

*Lindijane de Souza Bento Almeida
Maria Isabel Araújo Rodrigues
Raquel Maria da Costa Silveira
Cadmiel Mergulhão Onofre de Melo
Organizadores*

CONTRIBUIÇÕES DO CAMPO DE PÚBLICAS

*Um olhar sobre democracia no Século XXI
e os desafios para a gestão pública*

Belo Horizonte
Fundação João Pinheiro
2020



ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO NO CAMPO DE PÚBLICAS:

a contribuição dos Cursos de Administração Pública (EG/FJP) e de Gestão de Políticas Públicas (UFRN) na identificação de uma identidade coletiva para os cursos do Campo de Públicas

1. INTRODUÇÃO

A partir de meados da década de 80 o Brasil passou por um processo de redemocratização, ocasião na qual foi promovida reforma administrativa (1985-1989) que objetivou dentre outros prover os quadros do serviço público federal de servidores qualificados para corresponder às novas demandas da sociedade. Neste contexto, em 1986 foi criada a Escola Nacional de Administração Pública (Enap) e posteriormente, em 1989, a carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental no âmbito do Governo Federal (EPPGG). A criação de tal carreira tinha por finalidade formar uma alta burocracia técnica e moderna.

Movimentos na mesma direção foram iniciados em outros Estados, merecendo destaque o caso do então Curso Superior de Administração com ênfase em Administração Pública (Csap) para ingresso na carreira de Administrador Público. O curso, criado em 1986, inicialmente era ministrado pelo Centro de Desenvolvimento em Administração da Fundação João Pinheiro (FJP), passando a ser ministrado pela Escola de Governo (EG) em 1992. O curso foi reconhecido em 1994 e em 1998 a carreira foi transformada de Administrador Público para Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental.

O curso de Administração Pública da EG/FJP é um dos cursos que compõe o Campo de Públicas no Brasil, assim como o Curso de Gestão de Políticas Públicas (GPP) da UFRN. No entanto, o GPP foi criado em 2008 a partir da janela de oportunidade criada com o Programa de Reestruturação das Instituições de Ensino Superior (REUNI) do governo federal, que permitiu a criação e expansão de 126 cursos na área de Administração Pública.

O Campo de Públicas é um campo recém criado no Brasil e compreende o campo multidisciplinar de investigação e atuação profissional voltado ao Estado, Governo, Administração Pública e Políticas Públicas, Gestão Pública, Gestão Social e Gestão de Políticas Públicas e todos os cursos que nele se reconheçam (ALMEIDA *et al*, 2018). A sua formalização se deu a partir da publicação da Resolução nº 01/2014 – MEC, que estabelece as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) da Administração Pública.

autoras/es

Maria Isabel Araújo Rodrigues (EG/FJP)
Lindijane de Souza Bento Almeida (UFRN)
Raquel Maria da Costa Silveira (UFRN)

Considerando sua recente criação, faz-se necessária a formação de uma identidade coletiva para os cursos do Campo de Públicas. É neste contexto que se insere o presente artigo, que busca demonstrar a importância do diálogo entre ensino, pesquisa e extensão na formação de uma identidade coletiva para os cursos do Campo de Públicas.

Visando apresentar a evolução do Campo de Públicas ao longo dos anos e sua importância para modernização da Administração Pública foi realizado levantamento documental em ata de reunião do Conselho Nacional de Educação; na Resolução CNE nº 01/2014, que institui as Diretrizes Curriculares para os cursos do Campo de Públicas (DCN); e na legislação que regulamenta o Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (Enade) para os cursos do Campo de Públicas. Além disso, foi realizado um estudo dos projetos Pedagógicos dos cursos de Administração Pública da Escola de Governo/Fundação João Pinheiro e do Curso de Gestão de Políticas Públicas (UFRN), visando descrever suas práticas interdisciplinares e experiências inovadoras, considerando o tripé ensino, pesquisa e extensão e sua interrelação. O período de análise se estende do ano de criação da carreira de Administrador Público (1986) até o período atual (2019).

Isto posto, o presente artigo, além desta introdução apresentará em sua segunda seção uma breve descrição do Campo de Públicas; em seguida apresentará a importância na articulação entre ensino, pesquisa e extensão para consolidação do curso de Administração Pública da EG/FJP e do Curso de Gestão de Políticas Públicas da UFRN. Na quarta seção, apresentará uma matriz de competências para os Cursos do Campo de Públicas no Brasil, e sua importância na identificação de uma identidade coletiva, para em seguida apresentar as considerações finais.

2. O CAMPO DE PÚBLICAS

A formação do Campo de Públicas no Brasil reflete, a partir do final da década de 1980, a experiência internacional que refletiu na distinção entre a administração de negócios (business) e a administração pública entre os anos de 1960 e 1970 (FARAH, 2013).

No ano de 1995, existiam 354 cursos ativos de Administração no Brasil, dentre os quais 13 possuíam habilitação em Administração Pública, sendo o curso de Administração Pública da FJP um dos destaques dentre os 13 cursos (Coelho, 2006). No ano de 2006, segundo Coelho (2006), os cursos de Administração Pública já somavam 78.

Foi neste contexto de crescimento dos cursos de Administração Pública que surgiu a necessidade de aprovação de Diretrizes Curriculares próprias. Sendo assim, em 5 de abril de 2010 foi realizada Audiência Pública, na sede do Conselho Nacional de Educação, com a participação dos Conselheiros: Maria Beatriz Luce, Clélia Brandão Alvarenga Craveiro, Presidente do Conselho Nacional de Educação à época, e Antonio de Araújo Freitas, que a presidiu. Da audiência participaram: Prof.^a Helena Amaral – Presidente da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP); Prof. Mauro Kreuz – Presidente da Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (ANGRAD); Prof.^a Tania Fischer – Universidade Federal da Bahia (UFBA); Prof. João Luiz Becker – Coordenador de Avaliação dos cursos de Administração, Contábeis e Turismo da Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e Representante do Presidente da CAPES; Prof.^a Marta Farah – Fundação Getúlio Vargas (FGV/SP); Prof. Roberto Carvalho Cardoso – Presidente do Conselho Federal de Administração (CFA); Prof. Luiz Carlos Bresser Pereira; Prof.^a Regina Pacheco – ex-Presidente da ENAP; Prof.^a Maria Isabel

Araújo Rodrigues – (EG/FJP); e Prof. Fernando Abrúcio – Docente e Pesquisador da FGV/SP. Além disto, estiveram presentes diversos docentes, discentes e coordenadores de cursos do Campo de Públicas, que também tiveram oportunidade de manifestação durante a realização da Audiência.

Tal Audiência visava avaliar a pertinência de criação de Diretrizes Curriculares Nacionais para um curso de Administração Pública ou de incluir esta área como habilitação/ênfase do curso de Administração. Ao iniciar a discussão acerca da aprovação das diretrizes, verificou-se a amplitude e diversidade dos cursos, para além da denominação Administração Pública.

Em 10 de dezembro de 2010, por meio do Parecer CNE/CES nº 266/2010 o Conselho Nacional de Educação manifestou-se favorável à aprovação das Diretrizes Curriculares Nacionais para os cursos do Campo de Públicas. Contudo, em uma situação inédita no âmbito da aprovação de diretrizes curriculares, o Conselho Federal de Administração interpôs recurso administrativo, protelando a aprovação das Diretrizes até o ano de 2014, o que ocorreu por meio da Resolução CNE/CES nº 1 de 13 de janeiro de 2014. Foi neste contexto de aprovação de Diretrizes Curriculares que se consolidou o Campo de Públicas.

O Campo de Públicas é uma expressão utilizada por professores, pesquisadores, estudantes, egressos-profissionais e dirigentes de cursos de Administração Pública, Gestão de Políticas Públicas, Gestão Pública, Gestão Social e Políticas Públicas, de universidades brasileiras, para designar; essencialmente, um campo multidisciplinar de ensino, pesquisa e fazeres técnico-políticos, no âmbito das Ciências Sociais Aplicadas e das Ciências Humanas, que se volta para assuntos, temas, problemas e questões de interesse público, de bem-estar coletivo e de políticas

públicas inclusivas, em uma renovada perspectiva republicana ao encarar as ações governamentais, dos movimentos da sociedade civil organizada e das interações entre governo e sociedade, na busca do desenvolvimento socioeconômico sustentável, em contexto de aprofundamento da democracia (PIRES *et al*, 2014).

O presente trabalho abordará as especificidades do Campo de Públicas no Brasil, em termos acadêmicos e da inserção do egresso no mundo do trabalho. Versará ainda sobre os processos e relações que afetam a configuração contemporânea dos grupos profissionais que surgiram com o REUNI, programa do governo federal que ampliou o número de cursos de graduação no país, em sua maioria com novas diretrizes curriculares e com novos grandes desafios para a regulamentação da profissão. Os egressos do Campo estão na busca por legitimação de suas ocupações, buscando romper monopólios de grupos estabelecidos, em especial o Conselho Federal de Administração.

Uma das principais inovações do Campo de Públicas encontra-se na sua definição: campo multidisciplinar de formação acadêmica, científica e profissional de nível superior; assim como da pesquisa científica, comprometido com a consolidação democrática. Com as transformações ocorridas na gestão pública no Brasil contemporâneo, ampliando a participação direta da sociedade civil nas políticas públicas e na governança democrática, os novos cursos do Campo de Públicas inovam na forma de compreender o processo de formulação, implementação e avaliação das políticas públicas.

Hoje temos no ensino superior um intenso debate entre pesquisadores do Campo de Públicas que investigam os processos contemporâneos que orientam a gestão pública de âmbito estatal e

não estatal, nas suas várias dimensões, buscando inovar o ensino e a pesquisa na área de políticas públicas.

Acompanhando a tendência mundial, o Brasil vem inovando na forma de refletir, tanto na produção intelectual sobre a gestão das políticas públicas, quanto na multiplicação de cursos de graduação e pós-graduação, visando à formação de quadros profissionais competentes para atuar na formulação, implementação, análise e avaliação de políticas públicas.

A partir de diferentes temas - Relações entre Estado/Governo e Sociedade, que inclui Planejamento Governamental, Governança e Governabilidade; Participação, Controle Social e Cidadania; Intersetorialidade e Interinstitucionalidade; Relações intergovernamentais, que inclui Federalismo; Gestão pública, que inclui Tecnologias, Instrumentos de Gestão e Formulação de Estratégia; Gestão de Pessoas; Capacidade e Execução Orçamentária e Financeira; Monitoramento e avaliação de políticas públicas - o Campo de Públicas vem formando um profissional capaz de *desenvolver e difundir novas metodologias e técnicas, propor inovações sociais e promover processos que contribuam para o fortalecimento da esfera pública, a qualificação e melhoria da ação governamental e a intensificação e ampliação das formas de participação da sociedade civil na condução dos assuntos públicos* (CARTA DE BRASÍLIA, 2013).

Uma discussão acerca dos eixos de sustentação do campo, assim como de natureza mais empírica, nas quais ganham relevo os novos desafios, limites e possibilidades para consolidação do Campo no Brasil, em especial nas Instituições Federais de Ensino (IFES) faz-se necessário chamar a atenção para o fato de que os Cursos de graduação do Campo de Públicas, *campo multidisciplinar de*

formação acadêmica, científica e profissional de nível superior, assim como da pesquisa científica, comprometido com a consolidação democrática (CARTA DE BRASÍLIA, 2013), compreendem uma concepção epistemológica que justifica a diversidade intelectual do seu corpo docente, o qual foi projetado levando em consideração a necessidade de atender as quatro principais áreas do conhecimento do Campo: ciências sociais, economia, direito e administração.

A atuação multidisciplinar do corpo docente gera novas experiências e possibilita formar um gestor com capacidade de dialogar com economistas, arquitetos, cientistas sociais, cientistas políticos, administradores, sociólogos, geógrafos e historiadores. Os novos conhecimentos no ensino e na aprendizagem na concepção epistemológica adotada nos cursos do Campo de Públicas são orientados para capacitar os alunos na formação de uma visão crítica da realidade na qual estão inseridos.

No nosso entendimento, produzir uma formação mais adequada para os desafios postos ao futuro egresso dos cursos do Campo de Públicas em pleno século XXI exige formar um gestor que tenha a capacidade de melhorar a qualidade da provisão dos serviços públicos de modo democrático, eticamente orientado e contando com a participação efetiva dos afetados pelas políticas. Olhando para a realidade brasileira, além da necessidade urgente dos governos estaduais, municipais e federal contarem com gestores capacitados para bem formular, implementar, acompanhar e avaliar as políticas públicas, é necessário a capacidade de trabalhar com a gestão participativa, aplicando uma visão global, interdisciplinar e baseada nos princípios de justiça social e participação efetiva na tomada de decisões e no gerenciamento das políticas públicas.

Uma das principais metas dos Cursos do Campo de Públicas é, portanto, formar um gestor que compreenda os fenômenos e as necessidades da sociedade contemporânea, o reconhecimento dos direitos de cidadania assim como das relações entre Estado e Sociedade, os fundamentos teóricos da agenda contemporânea, a dinâmica das organizações públicas e sociais, sua cultura e seu comportamento, o papel do dirigente e do gestor público, com atribuições de integrar programas de políticas públicas, de otimizar recursos públicos, de reformular programas e projetos, de monitorar e avaliar políticas públicas.

Embora ainda não tenhamos, portanto, uma avaliação sistemática do corpo docente das inúmeras Instituições no Brasil, algumas impressões preliminares já podem ser apresentadas por ser de grande valia não apenas para os cursos do Campo de Públicas, mas para provocar o debate sobre o tipo de gestor público, em nível de graduação, que se faz necessário em pleno século XXI.

A maioria dos Projetos Pedagógicos (PPP) dos cursos do Campo de Públicas apresenta como ideal uma formação generalista, multidisciplinar, por meio de uma flexibilidade curricular. Esse foi o resultado apontado por Almeida et al (2018) ao analisar Projetos Pedagógicos do Campo de Públicas nas 5 regiões do país, com enfoque para os cinco casos pioneiros das universidades federais pós-REUNI: Administração Pública – UNIRIO, Gestão Pública para o Desenvolvimento Regional – UFOPA, Gestão de Políticas Públicas – UFRN, Gestão de Políticas Públicas – UnB, e por fim, Políticas Públicas – UFRGS.

A referida multidisciplinaridade tem como enfoque a formação de um gestor que tenha condições de ter uma visão ampla dos vários aspectos complexos que envolvem a gestão de uma

política pública. Para ilustrar tal complexidade poderíamos citar: o desafio de planejar; de encontrar desenhos institucionais viáveis não apenas em termos técnicos ou orçamentários, mas também do ponto de vista do ambiente político, o monitoramento sistemático e de perto das políticas (pois as políticas falham em sua implementação), a necessidade de introduzir a cultura da avaliação “sem medo de ser avaliado”; a capacidade de enxergar os atores envolvidos e seus interesses, o conhecimento das regras existentes, das relações de causa e efeito assumidas nas políticas, a necessidade de ouvir a população interessada de forma efetiva e não como mera formalidade a ser cumprida etc. Diante da realidade das cidades brasileiras a lista de competências que esperamos pode aumentar ainda mais.

O nosso ponto é que queremos formar um profissional que enxergue soluções ainda não pensadas, que tenha a capacidade de ter uma visão ampla da política pública e que, em termos práticos, possa estabelecer diálogos efetivos com os diferentes campos tradicionais do conhecimento. Em outras palavras, não esperamos formar cientistas políticos, sociólogos, economistas, etc., mas dar o instrumental básico para que o futuro gestor possa estabelecer diálogos com esses campos do conhecimento. Nosso entendimento é que para de fato se efetivar o ideal da tão propagada necessidade de multidisciplinaridade é preciso que esta seja um princípio norteador durante a própria formação dos alunos.

Tais inovações, por outro lado, não vêm sem barreiras externas ao curso. A despeito do arraçoado de discursos sobre a necessidade de prezarmos pela multidisciplinaridade na formação de nossos alunos e pela flexibilidade curricular, o fato é que tanto a forma de organização acadêmica das Universidades brasileiras como a própria forma de atuar e avaliar do Ministério

da Educação brasileiro ainda persistem na lógica da “disciplinariedade”, isto é, em campos do conhecimento separados.

Garantir, efetivamente, a pluralidade de projetos de formação no Campo de Públicas, portanto, não será tarefa simples, pois aliar Diretrizes Nacionais com as especificidades de cada curso, respeitando a aposta, o ideal de formação de cada um, demandará um exercício bastante complexo de diálogo e construção de consensos.

Entendemos que este artigo será de fundamental importância para ampliar o debate sobre a identidade que garante uma ação coletiva marca do Campo de Públicas no Brasil. Portanto, trata-se de uma proposta que permitirá um diálogo entre os cursos de Administração Pública da FJP e de Gestão de Políticas Públicas da UFRN à luz do ensino, pesquisa e extensão, e sua contribuição na formação de uma identidade coletiva para os cursos do Campo de Públicas.

Com a publicação das Diretrizes Curriculares verificou-se a necessidade de institucionalização do Campo de Públicas. Neste contexto, em 13 de março de 2015, foi realizado na Universidade Federal do Rio Grande do Norte em Natal, o XV Fórum de Coordenadores e Professores do Campo de Públicas, marcando o início da expansão das atividades do Campo de Públicas do eixo Sul-Sudeste e a criação da Associação Nacional de Ensino e Pesquisa do Campo de Públicas (Anepcp).

Dentre as finalidades da Anepcp previstas no artigo 4º do Estatuto, tem-se:

I – Apoiar, aperfeiçoar, estimular e realizar estudos que contribuam para o fortalecimento do ensino, da pesquisa e da extensão universitária nos cursos do Campo de Públicas. (...)

IV – Promover o intercâmbio e a interação entre professores, pesquisadores, gestores acadêmicos, estudantes e egressos dos cursos de graduação e pós-graduação do Campo de Públicas.

V – Contribuir para o aprimoramento do desempenho dos cursos de graduação e pós-graduação do Campo de Públicas na formação acadêmica, científica, ética, cultural e profissional dos estudantes. (...)

X – Promover o intercâmbio de estudantes e egressos dos programas e cursos de graduação e pós-graduação do Campo de Públicas, do Brasil e do exterior. (...)

XV – Fomentar a prática da educação continuada entre os egressos dos cursos de graduação e pós-graduação do Campo de Públicas. (BRASÍLIA, 2015).

Considerando as finalidades acima descritas, verifica-se a preocupação da Anepcp que corrobora a importância do presente trabalho acerca da identificação de uma identidade coletiva para os cursos do Campo de Públicas.

Desde a sua criação, a Anepcp tem se mostrado como ator fundamental na consolidação da identidade coletiva do Campo de Públicas. Exemplo disto é a realização bianual do Encontro Nacional de Ensino e Pesquisa do Campo de Públicas (Enepcp). O I Enepcp foi realizado em Brasília no período compreendido entre 30 de novembro e 03 de dezembro de 2015. O II Enepcp também foi realizado em Brasília no período compreendido de 04 a 08 de dezembro de 2017. Já o III Enepcp foi realizado em Natal no período compreendido entre 27 a 30 de agosto de 2019.

Durante a realização do III Enepcp, foi possível verificar a evolução e crescimento do Campo de Públicas. A programação do evento contou com uma conferência de abertura; dez mesas redondas; oito oficinas; uma mesa de encerramento; dezenove sessões temáticas; a I Mostra de desenvolvimento tecnológico e extensão inovadora do Campo de Públicas; o lançamento de dez livros; a realização de um cine debate; um fórum de núcleos docentes estruturantes do Campo de Públicas; e a assembleia geral da Anepcp. O evento contou com mais de 700 participantes e mais de 200 artigos apresentados e publicados em anais.

Realizada esta breve contextualização acerca da criação do Campo de Públicas, passar-se-á a apresentação do Curso de Administração Pública da Escola de Governo/FJP demonstrando o alinhamento na articulação entre ensino, pesquisa e extensão e sua influência na formação de uma identidade coletiva para os cursos do Campo de Públicas.

3. A IMPORTÂNCIA NA ARTICULAÇÃO ENTRE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO PARA CONSOLIDAÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA ESCOLA DE GOVERNO/FJP

É indiscutível a importância do princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão para o sucesso de um curso superior e para a construção da identidade coletiva dos cursos superiores, por este motivo será brevemente descrito, a seguir, o tripé que compõe o curso de Administração Pública da Escola de Governo/FJP.

Desde a sua criação, o curso já passou por algumas reformas de currículo, baseadas em avaliações internas realizadas. Sempre com o intuito de modernizar velhas práticas e inovar em práticas e procedimentos, ajustes e atualizações são necessários. A última reforma no currículo do curso aconteceu no ano de 2012, tendo sido implementada no ano de 2013. Desde então a Escola de Governo vem buscando utilizar em suas disciplinas e atividades metodologias ativas de ensino e aprendizagem, pois não é possível dissociar o ensino do Campo de Públicas da formação para a prática.

A utilização de metodologias ativas de ensino e aprendizagem transfere para o aluno o protagonismo na sua formação. A necessidade de repensar as metodologias de ensino, optando pela utilização de metodologias ativas tem como

uma das causas o perfil dos alunos que chega às Instituições de ensino superior.

Acerca da última reforma do currículo do curso de Administração Pública¹, ocorrida no ano de 2012, o ponto central foi a valorização das atividades de extensão, baseando-se em práticas inovadoras de ensino em Administração Pública, que consistem na aproximação do aprendizado com a prática. As principais atividades presentes no atual projeto pedagógico do Csap, considerando a importância na gestão do tripé da formação acadêmica, a saber o ensino, a pesquisa e a extensão, encontram-se descritas a seguir².

No que se refere às ações de ensino, tem-se que as disciplinas obrigatórias do Csap encontram-se distribuídas por áreas temáticas: Fundamentos Quantitativos; Finanças, Orçamento e Controle; Administração; Gestão Pública; Sociologia e Política; Economia; Direito e Metodologia.

Dentre as disciplinas obrigatórias foram criadas as disciplinas referentes à Projeto Aplicado I, II e III, que ocorrem no segundo, quarto e sexto períodos, respectivamente. Tais disciplinas têm como objetivo incentivar o aluno a aplicar conceitos aprendidos em sala de aula, articulando o conteúdo das diferentes disciplinas com as experiências do setor público mineiro, propondo ações concretas de melhoria. Durante a disciplina, os alunos são colocados em contato com um

1 A reforma, além de observar a questão de ordem legal, que foi a eminente publicação da Diretriz Curricular Nacional dos cursos do Campo de Públicas, observou questões internas, posto que o processo para sua construção partiu de um movimento articulado entre Coordenação do Curso, docentes e discentes. Atualmente existe comissão formalmente constituída para realização de nova reforma no currículo do curso.

2 O currículo do curso, contemplando as atividades, disciplinas e respectivos períodos, encontra-se disponível no seguinte endereço eletrônico: <http://novosite.fjp.mg.gov.br/wp-content/uploads/2019/08/Projeto-pedagogico.pdf>.

ambiente de trabalho que em um futuro próximo passarão a integrar. Os discentes são colocados em contato com atividades que permitem que verifiquem o dia a dia do funcionamento do órgão ou entidade e ajudem a encontrar soluções para os desafios e problemas enfrentados, associando as experiências práticas com os conteúdos ministrados em sala de aula. Tais disciplinas permitem ainda o desenvolvimento da capacidade de reflexão crítica sobre a experiência obtida durante o período da atividade, utilizando-se de perspectiva multidisciplinar, conciliando teoria e prática.

O atual currículo também contemplou a inclusão de disciplinas optativas visando conferir maior autonomia ao aluno no que tange à sua formação, permitindo que aprofunde conhecimentos nas áreas de seu interesse. Dentre as disciplinas optativas, merecem destaque as disciplinas de Tópicos Especiais em Administração Pública I e II, que tratam de temas contemporâneos e pesquisas realizadas no âmbito da Fundação João Pinheiro; e a disciplina Políticas Setoriais que possui conteúdo variável relacionado à política setorial específica. A inclusão das disciplinas optativas no currículo do Csap, além de atender a uma inquietação de docentes e discentes na busca de uma maior especialização em áreas de interesse, tem a ver também com mudanças na estrutura de governança.

Por fim, no que se refere às ações de ensino, uma importante alteração do currículo do curso, visando conciliar teoria e prática e ainda entregar ao estado um primeiro produto, foi o aumento da carga horária do Estágio Supervisionado de 300 para 500 horas. É neste momento que o aluno elabora o Trabalho de Conclusão de Curso que deve guardar relação com as atribuições da unidade administrativa na qual realiza o estágio. A importância desta relação deve-se ao fato que, em

regra, após formado, o egresso deve permanecer em exercício por pelo menos um ano nessa unidade administrativa. Além disso, pode facilitar o aprendizado do aluno em relação aos projetos e ações desenvolvidos e possibilitar a oportunidade do aluno, ainda no trabalho de conclusão de curso, contribuir com os desafios do órgão no qual está inserido. Ainda em relação ao Estágio Curricular, é preciso ressaltar sua importância na transição entre a posição de aluno e a de egresso do curso de Administração Pública. Tal estágio ocorria obrigatoriamente no 7º e 8º períodos do curso.

Percebe-se que as mudanças curriculares empreendidas no Csap, fruto de reflexões internas considerada a necessidade de manter o curso moderno e inovador, refletem a preocupação da instituição em vencer o desafio de desenhar uma proposta de curso pautada na formação generalista necessária à atuação da carreira e que garanta organicidade às disciplinas que compõem sua estrutura curricular. Outro desafio é possibilitar a aplicabilidade dos conceitos e instrumentos às atividades cotidianas dos profissionais no exercício da carreira.

No que se refere à pesquisa, considerando que a Escola de Governo é uma diretoria da Fundação João Pinheiro tem-se que a maioria dos professores do Csap encontra-se investida no cargo de Ciências Aplicadas e Políticas Públicas, muitas vezes desenvolvendo pesquisas financiadas por agências de fomento.

Visando estimular o envolvimento dos alunos nas pesquisas realizadas e disseminar o conhecimento adquirido pela Fundação João Pinheiro que é, por excelência o órgão de pesquisa do Governo de Minas Gerais, foi reformulada a disciplina Tópicos Especiais em Administração Pública I e II visando tratar exclusivamente de temas que estão sendo desenvolvidos por

meio de pesquisas realizadas no âmbito da FJP, demonstrando-se uma forte interação entre ensino e pesquisa no Csap.

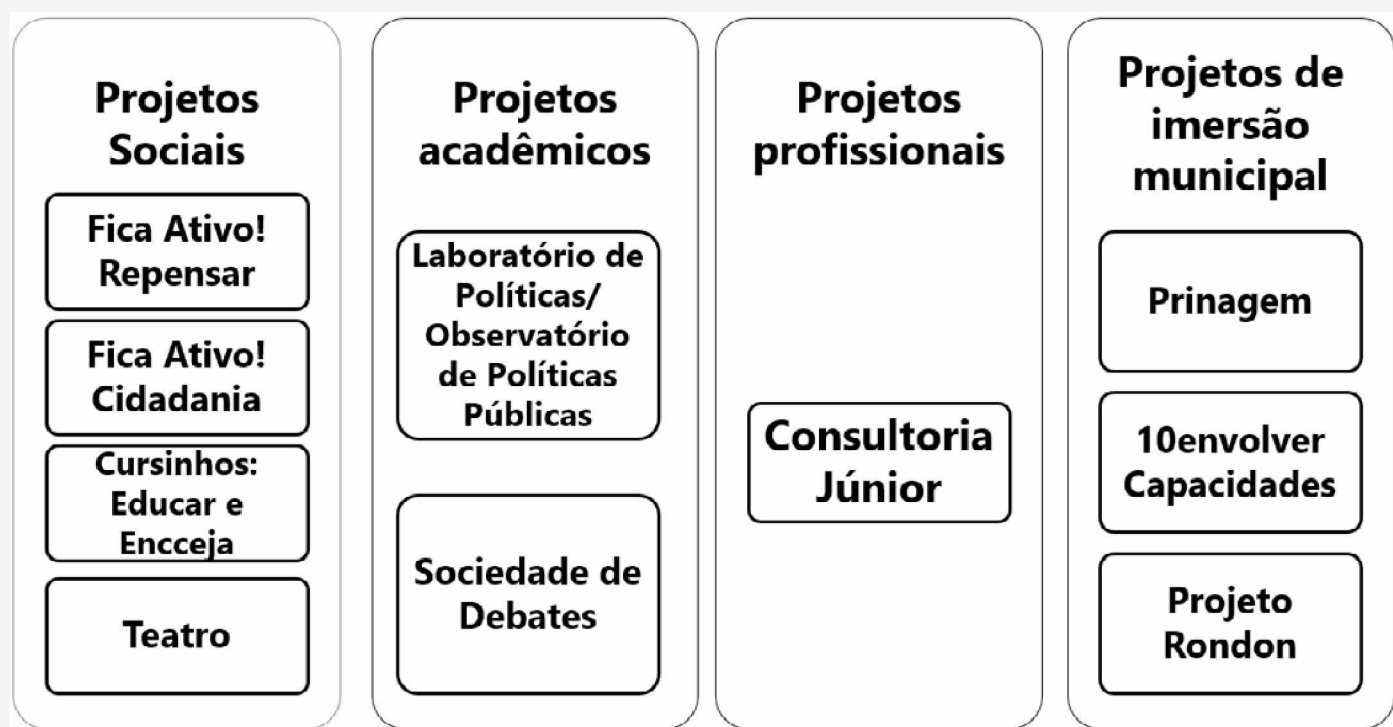
Uma função importante do currículo e da gestão é a integração entre as atividades de pesquisa e extensão, no sentido de compreendê-las enquanto inseridas em um processo de retroalimentação. Sendo assim, a seguir será traçado um breve relato das atividades de extensão no âmbito da EG, após a última reforma do currículo do curso.

A Extensão adquire novo significado e importância na Escola de Governo com a publicação do projeto pedagógico do Csap em 2013, com a inclusão das Atividades de Imersão e Conexão, com carga horária mínima de 60 horas a ser cumprida por cada um dos alunos. Desde então, é possível apontar um processo de valorização das atividades de extensão da Escola de Governo. Esse processo é decorrente do aumento de servidores da gerência, crescimento expressivo das atividades

de extensão, orçamento próprio e aumento do reconhecimento pelos alunos da importância da sua participação.

A partir do histórico de projetos desenvolvidos e das demandas dos próprios estudantes, Souza (2017) aponta que de acordo com registros internos da Gerência, no 1º semestre de 2017, houve 14 projetos ativos na Escola de Governo e mais de 50% dos alunos matriculados no Csap já participaram de algum projeto de extensão. Dentre esses projetos, identificam-se projetos sociais, em que há contato maior com outros setores da sociedade e público diretamente beneficiado; projetos de imersão municipal, em que os estudantes permanecem algumas semanas nas municipalidades, atuando para fortalecimento da administração local; e projetos de desenvolvimento acadêmico/profissional, todos articulando Ensino, Pesquisa e Extensão. Souza (2017) elaborou a figura 1, a seguir, que situa cada um dos projetos.

Figura 1 - Diagrama de Projetos de imersão ativos no primeiro semestre de 2019, por eixo temático.



Fonte: Escola de Governo (2019).

Os projetos de imersão municipal abrangem as iniciativas que levam o estudante do Csap a conhecer *in loco* a diversidade da realidade brasileira possibilitando aos mesmos o desenvolvimento da capacidade de reflexão crítica sobre a experiência obtida durante o período de observação e atuação nas regiões visitadas. As primeiras iniciativas de imersão inauguraram-se com a proposta de estágio de inverno em 2013 e com um projeto piloto de municipalização das práticas de gestão pública. Tal projeto contava com alunos do Curso de Administração Pública para a realização de diagnóstico da qualidade gerencial em municípios mineiros.

Com a aprovação do novo Projeto Pedagógico do curso, em 2014 formalizou-se a gradativa valorização da extensão na Escola, em especial em relação aos projetos sociais e os projetos de imersão, os quais passaram a fazer parte da carga horária obrigatória do curso (FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO, 2017). A partir de então passa a se diversificar as atividades de imersão, as quais são desenvolvidas em conformidade com a metodologia de pesquisa-ação, na qual o estudante atua e, ao mesmo tempo, aprende em conjunto com a comunidade local por meio da troca de saberes, de experiências e da vivência, solidificando, assim, seus conhecimentos acadêmicos, e, ao desenvolver uma prática contextualizada, é capaz de questioná-los, validá-los e/ou retificá-los (TRIPP, 2005). Os discentes são preparados por um professor orientador durante o semestre letivo para elaboração do pré-diagnóstico do município e elaboração do planejamento inicial, que norteará as ações na localidade. Enquanto prática compartilhada e desenvolvida pela pesquisa-ação, a definição de quais serão as ações a serem de fato desenvolvidas somente ocorrerão após os estudantes, *in loco*, conversarem com os servidores e demais envolvidos em busca de compreender as

demandas e os recursos disponíveis.

O Programa de Internato em Administração e Gestão Municipal (Prinagem) é um dos projetos de imersão em que os estudantes permanecem durante o período de férias por quatro semanas em um município localizado preferencialmente fora da Região Metropolitana de Belo Horizonte, atuando em projetos da administração municipal nas áreas: gestão e avaliação de projetos e políticas públicas; mapeamento e redesenho de processos; e fortalecimento de ações voltadas para a participação social.

Nogueira *et al* (2017) relatam que o Programa iniciou-se em julho de 2016 e enviou cinquenta e dois estudantes de todos os períodos do Csap a dezoito municípios de Minas Gerais. Nessas experiências, os alunos têm desenvolvido diversas atividades para o aprimoramento da gestão local, tais como: organização do setor de recursos humanos, realizando contagem de férias atrasadas dos servidores e pesquisas de clima organizacional; estruturação dos sites das prefeituras, buscando colaborar para uma administração transparente; acompanhamento e sugestão de boas práticas nos setores de licitação e compras; suporte para elaboração de diagnósticos para o Plano Plurianual; suporte no processo de regularização fundiária urbana; suporte no processo de cadastramento de famílias junto à assistência social de comunidades nos municípios.

Ainda conforme Nogueira *et al* (2017), de maneira geral, o retorno recebido pela Gerência de Extensão da Fundação João Pinheiro por parte dos estudantes participantes do Prinagem tem correspondido às expectativas. Os alunos que realizaram essa imersão consideram que a experiência possibilitou o emprego, na prática, de conceitos teóricos aprendidos na graduação em Administração Pública; estimulou a pensar

em soluções e propostas diante da realidade e problemas sociais da administração pública local; possibilitou perceber realidades sociais diversas das quais convivem; contribuiu para a formação enquanto cidadãos e futuros servidores públicos; e foi uma oportunidade de desenvolvimento de habilidades interpessoais, relevantes para o contexto profissional. Essas informações foram auferidas no formulário de avaliação do Programa, preenchido pelos alunos participantes após o fim da imersão.

Os projetos de aperfeiçoamento profissional/acadêmico são iniciativas que pela natureza de suas atividades incentivam a pesquisa ou o desempenho de técnico. Uma dessas atividades desenvolvidas é a Consultoria Júnior em Administração Pública³. Desenvolvido em conformidade com o conceito de empresa júnior, a João Pinheiro Júnior presta serviços de consultoria, assessoria e elaboração de projetos nas diversas áreas da gestão pública, atuando junto a órgãos das esferas municipal, estadual e federal. Os objetivos são desenvolver profissionais capazes de contribuir para a melhoria da administração pública e proporcionar aprendizado e experiência extracurricular aos estudantes do curso de Administração Pública.

Para cada projeto desenvolvido, é formada uma equipe de consultores juniores (alunos) que com o auxílio de um professor do Csap desenvolve as atividades contratadas pelos clientes. As atividades em suma, estão relacionadas: ao mapeamento, pesquisa e diagnóstico de políticas

públicas; à otimização de processos; à pesquisa de clima organizacional; ao planejamento estratégico; à construção de planos de cargos, carreiras e vencimentos; ao auxílio em treinamentos; à modernização da gestão pública de municípios; à aplicação e coleta de dados em pesquisas; bem como ao auxílio na elaboração de planos diretores. De acordo com os registros da João Pinheiro Júnior, desde 1998 mais de 700 alunos participaram do projeto.

Tais experiências trazem como consequência uma expertise maior tornando-os mais capazes de elaborar políticas públicas efetivas. O cuidado em manter sempre um professor da Escola de Governo responsável pelas práticas de extensão (incluindo a supervisão dos projetos desenvolvidos pela Consultoria Júnior) reflete o alinhamento entre ensino, pesquisa e extensão, reforçando a importância deste tripé na formação acadêmica.

Por sua vez, os projetos sociais são os que permitem que os estudantes estejam em contato com pessoas da comunidade nos entornos da universidade, preferencialmente em áreas de vulnerabilidade social, desenvolvendo atividades em conjunto, proporcionando o contato com a realidade social contemporânea ao mesmo tempo em que favorecem a troca de conhecimentos e experiências. Dentre os projetos destaca-se o Fica Ativo! Cidadania, por meio do qual a Escola de Governo promove a interação dos estudantes do Curso de Administração Pública com alunos da Educação de Jovens e Adultos (EJA) de escolas públicas localizadas em áreas de vulnerabilidade social. São realizados encontros periódicos em que se debatem temas que estimulam a reflexão temática do cotidiano relacionando-as à cidadania e à problemática social e histórica em que estão inseridos, para que esses alunos possam se identificar como cidadãos capazes de atuar de

3 A João Pinheiro Júnior é uma associação civil, sem fins lucrativos, constituída e gerida por alunos do Curso de Administração Pública da Escola de Governo, sob supervisão da Gerência de Extensão e Relações Institucionais. A Consultoria Júnior atende às organizações do setor público como secretarias, prefeituras, câmaras municipais, empresas públicas, fundações, autarquias, sociedades de economia mista e ainda Organizações não-governamentais.

maneira transformadora diante das contradições sociais.

Segundo Nogueira *et al* (2017), os temas são definidos a partir de dinâmicas realizadas com os alunos do EJA, pelas quais se têm a intenção de captar quais temas são interessantes e significativos para os próprios alunos, priorizando aqueles temas que estimulam a discussão e a crítica a partir de experiências compartilhadas. Os alunos da Escola de Governo são estimulados à autocrítica, à conscientização da importância do planejamento e organização e são expostos a situações de que exigem tomadas de decisão. O projeto existe desde 2013 e já atendeu 840 jovens e adultos, contando com a participação de 119 (cento e dezenove) alunos do Curso de Administração Pública.

Verifica-se, portanto, que embora relativamente recentes, posto que as atividades de extensão ganharam força apenas com a última reforma curricular realizada, tais atividades tem se destacado como ponto forte do curso de Administração Pública, à medida que aproximam de fato o estudante à realidade da população.

Realizado este breve relato foi possível verificar a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão no curso de Administração Pública da Escola de Governo. A verificação de tal indissociabilidade nos demais cursos pode ser considerada um primeiro passo para a construção de uma identidade coletiva dos cursos do Campo de Públicas. Para iniciar este debate, a seção abaixo abordará o Curso de Gestão de Políticas da Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

4. A IMPORTÂNCIA NA ARTICULAÇÃO ENTRE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO PARA CONSOLIDAÇÃO DO CURSO DE GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS DA UFRN⁴

A criação do Curso de Graduação em Gestão de Políticas Públicas – Bacharelado – na UFRN objetivou o melhoramento do setor público no país, na região Nordeste e no Rio Grande do Norte, numa perspectiva de formação interdisciplinar dos futuros gestores e técnicas das organizações governamentais e não-governamentais. O curso constituiu-se como mais uma iniciativa da UFRN em resposta às demandas da sociedade e à necessidade premente de aglutinação dos estudos, dos pesquisadores e do aprofundamento teórico da temática sob o ponto de vista interdisciplinar.

O GPP integrou o Plano de Expansão da UFRN, conforme princípios e diretrizes do REUNI, para o período 2009-2012. A primeira turma teve início no ano de 2012, proporcionando o aumento da oferta de vagas no ensino de graduação, com meta anual para formação de 120 bacharéis gestores em políticas públicas, em um curso com estrutura curricular multidisciplinar e flexível e capaz de oferecer novos desenhos itinerários formativos.

Em 2018, ocorreu a alteração da estrutura curricular do GPP com foco na implementação de um novo Projeto Pedagógico do Curso (PPC), visando atender às DCN do Campo de Públicas. Ou seja, o novo PPC foi elaborado com base no conteúdo instituído pela Resolução 01/2014 do Ministério da Educação, a qual estabelece as Diretrizes Curriculares

4 O presente item foi elaborado com base no Projeto Pedagógico do Curso de Gestão de Políticas Públicas da UFRN (2018).

Nacionais do curso de graduação em Administração Pública - Resolução 01/2014 (MEC).

De acordo com o PPC (2018), o GPP é metodologicamente estruturado em um viés interdisciplinar, transdisciplinar e multidisciplinar, visando atender às DCN - Resolução CNE/CES nº 1/2014, que regulamenta os cursos da área de Administração Pública, mais conhecido como Campo de Públicas e ratificado pela Nota Técnica Nº 136/2016/CGLNRS/DPR/SERES/SERES, de 1º de junho de 2016 do MEC.

A alteração proposta tinha como ponto fundamental a percepção de que os cursos abrangidos pelas DCN deverão propiciar formação humanista e crítica de profissionais e pesquisadores, tornando-os aptos a atuar como políticos, administradores ou gestores públicos na administração pública estatal e não estatal, nacional e internacional, e analistas e formuladores de políticas públicas.

No novo projeto do GPP, foram atendidas todas as exigências das referidas DCN e do Plano Nacional de Educação (2014/2024), em especial uma das suas metas, ou seja, a que busca contemplar, no mínimo, 10% da carga horária total dos cursos de graduação com extensão, o que significou 300 horas de extensão curricular na nova estrutura curricular do Curso de Gestão de Políticas Públicas da UFRN.

O Curso de GPP, diante da miríade de problemas que se colocam na realidade da gestão pública, busca contribuir com a profissionalização dos quadros dos governos, especialmente com novos gestores cujos princípios de Ética, responsabilidade social e atenção à coisa pública são elementos básicos na sua formação. Tem-se como pressuposto o combate à fragmentação institucional, a promoção da melhor integração entre os níveis de governo, a melhoria dos setores dos governos e dos poderes constituídos, além das políticas públicas setoriais.

A formação do GPP ainda enfoca nas articulações

e conexões entre os governos e a sociedade no sentido de promover mecanismos de aplicação do conhecimento gerado, buscando estabelecer canais permanentes de diálogo entre os governos e a sociedade e consolidando as estruturas já existentes de promoção da democracia participativa, a exemplo dos Conselhos, dos Orçamentos Participativos, das Consultas Públicas.

De acordo com o Projeto Pedagógico do Curso, o gestor em políticas públicas formado pela UFRN deverá ser capaz de trabalhar em equipes multiprofissionais e com gestão participativa. Em sua atuação, deverá aplicar métodos qualitativos e quantitativos, com visão global e interdisciplinar. Ainda, lhe cabe assumir posições de liderança no desenvolvimento das atividades de direção, coordenação, consultoria, assessoria, planejamento, execução e avaliação de políticas públicas.

A gestão das políticas públicas também pressupõe que este profissional possa tomar decisões e gerenciar políticas públicas, com base nos princípios cidadãos de justiça social e participação, e compreender os fenômenos e as necessidades que envolvem a vida moderna, a existência do cidadão e a sociedade contemporânea.

As relações entre o Estado e a Sociedade no mundo atual devem ser compreendidas por este gestor, assim como os fundamentos teóricos da agenda contemporânea, a dinâmica das organizações públicas e sociais, sua cultura e seu comportamento. O profissional formado pela UFRN deverá ter competências para analisar os modelos e os instrumentos de gestão pública, a estruturação de organismos governamentais e não governamentais formuladores e implementadores de políticas públicas e compreender o papel do dirigente e do gestor público, com atribuições de integrar programas de políticas públicas, de otimizar recursos públicos, de reformular programas e projetos, de monitorar e avaliar políticas públicas.

De forma fundamental, deverá o futuro gestor de políticas públicas selecionar e utilizar instrumentos de políticas públicas de modo a estabelecer relações intergovernamentais e interinstitucionais e promover a interlocução, a negociação e a formalização de resultados e compreender os princípios básicos do serviço público brasileiro e das organizações sociais não-governamentais nos três níveis de governo. Cumpre a ele(ela) formular políticas públicas, propondo estruturas e modelos de gerenciamento e propor a simplificação e o aperfeiçoamento dos modelos gerenciais, demonstrando iniciativa e criatividade.

Diante dessas competências, é necessário chamar a atenção para o fato de que a formação está fundamentada em dois eixos articulados: um humanista e outro instrumental.

Dessa forma, as disciplinas e atividades pedagógicas deverão proporcionar o entendimento sobre os princípios da ética, do respeito, da promoção dos direitos humanos, da justiça social, da participação política e da legalidade democrática. Os estudos são interdependentes de tal forma que ao gestor seja possível a compreensão crítica de qual deva ser o melhor desenho de política pública para o serviço público brasileiro. Para tanto, como chama a atenção o PPC do Curso, os componentes curriculares estão organizados de modo a permitir a formação básica, profissional e complementar, visando atender às exigências das DCN do Campo de Públicas.

A organização curricular apresentada no Quadro foi construída à luz da ideia de que o conhecimento gerado no curso deve permitir o exercício ético com base em princípios democráticos e humanísticos na resolução de problemas públicos no contexto da gestão pública.

A estrutura curricular do Curso GPP, visando seguir as orientações da formação básica e profissional, definiu cinco eixos formadores, sendo distribuídos da seguinte forma: os eixos 1. Instrumental, 2. Cidadão e 3. Organização social e dos governos, se alinham para atender a formação básica; e os eixos 4. Gestão Pública e 5. Planejamento e Políticas se estruturam para atender à formação profissional. É importante destacar que cada Eixo de Formação contém um objetivo específico, que é alcançado mediante a oferta de um conjunto de componentes curriculares que atendem aos objetivos propostos.

Quadro 1 - Distribuição da Carga Horária Total por estruturas de formação e eixos formadores.

ESTRUTURAS DE FORMAÇÃO	EIXOS FORMADORES	CARGA HORÁRIA (EM HORAS)	PERCENTUAL NO TOTAL DA CARGA HORÁRIA	CARGA HORÁRIA MÍNIMA OBRIGATÓRIA POR EIXO	PERCENTUAL MÍNIMO POR EIXO
1- BÁSICA	1- Instrumental	360	12%	270	75,0%
	2- Cidadão	450	15%	330	73,3%
	3- Organização social e dos governos	510	17%	390	76,5%
2- PROFISSIONAL	4- Gestão pública	390	13%	390	100%
	5- Planejamento e políticas públicas	1140	38%	1110	100%
3- COMPLEMENTAR	Atividades Complementar	150	5%	150	100%
CHT	CHT Carga Horária Total	3000	100%	2640	88,0%

Fonte: PPC/GPP/UFRN.

Com base no Quadro 1, pode-se observar como se apresenta cada uma das estruturas de formação do GPP. A descrição a seguir ajudará a compreender como se desenvolve cada estrutura de formação do GPP e seus respectivos Eixos:

1) Estrutura de Formação Básica - corresponde a 1.320 horas, o equivalente a 44% da Carga Horária Total do curso. Essa estrutura é integrada por três eixos formadores: Instrumental, Cidadão, Organização social e dos governos, que é composto pelos conteúdos básicos, conforme prevê a DCN - Resolução CNE/CES nº 1/2014. Ou seja, a estrutura básica do curso é formada integralmente por disciplinas optativas, o que permite flexibilidade na composição curricular pelo ingressante no Curso, que lhe é facultado construir seu caminho curricular ao longo de sua trajetória acadêmica, uma outra característica identificada nos Cursos do Campo de Públicas.

2) Estrutura de Formação Profissional - corresponde a 1.530 horas, o que significa 51% da Carga Horária Total do curso. Integram a formação profissional os eixos de 4. Gestão Pública e 5. Planejamento e Políticas, constituídos por componentes curriculares obrigatórios em sua totalidade e que são delineados considerando os conteúdos da formação profissional de acordo com o que prevê a DCN - Resolução CNE/CES nº 1/2014.

3) Formação Complementar - corresponde a 150 horas, ou seja, 5% da Carga Horária Total do curso. Essa estrutura se caracteriza pela integralização via aproveitamento de atividades previstas em resolução própria do GPP.

Como foi dito anteriormente, o GPP foi pensando à luz das três estruturas de formação acima alinhadas com seus eixos de formação. Segue abaixo uma síntese dos objetivos e conteúdos

trabalhados em cada eixo na formação do aluno GPP:

- Eixo Instrumental-Objetivo: dotar o discente de meios técnicos e instrumentais desenvolvendo um conjunto de habilidades necessário para o pleno desenvolvimento das ações relativas a um pesquisador e gestor de Políticas Públicas (conteúdos relacionados à capacidade de leitura, escrita, expressão e comunicação, metodológica, matemática, tecnologias da comunicação e da informação e ético-profissionais).

- Eixo Cidadão - Objetivo: capacitar os discentes para uma visão crítica das temáticas do mundo contemporâneo (conteúdos básicos: estudos antropológicos e de diversidade étnico-racial e cultural, meio ambiente, direitos humanos, sociológicos, filosóficos, psicológicos que caracteriza os componentes curriculares com ênfase no estado da arte das teorias sobre o Estado e a Sociedade, como também sobre o desenvolvimento econômico, social, político e ambiental do Brasil e do estado do Rio Grande do Norte).

- Eixo Organização social e dos governos - Objetivo: conhecer como são constituídas e funcionam as instituições e os órgãos públicos e sociais, objeto do Curso (conteúdos relacionados aos partidos políticos, sistemas de governo, aspectos administrativos e orçamentários dentre outros, sempre na perspectiva comparada a outros governos e experiências estudadas na Administração, nas Ciências Contábeis, na Ciência Política, na Economia e no Direito).

- Eixo Gestão Pública – Objetivo: analisar, em cada nível de governo e nas instituições sociais, as formas e modelos de gestão mais adotados. (conteúdo relacionados às políticas públicas e a gestão governamental).

- Eixo Planejamento e Políticas - Objetivos:

exercitar as habilidades práticas relativas ao exercício do planejamento e gestão de políticas públicas, como a formulação de planos, projetos, programas, relatórios, pareceres, monitoramento, avaliação, levantamentos, análises, diagnósticos etc. (conteúdos com foco na aplicação prática de conteúdos complementares ou especializados, transversais, interdisciplinar e aplicados) (PPC/DPP/UFRN, 2018).

No que se refere aos componentes curriculares do Curso é preciso ressaltar, ainda, a importância dada no PPC à articulação do conhecimento teórico com a ação prática na análise e na intervenção relacionadas com a gestão de políticas públicas. Ao longo dos quatro anos de Curso são desenvolvidas atividades pedagógicas que estimulam a formulação, implementação e avaliação de políticas públicas. Além disso, o gestor de políticas públicas deve ser capaz de elaborar um diagnóstico adequado, propor soluções, construir indicadores de monitoramento e avaliação e levar em conta as demandas provenientes da sociedade, incluindo os movimentos sociais e as instituições representativas dos diversos interesses em pauta. A multidisciplinaridade e transdisciplinaridade, características do Curso, devem promover a apreensão de valores éticos e o respeito aos direitos humanos (PPC/DPP/UFRN, 2018).

Em conformidade com as diretrizes e os princípios das DCN dos Cursos do Campo de Públicas, as disciplinas e as atividades do Curso devem propiciar ao aluno uma visão plural, interdisciplinar e intersetorial da gestão de políticas públicas, conferindo-lhe autonomia intelectual e profissional para dar continuidade à sua formação, fazendo frente às novas demandas e a uma agenda inclusiva contemplando questões relacionadas a: diversidade cultural, ambiental, política, social e econômica (PPC/DPP/UFRN, 2018).

Para atender às exigências do Projeto Pedagógico, o curso sofreu alteração na sua carga horária total, o que alterou a sua duração. Isto é, o curso tem duração mínima de 04 (quatro) anos, distribuídos em 08 (oito) semestres e, máxima de 6 anos (seis anos) ou 12 semestres, uma vez que a carga horária passou de 2.410h (duas mil, quatrocentas e dez horas) para de 3.000 (três mil) horas, dada a exigência das DCN de Administração Pública.

Desse modo, os componentes curriculares foram distribuídos da seguinte forma: carga horária de 1.260 (mil duzentas e sessenta) horas/aula em disciplinas obrigatórias; e 1.350 (mil trezentas e cinquenta) horas/aula em disciplinas optativas; 150 (cento e cinquenta) horas em atividades complementares dinamicamente articuladas; 150 (cento e cinquenta) horas de estágio supervisionado e 90 (noventa) horas de TCC (PPC/DPP/UFRN, 2018).

O GPP da UFRN conta com uma experiência exitosa que serviu de modelo para outros cursos⁵ - os Ateliês de Gestão de Políticas Públicas e Extensão Aplicada (I a VI). Nessa Atividade de Formação Integradora teoria e prática são articuladas a partir da extensão universitária. O ensino e a pesquisa desenvolvida em sala de aula são pilares para a prática da extensão.

Considerando a meta do Plano Nacional de Educação em relação à extensão curricular, os Ateliês são componentes essenciais do curso pelo seu caráter inovador de aliar exercícios simulados de aplicação prática à luz do ensino e da pesquisa realizados ao longo do semestre, de optar por metodologias didáticas que privilegiam o protagonismo ativo e participativo dos discentes na realização dos exercícios numa perspectiva

de construção de capacidades organizativa, coordenada e de planejamento como essência do processo de aprendizagem. Os seis Ateliês tem outras especificidades: são ministrados sempre por 2 (dois) professores, sendo, para cada um, a carga horária de 120 horas, garantindo que os professores trabalhem juntos na sala de aula; e contam com mesas de estudos com design diferenciado dos demais cursos, assim como um laboratório de informática exclusivo para as aulas de Ateliê.

No que tange à extensão, cita-se ainda que a reformulação do PPC possibilitou a criação do componente curricular Vivências Públicas de Extensão, a qual consiste no desenvolvimento de um Projeto de Extensão Universitária a ser elaborado e aplicado de forma coletiva pelos discentes a partir da orientação de um docente articulador. Objetiva-se desenvolver o protagonismo dos discentes e a intervenção comunitária considerando a diversidade sociocultural, bem como as desigualdades e desvantagens sociais. O enfoque deste componente é a troca de saberes possível a partir da extensão. Trata-se de um componente curricular com 120 horas a ser cursado, preferencialmente, no 7º período. As seguintes etapas são seguidas na disciplina: seleção de uma comunidade; identificação de problema; diagnóstico do problema; identificação da técnica gerenciamento adequada à solução do problema; projeto de intervenção; resultados esperados ou alcançados. Ao final, os discentes deverão apresentar relatório que expresse o aprendizado e a troca de experiências.

Tanto nas vivências, quanto nos ateliês, os alunos são estimulados no universo da pesquisa, sendo esta fundamental para o desenvolvimento das atividades de extensão que caracterizam esses componentes. Além disso, o curso conta com o apoio de grupos de pesquisa coordenados por

5 GPP/UFC, por exemplo.

docentes do departamento, os quais desenvolvem pesquisas sobre temáticas diversas e abrangentes, considerando as políticas públicas com recorte rural e urbano, bem como a atuação do Estado e sua relação com a sociedade. Tais grupos se configuram como espaços abertos e férteis para que os discentes atuem como bolsistas ou voluntários em projetos de pesquisa e extensão como complemento fundamental a formação recebida na graduação.

A experiência da criação e reformulação do GPP/UFRN demonstra a necessidade de formação de uma identidade comum para o gestor de políticas públicas, considerando os elementos delineados e já praticados no curso. Ensino, pesquisa e extensão se articulam em componentes curriculares e no cotidiano dos discentes e docentes, criando um ambiente de rica interação com a gestão pública, nos mais diversos níveis, e com a comunidade.

5. A FORMAÇÃO DA IDENTIDADE COLETIVA À LUZ DAS COMPETÊNCIAS DOS EGRESSOS DO CAMPO DE PÚBLICAS

A discussão acerca das competências que precisam ser desenvolvidas nos alunos dos cursos do Campo de Públicas é uma discussão urgente, pois, conforme art. 6º da Portaria Inep nº 437, de 30 de maio de 2018, a prova do Enade/2018, no Componente de Conhecimento Específico da Área de Administração Pública, avaliou se o estudante desenvolveu, no processo de formação, as seguintes competências:

- I. aplicar os princípios da administração pública no exercício da atividade profissional na condição de agente público;
- II. planejar, organizar e dirigir planos e programas públicos;
- III. controlar processo de tomada de decisão e inovação no ciclo de políticas e projetos públicos;

IV. reconhecer, definir, analisar e propor soluções para problemas e conflitos de interesse público;

V. aplicar métodos e técnicas de natureza quantitativa e qualitativa em atividades da administração pública;

VI. realizar processos de negociação e de mediação referentes à administração pública; e

VII. utilizar processos de comunicação intra/institucional e social de forma assertiva, efetiva e legítima. (BRASIL, 2018).

No mês de abril de 2019, o Colegiado do Curso de graduação em Administração Pública e o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão da Escola de Governo aprovaram a Matriz de Competências do Csap (Anexo Único) que estabelece o conjunto de capacidades esperadas dos egressos do Curso de Administração Pública da Escola de Governo. A Matriz de competências foi introduzida no Projeto Pedagógico do Curso e passou a subsidiar a discussão das competências de cada uma das disciplinas do Csap.

A Gestão por Competências tem como principal função preencher a lacuna existente entre as competências que a organização possui e aquelas de que ela precisa para alcançar com sucesso sua missão institucional (BRANDÃO E GUIMARÃES, 2001). O recrutamento e a seleção de pessoas e o desenvolvimento de suas capacidades são orientados para reduzir essa lacuna ou gap. Em outras palavras, as competências e as capacidades precisam ser trabalhadas e detectadas, de forma a se alinharem com as necessidades da instituição. Neste sentido, considera-se de grande importância a matriz de competências do Csap.

Para Durand apud Pires *et al.* (2005), a noção de competência perpassa por três dimensões: conhecimento, habilidades e atitudes. Assim, para que um indivíduo possua determinada competência é fundamental que detenha um conjunto de conhecimentos (saberes teóricos). Entretanto, esse fator não é suficiente, pois ao

conhecimento deve-se somar tanto às habilidades (saberes técnicos e capacidade de fazer), como às atitudes (determinação, motivação e identificação do agente com o objeto de trabalho), necessárias à consecução de determinado propósito.

A Administração Pública se mostra eficiente quando aproveita os conhecimentos, as habilidades e as atitudes dos servidores. Ao reconhecer a importância dessas dimensões, o Estado canaliza esforços e torna-se capaz de alcançar as metas institucionalmente propostas, pois, os resultados (interesse público) só são alcançados quando se trabalha nas pessoas, suas atitudes e seus conhecimentos.

Ainda nessa linha de raciocínio, Longo (2007), afirma que o sucesso no trabalho não depende apenas do domínio de especialidades técnicas, mas de uma série de qualidades relacionadas com o equilíbrio emocional e o autoconhecimento, com a capacidade de relacionar-se com outras pessoas, de lidar com emoções e de influenciar por meio da liderança.

No Curso de GPP da UFRN, por sua vez, não existe uma matriz de competências para cada disciplina, existe um Programa de Curso, aprovado em Plenária de Departamento em todos os semestres, com ementas fixas e bibliografia exigida independente do professor a ministrar aquele componente no semestre, alinhado com o seu projeto pedagógico que explicita competências e habilidades para o gestor.

Considerando o exposto, e alinhando as competências e habilidades expostas nos dois casos aqui analisados, tem-se que a matriz de competências do Csap tende a trazer resultados positivos à qualidade da formação no Campo de Públicas, uma vez que possibilita o alinhamento das disciplinas com as competências exigidas dos profissionais.

Além disso, a identificação das competências a serem desenvolvidas por disciplina permite avançar na utilização de metodologias ativas de ensino e aprendizagem diretamente destinadas à resolução de problemas e não apenas o ensino de conteúdos acadêmicos necessários à solução dos problemas públicos.

Conforme Projeto Pedagógico do Curso (2019), a matriz de competências do Csap considerou algumas perspectivas norteadoras da definição das competências a serem desenvolvidas nos alunos do Curso, tanto por meio das disciplinas, quanto nas atividades de Imersão e Extensão.

Dentre as perspectivas estão os princípios do projeto pedagógico do curso. O currículo do curso de administração pública está pautado na interdisciplinaridade, e ainda nas três dimensões da capacitação profissional, quais sejam: o saber, o saber fazer e o saber/querer ser, com o objetivo de formar de servidores públicos qualificados para atuarem no progresso da Administração Pública mineira. Desse modo, diversos saberes, conhecimentos, habilidades, atitudes e teorias precisam ser mobilizados e oferecidos para o alcance desse propósito.

Em seguida, observou-se a Diretriz Curricular Nacional contida na Resolução nº 1, de 13 de janeiro de 2014. A DCN consolidou os princípios fundamentais a serem atingidos pelos cursos de administração pública: *ethos* republicano e democrático, interdisciplinaridade e flexibilidade. Ademais, estabeleceu competências e habilidades consideradas relevantes para a formação em administração pública: reconhecer, definir e analisar problemas de interesse público relativos às organizações e às políticas públicas; apresentar soluções para processos complexos, inclusive de forma preventiva; desenvolver consciência quanto às implicações éticas do exercício profissional,

em especial a compreensão do *ethos* republicano e democrático, indispensável à sua atuação; estar preparado para participar, em diferentes graus de complexidade, do processo de tomada de decisão e da formulação de políticas, programas, planos e projetos públicos e para desenvolver avaliações, análises e reflexões críticas sobre a área pública; desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com métodos quantitativos e qualitativos na análise de processos econômicos, sociais, políticos e administrativos; expressar-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e socioculturais, desenvolvendo expressão e comunicação adequadas aos processos de negociação e às comunicações interinstitucionais; e ter iniciativa, criatividade, determinação e abertura ao aprendizado permanente e às mudanças.

A terceira perspectiva considerada foram as competências essenciais dos servidores públicos estaduais, estabelecida pela Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão por meio da Resolução Seplag nº 001, de 03 de janeiro de 2013. Tais competências foram incluídas tendo em vista que o aluno da Escola de Governo é formado para ingressar na carreira de EPPGG pertencente ao Poder Executivo Estadual.

A última perspectiva considerada foi a concepção de competências cidadãs. A concepção de competências cidadãs abarca o conjunto de conhecimentos, habilidades cognitivas, emocionais, comunicativas, sociais e éticas que são demandados dos indivíduos nos contextos em que eles estão inseridos (FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO, 2019).

Por fim, tem-se que a matriz de competências do Csap é composta por competências cognitivas; comunicativas e emocionais; associativas e cooperativas; de aprendizagem; cidadãs; e

técnicas e norteará a definição das competências a serem desenvolvidas nos alunos, tanto por meio das disciplinas como por meio das atividades de imersão.

Na construção da carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental do Poder Executivo do Estado de Minas Gerais, verifica-se o estabelecimento de diálogos necessários entre ensino, pesquisa e extensão, o que vai ao encontro do princípio da indissociabilidade previsto na Constituição da República de 1988.

No entanto, o alinhamento com o princípio da indissociabilidade, posto formalmente, ainda enfrenta muitos desafios e pode ser compreendido como um processo em construção. O que se pretende é propiciar aos alunos atividades de pesquisa ou produção de conhecimento, por meio do diálogo com outros saberes e disciplinas. A possibilidade de participarem de atividades formativas, atividades de extensão e inserção em pesquisas e outras se torna uma oportunidade relevante no processo de formação dos estudantes. No caso da extensão, a teoria se encontra com a prática, os conceitos e conhecimentos aprendidos e ensinados teoricamente na sala de aula são colocados em prática, tornando-se um momento de aprendizado reflexivo.

Para além da importância na articulação entre ensino, pesquisa e extensão para consolidação do curso de Administração Pública da Escola de Governo/FJP, a implementação da matriz de competências do Csap tem se mostrado essencial para a construção da identidade do curso. Sendo assim, acredita-se que para consolidação de uma identidade coletiva para os cursos do campo de públicas, esse seja um pontapé inicial.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise realizada no presente artigo permitiu identificar que, no Projeto Pedagógico do Curso de GPP da UFRN, há muitas semelhanças em relação à matriz de competências utilizada no Csap. Ensino, pesquisa e extensão se encontram em componentes curriculares obrigatórios. Além disso, é possível encontrar aderência entre as competências presentes na matriz proposta pela EG/FJP e as competências esperadas do gestor de políticas públicas formado pela UFRN.

As competências cognitivas (relacionadas com a obtenção e o processamento de informações, e a construção do conhecimento) se apresentam com a aplicação de métodos qualitativos e quantitativos, com visão global e interdisciplinar; bem como com a compreensão dos fenômenos e as necessidades que envolvem a vida moderna, a existência do cidadão e a sociedade contemporânea, competências essas esperadas do gestor de políticas públicas formado pela UFRN.

As competências comunicativas e emocionais (capacidades de comunicação oral e escrita, capacidade de ouvir e entender, de transmitir conhecimentos, e defender propostas) e as competências cidadãs (capacidade de desenvolvimento de uma cultura de participação ativa, responsável e construtiva na busca do bem estar coletivo e do desenvolvimento do entorno profissional, educacional e social) previstas na matriz do curso da EG/FJP, igualmente se refletem nas competências relacionadas com o trabalho em equipes multiprofissionais e com gestão participativa, além da competência de tomar decisões e gerenciar políticas públicas, com base nos princípios cidadãos de justiça social e participação, e utilizar instrumentos de políticas públicas de modo a estabelecer relações intergovernamentais e interinstitucionais e

promover a interlocução, a negociação e a formalização de resultados, elementos exigidos na formação do gestor de políticas públicas.

As competências associativas e cooperativas previstas na matriz (capacidades interpessoais, de motivação e condução de metas em comum, compromisso com o meio sociocultural, além da capacidade de atuar em contextos diversos) se manifestam na necessidade de que o profissional formado pela UFRN assumam posições de liderança no desenvolvimento das atividades de direção, coordenação, consultoria, assessoria, planejamento, execução e avaliação de políticas públicas.

As competências de aprendizagem, por sua vez, consistem nas capacidades de aprender e se atualizar, de internalizar conceitos e práticas, de auto-formação, autoaprendizagem se explicitam por meio da competência esperada do gestor de políticas públicas (UFRN) de compreensão das relações entre o Estado e a Sociedade no mundo atual, os fundamentos teóricos da agenda contemporânea, a dinâmica das organizações públicas e sociais, sua cultura e seu comportamento, além da compreensão dos princípios básicos do serviço público brasileiro e das organizações sociais não-governamentais nos três níveis de governo.

As demais competências previstas no PPC do curso de Gestão de Políticas Públicas se alinham às competências técnicas (habilidades relacionadas a formação dos cursos de Administração pública, pactuadas na Resolução das Diretrizes Curriculares), a exemplo da análise de modelos e instrumentos de gestão pública, da estruturação de organismos governamentais e não governamentais formuladores e implementadores de políticas públicas; da compreensão do papel do dirigente e do gestor público, com atribuições de integrar

programas de políticas públicas, de otimizar recursos públicos, de reformular programas e projetos, de monitorar e avaliar políticas públicas. Citam-se, ainda, a competência de formular políticas públicas, propondo estruturas e modelos de gerenciamento e a proposição da simplificação e aperfeiçoamento dos modelos gerenciais, demonstrando iniciativa e criatividade.

Nesse sentido, os elementos aqui expostos permitem indicar a matriz da EG/FJP como orientadora para a formação e demonstração da existência de uma identidade coletiva para o Campo de Públicas, apontando-se a sua independência de outras áreas do conhecimento. Este artigo buscou trazer como contribuição a demonstração dessa identidade coletiva e a criação de uma estrutura orientadora que permita a aderência dos diversos cursos do Campo a esta identidade.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Lindijane de Souza Bento; SILVEIRA, Raquel Maria da Costa; FERNANDES, Ana Vitória Araújo; ALVES, Louise Rodrigues de Lima. **Estratégias de ensino nos cursos do Campo de Públicas: análise do panorama atual e os desafios para o ensino multidisciplinar**. Revista NAU Social - v.09, n.16, p. 129 – 141 Maio 2018 / Out 2018. Disponível em: <<https://portalseer.ufba.br/index.php/nausocial/article/view/31417/18742>>. Acesso em: 08 abr. 2020.

BRANDÃO, Hugo Pena; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. **Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto?**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 41, n. 1, p. 8-15, jan./mar. 2001.

BRASIL. **Lei Federal nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.

BRASIL. **Resolução do Conselho Federal de Educação, nº 2, de 04 de outubro de 1993**.

BRASIL. **Parecer nº 266/2010 do Conselho Nacional de Educação/Câmara de Educação Superior/Ministério da Educação**. 10 de dezembro de 2010.

BRASIL. **Portaria Inep nº 437, de 30 de maio de 2018**. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira/ Ministério da Educação.

BRASIL. **Resolução Mec nº 01 de 13/01/2014**. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Administração Pública. Disponível em http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=14957-rces001-14&category_slug=janeiro-2014-pdf&Itemid=30192. Acesso em 27 de junho de 2016.

BRASIL. **NOTA TÉCNICA Nº 136/2016/CGLNRS/DPR/SERES/SERES, de 01 de junho de 2016**. Ministério da Educação.

BRASÍLIA. **Estatuto da Associação Nacional de Ensino e Pesquisa do Campo de Públicas**.

COELHO, Fernando de Souza. **Educação Superior, formação de administradores e setor público: um estudo sobre o ensino de administração pública – em nível de graduação - no Brasil**. Tese de Doutorado. Escola de Administração de São Paulo. Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, 2006.

FARAH, M. A contribuição da Administração Pública para a constituição do campo de estudos de políticas públicas. In: Marques, M. e Faria, C. (Orgs.). **A política pública como campo multidisciplinar**. São Paulo: Unesp; Rio de Janeiro: Fiocruz, 2013.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. **Projeto Pedagógico 2019: Curso de Administração Pública**. Escola de Governo. Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro, 2019.

LONGO, Francisco. **Mérito e flexibilidade: a gestão das pessoas no setor público**. São Paulo: FUNDAP, 2007.

MINAS GERAIS. **Lei 18.974, de 29 de junho de 2010**. Estabelece a estrutura da carreira estratégica de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, altera as tabelas de vencimento das carreiras

policiais civis de que trata a Lei Complementar nº 84, de 25 de julho de 2005, e dá outras providências. Assembleia Legislativa.

MINAS GERAIS. **Parecer nº 08/86**. Conselho Estadual de Educação. 1986.

NOGUEIRA, M. J. ; OLIVEIRA, B. C. ; SOUZA, R. E. S. ; RODRIGUES, Maria Isabel Araújo. **As ações de extensão universitária na Escola de Governo da Fundação João Pinheiro: avanços e desafios**. REVISTA DA EXTENSÃO DA UFRGS, v. 15, p. 27-34, 2017.

PIRES, Alexandre Kalil et al. **Gestão por competências em organizações de governo**. Brasília, ENAP, 2005.

PIRES, V., SILVA, S. A. M., FONSECA, S. A., VENDRAMINI, P., Coelho, F. S. **Dossiê - Campo de Públicas no Brasil: definição, movimento constitutivo e desafios atuais**. Administração Pública e Gestão Social, 6(3), jul-set 2014, 110-126. ISSN 2175-5787.

PROJETO PEDAGÓGICO DO CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS NA MODALIDADE PRESENCIAL. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS LETRAS E ARTES COORDENAÇÃO DO CURSO DE GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS. 2018. Disponível em: <<https://cchla.ufrn.br/dpp/wp-content/uploads/2018/08/Projeto-Pedag%C3%B3gico-de-Curso-Estrutura-Curricular-nova-02.pdf>>. Acesso em: 14 abr. 2020.

RODRIGUES, Maria Isabel Araújo Rodrigues etall. **A gestão do ensino, da pesquisa e da extensão visando à formação do Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental do Estado de Minas Gerais**. 2015. Disponível em <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/135925>. Acesso em 23 de junho de 2016.

SOUZA, Roberto Eduardo Santos. **Caminhos para a construção de uma sistemática de avaliação dos projetos de extensão da Escola de Governo da Fundação João Pinheiro**. Monografia (Especialização em Administração Pública) – Fundação João Pinheiro. Belo Horizonte, 2017.

TRIPP, David. **Pesquisa-ação: uma introdução metodológica**. *Educ. Pesqui.* [online]. 2005, vol.31, n.3, pp.443-466.

ANEXO ÚNICO

Matriz de competências do Csap

Competências cognitivas (relacionadas com a obtenção e o processamento de informações, e a construção do conhecimento)	Competências comunicativas e emocionais (capacidades de comunicação oral e escrita, capacidade de ouvir e entender, de transmitir conhecimentos, e defender propostas)	Competências associativas e cooperativas (capacidades interpessoais, de motivação e condução de metas em comum, compromisso com o meio sociocultural, além da capacidade de atuar em contextos diversos)	Competências de aprendizagem (capacidades de aprender e se atualizar, de internalizar conceitos e práticas, de auto-formação, autoaprendizagem)	Competências cidadãs (capacidade de desenvolvimento de uma cultura de participação ativa, responsável e construtiva na busca do bem estar coletivo e do desenvolvimento do entorno profissional, educacional e social)	Competências técnicas (habilidades relacionadas a formação dos cursos de Administração pública, pactuadas na Resolução das Diretrizes Curriculares)
<p>Capacidade de: abstração, análise e síntese; aplicar os conhecimentos na prática; organizar e planejar o tempo; priorizar tarefas; e internalizar os conhecimentos da área de estudo e da profissão; crítica e autocrítica; atuar em novas situações; criativa; e de identificar e resolver problemas. Responsabilidade social e compromisso cidadão.</p>	<p>Capacidade de: comunicação oral e escrita; ouvir e entender os outros; argumentação e defesa de propostas; convencimento; e saber lidar com a frustração/sucesso. Capacidade para: transmitir conhecimentos; utilizar as tecnologias de informação e comunicação; falar em público.</p>	<p>Capacidade de: trabalho em equipe; e motivar e conduzir metas comuns. Capacidades Interpessoais. Compromisso com: a preservação do meio ambiente; e o meio sociocultural. Valorização e respeito pela diversidade e multiculturalidade. Habilidades para atuar em contextos diversos. Multifuncionalidade.</p>	<p>Capacidade de: aprender e se atualizar permanentemente; internalizar conceitos e práticas; auto formação; autoaprendizagem; e crítica e autocrítica/aprendizagem pelo erro. Capacidades para buscar, processar, analisar informações de diferentes fontes. Dinamismo, adaptabilidade/flexibilidade.</p>	<p>Habilidades para utilizar a linguagem, os símbolos e o texto de forma interativa. Capacidade para usar conhecimentos e a informação de forma interativa. Habilidades de: se relacionar com os demais; gerir ou resolver conflitos; afirmar direitos, interesses, limites e necessidades próprios; cooperação em atividades em grupo; formar e conduzir planos de vida e projetos sociais; utilizar a tecnologia de forma interativa; e tempo de resposta. Agilidade.</p>	<p>Capacidade para reconhecer, definir e analisar problemas de interesse público; Capacidade de: apresentar soluções para processos complexos, inclusive de forma preventiva; desenvolver <i>ethos</i> republicano e democrático em sua atuação; desenvolver raciocínio lógico sobre políticas públicas e gestão governamental; desenvolver raciocínio crítico sobre políticas públicas e gestão governamental; desenvolver raciocínio analítico sobre políticas públicas e gestão governamental; e identificar riscos. Habilidade para participar do ciclo das políticas públicas.</p>