

**Organizado por: Marina Alves Amorim,
Maria Isabel Araújo Rodrigues e Letícia Godinho**

Histórias de Gestores Governamentais

Formação e Experiência Profissional de
Egressos do Curso de Administração Pública
(Csap) da Fundação João Pinheiro (FJP)

Belo Horizonte

Fundação João Pinheiro | 2019



Maria Isabel Araújo Rodrigues

CAPÍTULO CINCO

O CURSO

A black and white photograph of a wooden surface, possibly a table or desk. On the left, there is a dark, textured object, possibly a piece of wood or a small box, with a circular stamp or logo on its side. To the right of this object, a row of white, cylindrical pills or capsules is laid out on the wooden surface. The background is a dark, textured wall with vertical lines, possibly a tiled wall. The overall mood is somber and clinical.

ANDRESA LINHARES DE OLIVEIRA NUNES

O Curso de Administração Pública atendeu a minhas expectativas. Uma das coisas que eu mais admiro no curso é que ele não é uma referência somente para a atuação como gestor público, mas até para a formação do cidadão. Hoje eu tenho ainda mais clareza disso. Existem alguns pontos que precisam ser revistos, como sempre haverá. Algumas áreas devem ser privilegiadas e devem ser mais trabalhadas no curso. Mas, no geral, só tenho a agradecer.

Hoje eu agradeço muito por ter tido o apoio da minha mãe para abandonar o curso da Universidade Federal de Minas Gerais. Porque, quando eu decidi abandonar a UFMG para ficar na Escola de Governo, minha família e muita gente me chamou de louca. Afinal, eu estava abandonando uma vaga em um curso na Federal para ficar no CSAP, que, há quase 20 anos atrás, não era reconhecido como hoje. Eu gosto muito do que faço e costumo brincar que, para mim, trabalhar com gestão pública foi escolha, e não falta de opção. Hoje eu não me vejo trabalhando com administração de empresas.

Em um curso sempre existem algumas cadeiras que te estimulam mais, que te desafiam mais, em que você vê possibilidade maior de ampliar seus horizontes. No meu caso, aquelas disciplinas mais voltadas para a parte pragmática, do dia a dia da gestão pública, estimularam mais. Aquelas que servem para a construção de uma bagagem teórica acabam fazendo com que a pessoa que vai mesmo atuar na gestão, no cotidiano da administração, perca o foco. Essas disciplinas me desestimulavam um pouco. Se estivermos falando de gestão pública, precisamos ter a doutrina e as teorias como pano de fundo, não como peça central.

Acredito que a proposta do curso como uma etapa do concurso público para ingresso numa carreira de Estado é boa e deve ser ampliada. A administração pública precisa ser profissionalizada. Há muita diferença entre um profissional que teve a formação voltada para administração pública e um que ainda vai aprender. Além disso, o governo tem que aproveitar essa mão de obra, é um investimento que a sociedade fez. Então tem que ter devolução, e a gente tem que ser cobrado por isso. Isso faz com que o governo fique menos dependente de consultorias de profissionais do mercado, que cobram um absurdo para esclarecer o básico. É preciso tratar o curso como um patrimônio da sociedade mineira. Essa é a verdade.

CÍNTIA RODRIGUES SANTOS

O curso atendeu as minhas expectativas. Ele me ensinou a teoria do que é a gestão; a gestão aprendemos mesmo é quando a fazemos.

O curso foi amplo, no sentido de ter me dado as ferramentas. A parte prática, disciplinas como estatística, contabilidade, administração financeira e orçamentária, foi muito importante para mim. Hoje é com o que eu mais trabalho. Lei Orçamentária Anual, Plano Plurianual de Ação Governamental, monitoramento de Sistema de Informações Gerenciais e de Planejamento é o que eu mais faço hoje no meu trabalho. E o curso realmente me preparou para isso, até porque ele é voltado para o Estado. Hoje eu trabalho com coisas que aprendi na Escola de Governo, utilizando orientações que recebi no curso. Além disso, em caso de dificuldade, eu sempre sei a quem recorrer.

Existe ainda a área de humanas. Como gestora pública, essas disciplinas me ajudaram a compreender para quem eu estou trabalhando. Nesse sentido, estudamos sociologia, política social e política pública, entre outras disciplinas.

Ingressei em um curso superior no final da adolescência para aprender uma profissão. Nunca pensei em abandonar o curso, até por uma questão pessoal, pois precisava me formar e trabalhar. Mas nunca aconteceu nada no curso, nenhuma disciplina, por exemplo, que me fizesse pensar que eu não quisesse mais continuar. Ao contrário, me lembro de querer sempre estudar, aprender e me formar. Eu nunca quis desistir. Mas, depois que comecei a trabalhar, passei a pensar que precisava fazer alguma coisa que retratasse melhor quem eu sou, por isso estou estudando música.

EMANUEL CAMILO DE OLIVEIRA MARRA

Nos primeiros anos de curso, talvez até o quarto ou quinto período, eu passei por uma dificuldade muito grande, por ter vindo de um curso de ciências humanas, que é reflexivo por natureza e muito diferente do Curso de Administração Pública. Talvez, por isso, eu não me encaixei inicialmente.

Parecia que o que eu estava discutindo no curso de História era diferente do que eu aprendia no Curso de Administração Pública. E me parecia que os argumentos do curso de História eram mais convincentes. Isso me gerava um impasse. O mercado de trabalho da área de História não é nada fácil, e eu não tinha grandes perspectivas profissionais como historiador. Do ponto de vista profissional, o CSAP era atraente, mas, do ponto de vista de erudição, de conteúdo, de profundidade de conhecimento, eu ficava insatisfeito em alguns momentos.

Para completar, na época em que cursei o CSAP, existia uma discussão de que éramos uma carreira muito técnica. Foi quando estava forte a

história do choque de gestão, e o governo possuía um viés tecnocrático. Isso tudo foi bem difícil para mim.

No momento em que eu superei essa dificuldade, em que eu consegui ver o sentido do CSAP, gostar da formação, porém, eu comecei a levar muito a sério a discussão técnico-política da carreira, embora a própria graduação parecesse não querer discutir isso. Os professores não estavam tão abertos ou as matérias que eu fazia até então não tocavam nesse problema.

Junto com um colega de turma que sentia o mesmo incômodo que eu, escrevi um artigo que foi premiado no IV Prêmio Lince do Encontro Nacional dos Estudantes de Administração Pública. O título do trabalho era *Uma Interpretação sobre os Limites e as Possibilidades da Burocracia Weberiana e do Elitismo Democrático: tensões entre administração pública e política*. Foi nesse momento que consegui me localizar intelectualmente, consegui perceber até onde o CSAP ia, consegui perceber até onde a graduação de História poderia ir também.

Atualmente eu percebo que o curso de História é de natureza reflexiva e, em algum momento, ele chega a ser até contemplativo. Já o Curso de Administração Pública deixa mais claro como é que eu sou um ator histórico, porque conseguimos dar alguns destinos, interferir em alguns cursos, ainda mais por estar no setor público com responsabilidade, no meu caso, por política social. Então eu acho que consegui conjugar esses dois cursos assim.

Nunca pensei em abandonar o curso, embora tenha tido matérias muito chatas, que eu não queria ter feito. Tive ainda uma reprovação no CSAP, embora sempre tenha me esforçado, porque, mais que estudando, eu estava me garantindo profissionalmente.

FLÁVIA ALVES GUIMARÃES

O meu primeiro ano em Belo Horizonte no curso foi um ano “meio morto”. Eu me dediquei e mantive minha rotina de estudos; desde a época do colégio, eu tinha boas notas. Mas eu não estava me envolvendo com o curso, porque ainda estava com vínculos em Itaúna. Tinha o processo de separação dos meus pais, tinha também um namorado. Então eu sempre queria voltar para casa durante o meu período de adaptação em Belo Horizonte. O término do namoro, quando eu estava iniciando o terceiro período, contribuiu para que eu conseguisse criar mais vínculos em Belo Horizonte. Eu fui morar com uma colega de turma também, o que tornou mais fácil minha adaptação. Foi quando comecei a me interessar pelas atividades extracurriculares e me envolver mais com o curso.

Mas aconteceu um episódio que quase me fez desistir. Eu ainda estava no primeiro período e fui atropelada na Avenida Antônio Carlos, quando estava indo fazer um trabalho de campo para a disciplina de Teoria Geral da Administração. No dia do acidente, eu voltei para Itaúna e falei para minha mãe que não queria mais voltar para Belo Horizonte. Minha mãe me colocou no ônibus de volta e falou: *Você vai voltar! Se você for desistir, vai ser por outros motivos! Não vou deixar você desistir por isso!*

Em relação ao curso em si, eu me senti motivada, estimulada, acho que até o quarto período. O quinto período foi o período mais difícil, talvez, pela combinação das disciplinas. Hoje a grade curricular é diferente.

Tínhamos algumas disciplinas mais práticas, que possibilitavam exercícios práticos, como Gestão de Projetos, onde estávamos sempre discutindo casos. Outras disciplinas são mais teóricas. Algumas disciplinas parecem teóricas, mas são muito aplicadas. É um conteúdo de que precisei na minha primeira semana trabalhando no Estado. Por exemplo, a parte de administração financeira e orçamentária, quando você está em

sala de aula, tentando entender o que é uma dotação orçamentária, você pensa se realmente irá precisar daquilo. A verdade é que, uma vez na gestão, você utiliza o tempo inteiro.

Por fim, eu preciso dizer o seguinte: acho que as turmas são muito incentivadas a acreditar que podem contribuir muito com o Estado. Pelo menos com a minha turma aconteceu isso. Acho que a gente pode sim contribuir muito com o Estado. Mas, da maneira como isso foi ensinado, como se fôssemos ingressar no Estado tendo todo o conhecimento e plenas condições de propor muitas melhorias, acaba virando um problema. Talvez seja necessário mudar essa conversa, enfatizando que temos muita condição de contribuir, mas que precisamos aprender muito também, inclusive com quem trabalha há mais tempo, que tem uma formação diferente, que não entendem das mesmas coisas que nós, que têm uma visão diferente da forma como as coisas precisam acontecer, mas que nem por isso estão erradas.

No começo, erros que cometi e vejo colegas cometendo estão muito relacionados a essa ideia de a gente sair da Escola de Governo com a sensação de que estamos ingressando no Estado para fazer uma nova administração pública. Na prática, não funciona assim. É muito mais diverso, é muito mais complexo. A gente tem que ir com muito mais humildade para aprender e contribuir de fato.

GLICÉLIO RAMOS SILVA

Quando eu ingressei no CSAP, achei que a Fundação João Pinheiro iria fornecer as condições adequadas para a realização do curso, oferecendo material, principalmente a bibliografia básica. Mas, quando o curso começou, eu percebi que não tinha nenhum tipo de adaptação. Na verdade, parece que eles nunca tinham tido um aluno com deficiência, principalmente com deficiência visual. Isso foi em 2002.

A verdade é que a Fundação não sabia como atender um aluno com deficiência visual na época. E, apesar de eu e o outro colega com deficiência visual darmos algumas ideias para amenizar um pouco a falta de material, as coisas não andaram muito. Foi instalado um computador com leitor de telas na biblioteca e ele foi colocado a nossa disposição para que pudéssemos estudar, mas nunca conseguiam fazer o leitor de telas funcionar. O computador estava na biblioteca, mas não conseguimos utilizá-lo. Não existia também material digitalizado.

Além disso, nessa época, inglês e espanhol eram disciplinas obrigatórias, sendo que o inglês começava já no intermediário. Como eu sempre estudei em escola pública, tive muita dificuldade. Na primeira vez que cursei a disciplina de inglês, não consegui ser aprovado, o que também aconteceu com o meu colega com deficiência.

Depois a Escola de Governo conseguiu um monitor para nos ajudar com o inglês, e foi aí que conseguimos concluir a disciplina com êxito.

Também tive um pouco de dificuldade com Matemática. Porque, quando cursei o Ensino Médio, eu fiz contabilidade. Um colega do cursinho pré-vestibular me ajudou com a Matemática durante o CSAP. Também contratei um professor particular para poder me dar um apoio para que eu conseguisse ser aprovado.

Em termos de conteúdo, de conhecimento, com certeza, eu aprendi muito no Curso de Administração Pública. O problema era a acessibilidade precária para um deficiente visual.



HIGOR ALFREDO DAMASO DA SILVA

O curso não só atendeu, como superou, minhas expectativas. Sendo bem sincero, eu me apaixonei pela Escola de Governo depois que ingressei no curso.

Eu mudei muito desde que ingressei no curso. Minha visão de mundo mudou. Eu não consigo mais argumentar apenas com base no senso comum. Se não tenho certeza, eu não argumento, ou deixo claro que é uma simples opinião.

Embora minhas notas fossem baixas, sempre me senti estimulado ao longo do curso. Na realidade, no primeiro período, consegui boas notas e pensei que o restante seria tranquilo. O segundo período foi um banho de água fria. Fui reprovado em duas disciplinas e pensei que seria impossível concluir. Com isso, eu não podia mais ser reprovado em disciplina alguma. Senão, além de precisar ressarcir ao Estado o valor investido em mim, eu perderia o direito de ingressar na carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG). Por isso, eu digo que fiquei na corda bamba ao longo do curso inteiro. No decorrer dele, continuei estimulado, porém pressionado por não poder sofrer outra reprovação. Por exemplo, se me saísse mal em uma prova, logo ficava tenso para fazer a próxima. Eu precisei me submeter a vários exames especiais, e não foi por falta de estudo.

As matérias de que eu mais gostei, curiosamente, foram aquelas em que eu precisei me submeter a exame especial. Então, teoricamente, era para eu ter passado e com as maiores notas. Algumas matérias realmente me marcaram, a ponto de eu procurar artigos para ler e me aprofundar.

No geral, no entanto, eu fiquei bem estimulado durante o curso, até mesmo pela visão que eu tinha antes de que eu conseguiria mudar muita coisa no Estado. Saí da Escola de Governo muito incentivado! Costumo até brincar que vou virar secretário de Estado de Educação um dia.

JAIME AUGUSTO FREITAS QUEIROZ

O Curso de Administração Pública realmente é excelente! O curso tinha a qualidade que era proposta, embora a carreira, inicialmente, não tivesse essa qualidade. Tivemos muitos problemas nos primeiros sete, oito anos de carreira. Era muito aquém do esperado. Depois de 2002 ou 2003, porém, ela começou a ser ajustada. E eu diria que hoje ela é muito boa, condizente com o que se propunha inicialmente.

O CSAP atendeu muito mais minhas expectativas, em termos de realização profissional, do que é possível fazer. Podíamos escolher uma gama de opções entre as várias secretarias, em vários tipos de trabalho, muitas vezes passando da área meio à área fim e com a possibilidade de apresentar algum tipo de solução, de resultado, de inovação. Embora, inicialmente, a carreira não tenha atendido às expectativas, eu diria que a opção profissional de trabalho atendeu plenamente. É o que mais me realizou e, eu diria, o que mais realiza os nossos alunos.

Na minha época, os nomes das disciplinas talvez fossem um pouco diferentes, mas a essência era basicamente a mesma. Falava-se muito que existiam três correntes no curso. Uma voltada para a Administração, uma para o Direito e uma para a Economia. Juntando essas três correntes, tínhamos uma visão muito boa, completa, do que era a administração pública. Tivemos professores

experientes. Então o curso virou não só uma troca de conteúdo, mas uma troca de experiências principalmente.

Em termos de conteúdo, como havia alunos já formados em outro curso superior e que vinham de áreas muito diversas, os debates e as discussões em sala eram muito ricos. Sempre havia um profissional capacitado que podia apresentar a visão específica da área. Então isso complementava o curso. Tornava-o rico, prático e muito real.

Um ponto negativo foi a dificuldade que tivemos com um governo do Estado que tentou fechar o curso. Mas isso acabou fortalecendo os alunos, em termos de organização e esforço para mantê-lo funcionando. Isso terminou sendo muito bom, amadureceu bastante o grupo.

Eu acho que as mudanças no currículo nos últimos quatro ou cinco anos foram positivas e ajudaram o curso a se adaptar ao tempo atual. Porém tenho uma grande preocupação com a redução do número de vagas. Isso vai criar um impacto tremendo no médio prazo. Eu diria que a gente pode vir a perder tudo o que conseguimos avançar nos últimos 25 anos no Estado.

JULYE BESERRA

Acho que algumas coisas poderiam melhorar no curso. Não sei se isso aconteceu com a última revisão do currículo. Eu senti muita falta de coisas mais práticas. Era tudo muito teórico! Muita coisa que eu vi na faculdade eu nunca abordei no meu trabalho.

E eu sinto falta também... Por exemplo, trabalho na Secretaria de Saúde e, se você me perguntar quais as principais políticas de saúde, eu não sei dizer, entendeu? Eu acho que a gente devia ter aprendido isso na Escola de Governo. Eu sinto falta disso.

Eu acho também que existiam cadeiras em excesso na área de orçamento e finanças. Por isso ficamos muito conhecidos no Estado como entendedores de planilhas, quando, na verdade, poderíamos oferecer muito mais para o Estado.

Mesmo assim, quanto à minha vivência no curso, foi ótimo nos primeiros três anos, foi maravilhoso, e atendeu a minhas expectativas. O problema foi que, no último ano, eu sofri com um caso de racismo terrível, que me atinge até hoje. É uma coisa que a gente não supera, né?

Às vezes, eu passo em frente à Fundação João Pinheiro e penso assim: *Ainda bem que eu não preciso entrar ali*. Hoje em dia eu consigo falar sobre isso sem chorar, sem me emocionar. Mas esse caso de racismo marcou a minha história e está associado à Fundação. Eu não consigo desassociar. E olha que eu tive muito apoio da Escola de Governo e que esse apoio foi fundamental para eu me sentir bem e continuar minha graduação. Se a escola não tivesse me apoiado nessa época, teria sido pior ainda para mim. Não conseguiria voltar nem para concluir o curso.

MARIA DE FÁTIMA PACHECO FLEURY

O curso supriu minhas expectativas, mais até do que eu esperava, porque a parte técnica foi excelente. A Escola de Governo me deu também uma complementação de conhecimento que eu não tinha, além da administração pública, para trabalhar com dados quantitativos. Eu tinha passado pelas Ciências Sociais, pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), tinha cursado uma disciplina obrigatória de estatística, mas não era tão elaborada, tão bem cuidada como foi na Fundação. Eu perdi o receio e o medo de lidar com dados quantitativos.

A Fundação era bem diferente da de hoje para os estudantes. Naquela época, ela estava nos experimentando e a gente experimentando a Fundação. Tudo era novidade para as turmas, para os servidores, para o Estado. Mas era uma experiência nova, pela qual todos torciam muito. Então eu acho que fomos até um pouco mimados para continuar no curso. As turmas ainda tinham um nível de evasão razoavelmente alto, ainda não estava bem firme a questão do ingresso na carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. Na época, era a carreira de Administrador Público. Eu acho que isso fez com que a escola se dedicasse muito. As pessoas eram muito dedicadas com os alunos! Eu me senti muito bem durante os quatro anos de curso.

Contudo, havia uma insegurança na carreira e no próprio curso, porque era uma grande novidade no Brasil. A maioria dos colegas fazia dois cursos. Ou a turma tinha pessoas mais velhas, que já eram profissionais e estavam divididos entre o estudo e a carreira.

Quem vem das Ciências Sociais, em grande parte das disciplinas, tem um pouco mais de facilidade, mas não tanta. A escola, certamente, deu um *upgrade* no meu conhecimento.

MÔNICA MOREIRA ESTEVEZ BERNARDI

O curso atendeu plenamente às minhas expectativas. Como eu já era servidora pública, foi muito interessante, simultaneamente, conhecer a parte teórica da administração pública e vivenciar isso no dia a dia como profissional da administração pública. Foi como se eu estivesse em um estágio permanente.

No início da carreira, logo que eu entrei em exercício, o governo não tinha uma proposta tão interessante para a carreira. Poucos formandos,

poucos formados, poucas pessoas trabalhando. As pessoas nem sabiam onde a gente poderia contribuir. Então às vezes o tipo de tarefa atribuída não era tão interessante, era operacional. Durante um tempo, eu cheguei a fazer cursos preparatórios para tentar outras oportunidades no serviço público, mais direcionados para área de Direito.

Atualmente eu estou trabalhando na Prefeitura de Belo Horizonte e percebo que o pessoal da prefeitura sempre quer levar EPPGG para trabalhar lá. Hoje existe o reconhecimento de que a formação em administração pública valoriza a pessoa onde quer que ela vá. Não restam dúvidas sobre a qualidade da formação oferecida pela Escola de Governo. Associada à qualidade do capital humano de quem ingressa no curso, é uma combinação que não tem como dar errado.

RODRIGO DINIZ LARA

O curso atendeu minhas expectativas, tanto na parte acadêmica como na profissional. Na época, decidi não fazer outro curso para me dedicar melhor aos estágios. Eu fiz estágio desde o início. Aprendi muito, tanto na Fundação João Pinheiro quanto no Estado. Essa junção me enriqueceu.

Houve uma época em que eu estava muito focado nos estágios. Trabalhei em uma pesquisa chamada *Origem e Destino*, que era de madrugada. Meus horários eram de duas às seis da manhã. Isso causou impacto nos meus estudos. Mas eu ganhava dinheiro e era menino novo, querendo fazer coisa diferente. Foi só um período mais conturbado. Inclusive eu repeti uma disciplina. Depois esse período passou e foi tranquilo.

Além disso, o ambiente da Escola de Governo é um pouco diferente de um ambiente tradicional de universidade, onde existem várias turmas. Eu criei um vínculo muito grande com a minha turma. Nós nos encontramos e viajamos até hoje.



THIAGO BERNARDO BORGES

O curso atendeu as minhas expectativas, na perspectiva que eu tinha de crescimento, conhecimento. Eu vivenciei uma fase do curso mais voltada para a parte quantitativa, o que foi muito interessante para mim. Da parte qualitativa e de formação política eu gostava muito, sempre gostei de ler e entender mais sobre como isso funcionava. E tinha parte quantitativa. Somou bastante. Além de entender como funcionava a economia, havia outros conteúdos que eu nunca tinha visto também. Os professores da Fundação da área de economia eram referência. Ganhei muita bagagem.

A minha defasagem de conteúdo por ter cursado o ensino técnico me obrigou a me esforçar mais. Eu tive a chance de ter boas pessoas na minha sala, com disponibilidade para me ensinar. Às vezes, ficávamos uma tarde inteira estudando cálculo porque eu não podia ser reprovado duas vezes na matéria, senão perdia o direito de

ingressar na carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. Não fui reprovado, mas foi um período de muito sacrifício.

Eu me lembro de ter participado de um projeto de imersão em Araçuaí. Foi ótimo para conhecer a realidade municipal. Eu acho que isso é uma coisa muito importante para quem está no setor público: vivenciar a realidade municipal, a dificuldade que é para as pessoas sobreviverem no interior. Às vezes ficamos muito presos aqui na capital, no ciclo de vida que a gente tem, e não conseguimos ter essa noção. Eu acho que a imersão me aproximou muito dessa realidade da sociedade.