, lacunas e sobreposições. Geografia dos impostos no Brasil: divisão de tributos entre os entes. Coordenação federativa e orçamento no caso brasileiro: gastos obrigatórios e voluntários. Desigualdades no acesso das verbas discricionárias.



### Descentralização e Coordenação Vertical

**Objetivo:** Comparar os diferentes processos de descentralização política, administrativa e financeira entre as esferas de governo no Brasil, seus avanços, gargalos e alternativas.

**Conteúdo programático:** Descentralização de políticas públicas: aspectos positivos e adversos. Histórico de descentralização e movimento municipalista na Assembleia Constituinte de 1986. Coordenação. Políticas públicas comuns entre os entes federados (artigo 23 da Constituição Federal): estruturas institucionais, base normativa, processos, dinâmicas, fluxos, atores e conflitos. Coordenação vertical: constrangimentos constitucionais e legais, transferências condicionadas e arranjos informais de implementação. Papel protagonista da União: regulador, financiador e coordenador. Sistemas de Políticas Sociais (SUS, Educação e SUS) x Setores 'desregulados' (saneamento, habitação e cultura). Inovações e desafios persistentes nas relações intergovernamentais e na gestão pública.



### Mecanismos Horizontais de Coordenação Federativa

**Objetivo:** Debater as dinâmicas institucionais e políticas inerentes aos problemas e demandas da cooperação entre governos subnacionais no país, bem como suas experiências inovadoras.

**Conteúdo programático:** Poder e desenvolvimento em nível subnacional. Papéis e responsabilidades dos governos estaduais e municipais no Brasil: histórico, configuração pós CF/88 e, sobreposições e lacunas. Territorialidade, transversalidade e integração das políticas públicas. Processo de governança territorial. Coordenação Horizontal: coprodução e cooperação pública em rede para a prestação de serviços públicos. Consórcios Públicos (intermunicipais, estados ou diferentes níveis de governo). Regiões Metropolitanas (RM): avanços, diversidade e dilemas históricos. Associativismo e arranjos produtivos locais.





## 12. PROCESSOS DE AVALIAÇÃO DO CURSO

As avaliações do MBA em Gestão Pública possuem dois focos: discente e disciplina. O primeiro consiste em atividades contínuas e sistemáticas que subsidiam o processo de ensino e aprendizagem, tanto na perspectiva formativa quanto somativa, direcionados à consolidação do conhecimento e habilidades desenvolvidas no curso e às reflexões sobre a prática e soluções de problemas do serviço público. Já a avaliação da disciplina tem como objetivo aferir a capacidade e o desempenho dos docentes no desenvolvimento da disciplina, bem como o conteúdo oferecido, as metodologias e estratégias didáticas empregadas.

### 12.1. Avaliação dos Discentes

#### 12.1.1. Avaliação Formativa

A avaliação formativa são atividades de estudos que objetivam proporcionar um espaço de aprendizagem significativa e aplicação prática dos conceitos aprendidos. Ocorrerá por meio de duas estratégias principais:

**a) Atividades de estudos nas disciplinas:** assíncronas pontuadas e disponibilizadas ao decorrer das disciplinas do curso, cujo objetivo é proporcionar um momento de reflexão e ação dos alunos com base em estudos de casos e resolução de problemas com temas concretos e da prática governamental. Essas atividades valerão 30 pontos;

**b) Laboratórios de casos:** atividades híbridas pontuadas e obrigatórias que utilizarão a metodologia aprendizagem baseada em problemas. A atividade valerá 100 pontos e a aprovação ocorrerá mediante a média 60. O aluno deverá escolher 1 dos 3 laboratórios ofertados e realizar sua matrícula no início do curso. Será ofertado 1 laboratório por eixo. Os laboratórios terão carga horária de 15 horas cada, sendo 6 horas em atividades assíncronas e 9 horas em atividades síncronas.

#### 12.1.2. Avaliação Somativa dos Discentes

A avaliação somativa consiste em atividades objetivas ao final de cada disciplina que visam verificar a aprendizagem dos estudantes em relação aos conteúdos abordados. Ocorrerá por meio de questionário avaliativo com questões objetivas, aplicado ao final de cada disciplina (obrigatória e optativa). Cada questionário valerá 70 pontos.



## 12.2 Avaliação das Disciplinas

As avaliações das disciplinas do curso visam verificar o desempenho dos professores e da estruturação e metodologia das aulas a partir da perspectiva dos alunos. Os parâmetros que devem ser atendidos são:

- **Docente:** qualidade da apostila do curso, conhecimento do conteúdo, cumprimento do plano de aula proposto, capacidade de transmissão do conhecimento com clareza e articulação dos conceitos com problemas e/ou questões concretas do contexto e da prática governamental;
- **Disciplina:** atualização e pertinência do conteúdo programático, adequação da apresentação visual do conteúdo, eficácia das ferramentas do ambiente virtual utilizadas e coerência das estratégias avaliativas.





## 13. DESIGNER INSTRUCIONAL E CURADOR



**Janaina Angelina Teixeira**

*Designer instrucional*

Doutoranda em Educação, mestra em Administração, linha de pesquisa Inovação e Estratégia. Formada em pedagogia pela Universidade de Brasília - UnB. Pós-graduada em Educação a Distância. Experiência como Coordenadora de Projetos Educacionais, ênfase em projetos de educação a distância, na elaboração de cursos de treinamento e capacitação, revisão pedagógica de conteúdos e designer Instrucional. Na área acadêmica experiência com pesquisas relacionadas a educação e tecnologias; formação de professores e tutores e estudos relacionados a inovação em serviços.



**Pedro Luiz Costa Cavalcante**

*Curador*

Doutor em Ciência Política (UnB) com pós-doutorado da School of International and Public Affairs (SIPA) da Columbia University e Estágio de Doutorando (University of California – San Diego (UCSD)). Possui especialização em Administração Pública pela EBAPE/FGV. Desde 2004 pertence à carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental do MGI. Professor do Mestrado Profissional em Administração Pública do Ppga/UnB, Idp e Ipea. Professor Colaborador de cursos de especialização da UnB e ENAP. Diversas publicações e experiência na área de Gestão Pública e Ciência Política.



## 14. CORPO DOCENTE

### Eixo 1 - Estado e Políticas Públicas



#### Disciplina: Análise de Políticas Públicas

**Bruno Lazzarotti Diniz Costa** - Possui graduação em Ciências Sociais pela Universidade Federal de Minas Gerais (1990), mestrado em Sociologia pela Universidade Federal de Minas Gerais (1995) e doutorado em Sociologia e Política pela Universidade Federal de Minas Gerais (2005). Atualmente é Pesquisador em Ciência e Tecnologia da Fundação João Pinheiro, professor da graduação e do mestrado em Administração Pública da instituição. Coordenador do Observatório das Desigualdades (FJP/Corecon-MG) Parecerista de vários periódicos, Líder do tema de Políticas Públicas na Anpad. Tem experiência nas áreas de ciência política e administração pública, com ênfase em políticas públicas, desigualdade social, educação, assistência social e federalismo.



#### Disciplina: Formação e Desafios do Estado Brasileiro

**Eduardo José Grin** - Pesquisador do Centro de Estudos de Administração Pública e Governo da Fundação Getúlio Vargas (FGVceapg). Doutor em Administração Pública e Governo (FGV-SP), Mestre em Ciência Política (USP), Especialista em Sociologia (UFRGS), Bacharelado e licenciatura em Ciências Sociais (UNISINOS). Professor da Escola de Administração de Empresas e da Escola de Economia da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo. Como docente na FGV/São Paulo ministra curso sobre os seguintes temas: a) sistema político e instituições políticas no Brasil, disciplina onde se analisam temas como sistema eleitoral, sistema de governo, sistema partidário e o papel das instituições controle; b) economia política do lobby e da representação de interesses (papel das agências reguladoras, teoria da captura, o comportamento *rent seeking* das empresas e o financiamento eleitoral); c) federalismo e relações intergovernamentais, com ênfase para a gestão municipal e suas demandas de capacidades estatais nas áreas de finanças, gestão de pessoas, transparência, controle, auditoria e avaliação de políticas públicas.



### Disciplina: Inovação do Setor Público

**Hironobu Sano** - Professor Associado do Departamento de Administração Pública e Gestão Social (DAPGS) da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) e vice-coordenador do Grupo de Pesquisa Núcleo de Inovação na Gestão Pública da UFRN/CNPq. Leciona no curso de Pós-graduação em Gestão Pública (PPGP), do qual foi coordenador de 2010 a 2014, e no de Pós-graduação em Administração (PPGA). Doutor e Mestre em Administração Pública e Governo pela Fundação Getúlio Vargas/SP e graduado em Engenharia Elétrica pela Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). Professor visitante, com bolsa Capes - Professor Visitante Sênior, na *London School of Economics and Political Science (LSE), Department of Management (2020)*, para realizar pesquisa de pós-doutorado. Tem experiência na área de administração pública, com ênfase em inovação na gestão pública, laboratórios de inovação, análise de políticas públicas, transparência e *accountability* e relações intergovernamentais/coordenação federativa. Também pesquisa a interface entre a gestão pública em pequenos municípios e o desenvolvimento de energias renováveis (energia eólica), com foco na capacidade de gestão local, na articulação entre governos e empresas e em projetos de responsabilidade socioambiental das empresas.



### Disciplina: Metodologia de Laboratórios de Casos

**Roberto Portes Ribeiro** - Possui graduação em Engenharia Mecânica (2002) e Administração (2005), mestrado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Maria (2007) e doutorado em Administração pela Universidade de São Paulo (2016). Atualmente é professor do departamento de Engenharia de Produção e Sistemas da Universidade Federal de Santa Maria e pesquisador do Núcleo de Pesquisa em Excelência Operacional da Universidade de São Paulo. Tem experiência nas áreas de Engenharia de Produção e Administração, atuando principalmente nos seguintes temas: jogos de empresas, simulação, otimização e métodos ativos de ensino-aprendizagem.

## Eixo 2 - Gestão Governamental



### Disciplina: Finanças e Economia do Setor Público

**Robson Zuccolotto** - Possui Pós-Doutorado em Administração Pública e Governo pela Fundação Getúlio Vargas - EAESP - FGV, Doutorado em Controladoria e Contabilidade pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo - FEA-USP. É Professor Adjunto do Departamento de Ciências Contábeis da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), onde ministra aulas na graduação e no Programa de Pós-Graduação (Mestrado e Doutorado) em Ciências Contábeis. É autor de livros como: O Novo Padrão de Contabilidade Aplicado ao Setor Público - Estrutura Conceitual (Editora Appris) e, Transparência: Aspectos Conceituais e Avanços no Contexto Brasileiro (ENAP). Foi Diretor do Centro Tecnológico de Viçosa - CENTEV-UFV, tendo experiência na área de Administração Pública e Contabilidade Pública, atuando principalmente nos seguintes temas: Gestão e políticas públicas, contabilidade governamental, desenvolvimento econômico e social, orçamento e finanças públicas e transparência governamental.



### Disciplina: Planejamento e Gestão de Desempenho e Riscos

**Jackson De Toni** - Doutor em Ciência Política pela Universidade de Brasília (UnB), com uma tese sobre Relações de Estado-Negócios (SBR), uma pesquisa sobre relações público-privadas na política industrial brasileira. Possui Mestrado em Planejamento Urbano e Regional pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul, na área de mobilidade urbana e licenciado em Economia pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Foi Técnico de Planejamento e Diretor Geral da Secretaria de Planejamento e Gestão do Estado do Rio Grande do Sul (1998/2002), Assessor Especial do Pessoal Técnico da Presidência da República (2004/2006) e Gerente de Planejamento e Gestão da Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (2007/2011). Coordenou e publicou vários estudos sobre indústria brasileira, avaliação de políticas públicas e planejamento estratégico governamental. Participou ativamente da preparação e coordenação do Plano Brasil Maior, em 2011, e acompanhamento e avaliação de projetos e programas de desenvolvimento produtivo. Atualmente é Especialista em Projetos na equipe técnica da Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI), vinculada ao Ministério da Indústria, Comércio Externo e Serviços (MDIC), é Gerente de Planejamento e Governança da ABDI desde 2011.





### Disciplina: Paradigmas da Gestão Pública Contemporânea

**Suylan de Almeida Midlej e Silva** - Doutora em Sociologia pela Universidade de Brasília (2008), com mestrado em Comunicação e Cultura Contemporâneas pela Universidade Federal da Bahia (1996) e graduação em Comunicação Social pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (1992). Professora Adjunta do Departamento de Gestão de Políticas Públicas da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas da Universidade de Brasília (GPP/FACE/UnB). Professora do Programa de Pós-graduação em Administração (PPGA/UnB) e do Mestrado Profissional em Administração Pública (MPA/UnB). Líder do Tema 15 - Administração Pública, Participação e Democracia - Divisão Administração Pública Brasileira dos Encontros da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnAPG e EnANPAD). Foi Secretária-Executiva da Associação Nacional de Ensino e Pesquisa do Campo de Públicas (ANEPCP) 2018-2019. Lidera o grupo de pesquisa: Estado e Sociedade no Combate à Corrupção, cadastrado no CNPq desde 2017. Desenvolve pesquisa nos temas: políticas públicas e participação social; transparência, controle social e combate à corrupção; e análise e avaliação de políticas públicas.

## Eixo 3 - Gestão Pública no Brasil: dimensões estratégicas



### Disciplina: Liderança e Gestão Estratégica de Pessoas

**Aleksandra Santos** - Atua na transformação das organizações por meio de inovações em gestão de pessoas. Servidora pública, da carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG), doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (UnB), com estágio sanduíche na Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação, da Universidade de Coimbra, Portugal. Atualmente é Secretária de Gestão de Pessoas do Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região. Atuou como gestora de pessoas em diversas organizações públicas (Ministério da Justiça, Previc, Iphan), é instrutora da Escola Nacional de Administração Pública (Enap) e foi pesquisadora colaboradora da Universidade de Brasília, no Mestrado Profissional em Administração Pública. Atua principalmente nos seguintes temas: gestão pública, gestão de pessoas, competências no trabalho e nas organizações, carreiras e avaliação de desempenho.





### Disciplina: Governança Orçamentária no Brasil

**Leandro Couto** - Doutor em Relações Internacionais pela Universidade de Brasília (UnB), atualmente está em exercício descentralizado, no Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA, atuando como pesquisador. Membro da carreira Analista de Planejamento e Orçamento do Governo Federal.



### Disciplina: Transformação Digital e Accountability Democrático

**Fernando Filgueiras** - Professor do Departamento de Ciência Política da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Professor afiliado do *Ostrom Workshop on Political Theory and Policy Analysis*, Indiana University. Bolsista de produtividade do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Foi Diretor de Pesquisa e Pós-Graduação da Escola Nacional de Administração Pública (Enap). Foi Diretor da Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas (FAFICH), da UFMG. Tem experiência na área de Ciência Política e de Administração Pública, com ênfase em políticas públicas, comportamento político, instituições e inteligência artificial, atuando principalmente nos seguintes temas: Estado e governo, governança digital, novas tecnologias em governo. Pesquisador do Instituto de Estudos Avançados da Universidade de São Paulo (USP). Pesquisador do Instituto Nacional de Ciência e Tecnologia - Democracia Digital (INCT-DD), Universidade Federal da Bahia (UFBA). Fernando Filgueiras é doutor em Ciência Política pelo Instituto Universitário de Pesquisas do Rio de Janeiro (IUPERJ).



### Disciplina: Equidade de Gênero e Raça na Gestão Pública

Janja Araújo - Docente do Departamento de Estudos de Gênero e Feminismo da Universidade Federal da Bahia/UFBA. Graduada em História pela Universidade Federal da Bahia/UFBA, possui Mestrado e Doutorado em Educação pela Universidade de São Paulo/USP e Pós-Doutorado em Ciências Sociais pela PUC/SP. É Líder do Grupo de Pesquisa NEI-M-Gênero, Arte e Cultura (UFBA/CNPq) e pesquisadora do A Cor da Bahia - Programa de Pesquisa e Formação em Relações Raciais, Cultura e Identidade Negra na Bahia (UFBA). Tem trabalhos na interface dos estudos sobre gênero, raça, cultura e desenvolvimento. Também desenvolve pesquisas sobre ações afirmativas em educação e cultura afro-brasileira com foco nos estudos sobre capoeira, cultura e religiões de matrizes africanas. Professora Permanente do Programa de Pós-Graduação em Estudos Interdisciplinares sobre Mulheres, Gênero e Feminismo (PPGNEIM) e do Doutorado em Difusão do Conhecimento/DMMDC-UFBA.

## Trilhas Optativas - Governança e Políticas Públicas (GOV)



### Disciplina: Governança e Coordenação de Políticas Públicas

**Roberto Pires** - Pesquisador do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). Atualmente, é Coordenador-Geral do Gabinete da Secretaria-Executiva do Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania.

Pesquisador visitante (pós-doutorado) no Centro de Sociologia das Organizações da Sciences Po (2015- 2016) e no Watson Institute Brown University (2015).

Doutor em Políticas Públicas pelo Massachusetts Institute of Technology-MIT

(2009). Mestre em Ciência Política pela Universidade Federal de Minas Gerais

(2004), e graduado em Administração Pública pela Fundação João Pinheiro (2001).

É professor do Mestrado Profissional em Governança e Desenvolvimento na Escola



### Disciplina: Implementação de Políticas Públicas no Brasil

**Michelle Fernandez** é doutora e mestre em Processos Políticos Contemporâneos pela Universidade de Salamanca (Espanha) e graduada em Ciência Política pela UnB. Foi pesquisadora visitante na Universidade Autônoma de Barcelona (Espanha), na Universidade de Oxford (Inglaterra) e na Universidade de Manchester (Inglaterra).

Realizou pesquisa de pós-doutorado na Universidade Federal de Pernambuco. É pesquisadora no Instituto de Ciência Política da UnB, pesquisadora do Núcleo de Estudos da Burocracia da FGV e pesquisadora-colaboradora do Instituto Aggeu Magalhães/Fiocruz. Coordena o Núcleo de Estudos de Políticas de Saúde (NEPOS) dentro do Laboratório de Pesquisa em Comportamento Político, Instituições e Políticas Públicas (LAPCIPP/UnB). Desenvolve estudos sobre implementação e avaliação de políticas públicas sociais no Brasil, com foco nas políticas de saúde.



### Disciplina: Políticas Públicas baseadas em Evidências

**Paulo Jannuzzi** - Professor do Programa de Pós-Graduação em População, Território e Estatísticas Públicas da Escola Nacional de Ciências Estatísticas - ENCE/IBGE, pesquisador PQ/CNPq no projeto Informação Estatística e Políticas Públicas no Brasil: uma análise temporal e comparativa internacional. Professor do curso de Gestão da Avaliação da Faculdade Cesgranrio. Informações complementares: Foi Assessor Técnico da Diretoria da Fundação Seade, Secretário de Avaliação e Gestão da Informação do Ministério de Desenvolvimento Social e Combate à Fome, membro do Painel de Especialistas em Avaliação do *International Evaluation Office* do Programa das Nações Unidas em Nova York, colaborador da Diretoria de Análise de Políticas Públicas da FGV e Escola Nacional de Administração Pública (Enap). Formação acadêmica: Graduado em Matemática Aplicada e Computacional pela UNICAMP, Mestrado em Administração Pública pela EAESP/FGV, Doutorado em Demografia pela UNICAMP e especialização em Sociedade e Política pelo IESP/UERJ.

## Trilhas Optativas – Inovação e Valor Público (INOV)



### Disciplina: Gestão da Inovação Governamental

**Antônio Isidro da Silva Filho** - Pós-Doutorando em Inovação Pública pela Universidade de São Paulo, Doutor (2010) e Mestre (2006) em Administração formado pela Universidade de Brasília, MBA em Gestão de Pessoas formado pela Fundação Getúlio Vargas (2004) e Psicólogo formado pelo UniCEUB (2002). Formação em Gestão pela *École des Hautes Études Commerciales (HEC/Université de Montréal/Canadá, 2005)*. Coordenador do Laboratório de Inovação e Estratégia em Governo (LineGov|UnB - [www.linegov.com.br](http://www.linegov.com.br)) da UnB. Ex-Coordenador do Mestrado Profissional em Administração Pública (MPA/PPGA/UnB) na gestão 2015-2017. Professor Adjunto e Pesquisador no Departamento de Administração (ADM/UnB) e no Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA/UnB). Ex-Chefe do Departamento de Administração (ADM/UnB) na gestão 2013-2015. Tem experiência acadêmica e profissional nas áreas de Gestão da Inovação, Gestão Estratégica, Gestão por Competências, Liderança e Desenvolvimento Gerencial. Autor de artigos em eventos e periódicos científicos nacionais e estrangeiros.



## Disciplina: Design Thinking com Foco no Usuário

**Luana Silveira de Faria**, psicóloga, servidora pública federal e Coordenadora-Geral do LA-BORA! gov, Laboratório de Gestão Inovadora, no Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Especialista em Pessoas, Inovação e Resultados. Advisor (Conselheira) da MIT - Massachusetts Institute of Technology. Atua nas áreas de Experiência do colaborador (employee experience); Design de serviços, Técnicas e abordagens de inovação; Gestão de times híbridos e remotos; Comunicação empática com Storytelling de dados e linguagem simples; Segurança psicológica e confiança criativa; Engajamento, bem-estar e produtividade; Liderança feminina e gestão inclusiva. Seu objetivo é desenhar experiências que façam sentido para as pessoas e as engajem no propósito de gerar valor público.



## Disciplina: Tecnologias Inovadoras na Gestão Pública

**Carlos Augusto Pessoa Machado** - Graduado em Arquitetura e Urbanismo, é membro da carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental desde 2004. O início da sua atuação na Administração Pública foi marcado pela gestão de políticas e projetos da área sociocultural, mas a partir de 2007 conduziu o setor de Tecnologia da Informação do Iphan por quase uma década, elevando os indicadores de Governança de TI para níveis de excelência entre as autarquias federais. Em 2009, tornou-se conteadista do curso de Plano Diretor de Tecnologia da Informação da Enap, que ministrou presencialmente até 2016. Especialmente neste tema, cursou um MBA em Governança de Tecnologia da Informação na Universidade Católica de Brasília, entre 2012 e 2014, com trabalhos na área de planejamento tecnológico. Em 2017, transferiu-se para o então recém-criado Ministério dos Direitos Humanos também para estruturar seu setor de tecnologia. Em 2021, concluiu o mestrado em Administração e Políticas Públicas na Universidade de Milão (Itália), com foco em Governo Digital, no qual desenvolveu uma análise da solução de plataformização e concentração de serviços públicos federais sob um único portal, o Gov.br. Atualmente, atua no Ministério da Mulher, Família e Direitos Humanos, em projetos de desenvolvimento de pessoas e equipes.



## Trilhas Optativas – Federalismo e Governança Multinível (FED)



### Disciplina: Federalismo no Brasil

**Antonio Sergio Araujo Fernandes** - Professor Associado da Universidade Federal da Bahia (UFBA) no Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Escola de Administração da UFBA. Possui Pós-Doutorado em Administração Pública pela *University of Texas at Austin* (2012), Doutorado em Ciência Política pela Universidade de São Paulo (2003), Mestrado em Desenvolvimento Urbano pela Universidade Federal de Pernambuco (1998) e Graduação em Administração pela Universidade Federal da Bahia (1994). Sua área de trabalho em pesquisa é Administração Pública, com foco teórico-metodológico em Análise Institucional, Estudos Históricos Comparados em Política e Política Pública e Análise de Dados em Políticas Públicas. Seus temas de pesquisa são Poder Local, Política Urbana, Política Metropolitana, Cooperação Intermunicipal e Consórcios, Consórcios Inter-federativos, Análise da Burocracia Pública.



### Disciplina: Descentralização e Coordenação Vertical

**Pedro Palotti** - Doutor em Ciência Política pela Universidade de Brasília (2017). Mestre em Ciência Política pela Universidade Federal de Minas Gerais (2012), e graduado em Administração Pública pela Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro (2008) e em Direito pela Universidade Federal de Minas Gerais (2009). Desde 2011, é membro da carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental do Ministério da Economia. Atualmente está em exercício descentralizado no Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). É professor no Mestrado Profissional em Governança e Desenvolvimento da Escola Nacional de Administração Pública (Enap) e no Mestrado Profissional em Administração Pública do Instituto Brasiliense de Direito Público (IDP).

## Disciplina: Mecanismos Horizontais de Coordenação Federativa



Diogo Demarco - Graduado em Engenharia Agrônoma pela Universidade Federal de Pelotas (1992), mestrado em Educação pela Universidade de São Paulo (2001) e doutorado em Educação pela Universidade de São Paulo (2007). É docente associado da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (EA/UFRGS) no curso de Administração Pública e Social.

Docente permanente do Programa de Pós-Graduação Profissional em Economia (PPECO/UFRGS). Vice-diretor do Centro de Estudos Internacionais sobre Governo (CEGOV/UFRGS) e pesquisador do GT-Gestão Pública, Município e Federação. Coordenador do Núcleo de Pesquisa em Gestão Municipal: capacidades estatais, federalismo e administração municipal para o desenvolvimento na América Latina (NUPEGEM). Tem experiência na área de Administração Pública, atuando principalmente nos temas do federalismo, gestão municipal, políticas públicas, planejamento e finanças públicas.





## 15. BIBLIOGRAFIA DAS DISCIPLINAS

### DISCIPLINAS OBRIGATÓRIAS

D1. Formação e Desafios do Estado Brasileiro

#### **Bibliografia básica**

AVELAR, L.; CINTRA, A. O (Orgs.). Sistema Político Brasileiro: uma introdução. São Paulo: Konrad Adenauer Stiftung/Editora Unesp, 2015.

CARVALHO, J. M. Cidadania no Brasil. O longo Caminho. 3ª ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

HOCHMAN, Gilberto; ARRETCHE, Marta; MARQUES, Eduardo (Orgs.). Políticas públicas no Brasil. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2012.

#### **Bibliografia complementar**

CAVALCANTE, P.; SILVA, M. (Orgs.). Reformas do Estado no Brasil: trajetórias, inovações e desafios. Brasília, DF: Cepal; Rio de Janeiro: Ipea, 2020.

IPEA. Boletim de Políticas Sociais - acompanhamento e análise, nº 28, 2021.

NUNES, E. A Gramática Política do Brasil: clientelismo e insulamento burocrático. Rio de Janeiro; Brasília: J. Zahar Editor/ Escola Nacional de Administração Pública (Enap), 1997.

ARRETCHE, M.; MARQUES, E.; FARIA, C. A. (Orgs.). As políticas da política: desigualdades e inclusão nos governos do PSDB e do PT. São Paulo: Editora Unesp, 2019.

D2. Paradigmas da Gestão Pública Contemporânea

#### **Bibliografia básica**

CAVALCANTE, P.; SILVA, M. (Orgs.) Reformas do Estado no Brasil: trajetórias, inovações e desafios. Brasília, DF: Cepal; Rio de Janeiro: Ipea, 2020.

CAVALCANTE, P. Gestão pública Contemporânea: do movimento gerencialista ao pós-NPM. Brasília: Ipea, Texto para Discussão, n. 2319, 2017.

COSTA, F. L. Brasil: 200 anos de Estado; 200 anos de Administração Pública; 200 anos de Reformas. Revista de Administração Pública, v. 45, n. 5, 2008.

MENICUCCI, T.; GONTIJO, J. G. Gestão e Políticas Públicas no Cenário Contemporâneo: tendências nacionais e internacionais. Rio de Janeiro; Editora Fiocruz, 2016.

### **Bibliografia complementar**

POLLITT, C.; BOUCKAERT, G. Public Management Reform: a comparative analysis – into the age of austerity. 4ª ed. Oxford: Oxford University Press, 2017.

PETERS, B. G.; PIERRE, J. Comparative governance: rediscovering the functional dimension of governing. Cambridge, United Kingdom: Cambridge University Press, 2016.

GOLDFINCH, S.; WALLIS, J. (Eds.). International Handbook of Public Management Reform. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2009.

LÆGREID, P.; CHRISTENSEN, T. (Eds.). Transcending New Public Management: the transformation of public sector reforms. Farnham: Ashgate Publishing, 2013.

### D3. Análise de Políticas Públicas

#### **Bibliografia básica**

HOWLETT, M.; RAMESH, M.; PERL, A. Política Pública, seus ciclos e subsistemas. Rio de Janeiro: Ed. Campus, cap. 1 e 2, 2013.

HOCHMAN, G.; ARRETCHE, M.; MARQUES, E. Políticas Públicas no Brasil. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2007.

MARQUES, E.; FARIA, C.A.P. (orgs.) A Política Pública como Campo Multidisciplinar. São Paulo: Editora Unesp/Rio de Janeiro: Editora Fiocruz; 2013.

WU et al. Guia de políticas públicas: gerenciando processos. Enap, 2014.

#### **Bibliografia complementar**

SECCHI, L. Análise de políticas públicas: diagnóstico de problemas, recomendação de soluções, São Paulo: Editora Cengage, 2016.

CAPELLA, A. C. N. Formulação de Políticas. Brasília: Enap, 2018.

IADB. A Política das políticas públicas: progresso econômico e social na América Latina. Banco Interamericano de Desenvolvimento e David Rockefeller Center for Latin America Studies, Harvard University, 2007.

### D4. Inovação no Setor Público

#### **Bibliografia básica**

CAVALCANTE, P.; CAMÕES, M.; CUNHA; SEVERO, B. (orgs.). Inovação no setor público: teoria, tendências e casos no Brasil. 1ed. Brasília: Ipea, 2017.

DE VRIES, H.A.; BEKKERS, V.; TUMMERS, L.G. Innovation in the Public Sector: a Systematic Review and Future Research Agenda. Public Administration, 2015.

HARTLEY, J. Public and private features of innovation. In: OSBORNE, S.; BROWN, L., (eds.). Handbook of Innovation in Public Services. Elgar Reference, Londres, 2013.

OCDE. The Innovation Imperative in the Public Sector: setting an agenda for action. OECD Publishing, Paris, 2015.

### **Bibliografia complementar**

BEKKERS, V.; EDELENBOS, J.; STEIJN, B. (eds). Innovation in the Public Sector: linking capacity and leadership. Governance and Public Management Series. New York: Palgrave Macmillan, 2011.

DE VRIES, H.A.; TUMMERS, L.G.; BEKKERS, V. The diffusion and adoption of public sector innovations: a meta-synthesis of the literature. Perspectives on Public Management and Governance, v. 1, issue 3, p. 159–176, 2018.

OECD. Fostering Innovation in the Public Sector. OECD Publishing, Paris, 2017.

SOUSA, M.; FERREIRA, V.; NAJBERG, E.; MEDEIROS, J. Portraying innovation in the public service of Brazil: Frameworks, systematization and characterization. Revista de Administração, São Paulo, v.50, n.4, p.460-476, out/nov/dez 2015.

D5. Finanças e Economia do Setor Público

### **Bibliografia básica**

BIDERMAN, C.; ARVATE, P. (orgs.). Economia do Setor Público no Brasil. 4ª. reimpr. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

GIAMBIAGI, F.; ALÉM, A. C. Finanças Públicas: teoria e pPrática no Brasil. 3ª. ed. 3ª. tiragem. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2008.

AFONSO, J. R.; LUKIC, M.; ORAIR, R.O.; SILVEIRA, F. (orgs.). Tributação e Desigualdade. Belo Horizonte: Letramento: Casa do Direito: FGV Direito Rio, 2017.

PEREIRA, P. T.; AFONSO, A.; ARCANJO, M.; SANTOS, J. C. Economia e Finanças Públicas. 3ª. ed. Lisboa: Escolar Editora, 2009.

### **Bibliografia complementar**

CAVALCANTE, P; NOGUEIRA, R. Crise fiscal e reforma do Estado: uma análise longitudinal das contas públicas federais. In: CAVALCANTE, P; SILVA, M. (orgs.). Reformas do Estado no Brasil: trajetórias, inovações e desafios.

Brasília, DF: Cepal; Rio de Janeiro: Ipea, 2020.

ORAIR, R.; GOBETTI, S. Reforma tributária no Brasil: princípios norteadores e propostas para debate. *Novos Estudos. Cebrap*, v. 37, p. 213-244, 2018.

REZENDE, F. *Finanças Públicas*. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

D6. Planejamento e Gestão de Desempenho e Riscos

### **Bibliografia básica**

BRASIL. Referencial básico de gestão de riscos. Brasília: TCU, 2018.

FERREIRA, H.; CASSIOLATO, M.; GONZALEZ, R. Uma experiência de desenvolvimento metodológico para avaliação de programas: o modelo lógico do programa segundo tempo. *Texto para discussão*. Rio de Janeiro: Ipea, 2009.

MARTINS, H. F.; MARINI, C. Um guia de governança para resultados na administração pública. Brasília. Publix Editora, 2010.

TONI, J. Reflexões sobre o Planejamento Estratégico no Setor Público. Brasília: Enap, 2021

### **Bibliografia complementar**

DOSTLER, Peter. *Gestão da Estratégia com o uso do BSC*. Enap. Brasília, 2015.

MATUS, Carlos. *Política, Planejamento e Governo*. Brasília. Ipea, 1993.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. *Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico*. Porto Alegre. Bookman, 2000.

JANNUZZI, P. M. Indicadores para diagnóstico, monitoramento e avaliação de programas sociais no Brasil. *Revista do Serviço Público*. Rio de Janeiro, jan/fev, 2002.

FONTENELLE, R. *Implementando a gestão de riscos no setor público*. Belo Horizonte: Editora Fórum, 2019.

D.7. Liderança e Gestão Estratégica de Pessoas

### **Bibliografia básica**

AGNEW, T.; MARK, R. *O inimigo do engajamento profissional*. Rio de Janeiro. Elsevier Editora, 2012.

BRUNO-FARIA, M. F.; VARGAS, E. *Criatividade e Inovação nas organizações –*

desafios para a competitividade. São Paulo. Ed. Atlas, 2013.

FONSECA, D.; MENESES, P.; SILVA, F.; ISIDRO, A.; CAMPOS, N. Autonomia para gestão estratégica de pessoas no setor público: perspectivas de análise e agenda de pesquisa. Revista de Administração Pública - RAP, Rio de Janeiro v. 47, n. 6, p.1451-475, nov/dez. 2013

PANTOJA, M.J.; CAMÕES, M.; BERGUE, S. (orgs.) Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público. Brasília: Enap, 2010.

### **Bibliografia complementar**

HEATLEY, M. Liderança em tempos de incerteza: a descoberta de um novo Caminho. São Paulo: Editora Cultrix, 2005

LENCIONI, P. 5 Desafios das Equipes, Os: uma história sobre liderança. São Paulo, Editora Sextante. 2015.

LIMA, I.; CARNEIRO, A. Gestão de pessoas na administração pública: pessoas competentes, melhores resultados. Revista Científica Semana Acadêmica. Fortaleza, 2013.

LAHLEY, L.; KEGAN, R. Imunidade à mudança. Rio de Janeiro, Alta Books, 2017.

## D.8. Transformação Digital e Accountability Democrático

### **Bibliografia básica**

BRASIL. Guia de Governança de TIC do SISP. Brasília: Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, 2017.

BRASIL, Estratégia de Governo Digital 2020-2022. Brasília: Ministério da Economia, 2019.

FERNANDES A. A.; ABREU F. V. Implantando a governança de TI: da estratégia à gestão dos processos e serviços. Rio de Janeiro: BRASPORT, 2014.

MARTINS, P.P.; SANTOS, V.; SELL, D.; BASTOS, R. Análise da produção científica sobre os temas accountability e e-government. Democracia Digital e Governo Eletrônico, Florianópolis, n. 14, p. 96-120, 2016.

TADEU, H.; CASTRO, A.; DUARTE, E.; TAURION, C. Transformação digital: perspectiva brasileira e busca da maturidade digital. Revista DOM, v.11, n.35, Nova Lima: 2018.

### **Bibliografia complementar**

BRASIL. Governança em tecnologia de informação e comunicação para o setor público. Brasília: TCU; UnB, 2018.

RODRIGUES J. G.; NETO J.S. Diretrizes para a implantação da governança de TI no setor público brasileiro à luz da teoria institucional. Revista do Serviço Público, Brasília. 63 (4). p.475-479. Out-dez 2012.

ROGERS, D. Transformação digital: repensando seu negócio para a era digital. São Paulo: Autêntica Business, 2017.

#### D.9. Governança Orçamentária no Brasil

##### Bibliografia básica

BRASIL. Manual Técnico de Orçamento MTO 2021. Brasília: Ministério da Economia, 2021.

COUTO, L.; GIMENE, M. (orgs.). Planejamento e orçamento público no Brasil. Brasília: Enap, 2017.

COUTO, L.; CARDOSO JR., J. C. Governança Orçamentária: transformações e lacunas nas práticas de planejamento e orçamento no Brasil. In: CAVALCANTE, P.; PIRES, R. Governança pública: das prescrições formais à construção de uma perspectiva estratégica para a ação governamental. Boletim de Análise Político-Institucional, v. 19, Ipea, 2018.

MORETTI, B. O Planejamento Governamental como Discurso: tensões entre política e técnica. Sociedade e Estado, v. 27, n. 3, p. 740-741, 2012.

GIACOMONI, J. Orçamento Público. São Paulo: Atlas, 2004.

##### **Bibliografia complementar**

BARCELOS, C. L. Governança orçamentária e mudança institucional: o caso da norma geral de direito financeiro – Lei nº 4.320/64. 2012. Tese (Doutorado) – Universidade de Brasília, Brasília, 2012

RODRIGUES, J. A. Orçamento impositivo: diferenças de perspectiva entre os Poderes Legislativo e Executivo. In: COUTO, L.; GIMENE, M. (orgs.). Planejamento e orçamento público no Brasil. Brasília: Enap, 2017.

WILDAVSKY, A.; CAIDEN, N. The new politics of the budgetary process. New York: Pearson; Longman, 2004.

#### D.10. Metodologia de Laboratório de Casos



### **Bibliografia básica**

RIBEIRO, R. P.; VIANA, A. B. N. Estruturação do PBL para Aplicação em Disciplinas do Curso de Graduação em Administração. *Revista de Graduação USP*, 3(1), p.39-47, 2018.

SOUZA, N. R.; VERDINELLI, M. A. Aprendizagem Ativa em Administração: um Estudo da Aprendizagem Baseada em Problemas (PBL) na Graduação". *Revista Pretexto*, v. 15, n. NE, p. 29-4, 2014.

LIMA, T. B.; SILVA, A. B. Difusão das Perspectivas Teóricas da Aprendizagem na Formação de Administradores. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, v. 11, n. 3, 2013.

### **Bibliografia complementar**

Borochovicus, E.; Tortella, J.C.B. Aprendizagem Baseada em Problemas: um Método de Ensino-Aprendizagem e suas Práticas Educativas. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, v. 22, n. 38, 2014.

ROESCH, S. M. A.; FERNANDES, F. Como escrever casos para o ensino de administração. São Paulo: Atlas, 2007.

ESCRIVÃO FILHO, E.; RIBEIRO, L. R. C. Aprendendo com PBL – Aprendizagem Baseada em Problemas: relato de uma experiência em cursos de engenharia da EESC-USP. *Minerva*, vl. 6, n. 1, 2009.

## **D.11. Equidade de Gênero e Raça na Gestão Pública**

(Reposicionar a D11 (Prof Janja) no item DISCIPLINAS OBRIGATÓRIAS)

### **Bibliografia básica**

MUNANGA, K. Uma abordagem conceitual das noções de raça, racismo, identidade e etnia. *Cadernos PENESB (Programa de Educação sobre o Negro na Sociedade Brasileira)*. UFF, Rio de Janeiro, n.5, p. 15-34, 2004.

GUIMARÃES, A. S. A. Como trabalhar com "raça" em sociologia. *Educação e Pesquisa*, São Paulo, 29(01) 93-108, 2003.

GUIMARÃES, ASA. Cor e raça: raça, cor e outros conceitos analíticos. In: PINHO, AO., and SANSONE, L., orgs. *Raça: novas perspectivas antropológicas* [online]. 2nd ed. rev. Salvador: EDUFBA, 2008, pp. 63-82. ISBN 978-85-232-1225-4. Available from SciELO Books .

FRASER, N. Da Redistribuição ao Reconhecimento? Dilemas da Justiça na Era Pós-Socialista. In: SOUZA, J. (ORG.). *Democracia hoje: novos desafios para a*

teoria democrática contemporânea. Brasília, UnB, 2001, p. 245-282.

SOUZA, J. Raça ou classe? Sobre a desigualdade brasileira. *Lua Nova*, 65: 43-69, 2005.

KERNER, I. Tudo é interseccional? Sobre a relação entre racismo e sexismo. *Novos Estudos CEBRAP*, 93, 2012.

"VIDA MARIA" é um projeto premiado no "3o. PRÊMIO CEARÁ DE CINEMA E VÍDEO", realizado pelo Governo do Estado do Ceará [https://www.youtube.com/watch?v=yFpoG\\_htum4](https://www.youtube.com/watch?v=yFpoG_htum4)

BENTO, Cida. Branqueamento e branquitude no Brasil. In *Psicologia social do racismo – estudos sobre branquitude e branqueamento no Brasil / Iray Carone, Maria Aparecida Silva Bento (Organizadoras)* Petrópolis, RJ: Vozes, 2002, p. (25-58)

SCHUCMAN, L. V. Entre o "encardido", o "branco" e o "branquíssimo": Raça, hierarquia e poder na construção da branquitude paulistana. Tese (Doutorado em Psicologia Social) – Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, 2012. Capítulo V: Aspectos Psicossociais da Branquitude Paulistana; Capítulo VI: Fissuras entre a Brancura e a Branquitude: possibilidades para a desconstrução do racismo, p. 67-110.

PISCITELLI, Adriana. "Tradição oral, memória e gênero: um comentário metodológico". *Cadernos PAGU*, no. 1, 199, pp.:149-171.

CALDWELL, Kia Lilly. Fronteiras da diferença raça e mulher no Brasil. *Estudos Feministas* 2/2000, p. 91-108.

CRENSHAW, Kimberlé. DOCUMENTO PARA O ENCONTRO DE ESPECIALISTAS EM ASPECTOS DA DISCRIMINAÇÃO RACIAL RELATIVOS AO GÊNERO. *ESTUDOS FEMINISTAS* 171 1/2002.

CARNEIRO, S. Mulheres em movimento. *Estudos Avançados*, v.17, n. 49, 2003, p. 117-132.

BURNHAM, Teresinha Fróe - Pesquisa multirreferencial em educação ambiental: bases sócio-culturais-político-epistemológicas

ALVES, Iara Cristina da Silva. Burocracia Representativa de Gênero no Governo Federal do Brasil \_ Tese de Doutorado – pp: 61-98 - PPGNEIM/UFBA - 2023

## DISCIPLINAS OPTATIVAS

### » Governança e Políticas Públicas (Gov)

Governança e Coordenação de Políticas Públicas

#### **Bibliografia básica**

BOUCKAERT, G.; PETERS, G.; VERHOEST, K. *The Coordination of Public Sector Organizations: Shifting Patterns of Public Management*. Palgrave Macmillan, 2010.

CAVALCANTE, P.; PIRES, R. Governança pública: das prescrições formais à construção de uma perspectiva estratégica para a ação governamental. *Boletim de Análise Político-Institucional*, v. 19, 2018.

HOWLETT, M.; RAMESH, M. Achilles' heels of governance: critical capacity deficits and their role in governant failures. *Regulation & Governance*, 2015.

LODGE, M. Regulatory Capacity. In: LODGE, M.; WEGRICH, K. (orgs.). *The Problem-Solving Capacity of the Modern State*. Oxford: Oxford University Press, p. 63–85, 2014.

#### **Bibliografia complementar**

BANCO MUNDIAL. *Relatório de Desenvolvimento Mundial 2017: Governança e a Lei*, 2017.

BANCO MUNDIAL. *Improving Public Sector Performance: Through Innovation and Inter-Agency Coordination. Summary of the Global Report*, 2018.

GOMIDE, A. A.; PIRES, R. R. C. (eds.) *Capacidades estatais e democracia: arranjos institucionais de políticas públicas*. Brasília: Ipea, 2014.

PETERS, B.G. The challenges of policy coordination. *Policy Design & Practice*, 1(1), p.1-11, 2018.

Implementação de Políticas Públicas no Brasil

#### **Bibliografia básica**

CAPANO, G.; HOWLETT, M.; RAMESH, M. (eds.) *Varieties of Governance*. Palgrave Macmillan, 2015.

PIRES, R. R. C.; GOMIDE, A. A. "Governança e Capacidades Estatais: uma análise

comparativa de programas federais". Rev. Sociol. Polit. v.24, n.58, Curitiba, 2016.

LOTTA, G.; FAVARETO, A. Desafios da integração nos novos arranjos institucionais de políticas públicas no Brasil. Revista de Sociologia e Política (UFPR. Impresso). 2016.

FARIA, C.A.P. (org.). Implementação de políticas públicas: teoria e prática. 1ªed. Belo Horizonte: PUC MG, 2012.

### **Bibliografia complementar**

HUPE, P.; HILL, M. Street-Level Bureaucracy and Public Accountability. Public Administration, v. 85, n. 2, p. 279-299, 2007.

PIRES, R. R. C. (org.) Implementando desigualdades: reprodução de desigualdades na implementação de políticas públicas. Rio de Janeiro: Ipea, 2019.

HOWLETT, M.; RAMESH, M.; PERL, A. política pública, seus ciclos e subsistemas. Rio de Janeiro: Ed. Campus, cap. 1 e 2, 2013.

WU et al. Guia de políticas públicas: gerenciando processos. Enap, 2014.

Políticas Públicas Baseadas em Evidências

### **Bibliografia básica**

BANCO MUNDIAL. Monitorização & Avaliação: algumas ferramentas, métodos e abordagens. Washington, D.C, 2002.

BRASIL. Avaliação de políticas públicas: guia prático de análise ex ante. Casa Civil da Presidência da República, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Brasília: Ipea, 2018.

BRASIL. Avaliação de políticas públicas: guia prático de análise ex post. Casa Civil da Presidência da República, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Brasília: Ipea, 2018.

SABOYA, M. M. Políticas públicas baseadas em evidências (Ppbes): Delimitando o problema conceitual. Texto de Discussão - TD 2554, Ipea, 2020.

### **Bibliografia complementar**

BELLINGER, W. The Economic Analysis of Public Policy. 2nd Edition, Routledge, 2019.

CARTWRIGHT, N.; HARDIE, J. Evidence-based policy: a practical guide to doing it better. Oxford: Oxford University Press, 2012.

JANNUZZI, P. Indicadores para diagnóstico, monitoramento e avaliação de programas sociais no Brasil. *Revista do Serviço Público*, 56(2), 2014.

MULGAN, G. Government, knowledge and the business of policymaking: the potential and limits of evidence-based policy. *Evidence & Policy*, v. 1, n. 2, p. 215-26, 2005.

## » Inovação e Valor Público (Inov)

Gestão da Inovação Governamental

### **Bibliografia básica**

BRANDÃO, S.; BRUNO-FARIA, M. Inovação no setor público: análise da produção científica em periódicos nacionais e internacionais da área de administração. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro 47(1), p.227-248, jan. / fev.2013.

CAVALCANTE, P.; CAMÕES, M.; CUNHA; SEVERO, B. (orgs.). *Inovação no setor público: teoria, tendências e casos no Brasil*. 1ªed. Brasília: Ipea, 2017.

ISIDRO, A. *Gestão pública inovadora: um guia para a inovação no setor público*. Editora CRV, 2020.

OCDE. *O Sistema de Inovação do Serviço Público do Brasil: conclusões preliminares*. OECD Publishing, Paris, 2019.

### **Bibliografia complementar**

IADB. *Governments that serve: innovations that improve service delivery to citizens*, InterAmerican Development Bank, 2016.

OCDE. *Embracing Innovation in Government Global Trends 2020*. OECD Publishing, Paris, 2020.

OSBORNE, S.; BROWN, K. (eds.). *Handbook of innovation in public services*. Elgar Reference, Londres, 2013.

Design Thinking com Foco no Usuário

### **Bibliografia básica**

BROWN, T.; KATZ, B. *Design Thinking. Uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias*. Editora Campus, 2010.

CAVALCANTE, P.; MENDONÇA, L.; BRANDALISE, I. Políticas Públicas e Design Thinking: interações para enfrentar desafios contemporâneos. In: CAVALCANTE, P. (org.) *Inovação e políticas públicas: superando o mito da ideia*, Ipea, 1ª ed. Brasília, 2019, cap. 1.

STICKDORN, M.; SCHNEIDER, J. *Isto é design thinking de serviços*, Bookman, Porto Alegre, 2014.

## Bibliografia complementar

BASON, C. (ed.) Design for Policy. Danish Design Centre Series: Design for Social Responsibility. Gower Publisher, 2014.

GLOBAL CENTRE FOR PUBLIC SERVICE EXCELLENCE (GCPSE). Design Thinking for Public Service Excellence. UNDP, Singapore, 2014.

LIEDTKA, J.M.; SALZMAN, R.; AZER, D. Design Thinking for the Greater Good: innovation in the social sector. New York: Columbia Business Press, 2017.

## Toolkits de Design Thinking

<http://gnova.enap.gov.br/pt/publicacoes>

<https://diytoolkit.org/toolkit/DIY-Portuguese.pdf>

<https://www.ideo.com/post/design-kit>

<https://portal.tcu.gov.br/inovaTCU/toolkitTellus/index.html>

## Tecnologias Inovadoras Aplicadas aos Serviços Públicos

### Bibliografia básica

BENARTZI, S. et al. Should governments invest more in nudging? Psychological science, v. 28, n. 8, p. 1041-1055, 2017.

SANCHES, G. Governança de TI auxiliando a inovação e a adoção de tecnologias disruptivas. In: Fórum IBGP de Governança de TI, 5, 2019.

REDDICK, C.; RODRÍGUEZ-BOLIVAR, M.; SCHOLL, H. (eds.). Blockchain and the Public Sector: theories, reforms, and case studies. Public Administration and Information Technology Book 36, 1st ed., 2021 Edition.

YU-CHE, C.; AHN, M. (orgs.). Handbook on Information Technology in Government. Routledge, 2017.

### Bibliografia complementar

CHOPRA, A. Innovative state: how new technologies can transform government. Atlantic Monthly Press, 2014.

RICHARDS, G. (org.) Big Data and Analytics Applications in Government: current practices and future opportunities (Data Analytics Applications). 1st Edition, CRC press, 2018.

RUSSEL, S.; NORVIG, P. Artificial Intelligence, A modern approach. 3ª edição. Pearson, 1152 pgs. 2009.

SHEARER, C. The CRISP-DM model: the new blueprint for data mining. In: Journal of Data Warehousing (5), p. 13-22, 2000.



## » **Federalismo e Governança Multinível (Fed)**

Federalismo no Brasil

### **Bibliografia básica**

ABRUCIO, F.; GRIN, E. J. O Comitê de Articulação Federativa no Governo Lula: os percalços da cooperação territorial. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v. 33, p. 1-22, 2018.

ARAUJO, W. F. G.; CORREA, I. M.; SILVA, F. A. R. Descentralização e federalismo fiscal: algumas considerações sobre o âmbito intramunicipal. In: Encontro Nacional da Anpad. Anais, 2003.

SOARES, M.; MACHADO, J. Federalismo e Políticas Públicas. Brasília, Enap, 2018.

XIMENES, D. A. Implementação de políticas públicas: questões sistêmicas, federativas e intersetoriais. Brasília: Enap, 2018.

### **Bibliografia complementar**

ARRETCHE, M. Democracia, federalismo e centralização no Brasil. Rio de Janeiro: FGV/Fiocruz, 2012.

CARMO, E. et al. Políticas públicas de democratização do acesso ao ensino superior e estrutura básica de formação no ensino médio regular. *RBEP*, Brasília, v. 95, n. 240, p. 304-327, mai./ago. 2014.

FALLETI, T. Efeitos da descentralização nas relações intergovernamentais: o Brasil em perspectiva comparada. *Sociologias*, v. 8, n. 16, p. 46-85, 2006.

PHILLIMORE, J. Understanding Intergovernmental Relations: key features and trends. *Australian Journal of Public Administration*, 72: p. 228-238, 2013.

REZENDE, F. Cadernos Fórum Fiscal nº 1: equalização fiscal. Fórum Fiscal dos Estados Brasileiros. Dezembro de 2006.

Descentralização e Coordenação Vertical

### **Bibliografia básica**

ABRUCIO, F.; GRIN, E. ¿Qué decir de las capacidades estatales de los municipios brasileños en un contexto de descentralización de políticas? *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, v. 70, p. 20-35, 2018.

ALMEIDA, M. H. Re-centralizando a federação? *Revista de Sociologia e Política*, n. 24, p. 29-40, 2005.

ARRETCHE, M. Quando instituições federativas fortalecem o governo central? *Novos Estudos Cebrap*, p. 39-57, 2013.

### **Bibliografia básica**

ABRUCIO, F.; GRIN, E. ¿Qué decir de las capacidades estatales de los municipios brasileños en un contexto de descentralización de políticas? *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, v. 70, p. 20-35, 2018.

ALMEIDA, M. H. Re-centralizando a federação? *Revista de Sociologia e Política*, n. 24, p. 29-40, 2005.

ARRETCHE, M. Quando instituições federativas fortalecem o governo central? *Novos Estudos Cebrap*, p. 39-57, 2013.

MACHADO, J. A.; PALOTTI, P. L. Entre cooperação e centralização: federalismo e políticas sociais no Brasil pós-1988. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v. 30, p. 61-82, 2015.

FRANZESE, C.; ABRUCIO, F. L. A. Combinação entre Federalismo e as Políticas Públicas no Pós-1988: os resultados nas áreas de saúde, assistência social e educação. In: Márcia Cristina Gomes da Rocha. (org.). *Reflexões para Ibero-América: avaliação de programas sociais*. Brasília: Enap, 2009, v., p. 25-42.

### Mecanismos Horizontais de Coordenação Federativa

### **Bibliografia básica**

ARAÚJO, S; FERNANDES, A.; COÊLHO, D. Does metropolitan area management matter in Brazil? *The Planning Review*, 52:2, p.17-25, 2016.

FERNANDES, A. S. A.; WILSON, R. H. Mudança Institucional e Gestão Metropolitana no Brasil: o municipalismo autárquico e as finanças municipais metropolitanas. *Rev. Adm. Pública*, v. 47, n. 3, p. 777-800, 2013.

GRIN, E. et al. (orgs.) *Descentralização intramunicipal nas capitais brasileiras: as políticas, a política e a participação*. Rio de Janeiro: Konrad Adenauer Stiftung, 2018.

### **Bibliografia complementar**

MARGUTI, B. et al. (orgs.) *Ipea. Brasil metropolitano em foco: desafios à implementação do estatuto da metrópole*. Série Rede Ipea, Projeto Governança Metropolitana no Brasil, v. 4. Brasília: Ipea, 2018.

**MBA** enap