



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO  
RIO DE JANEIRO  
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E POLÍTICAS  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO PEDAGÓGICO  
DO CURSO DE BACHARELADO EM  
ADMINISTRAÇÃO  
(ÊNFASE EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA)**

**NÚCLEO DOCENTE ESTRUTURANTE - NDE  
UNIRIO – 2008**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO**

**CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E POLÍTICAS**  
**ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO**

**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO (ÊNFASE EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA)**  
**Criado pela Resolução 2943, de 23/08/2008 do Conselho Universitário e Aprovado pela**  
**Resolução 2980, de 18/12/2008 do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão.**

**Reitora: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Malvina Tânia Tuttman**

**Pró-Reitora de Graduação: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Loreine Hermida da Silva e Silva**

**Decana do Centro de Ciências Jurídicas e Políticas: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Flora Strozenberg**

**Diretor da Escola de Administração (Portaria 261, de 16/04/2009): Prof Dr José Carlos Buzanello**

**NDE: Memorando no. 42/2008, de 08 de dezembro de 2008** - A Decana do Centro de Ciências Jurídicas e Políticas – CCJP, nos uso das suas atribuições regimentais, após a aprovação do Conselho do Centro (CCJP) constitui e nomeia o Núcleo Docente Estruturante – NDE para elaboração do Projeto Pedagógico do Curso de Administração (ênfase em Administração Pública): 1 – Prof. Dr. José Carlos Buzanello (sistematizador); 2 – Prof. Dr. Fernando Quintana; 3 – Prof. Dr. Aurélio Wander Bastos; 4 – Prof. Dr. Benur Girardi; 5 – Profa. Dra. Patrícia Serra.

## SUMÁRIO

SUMÁRIO.....	3
INTRODUÇÃO.....	5
1. HISTÓRICO DO ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA .....	6
2. IDENTIFICAÇÃO DA INSTITUIÇÃO UNIVERSITÁRIA - UNIRIO .....	12
<b><u>2.1. Centro de Ciências Jurídicas e Políticas (CCJP) .....</u></b>	<b><u>13</u></b>
3. ASPECTOS GERAIS DO CURSO.....	18
<b><u>3.1. IDENTIFICAÇÃO DO CURSO .....</u></b>	<b><u>18</u></b>
<b><u>3.2. ESTRUTURA ADMINISTRATIVO-ACADÊMICA .....</u></b>	<b><u>19</u></b>
<b><u>3.3. ATRIBUIÇÕES DO COORDENADOR .....</u></b>	<b><u>19</u></b>
<b><u>3.4. Coordenador do Curso .....</u></b>	<b><u>20</u></b>
<b><u>3.5. DO DEPARTAMENTO DE ESTRATÉGIA DE GESTÃO .....</u></b>	<b><u>20</u></b>
<b><u>3.6. DA SECRETARIA.....</u></b>	<b><u>21</u></b>
<b><u>3.7. COLEGIADO DE CURSO.....</u></b>	<b><u>21</u></b>
3.8. CORPO DOCENTE .....	22
<b><u>3.9. REPRESENTAÇÃO ESTUDANTIL.....</u></b>	<b><u>22</u></b>
4. PROJETO PEDAGÓGICO .....	23
<b><u>4.1. Dimensão didático-pedagógica do Curso.....</u></b>	<b><u>23</u></b>
<b><u>4.2 JUSTIFICATIVA .....</u></b>	<b><u>25</u></b>
<b><u>4.3. PERFIL PROFISSIONAL.....</u></b>	<b><u>27</u></b>
<b><u>4.4. OBJETIVOS .....</u></b>	<b><u>28</u></b>
<b><u>4.4.1. OBJETIVOS GERAIS .....</u></b>	<b><u>29</u></b>
<b><u>4.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....</u></b>	<b><u>30</u></b>
4.5. ESTRUTURA DO CURRÍCULO PLENO .....	30
<b><u>4.5.1. Matriz Curricular .....</u></b>	<b><u>31</u></b>
<b><u>4.5.2. ÊNFASE NA INTERDISCIPLINARIDADE.....</u></b>	<b><u>31</u></b>
<b><u>4.6. CICLOS DE FORMAÇÃO.....</u></b>	<b><u>32</u></b>
<b><u>4.7. SEMINÁRIOS ESPECIAIS (OPTATIVA).....</u></b>	<b><u>33</u></b>
<b><u>4.8. ATIVIDADES COMPLEMENTARES .....</u></b>	<b><u>34</u></b>
<b><u>4.9. TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO (TCC).....</u></b>	<b><u>35</u></b>
4.10. ESTÁGIO CURRICULAR .....	35
4.11. MODALIDADE SEMI-PRESENCIAL .....	36

5. DA PESQUISA NO CURSO .....	37
<b>5.1. LINHAS DE PESQUISA .....</b>	<b>37</b>
<b><i>5.1.1. Linha de pesquisa: POLÍTICAS PÚBLICAS .....</i></b>	<b><i>37</i></b>
<b><i>TEMAS DE PESQUISA: .....</i></b>	<b><i>38</i></b>
<b><i>5.1.2. Linha de pesquisa: DINÂMICA EMPRESARIAL .....</i></b>	<b><i>39</i></b>
<b><i>TEMAS DE PESQUISA .....</i></b>	<b><i>39</i></b>
<b><i>5.1.3. Linha de pesquisa: REGULAÇÃO E AGÊNCIAS .....</i></b>	<b><i>41</i></b>
<b><i>TEMAS DE PESQUISA .....</i></b>	<b><i>41</i></b>
<b><i>5.1.4. Linha de pesquisa: TERCEIRO SETOR .....</i></b>	<b><i>42</i></b>
<b><i>TEMAS DE PESQUISA .....</i></b>	<b><i>43</i></b>
6. NORMAS E CRITÉRIOS PARA AVALIAÇÃO .....	45
7. EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA .....	46
<b>8. Infra-Estrutura Física .....</b>	<b>48</b>
<b>8.1. Biblioteca .....</b>	<b>48</b>
9. ANEXOS .....	50
<b><u>ANEXO I - Carga Horária dos Componentes Curriculares .....</u></b>	<b><u>50</u></b>
<b><u>ANEXO II - Matriz Curricular .....</u></b>	<b><u>50</u></b>
<b><u>ANEXO III - Ementário das Disciplinas .....</u></b>	<b><u>50</u></b>
<b><u>ANEXO IV - Bibliografia básica .....</u></b>	<b><u>50</u></b>
<b><u>ANEXO V - Termo de Compromisso do Coordenador .....</u></b>	<b><u>50</u></b>
<b><u>ANEXO VII - Currículo Lattes do Coordenador do Curso .....</u></b>	<b><u>50</u></b>

## INTRODUÇÃO

Apresenta-se neste documento o **Projeto Pedagógico do Curso de Bacharelado em Administração (ênfase em Administração Pública)** da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, sigla UNIRIO. A UNIRIO criou o Curso de Administração (ênfase em Administração Pública), pela Resolução nº 2.943, de 23 de agosto de 2008, do Conselho Universitário e Aprovado pela Resolução 2980, de 18/12/2008 do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE), no pleno exercício da sua autonomia constitucional e do cumprimento das normas gerais da União Federal que dispõem sobre a criação, autorização e reconhecimento do ensino superior pelo Ministério da Educação.

Reportando-se, a criação do Curso de Administração Pública, pode-se dizer que o presente Projeto Pedagógico está em conformidade com o Estatuto e o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) da UNIRIO e com as Diretrizes Curriculares dos Cursos de Graduação em Administração (Resolução No. 4, de 13 de julho de 2005, do Conselho Nacional de Educação).

Atendendo ao disposto nas novas Diretrizes Curriculares o Projeto Pedagógico do Curso de Administração Pública foi constituído por um grupo de trabalho, para definir a sua estrutura curricular e as bases do projeto pedagógico de ensino, pesquisa e extensão do Curso. O Projeto teve origem no CCJP (Centro de Ciências Jurídicas e Políticas), primeiramente por Comissão de Ensino composta pelos professores: Prof. Aurélio Wander Bastos (Presidente), Patrícia Serra; Paulo Mendonça; Luis Octávio Barreto Leite. A Comissão apresentou seu Relatório eletrônico<sup>1</sup>, que em nova Comissão, agora denominada de Núcleo Docente Estruturante - NDE, integrada por professores de vários Departamentos da UNIRIO (Prof. Dr. José Carlos Buzanello (sistematizador), Prof. Dr. Fernando Quintana, Prof. Dr. Benur Girardi, Profa. Patrícia Serra e o representante estudantil do CCJP Antonio Pedro Soares), reapresentaram várias propostas de projetos pedagógicos para que fossem adequados às novas demandas do Programa Governamental REUNI. O processo foi longo e de várias reuniões promovidas com o corpo docente e estudantes, com o fim de debater e colher subsídios para o grupo de trabalho, relacionados, principalmente, à grade curricular, aos conteúdos programáticos e à metodologia de formação a ser adotada. Analisou-se as experiências de outros Cursos da UNIRIO<sup>2</sup> e FGV<sup>3</sup> e na literatura especializada<sup>4</sup>. O processo de discussão

---

<sup>1</sup> UNIRIO/CCJP. BASTOS, Aurélio Wander (org. e outros membros da Comissão do CCJP). *Diretrizes Curriculares do Curso de Graduação em Administração e Ciência Política da UNIRIO*. (arquivos eletrônicos), 09 de outubro 2008.

<sup>2</sup> UNIRIO. *Projeto Pedagógico do Curso de Biomedicina – Bacharelado da Escola de Ciências Biológicas da UNIRIO*. (arquivos eletrônicos), 13 outubro 2008. (org. Profa. Loreine Hermida da Silva e Silva).

teve por objetivo a construção de um esboço teórico de matérias/disciplinas em ciclos de formação comuns aos Cursos de Administração Pública, Direito e Ciências Políticas, fundamental para otimizar recursos humanos do CCJP/UNIRIO.

Tendo em vista a criação de novos cursos de graduação da UNIRIO previsto no Programa REUNI (Cursos de Administração Pública e Ciências Políticas), o Curso de Direito passa a desenvolver formas novas na oferta de disciplinas, agora comuns aos cursos novos, com alunos de Direito, Administração e Ciências Políticas. Da mesma forma, há abertura de novas vagas em disciplinas optativas ou eletivas para alunos de Direito no Curso de Administração (ênfase em Administração Pública) e Ciência Política e vice-versa. Com isso, racionaliza-se os sistemas de matrícula e de custos financeiros, permitindo ao aluno da UNIRIO terem mais de um diploma, seja no Curso de Administração (ênfase em Administração Pública), Direito ou Ciência Política, desde que o aluno integralize um dos Cursos, requeira o reingresso e o aproveitamento das disciplinas comuns cursadas e integralize a parte restante.

A exposição do Projeto Pedagógico é precedida por uma breve reconstituição histórica do ensino de Administração Pública, a identificação da instituição universitária (UNIRIO), da sua estrutura interna e o CCJP, da contribuição da Escola de Ciências Jurídicas para a conformação dos novos Cursos.

## **1. HISTÓRICO DO ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

O ensino de administração iniciou-se no Brasil como parte de um processo mais abrangente de adequação do Estado Brasileiro às novas funções a ele atribuídas, no âmbito da consolidação no país de um projeto nacional-desenvolvimentista, a partir dos anos de 1930. Num processo marcado por uma forte centralização no governo federal, foi preciso capacitar o Estado a novas funções – dentre as quais se destacavam a implantação da infra-estrutura necessária a um desenvolvimento Econômico de base urbano-industrial e a constituição de uma estrutura de integração do trabalho e do capital a esse novo projeto, tendo como eixos a Previdência Social, a Legislação Trabalhista e a Estrutura Sindical.

A criação do Departamento Administrativo do Serviço Público – o DASP –, em 1938, desempenhou um papel central nesse processo, visando a estabelecer um padrão de eficiência e racionalidade na administração pública federal e instituir mecanismos impessoais de

---

<sup>3</sup> ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO DA FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS. *Projeto Pedagógico: Curso de Graduação em Administração – 2008*, São Paulo, EAESP/FGV, 2004 (organizado por Marta Ferreira Santos Farah).

<sup>4</sup> ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de e AMBONI, Nério. *Projeto pedagógico para cursos de Administração*. São Paulo. Makron Books, 2002.

recrutamento e promoção do funcionalismo, com base em concursos públicos e no sistema de mérito.

A criação da Fundação Getúlio Vargas, em 1944, constituiu um desdobramento das metas de racionalização e profissionalização da administração pública, associadas à criação do DASP, onde foi idealizada a nova instituição. Essa nova instituição tinha, no entanto, objetivos específicos e inovadores: o ensino e a pesquisa na área de Ciências Sociais Aplicadas, com ênfase em Economia e em Administração. A pesquisa era vista como um subsídio necessário à implantação de uma nova e moderna administração pública no país e o ensino, como um elemento indispensável à preparação de quadros para um serviço público moderno e eficiente. Em 1952, foi criada a EBAP, Escola Brasileira de Administração Pública, a primeira escola de graduação em administração pública do país, com o objetivo de preparar administradores públicos para os três níveis de governo: O propósito de preparar bons administradores para o desenvolvimento do país –que se iniciara com a formação de administradores públicos - só se completaria, no entanto, com a instalação de um curso de administração de empresas. Assim, ainda em 1952, iniciou-se um processo de debate e sensibilização da comunidade para a criação de uma nova faculdade, dirigida à área de empresas.

Em painel realizado pela Fundação Getúlio Vargas, no Rio de Janeiro, em maio de 1952, reunindo lideranças governamentais e empresariais para discutir a criação de uma nova escola com esse enfoque, foi lida a seguinte mensagem do presidente Getúlio Vargas: *“A Escola Superior de Administração de Empresa, que a Fundação Getúlio Vargas deseja estabelecer em São Paulo, será a outra metade do esforço para a instituição do ensino de Administração de que o Brasil carece. Por esse meio, as Empresas brasileiras, pequenas e grandes, industriais e comerciais, bancárias e agrícolas terão a seu serviço um centro de formação sistemática de especialistas nas técnicas modernas que, na vida das Empresas, desempenham papel talvez mais importante do que o capital, as matérias-primas e até mesmo a mão-de-obra.”*<sup>5</sup>

Documento da época explicita os objetivos da criação de curso com foco na área pública: *“A máquina administrativa governamental vem passando por uma completa transformação, no sentido de tornar-se mais eficiente. Sem exagero, pode-se afirmar que uma administração pública eficiente é uma das condições básicas para o desenvolvimento de uma nação. Para satisfazer tal condição é necessário aperfeiçoar o pessoal de nível alto e médio dos órgãos e serviços públicos. Além disso, é preciso preparar aqueles que deverão, no*

---

<sup>5</sup> COSTA, Jorge Gustavo da. *Fundação Getúlio Vargas: pioneirismo a serviço do desenvolvimento nacional*. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1988, pg. 57.

*futuro, ocupar cargos de níveis alto e médio na administração pública. Para tanto, é condição indispensável uma formação técnica da melhor qualidade, bem como uma formação humanística, que permita o entendimento da extensão que deverá ter o seu papel de agente do desenvolvimento”.*

Além de explicitar os motivos que presidiram a criação do Curso de Administração Pública, destaca-se, no Projeto a concepção pedagógica a articulação entre a formação humanista e a técnica. A constituição do campo, no entanto, ia além desse nascimento da formação em administração em nível superior. Incluía a regulamentação da própria profissão, o que só ocorreu em 1968, após um período marcado por ações, movidas por economistas, contra ex-alunos da Escola<sup>6</sup>.

A Administração Pública como disciplina foi-se consolidando ao longo do tempo, inclusive nos Estados Unidos. Os estudos pioneiros de administração pública foram os de Woodrow Wilson, Professor de Ciência Política da Universidade de Princeton e, posteriormente, presidente dos Estados Unidos. Sua preocupação, nos anos próximos a 1880, era a criação de uma classe administrativa apartidária, selecionada na base do mérito, para, assim, neutralizar o nepotismo e o favoritismo que dominavam a administração pública norte-americana do século XIX. Wilson acreditava que “o negócio do governo é organizar o interesse comum contra os interesses especiais”. Para ele, a melhor forma de desenvolver a administração pública era tomar do *management* empresarial as normas de disciplina e de mérito na manutenção do cargo e nas promoções. Mas isso não significava, para ele, que negócios e administração pública fossem semelhantes: “a administração governamental pode e deveria ser como a de empresas, porém ela não é empresa. É vida social orgânica”<sup>7</sup>. A visão norte-americana das ciências administrativas integra a descrição e análise das realidades administrativas públicas e privadas, mas não as confunde.

Tânia Fischer lembra que até 1930 “O administrador público era considerado um mero executor de políticas, dentro de princípios de eficiência, considerados não apenas o fim do sistema, mas também a medida de eficácia do mesmo. A partir dos anos 30 e da Primeira Guerra Mundial, o crescimento do aparato estatal influenciou na mudança do conceito de administrador, já então percebido como formulador de políticas públicas”<sup>8</sup> Nos últimos anos, predicou-se ao administrador público a superioridade das fórmulas administrativas e gerenciais surgidas no setor privado e propiciou-se a transferência dessa superioridade à administração pública como forma de melhorar sua eficiência e eficácia. Alguns

---

<sup>6</sup> CURADO, Isabela Baleeiro. EAESP/FGV: um passeio pelo labirinto. *RAE*, v.34, n.3, mai./jun 1994, pg. 16.

<sup>7</sup> WILSON, Woodrow. *Congressional government*. New York: Houghton Mifflin, 1885. p. 290.

<sup>8</sup> FISCHER, Tânia. Administração pública como área de conhecimento e ensino: a trajetória brasileira. *Revista de Administração Pública*, v. 14, n. 4, p. 278, out./dez.1984.



representantes do *new public management* preconizaram esse tipo de transferência. Trata-se, na verdade, de afirmação que não resiste à análise dos estudiosos da administração. A decisão política leva em conta variáveis que a decisão empresarial não considera. A dependência em relação aos recursos do mercado é quase total na administração privada e os objetivos organizacionais são diferentes e muitas vezes opostos.

Peter Drucker, arauto indiscutível da gestão empresarial, lembra que, “até a década de 1930, o punhado de escritores e pensadores que se preocupavam com a administração – começando por Frederick Taylor, mais ou menos na virada do século, e terminando com Chester Barnard, logo antes da Segunda Guerra Mundial – presumia que a administração de empresas não passava de subdivisão da administração geral. Para eles, o termo ‘administração’ aplicava-se a qualquer tipo de organização, não apenas às empresas”<sup>9</sup>. Drucker lembra que a primeira aplicação consciente e sistemática dos princípios da administração não se deu numa empresa, foi na reorganização do Exército dos Estados Unidos, feita em 1901, por Elihu Root, secretário da Guerra de Theodore Roosevelt. Lembra, também, que o primeiro congresso de administração – em Praga, em 1922 – foi organizado não por empresários, mas por Herbert Hoover, então secretário de comércio americano e depois presidente dos Estados Unidos, e por Thomas Masaryk, historiador mundialmente famoso e presidente-fundador da então recém-criada República da Tchecoslováquia. “A identificação da administração com a administração de empresas começou apenas com a Grande Depressão, que gerou hostilidade em relação às empresas e desprezo por seus executivos. Para não ser contaminada pela associação de sua imagem com a de empresas, a administração no setor público foi rebatizada de administração pública e proclamada uma disciplina distinta – com seus departamentos universitários, terminologia e hierarquia profissional próprios”<sup>10</sup>.

A perspectiva da política pública - O contexto em que se desenvolvem as atividades estatais é crescentemente dinâmico. A interação entre indivíduos, empresas e outras organizações nacionais e internacionais, bem como entre Estados tem-se intensificado como consequência da globalização das finanças e do comércio, facilitada pela evolução das comunicações e da informática. Essa situação foi-se acelerando a partir do final da Segunda Guerra Mundial e exigindo, como consequência, a permanente adequação das estruturas organizacionais a um contexto condicionado por variáveis novas ou modificadas.

Os ministros da função pública dos países da OCDE sintetizaram da seguinte forma as principais razões para reexaminar o papel do governo: a mudança profunda e rápida do

---

<sup>9</sup> DRUCKER, Peter. Desafios gerenciais para o século XXI. São Paulo: Pioneira, 1999, pg. 12.

<sup>10</sup> DRUCKER, Peter. Desafios gerenciais para o século XXI. São Paulo: Pioneira, 1999, pg. 14.

contexto econômico e institucional, os problemas de complexidade crescente vinculados à globalização, que levam à necessidade de competir na economia mundial e à internacionalização de muitos assuntos que anteriormente eram preocupações domésticas, a diversificação das necessidades da sociedade, as novas tecnologias de comunicação e informação e o papel decisivo da mídia, a crescente participação dos usuários e grupos de pressão nos processos decisórios e a exigência de maior transparência e provisão de informação em todas as áreas de ação governamental<sup>11</sup>.

No âmbito das empresas privadas, a necessidade de sobreviver nesse contexto em rápida mutação e de continuar implementando nele suas missões e provocou o surgimento de novas técnicas de administração. Tal é o caso, por exemplo, do sistema de planejamento. Nos anos de 1950 a 1960, as organizações adotaram o planejamento organizacional – hoje clássico – que orientava a organização para a fixação de objetivos e metas e para a determinação de meios destinados a atingi-los. Parecia que bastava a vontade gerencial, corretamente articulada, para alcançar as finalidades almejadas. No âmbito estatal, foi a época dos grandes sistemas de planejamento governamental. Os países institucionalizaram órgãos – comissões, ministérios, corporações – destinados a elaborar planos ambiciosos de desenvolvimento e, em geral, foram bem-sucedidos. Na América Latina, foi uma época de grande crescimento econômico, orientado, financiado e realizado pelo Estado<sup>12</sup>.

Diversos fatores foram esgotando as possibilidades dos modelos implementados. As transformações do cenário internacional exigiram a adoção de formas mais flexíveis de planejamento e administração. As empresas adotaram, então, as técnicas do planejamento estratégico, isto é, um planejamento que leva em consideração as variáveis externas à organização, a maioria delas não controláveis pelos gerentes. O dinamismo do contexto exigia estratégias e não mais metas e objetivos claros, bem delimitados e rígidos. A necessidade de auscultar a conjuntura e prever a evolução da estrutura socioeconômica tornou imprescindíveis as técnicas de construção de cenários. Essas permitiriam modelar organizações capazes de implementar suas estratégias em cenários alternativos. A ocorrência de algum dos cenários previstos seria independente da vontade e da ação dos responsáveis pela organização. Mas os acontecimentos da década de 1970 – guerras, crises petrolíferas e financeiras, etc. –, com a conseqüente transformação do contexto e o surgimento de novas variáveis, mostraram que os sistemas de planejamento estabelecidos eram muito lentos e rígidos para dar conta de uma conjuntura que exigia respostas imediatas. Vai-se impondo,

---

<sup>11</sup> OCDE (Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico). Ministerial Symposium on the Future of Public Services. Paris: OCDE, mar. 1996.

<sup>12</sup> SARAVIA, Enrique. Introdução à teoria da política pública. As visões sobre a atividade estatal. Brasília: Revista da ENAP, 12/2007, pg. 43.

assim, a gestão estratégica, que não prescinde do planejamento, mas permite reação imediata da organização aos desafios e às oportunidades que surgem do contexto.

As organizações estatais reagiram tardiamente ou não se modificaram em face das novas circunstâncias. O resultado foi uma deterioração de sua capacidade de resposta às necessidades e aos anseios da população e um correlato declínio de sua credibilidade. No âmbito público, registrou-se, ademais, um desejo crescente de participação democrática nas decisões estatais, na sua implementação, no seu controle e nos seus benefícios. A telemática (comunicações + informática) permitiu fortalecer a transparência e o conseqüente controle social das ações do Estado. Tudo isso levou, ao longo dos anos de 1980, ao fortalecimento progressivo da concepção mais ágil da atividade governamental: a ação baseada no planejamento deslocou-se para a idéia de política pública. Sem descartar os aspectos positivos do planejamento, a dinâmica estatal enriqueceu-se com alguns conceitos derivados das transformações operadas no campo da tecnologia, da economia e da administração. A democratização do sistema político viu-se facilitada pela tecnologia: a descentralização e a participação ficaram mais fáceis do ponto de vista operacional e as mudanças sociais tornaram-nas possíveis e desejáveis.

Esse processo, hoje claramente visível, apenas que se insinuava nos anos de 1950. Algumas vozes proféticas alertavam para a necessidade de modificação rápida da dinâmica organizacional e das estruturas e dos métodos de ação pública. E, aos poucos, as circunstâncias foram mostrando a conveniência de analisar o funcionamento do Estado por meio de seus fluxos, da sua dinâmica, e modificar, assim, a perspectiva – até então privilegiada ou única – de exame de normas e estruturas. A análise estrutural, anatômica, do Estado e da administração continua válida, mas, aos poucos, vai-se incorporando uma visão da dinâmica, da fisiologia, do funcionamento estatal. Com efeito, a partir de então, “a produção em matéria de políticas públicas busca analisar o modo de funcionamento da máquina estatal, tendo como ponto de partida a identificação das características das agências públicas ‘fazedoras’ de política; dos atores participantes desse processo de ‘fazer’ políticas; das inter-relações entre essas variáveis (agências e atores); e das variáveis externas que influenciam esse processo”<sup>13</sup>.

Isso sem se esquecer da preocupação por obter maior conhecimento a respeito das características mais gerais dos sistemas políticos e das relações que se estabelecem entre políticas públicas e política, de um lado, e entre governo e sociedade, de outro.

---

<sup>13</sup> VIANA, Ana Luiza. Abordagens metodológicas em políticas públicas. *Revista de Administração Pública*, v. 30, n. 2, p. 5-43, mar./abr. 1996.

Fábio Konder Comparato diz que “O *government by policies*, em substituição ao *government by law*, supõe o exercício combinado de várias tarefas que o Estado liberal desconhecia por completo. Supõe o levantamento de informações precisas sobre a realidade nacional e mundial, não só em termos quantitativos (para o qual foi criada a técnica da contabilidade nacional), mas também sobre fatos não redutíveis a algarismos, como em matéria de educação, capacidade inventiva ou qualidade de vida. Supõe o desenvolvimento da técnica previsional, a capacidade de formular objetivos possíveis e de organizar a conjunção de forças ou a mobilização de recursos – materiais e humanos – para a sua consecução. Em uma palavra, o planejamento”<sup>14</sup>.

A incorporação dessa visão não foi fácil para culturas impregnadas de filosofia do Estado e dos fundamentos do direito. O fato de a nova perspectiva originar-se nos Estados Unidos suscitou a dúvida sobre a sua validade nas realidades latinas e germânicas. Tratar-se-ia de visão enraizada nas realidades culturais e filosóficas anglo-saxônicas, ou seria ela aplicável universalmente? As democracias evoluídas fazem da observância de normas jurídicas abstratas e impessoais e do respeito aos direitos dos outros o fundamento básico da convivência social. Mas uma análise que só leve em consideração a perspectiva jurídica seria limitada e insuficiente para compreender a riqueza e diversidade das variáveis que compõem o universo do fenômeno estatal, nas suas relações com a vida nacional e internacional. Mesmo que a discussão ainda continue, percebe-se que se trata de visões complementares e não excludentes. A perspectiva da política pública integra adequadamente a dimensão jurídica e esta se auxilia dos insumos que as análises de política pública lhe provêm.

Como Aguilar Villanueva aponta com relação à América Latina, “nossa ‘teoria’ da administração pública ficou presa entre as considerações jurídico-institucionais (repertórios de leis e regulamentos, âmbitos de competência e jurisdição, instâncias e procedimentos formais) e as considerações administrativas menores sobre cumprimento de ordens e execução de decisões prévias. Ao aproximar a administração pública do processo decisório das políticas e da sua complexa colocação em prática, seria possível resgatar seu esquecido sentido clássico de governo, de bom governo, e poder-se-ia reconstruir a visão integral de seu objeto de estudo”<sup>15</sup>.

## **2. IDENTIFICAÇÃO DA INSTITUIÇÃO UNIVERSITÁRIA - UNIRIO**

A Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO) foi criada pela Lei 6.655, de 05 de junho de 1979, está plenamente adequada aos dispositivos constitucionais e

---

<sup>14</sup> COMPARATO, Fábio Konder. *Para viver a democracia*. São Paulo: Brasiliense, 1989. p. 102.

<sup>15</sup> AGUILAR VILLANUEVA, Luis F. *La hechura de las políticas*. México: Porrúa, 1992. p. 8.

legais, fixados pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação n° 9394/96. O seu corpo social é constituído por discentes, técnicos e administrativos, docentes doutores, mestres e especialistas - nas mais variadas áreas de conhecimento. Possui instalações adequadas para o desenvolvimento do Curso de Administração (ênfase em Administração Pública) e sistema de bibliotecas e está implantando a informatização em toda a área acadêmica.

Segundo o Estatuto da UNIRIO (Portaria N° 2.176, publicada no Diário Oficial da União, em 05 de outubro de 2001), a Instituição tem a seguinte Missão: *Produzir e disseminar o conhecimento nos diversos campos do saber, contribuindo para o exercício pleno da cidadania, mediante formação humanista, crítica e reflexiva, preparando profissionais competentes e atualizados para o mundo do trabalho e para a melhoria das condições de vida da sociedade (p.9)*. O PPI - Projeto Pedagógico Institucional da UNIRIO declara sua preocupação com o *aprender a conviver* e com o *aprender a ser*.

O Estatuto e o Regimento da UNIRIO estabelecem a sua estrutura administrativa e competências: I – Órgãos da Administração Superior: a) Colegiados Superiores: Conselho Universitário (CONSUNI) e Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE); b) Órgão Executivo: Reitoria; II - Órgãos da Administração Acadêmica: a) Órgãos Deliberativos: Conselho de Centro, Colegiado de Curso, Colegiado de Departamento; b) Órgão Executivo: Reitoria, Decania, Coordenador de Curso e Chefe de Departamento. III – Órgãos Suplementares: Biblioteca. As atribuições desses órgãos de Ensino, Extensão, Pesquisa e Pós-graduação, Escolas e Cursos estão todos integrados nos respectivos níveis de competências objetivando desenvolver e estimular a produção científica da Universidade. A estrutura administrativa da Universidade contempla atividades pedagógicas em Escolas ou Cursos e Departamentos. Os Departamentos de forma harmônica com as Escolas possibilitam a interdisciplinaridade e oferecem disciplinas basilares contidas na programação curricular dos diversos cursos da Universidade. As Escolas ou Cursos cuidam da parte profissionalizante de cada Curso e administram, junto com os Departamentos, a oferta de disciplinas específicas de sua natureza temática para qualquer Curso que delas necessitem.

### **2.1. Centro de Ciências Jurídicas e Políticas (CCJP)**

O Centro de Ciências Jurídicas e Políticas da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro – UNIRIO foi criado na forma da Resolução n° 2619, de 30 de maio de 2005, a partir da evolução da Escola de Ciências Jurídicas, que institucionalizou o processo de formação jurídica desenvolvido pioneiramente, após os anos de 1990, tomando como referência a experiência inovadora da Universidade de Brasília – UnB, cujo projeto,

coincidentalmente, foi elaborado no Casarão da Voluntários, atual sede da Escola de Ciências Jurídicas e, futuramente, da Escola de Ciências Políticas e da Escola de Administração. Contribuíram decisivamente para a criação da Escola de Ciências Jurídicas o Reitor da UNIRIO Osmar Teixeira (1988-1990) e o seu Vice-Reitor Pietro Novelino, assim como, os membros que compuseram a comissão de elaboração do projeto, cujo Relator e, posteriormente, Presidente foi o Professor Aurélio Wander Bastos.

O Curso de Ciências Jurídicas foi originariamente pensado no Núcleo de Pesquisas e Estudos organizado na Procuradoria Geral da UNIRIO e contou com a colaboração inicial do Professor Ludgard Cardoso, bem como, dos professores Luiz Otávio Barreto Leite e Gabriel Bittencourt que reconheciam a imprescindível necessidade de se instalar na UNIRIO um Curso de Direito. Com a criação do Curso de Direito em 1990, último a ser criado em Universidade Pública brasileira até o ano de 2000, teve como proposta a expansão da Universidade nos espaços noturnos, resguardando a qualidade formativa.

Na verdade, o Curso de Direito absorveu todas as reflexões que dominavam a comunidade de professores de Direito, preocupados em reformatar o ensino jurídico procurando abri-lo para as questões dos novos direitos e para o inadiável problema da proteção dos grupos sociais desfavorecidos, como política precursora de inclusão social. Por estas razões, muitos professores que colaboraram com o curso inicialmente eram também de outras universidades, inclusive de outros Estados, que identificavam no projeto uma proposta de ensino jurídico para o Brasil comprometido com a abertura democrática. Todavia, a Escola só se tornou possível com a colaboração de professores de outras escolas e Departamentos da UNIRIO, não apenas ministrando as aulas do ciclo básico de formação, como também, cedendo os próprios espaços físicos onde se desenvolviam os seus próprios cursos. A história da Escola de Ciências Jurídicas, principalmente de sua implantação, e de reconhecimento público não é uma história fácil, como também reconhecemos que a criação e a implantação do Curso de Administração (ênfase em Administração Pública) exigirá dedicação dos dirigentes e inadiáveis esforços dos alunos e professores, sinceramente a alma *mater* do conhecimento.

A partir da experiência do ensino interdisciplinar que o CCJP preparou o Projeto do Curso de Administração (ênfase em Administração Pública), reconhecendo que estes âmbitos do conhecimento perfazem exigências importantes para a formação jurídica, mas, ao mesmo tempo, demonstram que essa formação pode e deve funcionar como subsídio necessário à formação do administrador. A sociedade brasileira moderna exige que os profissionais de cada uma destas áreas tenham o domínio, se não absoluto, relativo, do conhecimento desenvolvido nas áreas complementares. Por isto a Escola de Ciências Jurídicas não é apenas

uma vitória de professores e advogados, mas, é uma vitória dos professores da UNIRIO, que não mediram esforços para a sua realização.

Neste sentido, a preocupação do Centro de Ciências Jurídicas e Políticas foi abrir a sua formação disciplinar para viabilizar primeiramente a formação disciplinar nas áreas de ciência política e administração e, num segundo momento, facilitar a aproximação do conhecimento destas diferentes áreas como subsidio formativo interdisciplinar. No entendimento do CCJP estas providencias viabilizarão as condições necessárias para que o processo de formação acadêmica esteja presidido, não apenas pela preocupação tecnocrática ou dogmática, mas, voltada para incentivar e implementar o processo de formação nestas diferentes áreas a partir da preocupação com o aperfeiçoamento do estado democrático e com o desenvolvimento comprometido com os diferentes setores da sociedade, sejam eles na área de produção ou na área de serviços.

Neste sentido, a idéia originária da Escola de Ciências Jurídicas de incentivar os Seminários Especiais como disciplinas abertas foi transportado como projeto complementar do Curso de Administração (ênfase em Administração Pública), que, da mesma forma, não rejeitou esta fórmula articulada de ensino-aprendizagem, reconhecendo como imprescindível à formação profissional a flexibilização do aprendizado curricular, sem prejuízo das disciplinas de formação especializada.

A tradição do ensino superior no Brasil, muito especialmente na área de ciências jurídicas e políticas sempre esteve marcado por políticas de segmentação que evitavam a intercomunicação, não apenas entre os departamentos de cada escola, no passado entre as próprias faculdades, mas também, não se desenvolviam harmônica e integradamente. Esta orientação permitiu que os conhecimentos de área se aprofundassem mas, ao mesmo tempo, dificultou que a frutificação dos resultados dos estudos departamentais refletissem sobre o conjunto do projeto de universidade no Brasil. A preocupação central deste projeto é criar as condições pontuais para que paulatinamente as áreas de conhecimento conexo entre si se entreguem e, no tempo histórico, viabilizem as condições de frutificação comum.

O presente Projeto está comprometidos com a implementação de uma política de expansão e qualificação do ensino superior público incentivando as atividades de extensão, como atividades complementares do conhecimento, e a pesquisa como pressuposto da criação e da inovação científica e tecnológica. O esforço do CCJP ainda exigirá provocações e ações corretivas, mas demonstra que iniciamos o processo, inaugurado com a criação da Escola de Ciências Jurídicas, de incentivo à convivências acadêmicas interdisciplinares como pressuposto das políticas de formação dos Bacharéis, assim como, parte importante do

reconhecimento da imprescindível necessidade de se criar uma política para o ensino superior brasileiro comprometida com o ensino, com a pesquisa e com a extensão.

O Decreto nº 6.096, de 24 de agosto de 2007, que institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI, tem como objetivo fundamental, conciliar e articular as disciplinas clássicas formativas do Bacharel em Direito com as disciplinas que viabilizem o processo de reflexão hermenêutica aberto a novas áreas de conhecimento conexas permitindo a estruturação do currículo de tal forma que o aluno esteja preparado para as exigências do cotidiano profissional, mas ao mesmo tempo tenha as condições necessárias para absorver a dinâmica da vida social contribuindo para a formatação de fatos sociais relevantes.

Para alcançar estes objetivos, bem como dar cumprimento aos propósitos do Decreto nº 6.096, de 24 de agosto de 2007, este projeto sugere a criação de novos cursos de formação superior que poderão, no tempo futuro, se transformarem em Escolas, obedecendo as práticas da UNIRIO. No entanto, este Projeto já significa o primeiro esforço de criação de novos cursos na área de Administração Pública com o objetivo de aproveitar a disponibilidade curricular do curso de Ciências Jurídicas para subsidiar os novos cursos propostos, assim como, aproveitar o novo currículo proposto para Administração Pública com a finalidade de subsidiar e expandir a formação jurídica, não apenas através da oferta de disciplinas comuns a todos os cursos, mas também através de especial sistema curricular que permita que o aluno de um curso aproveite na forma das disciplinas de Seminário Especial, disciplinas conexas oferecidas por outros cursos, de tal forma que a realidade curricular do CCJP se transforme gradualmente num processo de formação interdisciplinar sem que despreze a formação específica imprescindível às respectivas áreas.

Finalmente, em cumprimento ao REUNI, o presente projeto estabelece as bases iniciais para se alcançar os objetivos nacionais fixados para as Universidades Federais, criando as condições suficientes para viabilizar a redução das taxas de evasão, ocupação de vagas ociosas, procurando através de uma estrutura curricular articulada, ampliar o ingresso de novos alunos em novos Cursos a serem abertos nos períodos de maior disponibilidade da Universidade, nesse sentido esse documento visa rever a estrutura acadêmica do Curso de Direito com o objetivo de ampliar as possibilidades de articulação de suas ofertas com demandas de Cursos nas áreas de Ciência Política e Administração Pública, favorecendo a formação de Gestores e Consultores para assuntos Públicos e Privados. Para alcançar esses objetivos o Centro de Ciências Jurídicas e Políticas, está elaborando Projeto de Pós-Graduação que vise a preparação de pesquisadores e docentes para atender suas demandas



internas, reconhecendo como pressuposto do projeto as demandas do Poder Público a partir dos objetivos das Universidades Públicas.

### 3. ASPECTOS GERAIS DO CURSO

#### 3.1. IDENTIFICAÇÃO DO CURSO

DENOMINAÇÃO DO CURSO: BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO (ÊNFASE EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA)

REGIME ACADÊMICO: CRÉDITO SEMESTRAL

DURAÇÃO MÍNIMA DO CURSO: A integralização do Curso de Administração Pública é feita pelo regime de créditos semestrais, no mínimo em oito e, no máximo, dozes semestres letivos. Ao aluno que concluir a integralidade do Curso de Administração (ênfase em Administração Pública), com aproveitamento em todas suas fases (aulas teóricas, prática de estágio, atividades complementares e Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), será concedido o grau de Bacharel em Administração (ênfase em Administração Pública).

REGIME DE INGRESSO: O processo de ingresso ao Curso de Administração Pública é administrado pela Comissão de Seleção e Acesso da UNIRIO, órgão vinculado à administração acadêmica da Universidade.

REGIME DE MATRÍCULA O regime de matrícula é semestral e por disciplina/crédito (1 crédito teórico equivale à 15 horas-aula e 1 crédito prático equivale à 30 horas-aula).

NÚMERO DE VAGAS E TURNOS DE FUNCIONAMENTO:

Vagas semestrais	Turno Predominante	Turno não Predominante	Campus Botafogo
50	Manhã	Tarde e noite	Rua Voluntários da Pátria, 107 – Rio de Janeiro

Observações:

- O turno predominante é aquele em que se desenvolvem as disciplinas obrigatórias;
- As atividades complementares podem ser realizadas em outros turnos que não o predominante;
- O Estágio Profissional é realizado no turno não predominante.

HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO:

Turno da manhã: início: 07:00 h ; término: 12:00 horas;

Turno da tarde: início: 13:00 h; término: 18:00 horas;

Turno da noite: início: 18:00 h; término: 22:00 horas.

### **3.2. ESTRUTURA ADMINISTRATIVO-ACADÊMICA**

O Curso de Administração (ênfase em Administração Pública) é ministrado sob a responsabilidade do CCJP que, além da concepção da estrutura administrativa prevista no Estatuto e Regimento da Universidade, tem uma dinâmica de funcionamento adequada à complexidade do Curso.

O Curso de Administração (ênfase em Administração Pública) possui um Coordenador (com status administrativo do cargo de Diretor da Escola) e auxiliado por dois Chefes de Departamentos (Departamento de Estudos Fundamentais e Departamento de Estratégias de Gestão) e recebe disciplinas de outros Departamentos da UNIRIO. A Secretária do Curso está unificada com os demais Cursos do CCJP, terá uma secretaria e um servidor de apoio administrativo.

### **3.3. ATRIBUIÇÕES DO COORDENADOR**

As atribuições do Coordenador (com status administrativo do cargo de Diretor da Escola) do Curso de Administração (ênfase em Administração Pública):

1. dirigir e exercer a representação geral do Curso de Administração;
2. cumprir e fazer cumprir as instruções e determinações emanadas da Reitoria em consonância com a competência a ele atribuída na forma do Estatuto da Universidade;
3. assistir aos estudantes em suas necessidades acadêmicas e anseios de crescimento intelectual;
4. elaborar, em conjunto com os professores, o plano de atividades a serem desenvolvidas em cada período letivo, submetendo-o à aprovação do Colegiado do Curso;
5. fiscalizar a observância do regime escolar e cumprimento dos programas e planos de ensino, e, execução dos demais planos de trabalho do Curso;
6. apresentar plano anual de atividades, discriminando as atividades específicas de cada período letivo, incluindo proposta de oferta de disciplinas;
7. coordenar o trabalho dos professores e do pessoal técnico administrativo, lotados em sua unidade;

8. zelar pela regularidade, qualidade e adequação do ensino das disciplinas ministradas pelo Curso;
9. presidir o Colegiado do Curso;
10. estabelecer, ouvido o Colegiado de Curso, a política de ensino, pesquisa, extensão, convênios e eventos da Curso, como também as normas e procedimentos de competência da Curso;
11. decidir, em grau final no âmbito da Curso de Administração as questões que vier a conhecer originalmente ou em função de recurso às decisões dos Coordenadores;
12. administrar as atividades, complementares e estágio de Administração;
13. requisitar equipamentos e serviços para o bom funcionamento do Curso de Administração;
14. responder pela ordem e a disciplina nas áreas de abrangência do Curso.

### ***3.4. Coordenador do Curso***

Prof. Dr. José Carlos Buzanello - Doutor em Direito de Estado. Professor Adjunto III da UNIRIO – 40 HORAS – Leciona Direito Administrativo.

Currículo do Coordenador do Curso

Endereço para acessar este CV:

<http://lattes.cnpq.br/4983946445238085>

### **3.5. DO DEPARTAMENTO DE ESTRATÉGIA DE GESTÃO**

O Departamento de Estratégia de Gestão criado pelo Conselho Universitário, juntamente com os demais que se comunicam no Curso possuem funções integradoras e suplementares das atividades acadêmicas. Pode atuar, em conjunto ou individualmente, ao lado do Coordenador de Curso e a estes dão irrestrito apoio, procurando contribuir para as atividades acadêmicas e fornecem o suporte necessário para a solução de continuidade nas ações administrativas da Universidade.

A administração básica da UNIRIO se faz ao nível dos Departamentos, que são órgãos que controlam toda a ação acadêmica e constituem a menor fração da estrutura universitária, para todos os efeitos de organização administrativa, didático-científica, bem como de distribuição de pessoal. Entre as atribuições esta a indicação para contratação ou demissão, professores e funcionários; acompanhar a assiduidade dos docentes e do pessoal

técnico-administrativo lotados no Curso, comunicando o apurado, mensalmente, ao Setor de Recursos Humanos e manter atualizado os dados sobre os professores do Curso. Cada curso compreende disciplinas afins e congregam professores para objetivos comuns de ensino, pesquisa e extensão.

### **3.6. DA SECRETARIA**

Por sua vez, a Secretaria executa os serviços afetos ao cotidiano do funcionamento do Curso de Administração Pública, ou seja, atendimento ao Coordenador, aos Chefes de Departamentos, aos professores e estudantes, além de assistência ao Colegiado de Curso.

### **3.7 COLEGIADO DE CURSO**

O Curso conta com um Colegiado constituído pelo: I - Coordenador que o preside; II - pelos professores do Curso; III – por um representante do corpo discente, escolhido pelo Diretório Acadêmico. Ao Colegiado do Curso de Administração compete:

- a) promover a articulação e integração das atividades de seus Cursos;
- b) propor providências de ordem didática, científica e administrativa aos órgãos da administração superior;
- c) opinar sobre a realização de programas de ensino, pesquisa e extensão;
- d) aprovar o plano das atividades da Unidade;
- e) avaliar, ao final dos semestres, os programas de ensino relativos à Unidade;
- f) julgar, em grau de recurso, processos acadêmicos e disciplinares;
- g) constituir comissões especiais para assuntos específicos;
- h) exercer as demais atribuições que se incluam de maneira expressa ou implícita no âmbito de sua competência;
- i) auxiliar a administração acadêmica e formular políticas setoriais.

O Colegiado de Curso ou de Departamento reúne-se, ordinariamente, uma vez por mês e, extraordinariamente, por convocação de seu titular, participando todos os professores lotados nas respectivas unidades administrativas e com a participação da representação estudantil.

### 3.8. CORPO DOCENTE

O Plano de Carreira do Magistério Superior admite, quanto ao Regime de Trabalho (RT), três ordens: Tempo Integral, Tempo Parcial e Dedicção Exclusiva. Tempo Integral (TI) configura o tempo de 40 horas semanais de atividades, enquanto o Tempo Parcial (TP) configura a prestação de 20 semanais de atividades e, Dedicção Exclusiva (DE), a obrigação de prestar até 40 horas semanais de trabalho, incluindo pesquisa, sem vínculo com outra IES.

A política salarial é definida pelo governo federal mediante lei. Já o critério de distribuição da carga horária é da Unidade de Lotação do professor, o Chefe de Departamento competente. Haverá o aproveitamento dos professores da UNIRIO para lecionarem as disciplinas do Curso, sem prejuízo da abertura de concurso público para o magistério superior, já autorizado pelo Programa REUNI.

### 3.9. REPRESENTAÇÃO ESTUDANTIL

A formação em nível de graduação não envolve apenas a dimensão técnico-profissional, Os alunos participam de órgão de representação estudantil, o **Diretório Acadêmico de Administração** é uma entidade ativa na vida do curso, além da **Atlética** voltada ao estímulo de atividades esportivas dos alunos.

Ao corpo discente é assegurado o livre direito de organização em órgãos de representação estudantil, de acordo com a legislação vigente, respeitados o Estatuto e os Regimentos da UNIRIO: o Diretório Central de Estudantes – DCE e o Diretório Acadêmico do Curso de Administração.

#### **4. PROJETO PEDAGÓGICO**

A criação do Curso de Administração (ênfase em Administração Pública) se insere no contexto de expansão institucional da UNIRIO em justaposição com o Programa REUNI do Governo Federal, estando em plena conformidade com a legislação competente e com as Diretrizes Curriculares dos Cursos de Administração (Resolução CNE nº 4, de 13 de julho de 2005).

O Curso de Administração Pública estruturou sua matriz curricular de forma que a sua integralização exige do estudante o aproveitamento em todas as suas fases: aulas teóricas e práticas, estágio profissional, atividades complementares e Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) para que seja concedido o Grau de Bacharel em Administração, habilitação em Administração Pública. A exigência das diversas atividades curriculares se relaciona com o sistema de educação superior, que além de combinar o ensino, a pesquisa e a extensão, prepara o futuro bacharel não só para aplicar o conhecimento adquirido, mas para a identificação de novas demandas de gestão pública bem como construção de novos métodos e estratégias que possibilitem atendê-las, no contexto contemporâneo das realidades públicas e privadas.

##### ***4.1. Dimensão didático-pedagógica do Curso***

Uma das principais inovações do Curso de Administração (ênfase em Administração Pública) é transformar o processo de aprendizagem numa descoberta, com integração ativa do aluno ao processo educacional. Trata-se de procurar inovar na relação professor-aluno e no processo de aprendizagem, o que envolve mudanças culturais importantes. Assim, pretende-se basear a formação no curso de graduação em um processo crescente de responsabilização do aluno pelo processo de aprendizagem. Esta abordagem supõe que se supere um modelo de ensino aprendizagem no qual o professor, detentor do conhecimento, “transfere” seu conhecimento ao aluno que “recebe” este conhecimento de maneira relativamente passiva. Sem desconsiderar a contribuição ao processo de aprendizagem do saber acumulado pelo professor, passa-se a estimular também o “aprender fazendo” e o “aprender refletindo criticamente”, abordagem que pressupõe que a aprendizagem é um processo ativo, que envolve dois atores: o aprendiz e o professor.

De acordo com o PPI da UNIRIO que descreve o relatório da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI - UNESCO / 1999 - a educação precisa ser concebida a partir de quatro pilares: *aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a conviver e aprender a ser*, indicando que a função de uma Instituição de Ensino, em qualquer uma das

suas modalidades, deve estar voltada para a realização plena do ser humano. A UNIRIO fez a opção politicamente correta no PPI (item 6.3) ao preocupar-se com “*aprender a conviver e aprender a ser*”. Desta forma, o aprendiz (aluno) passa a ser responsável pelo seu processo de aprendizado e deve ter comprometimento, curiosidade, iniciativa e persistência. O professor, por sua vez, assume o papel de facilitador do processo, por meio do planejamento e da organização das atividades de aprendizagem. O papel do professor passa a ser o de guia do processo de aprendizado, por meio de um suporte cognitivo: cabe a ele fazer sugestões, dar recomendações, desafiar a criatividade, estimular o envolvimento e, principalmente, encorajar o pensamento independente do aluno.

A autonomia didático-pedagógica, disciplinar e operacional representa a maturidade da UNIRIO. A pesquisa é vista como base para o direcionamento das atividades do ensino. Os diversificados Cursos de pós-graduação, por outro lado, constituem uma das principais bases das atividades de pesquisa e têm como objetivo o aprofundamento do conhecimento, de forma a contribuir para o bem estar da população.

As atividades de extensão conjugadas às de pesquisa, têm fornecido orientação mais realista às atividades de ensino. Nesta perspectiva, o processo ensino-aprendizagem emerge da realidade, passando da transmissão pura e simples do saber para o questionamento e a conseqüente re-elaboração desse saber, daí ser a interdisciplinaridade uma das características marcantes do currículo dos cursos da UNIRIO. Outro aspecto a ser ressaltado é a integração universidade-empresa, relevando as experiências do Programa CIEE e, dos Programas e Projetos de Extensão da UNIRIO. Essa integração tem proporcionado, ainda que timidamente, intercâmbio técnico - científico à elaboração e execução de projetos de pesquisas, funcionando, também, como fonte alternativa de recursos financeiros. Vale ainda destacar a importância da extensão como facilitadora do acesso da comunidade à utilização da infra-estrutura institucional.

A complexidade crescente do saber, a diversidade das especializações do conhecimento e a crescente heterogeneidade das profissões exigem, para exercício de qualquer atividade intelectual, uma atualização constante e adequação curricular, em consonância com o momento histórico, buscando atender às exigências da realidade do mercado profissional. Desta forma, a Universidade tem procurado ser ressonância social desencadeadora de ações que destaquem a educação continuada.

Nesse contexto, o processo pedagógico passa a ser um espaço para o desenvolvimento do raciocínio, do pensamento crítico, da resolução de problemas e da reflexão. Esta mudança implica alterações no cotidiano de cada disciplina, com reforço a aulas que supõem a



participação do aluno. Embora as aulas expositivas continuem existindo, elas se articulam a aulas que supõe forte participação dos alunos.

No mesmo espírito, foi introduzida os **Seminários Especiais** como atividades acadêmicas facilitadoras dessa perspectiva, que flexibiliza a matriz curricular para o interesse profissional do aluno. Ao escolher os Seminários Especiais que se apresentam em quatro áreas temáticas abertas (políticas públicas, Estudo de Casos Empresariais, regulação e agências, terceiro setor), abre ao aluno a possibilidade de vivenciar, praticar atividades profissionais de seu interesse. Para a estruturação dos Seminários tem-se também trabalhado o desenvolvimento de programas com base na discussão em grupo por parte dos diversos professores que ministram a área comum. Procura-se assim garantir uma experiência mínima em todas as turmas e a troca de idéias

Reforça-se, como recurso didático, o uso de diversas formas de comunicação, com a incorporação de novos recursos tecnológicos. Uma vez que o foco do processo pedagógico é a aprendizagem, são estimulados diferentes tipos e experiências de aprendizagem, além das aulas expositivas: método do caso; simulação; aprendizagem baseada na resolução de problemas; seminários; exercícios e debates, além das já mencionadas atividades monitoradas.

Ao longo do processo de discussão neste projeto, há conteúdos novos incorporados à matriz curricular assim como o reforço a alguns componentes curriculares. Mas, o que é realmente “novo” é a articulação dos conteúdos e a abordagem pedagógica – a forma como os conteúdos se relacionam e a forma como se pretende que o processo de aprendizagem se dê em ciclos de formação.

O Curso de Administração Pública irá contribuir para a consolidação da Universidade na região sudeste, ao permitir a ampliação de importante área do conhecimento e, ao mesmo tempo, possibilitar a formação de profissionais qualificados ao exercício das profissões de Administração Pública.

## **4.2 JUSTIFICATIVA**

O Curso estuda as organizações públicas e privadas e como interagem nas questões específicas (condicionantes, objetivos organizacionais, constrangimentos e incentivos institucionais, atores ou agentes atingidos pela ação organizacional) a serem contempladas na formação, ao lado da base comum à formação de todo administrador.

As linhas de pesquisa com vistas a formação dos alunos perpassam o conjunto do Curso, seja no ensino e na extensão e será fortalecida no Trabalho de Conclusão de Curso

(TCC) e nos Seminários Especiais, com quatro ênfases: 1. Políticas Públicas; 2. Dinâmica Empresarial; 3. Regulação e Agências e 4. Terceiro Setor.

O Curso está sintonizado com as mudanças econômicas e sociais ocorridas no país, que alterou profundamente o ambiente empresarial (**Dinâmica Empresarial**) e da **Regulação** das entidades públicas e privadas, por parte das Agências Reguladoras. A diversificação e a complexidade crescentes das Empresas foram acompanhadas, mais recentemente, pela consolidação e expansão de um novo segmento de organizações públicas não estatais – o do **Terceiro Setor**, com novas e específicas demandas e necessidades em termos de administração. Por outro lado, também a área pública sofreu alterações significativas, que incluem ampliação e diversificação da máquina estatal e esforço mais recente da Reforma Administrativa “Bresser Pereira”, orientado para a qualidade, a eficiência e a responsabilização de agentes estatais. Na área pública, além disto, novas exigências emergiram, a partir de 1988, decorrentes do novo papel do município no quadro do federalismo brasileiro, os quais assumiram novas responsabilidades no plano das **Políticas Públicas**. Além dessas alterações, houve outras modificações importantes no ambiente profissional. A própria perspectiva de emprego já não é certa e os empregos, além disto, não são mais estáveis e duradouros, quer no setor público, quer no privado. As organizações sofrem alterações constantes, com fusões, recomposições e desaparecimentos.

Os desafios para a formação de administradores evidentemente se redefiniram diante dessas transformações no contexto mais abrangente, que incluem alterações no mercado, mas não se limitam a elas. Os desafios tornaram-se mais complexos e mais diversificados. Por outro lado, diante da instabilidade do ambiente e do desaparecimento das carreiras tradicionais, já não se deve formar um administrador para a carreira em uma organização ou em um número relativamente pequeno de organizações. É preciso formar profissionais preparados para a mudança, capazes de construir uma trajetória profissional consistente. Como decorrência, tem ganhado destaque a preparação para o empreendedorismo, seja entendido como desenvolvimento de negócios próprios, seja entendido como espírito empreendedor, capaz de promover e se adaptar à mudança, elemento essencial da sociedade contemporânea. Uma outra dimensão importante da mudança nas características da atuação profissional do administrador é a internacionalização dos mercados, o que requer, já na etapa de formação, um estímulo à vivência internacional e, além disto, uma preparação para ser capaz de “pensar” internacionalmente os desafios da organização.

Um outro aspecto a se considerar é que hoje a graduação constitui uma etapa inicial de uma trajetória profissional que tende a incluir a pós-graduação *lato sensu*, em que o aluno completa sua formação com Curso mais orientado para a atividade profissional. A perspectiva

da flexibilização se estende, portanto, para o período posterior à conclusão da graduação. Esta orientação reflete tendências internacionais na formação de administradores: exige-se hoje para que o profissional de administração seja considerado “formado” que ele complemente sua formação inicial na graduação com uma pós-graduação.

### **4.3. PERFIL PROFISSIONALIZANTE**

O Curso de Graduação de Administração da UNIRIO foi estruturado tendo em vista formar profissionais com um **perfil profissionalizante** no ambiente da área pública estatal, empresarial e do terceiro setor. Essa formação **profissionalizante** procura permitir aos alunos a opção por diferentes ênfases e distintas inserções profissionais, por sua vez, associa-se, à complementação de competências e habilidades comuns por competências e habilidades específicas dos ambientes organizacionais. Assim, a inclusão de um componente flexível no currículo decorreu do reconhecimento da complexidade crescente do ambiente organizacional do público no Brasil.

O perfil profissionalizante deve, necessariamente, ser equilibrada pelo reforço à flexibilização, que permita ao aluno orientar seu curso segundo suas aptidões e de acordo com as oportunidades de inserção profissional. A flexibilização deve permitir uma incipiente especialização do curso, por meio dos Seminários Especiais, mantendo-se a abertura para reorientações decorrentes de mudanças cada vez mais frequentes no ambiente de gestão. A articulação da vertente humanista à perspectiva técnica também continua a ser um elemento estruturador do curso, um dos pontos fortes da graduação na UNIRIO, que deve ser mantido. A preservação desta orientação permite preparar os alunos para uma atuação profissional competente, responsável e ética e, ao mesmo tempo, contribuir para sua formação como cidadãos, o que também é papel da formação superior, no nível de graduação.

O currículo reflete esta orientação **profissionalizante** complementado por conhecimentos para a formação de “sujeitos” com base humanista e competência técnica. Em decorrência das alterações ocorridas no ambiente socioeconômico e político, tanto no país como no exterior, o perfil do administrador a ser formado tem-se redefinido rapidamente nas últimas décadas. Hoje, entende-se que a UNIRIO por meio desse Curso deve formar administradores capazes de responder aos desafios de gestão de organizações complexas, em um contexto globalizado. Ao lado da valorização da capacidade de estabelecer vínculos internacionais, o curso deve formar administradores capazes de preservar e valorizar a especificidade nacional e as identidades regionais e locais. Deve orientar-se, ainda, para a

preparação de administradores comprometidos com o desenvolvimento sustentável - atentos para os desafios do desemprego e da desigualdade social - e com o processo de construção de instituições democráticas.

Ao lado das competências e habilidades, espera-se do egresso do curso o domínio de habilidades específicas, derivadas de sua familiaridade com a problemática específica do setor público e respectivas organizações, pretende formar profissionais preparados para atuar no setor público, nos três níveis de governo: federal, estadual e municipal, tendo em vista, neste último caso, as novas exigências postas aos governos locais, a partir da Constituição de 1988.

Espera-se, finalmente, que os profissionais egressos do Curso sejam capazes de atuar em organizações do Terceiro Setor. Embora haja uma linha de formação específica com tal foco, o curso propicia o contato do aluno com a realidade dessas organizações e com seus desafios específicos, em disciplinas eletivas, tanto pelos exemplos dados em classe, envolvendo organizações do Terceiro Setor, como por meio do contato com essas organizações, propiciado pelos estágios.

Enfatiza-se no Curso o lado prático o “aprender fazendo” e o “aprender pensando”, processo em que o aluno é sujeito do processo de aprendizagem, articulando conteúdos teóricos à aplicação e à reflexão sobre a realidade, consubstanciadas nas Diretrizes Nacionais dos Cursos de Graduação em Administração (Resolução n. 4, de 13 de julho de 2005), as quais explicitam as habilidades e competências esperadas de um administrador.

#### **4.4. OBJETIVOS**

Para garantir que os objetivos do Curso de Administração (ênfase em Administração Pública) sejam alcançados, conta-se com:

- a. Uma matriz curricular que contempla conteúdos relacionados às habilidades e competências previstas no item “perfil do egresso”;
- b. Procedimentos didático-pedagógicos que procuram estimular tais habilidades e competências;
- c. Estágio curricular supervisionado e outras formas de integração teoria/prática;
- d. Atividades complementares, que contribuem para que se alcancem os objetivos da formação dos alunos;
- e. Incentivo à pesquisa;
- f. Trabalho de Conclusão de Curso (TCC);
- g. Estrutura de acompanhamento e apoio ao aluno;

- h. Intercâmbio e convênios com empresas, governos e universidades;
- i. Estrutura de avaliação;
- j. Infra-estrutura de apoio à aprendizagem (biblioteca e recursos de tecnologia de informação);
- k. Interface com a pós-graduação.

Esse conjunto de habilidades, competências e atividades acadêmicas definidas são convergentes com as habilidades e competências estabelecidas no art. 4º, das Diretrizes Curriculares estabelecidas pelo Conselho Nacional da Educação. Outras habilidades e competências estão contempladas pelo Curso ficará evidenciado na apresentação das inovações introduzidas, nos Seminários Especiais e nos estudos de casos exitosos e, em especial no que se refere à abordagem didático-pedagógica.

#### **4.4.1. OBJETIVOS GERAIS**

1. Propiciar uma formação de base humanística, que possibilite ao aluno formado pelo Curso uma atuação profissional orientada por princípios éticos, comprometida com o desenvolvimento sustentável do país e, que, ao mesmo tempo, contribua para a sua formação como cidadão;
2. Garantir uma formação profissional (teórica e prática) sólida, nas diversas áreas que compõem a administração, que possibilite o exercício competente da atividade de administração de organizações complexas;
3. Formar administradores capazes de participar de forma ativa e reflexiva de processos de tomada de decisões em organizações e de liderar tais processos.
4. Formar profissionais capazes de administrar organizações do setor público, nos diversos níveis de governo e de participar da administração de políticas e programas governamentais, envolvendo a gestão de redes de organizações públicas e privadas, para gerir de forma eficaz, justa e responsável essas organizações - incorporando as perspectivas social, ambiental e de respeito à diversidade.
5. Formar profissionais capazes de administrar organizações não-governamentais de caráter público.
6. Contribuir para a promoção do desenvolvimento do país em todos os aspectos: técnico, econômico, social, cultural, educacional etc.
7. Liderar mudanças, sabendo reconhecer, no entanto, momentos em que o principal desafio é gerir continuidades.
8. Empreender - identificar oportunidades, inovar e agir - e promover o espírito empreendedor em seu entorno social.

#### 4.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Os objetivos específicos dizem respeito à natureza dessa formação, e remetem a aspectos que foram, em parte, já evidenciados na discussão sobre a evolução do curso e na apresentação do perfil do egresso. Dentre os **objetivos específicos** do Curso, incluem-se:

- 1 . Aprender continuamente, a partir de uma base sólida de conhecimentos.
- 2 . Dominar os aspectos técnicos de sua área de atuação.
- 3 . Pensar de maneira autônoma, não se atendo à reprodução acrítica de conhecimentos acumulados.
4.  Diagnosticar problemas com rapidez e precisão.
5. Contribuir para a solução de problemas de maneira criativa e socialmente responsável.
6. Ter como foco resultados, sem perder a visão do todo.
7. Estabelecer e sustentar relacionamentos.
8. Articular-se politicamente.
9. Sustentar suas posições de maneira firme e articulada, negociando de maneira objetiva, focada e respeitosa.
10. Trabalhar em rede, mobilizando relacionamentos horizontais e verticais e mantendo o espírito de equipe.
11. Lidar com a complexidade, ambigüidade e mudança contínua, características do ambiente organizacional contemporâneo.
12. Articular uma visão sofisticada do mundo contemporâneo a uma compreensão profunda da realidade brasileira.
13. Situar-se de maneira proativa num ambiente internacionalizado.
14. Tomar decisões e implementá-las de maneira ética e socialmente responsável.
15.  Utilizar recursos de maneira responsável.
16. Empreender e estimular o espírito empreendedor.

#### 4.5. ESTRUTURA DO CURRÍCULO PLENO

O Currículo pleno foi concebido em regime de créditos integralizados no mínimo em 08 semestres letivos, totalizando 3000 horas de atividades acadêmicas, assim, distribuídas:

<b>Atividade Pedagógica</b>	<b>Total de Horas</b>
Disciplinas Obrigatórias	2.385 horas
Disciplinas Optativas (Seminários)	240 horas
Atividades Complementares	150 horas

Estágio Profissional	180 horas
Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)	45 horas
Total	3000 horas

A estrutura do currículo pleno organizado a partir das Diretrizes Curriculares abrange: a) um ciclo básico integrado, b) um ciclo profissionalizante; c) especialização temática – Seminários Especiais; d) Atividades Complementares; f) Trabalho de Conclusão de Curso (TCC).

A matriz curricular do Curso em conformidade com as Diretrizes Curriculares adota quatro grandes grupos de projeto-disciplinas: a) conteúdos de **formação básica**; b) conteúdos de **formação profissional** (correspondentes a conteúdos técnicos específicos de administração); c) conteúdos de estudos quantitativos e suas tecnologias (**na disciplina Pesquisa Operacional (métodos quantitativos) e nos quatro Seminários Especiais**) e d) conteúdos de **formação complementar (disciplinas eletivas de outros Cursos)**. A estes componentes curriculares se somam as Atividades Complementares, o Estágio Profissional e o Trabalho de Conclusão de Curso (TCC).

#### **4.5.1. Matriz Curricular**

(em Anexo II)

#### **4.5.2. ÊNFASE NA INTERDISCIPLINARIDADE**

Uma das ênfases do Curso de Graduação é a **interdisciplinaridade**. A matriz curricular organiza os conteúdos, de maneira que procura articular teoria e prática e no processo pedagógico, de uma forma geral para a específica dos componentes curriculares e de abordagem dos conteúdos da formação. Os componentes curriculares têm explicitamente um caráter interdisciplinar em projeto-disciplinas em que os alunos devem desenvolver projetos de aplicação nos diversos campos da administração, colocando em casos práticos ou orientados para a prática os conhecimentos adquiridos em diferentes disciplinas, que estuda a política, a sociologia, a economia, a decisão político-administrativa, as políticas públicas, as experiências inovadoras de Gestão Pública, o planejamento, a organização, a direção, o controle empresarial, os recursos humanos, a análise de custos, os métodos qualitativos, o marketing – disciplinas essas que possibilitam aos alunos entrar em contato com experiências concretas (problemas) da área pública e desenvolver projetos de análise ou de intervenção. A interdisciplinaridade não se limita às disciplinas e atividades indicadas. O reforço à integração interdisciplinar se dá também por meio de reuniões do *Conselho do Curso*, entre professores

de diferentes formações profissionais e culturais, que se discutem aspectos didático-pedagógicos que incluem, dentre outros aspectos, a integração entre as disciplinas e a sinergia derivada desta integração.

O modelo inclui três ciclos de aprendizagem. O modelo tem como premissa que o processo de formação ocorre de forma gradativa, ao longo de três ciclos, sucessivamente mais complexos no que se referem a conteúdos, habilidades e competências e coerentes com diferentes graus de maturidade do aluno. Esses ciclos não devem ser entendidos como estanques, havendo apenas maior ênfase a cada um deles em diferentes momentos do curso.

#### 4.6. CICLOS DE FORMAÇÃO

Os três ciclos de aprendizagem estabelecidos são:

**Ciclos de Formação Básica** - Tendo como pressuposto que o bom administrador deve ter espírito investigativo e atuar como cidadão, o Curso de Graduação foi reestruturado de forma a contemplar três dimensões ao longo de todo o processo de formação: a formação humana e cidadã, a formação profissional e a formação investigativa. Um dos elementos centrais do *processo de formação de administradores* é, portanto, o pressuposto de que essa formação é constituída por três dimensões complementares e integradas. Ciclo que privilegia o desenvolvimento das capacidades crítica, analítica e de comunicação e relacionamento. Inclui conteúdos, habilidades, atitudes e valores que transcendem a formação técnica. Contempla a relação do indivíduo com a sociedade, indo além da esfera privada. Não se trata apenas de preparar o aluno para viver e trabalhar em equipe (referência a pequenos grupos e à dimensão intra-organizacional), mas também de prepará-lo para a ação consciente na esfera pública.

**Ciclos de Formação Profissional:** envolve a aprendizagem de conhecimentos teóricos e a participação do aluno em atividades práticas – em que os conhecimentos teóricos são mobilizados para diagnósticos e busca de solução de problemas. A ênfase nessa dimensão da formação é habilitar o futuro administrador a exercer com competência suas funções profissionais, com espírito empreendedor, em contextos variados em termos tecnológicos, culturais e de complexidade institucional. O ciclo que enfatiza a formação técnico-profissional, preparando o aluno para a prática da administração em todos os níveis da organização, estimulando o desenvolvimento da capacidade do aluno em buscar, de maneira autônoma, novos conhecimentos, e de integrá-los para a resolução de problemas;

**Ciclos de □Transição para o Mundo do Trabalho:** Ciclo cujo foco recai na preparação do aluno para o mundo do trabalho, com ênfase à conscientização de seu papel



como administrador e cidadão. Caracterizada pelo desenvolvimento de atitude investigativa, envolvendo a formulação de questões relevantes sobre a realidade, a capacidade de levantar, sistematizar, interpretar e avaliar dados, assim como a capacidade de buscar, selecionar e utilizar informações, de forma crítica. Essa dimensão da formação é essencial num mundo caracterizado pela abundância de informações que precisam passar por um crivo crítico e analítico e sofrer um processo de articulação e organização, para poderem ser utilizadas. Os conteúdos de estudos quantitativos e suas tecnologias na disciplina Pesquisa Operacional (métodos quantitativos) nos quatro **Seminários Especiais** de conteúdo variado e nos conteúdos de **formação complementar das disciplinas eletivas, de livre escolha do aluno**.

#### **4.7. SEMINÁRIOS ESPECIAIS (OPTATIVA)**

Um dos objetivos do Curso de Graduação foi reforçar a possibilidade de contato dos alunos com a prática da administração. Assim, já nos primeiros semestres, foi introduzida no currículo a exposição das experiências concretas de gestão privada e pública. O contato com a realidade das organizações ocorre de forma explícita nas atividades orientadas também para a interdisciplinaridade. Outras disciplinas de livre escolha do aluno (optativa) com o mesmo propósito são as disciplinas dos últimos quatro semestres: **Seminários Especiais** de análise e estudo de casos Públicos e Empresariais. A articulação com o prático se completa no estágio obrigatório.

Dentre esses **Seminários Especiais** pode-se analisar casos concretos de boas experiências administrativa, como o caso do Projeto de Gestão implantado pela Fundação Getúlio Vargas no Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro (TJ/RJ), que utiliza técnicas de administração de empresas em órgãos do Poder Judiciário. O Tribunal não deixa de ser uma empresa e, como tal, precisa ser bem gerido, a Administração que é a atividade meio, precisa funcionar bem para que a atividade fim, que é a prestação jurisdicional, não fique prejudicada.

Assevera-se que o Judiciário é a junção de juízes e advogados que compreendem um único ente e integram uma única instituição e ambos tem responsabilidade compartilhada na administração da Justiça, com o fito de formulação de práticas tendentes a agilizar a prestação jurisdicional.

#### **4.8. ATIVIDADES COMPLEMENTARES**

O currículo contempla 135 horas/aula de **Atividades Complementares**, atendendo assim à regulação do art. 8º, das Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração - Resolução n. 4 do Conselho Nacional de Educação, de 13 de julho de 2005), que exige no mínimo de 5% do total de carga horária do Curso.

O Curso de Administração (ênfase em Administração Pública) valoriza e propicia diversas atividades extensionistas permanentes e temporárias como visitas, palestras, jornadas, semanas, cursos de atualização e extensão. Apóia sociedades científicas, através de sua infra-estrutura e docentes qualificados, no sentido de viabilizar ações extensionistas voltados para a área da Administração Pública estatal e não estatal. O curso também conta com projetos de extensão institucionalizados voltados para a democratização do conhecimento, comprometendo os corpos docente e discente do curso com questões de relevância social.

O Curso proporciona atividades complementares dando oportunidade à realização de trabalhos extra-classe, atividades teórico-práticas, que se constituem em possibilidades reais de complementação da formação profissional. As atividades complementares são realizadas ao longo do Curso, consagram a indissociabilidade entre o Ensino, a Pesquisa e a Extensão e contribuem para melhor qualificar a formação do profissional da Administração Pública.

As atividades complementares são programadas por um Setor que atua em consonância com os Setores de Ensino, de Pesquisa. As atividades complementares são dosadas de modo a atender ao interesse do alunado e à inserção de informações de caráter técnico-científico atual e importantes para a busca de excelência com a qual o Curso está comprometido.

A carga horária mínima de atividade complementar é de 150 horas, nada impedindo, contudo, que o estudante se inscreva nas atividades de seu interesse, ultrapassando a exigência mínima. Ao final do Curso o estudante deverá ter integralizado esse quantum de horas, conforme as espécies de atividades e a respectiva carga horária. As diferentes espécies de Atividades Complementares, como eventos (internos/externos), monitoria, pesquisa, extensão, iniciação científica, seminários e Cursos de pequena duração estão previstos com os respectivos créditos de atividades-hora

Essas atividades extracurriculares envolvem todos os ciclos de formação numa perspectiva multidisciplinar e a ênfase na dimensão humana da administração. Dentre essas dimensões incluem-se: 1) elaboração de um repertório cultural, ações de impacto social na comunidade; 2) participação em associações (ONGs, sindicatos, partidos) e entidades públicas; 3) participação em projetos de pesquisas docente e discente; 4) atividades de

extensão de caráter sócio-ambiental; 5) atividades em entidades estudantis. Visa reforçar a formação ampla dos alunos como profissionais e como cidadãos.

São consideradas atividades complementares ao curso:

- Monitoria, atividades de iniciação científica, atividades que integrem programas ou projetos de extensão;
- Disciplinas cursadas na modalidade à distância e/ou presencial que não constem na matriz curricular do Curso;
- Disciplinas cursadas por convênio celebrado entre a UNIRIO e outra IES, relacionado ao curso;
- Organização e/ou participação em eventos científicos, com ou sem apresentação de trabalhos, desde que comprovados.
- Organização e/ou participação em congressos, seminários, simpósios, encontros, jornadas, palestras; exposições.

#### **4.9. TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO (TCC)**

Todo aluno do Curso de Administração (ênfase em Administração Pública) deve até o final do curso, apresentar um Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), elaborado individualmente, que será avaliado por Banca especializada, através de apresentação pública e servirá como um dos instrumentos de avaliação. Do mesmo modo, o Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) deverá contar com a participação do professor orientador, o qual ficará responsável pela orientação dos alunos.

As áreas de desenvolvimento do trabalho giram em torno da gestão de Políticas Públicas, Empresas, Terceiro Setor e Regulação. O Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) também poderá se basear em atividade específicas de pesquisa em monografia que revele empreendedorismo ou projeto de intervenção organizacional em entidade pública ou privada. Ao ampliar o leque de atividades que podem servir de base ao TCC, o currículo garante maior flexibilidade no desenvolvimento desta etapa crucial da formação do aluno.

#### **4.10. ESTÁGIO CURRICULAR**

A estrutura curricular completa o Estágio, de natureza obrigatória, nas disciplinas “Estágio Profissional I e Estágio Profissional II”, oferecida nos sétimo e oitavo semestres, respectivamente. O Estágio será desenvolvido em órgãos públicos, empresas estatais (empresas públicas e sociedade de economia mista), empresas privadas e organizações do Terceiro Setor (ONGs, sindicato, partido). Além disto, os alunos têm oportunidade de realizar

outros estágios, também reconhecidos pelo Curso, mas com caráter optativo e complementar ao estágio previsto na estrutura curricular obrigatório, que a ele será atribuído carga horária de atividade complementar.

Os estágios podem envolver, inclusive, um **Convênio de Cooperação** entre a UNIRIO e a organização interessada. O Setor de Estágios da UNIRIO deve oferecer os seguintes serviços: a) registro e documentação de estágios; b) divulgação de vagas de estágio, *trainee*; c) aconselhamento de carreira para alunos; d) coordenação e assessoria às empresas no processo de recrutamento de *trainees*; e) cartas de apresentação do aluno a empresa.

A realização de estágios constitui uma iniciação à vida profissional e um componente da formação – por introduzir o aluno na atuação prática – fundamental em um curso de forte conteúdo profissional, como o de Administração. A organização conveniada fará a **Avaliação de Desempenho** contemplando informações sobre o estagiário, seus pontos fortes e sugestões de melhorias.

O aluno elege um estágio que melhor se identifica por vocação e elabora o **Plano de Estágio**, apresenta o currículo atualizado, e deve manter a postura de processos seletivos, já que está diante de situações novas, no campo prático. O **Plano de Estágio consiste na** definição da área profissional, o trabalho, a duração, e a possível proposta de melhoria gerencial para a organização. Para sua inserção profissional, o aluno deve elaborar os diagnósticos e identificar problema de gestão, apresentando projeto de melhoria, identificando a base teórica adequada, respectiva. Ao final do desenvolvimento do estágio, o aluno elabora o **Relatório de Encerramento**.

No entanto, há uma limitação jurídica de horas de estágio (de até seis horas diárias), no termos da lei 11.788/2008, sob pena de prejuízo sério à formação do aluno. A UNIRIO mantém convênio com diversas instituições brasileiras e estrangeiras, que oferecem programas de estágio junto a empresas e órgãos públicos.

#### **4.11. MODALIDADE SEMI-PRESENCIAL**

A estrutura curricular contempla a adoção da oferta de disciplinas na modalidade de educação a distância (ead) semi-presencial, após o reconhecimento do Curso pelo MEC, no quantum até 20% da carga horária total do Curso, conforme a legislação pertinente, precisamente na Portaria MEC 4059, de 10 de dezembro de 2004.

## **5. DA PESQUISA NO CURSO**

O Curso adota linhas de pesquisa que irradiam suas ênfases ao processo de ensino-aprendizagem e a extensão universitária. Propicia que essas atividades de pesquisa seja objeto do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), da pesquisa docente e a ainda do Programa de Iniciação Científica da UNIRIO e do PIBIC, vinculado ao CNPq. Os alunos serão envolvidos sistematicamente em pesquisas desenvolvidas por professores, como auxiliares de pesquisa e recebem bolsa de estudo ou de pesquisa.

A partir de trabalhos de iniciação científica, desenvolvidos com orientação de professores realiza-se anualmente o Seminário de Iniciação Científica da UNIRIO, organizado pelo Setor de Pesquisa da Pro-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação. A integração entre graduação e pós-graduação fez-se, até recentemente, por intermédio do Setor de Pesquisa do Curso, que reúne professores e alunos em torno de temas de investigação, criando um “clima” propício à introdução do aluno de graduação na pesquisa, o que, muitas vezes, acaba estimulando-o a buscar a pós-graduação, seja imediatamente após se formar, seja algum tempo depois. De fato, a busca da pós-graduação em nível de especialização por ex-alunos da graduação é fundamental para construir a articulação entre a Graduação e a Pós-Graduação.

### **5.1. LINHAS DE PESQUISA**

O Curso com vistas a formação e qualificação dos futuros administradores adota quatro linhas de pesquisa: 1. Políticas Públicas; 2. Dinâmica Empresarial; 3. Regulação e Agências e 4. Terceiro Setor. Essas linhas de pesquisa perpassam todo o Curso, mas se fazem mais presente nos Seminários Especiais, nas pesquisas docentes e discentes (Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)).

#### **5.1.1. Linha de pesquisa: POLÍTICAS PÚBLICAS**

A linha de pesquisa sobre Políticas Públicas irá analisar o sistema de decisões públicas que visam a ações ou omissões, preventivas ou corretivas, destinadas a manter ou modificar a realidade de um setor da vida social. Metodologicamente, define os objetivos e estratégias de atuação e da alocação dos recursos necessários para atingir as metas estabelecidas. É importante destacar que o processo de política pública não possui uma racionalidade manifesta. Não há, no presente estágio de evolução tecnológica, alguma possibilidade de fazer com que os computadores – sequer consigam descrever os processos de política.

O que é uma política pública? Trata-se de um fluxo de decisões públicas, orientado a manter o equilíbrio social ou a introduzir desequilíbrios destinados a modificar essa realidade.

Decisões condicionadas pelo próprio fluxo e pelas reações e modificações que elas provocam no tecido social, bem como pelos valores, idéias e visões dos que adotam ou influem na decisão. É possível considerá-las como estratégias que apontam para diversos fins, todos eles, de alguma forma, desejados pelos diversos grupos que participam do processo decisório. A finalidade última de tal dinâmica – consolidação da democracia, justiça social, manutenção do poder, felicidade das pessoas – constitui elemento orientador geral das inúmeras ações que compõem determinada política.

A perplexidade perante a turbulência e a aparente não governabilidade das políticas públicas e da ação governamental, a sensação de “desordem” que elas deixam perceber, não afetam apenas o cidadão. Os atores administrativos, políticos e seus analistas constatarem igualmente a extrema complexidade das políticas públicas e as aparentes debilidades do Estado para cumpri-las. Parece que as instituições do Executivo dão preferências aos procedimentos mais problemáticos e a participação social fluída. Daí a dificuldade de racionalizar os processos de política pública.

O processo de política pública mostra-se como forma moderna de lidar com as incertezas decorrentes das rápidas mudanças do contexto. Começa com os esforços de alguns países europeus para responder, de forma mais eficiente, às demandas e necessidades sociais. Na América Latina, o Chile aplica critérios e técnicas de política pública em algumas áreas de ação governamental, particularmente no que diz respeito à coordenação central das políticas. Em outros países, com exceção de algum setor específico, as políticas públicas são mero discurso político e tecnocrático. No entanto, é possível analisar formas de condução das atividades do governo por meio das categorias de política pública.

### **TEMAS DE PESQUISA:**

Pretende estabelecer um quadro de referência conceitual ao estudo e à execução das políticas públicas por meio da análise de seus processos fundamentais: os diversos aspectos constitutivos da formação da agenda das políticas públicas; sua formulação (condicionantes, instituições e atores); o processo de implementação (de ordem técnica e política, o que envolve constrangimentos e potencialidades); e de avaliação de seus resultados e processos, o que implica a existência de mecanismos de mensuração, acompanhamento e controle, tanto por parte do Estado como da sociedade. A complexa relação do Estado (via gestores públicos) e mesmo dos setores públicos não-estatais com o cidadão é, portanto, foco da disciplina tendo em vista as políticas públicas.

**GESTÃO DE PROJETOS E EMPREENDIMENTOS PÚBLICOS:** tem como objetivo demonstrar a importância do planejamento de operações de serviços públicos. Para tanto, enfatizará a elaboração de um Plano Gerencial para projetos reais de organizações existentes enfatizando a utilização de metodologias que permita ao administrador fundamentar as decisões com implicações de longo prazo. Como em tais situações a análise é sujeita a fortes condições de incerteza, quais sejam: o comportamento dos custos, dos mercados, das mudanças tecnológicas, das taxas de juros reais e das taxas de inflação durante a vida do projeto, a análise econômica e de sensibilidade serão abordadas como importantes metodologias para fundamentar as decisões sobre estes projetos.

**MARKETING NO SETOR PÚBLICO:** o vasto domínio das organizações públicas e não governamentais é diferente, ao menos em parte, daquele das empresas que visam o lucro, o que tem reflexos importantes para a gestão de marketing e a própria sociedade. Os objetivos envolvem a aquisição de conhecimentos, habilidades e valores pelo estudante, no contexto das organizações públicas e não governamentais, acerca: 1) da filosofia, papel e impacto do marketing nas organizações e na sociedade; 2) dos níveis e elementos estratégicos e táticos do marketing, indo da análise ambiental ao composto de marketing; 3) da integração dos elementos todos no processo de administração marketing, do planejamento ao controle. A disciplina oferece ao aluno tanto formação teórica quanto experiência na aplicação, desse modo o preparando para utilizar efetivamente o marketing no aprimoramento do desempenho dessas organizações.

### **5.1.2. Linha de pesquisa: DINÂMICA EMPRESARIAL**

Essa linha de pesquisa analisa a dinâmica gerencial de uma empresa (Petrobrás, Vale, Gerdau, CSN) e, como esse processo produz resultados positivos ou negativos para a empresa. Além disso, pode-se dar ênfase em algum aspecto da empresa, seja na gestão, na economia, no marketing, no financeiro, na estratégia, na tecnologia da informação, no reposicionamento da marca etc. A linha focará também no uso de ferramentas de modelagem quantitativa através de planilhas eletrônicas e modelagem de dados, utilizando aplicativos de bancos de dados.

## **TEMAS DE PESQUISA**

### **ESTUDO DE CASOS EMPRESARIAIS**

**Ementa** Proporcionar aos participantes oportunidades para discussão do exercício da liderança e do trabalho em equipe na perspectiva dos mais altos níveis da organização. As discussões terão como foco temas atuais, evidenciados através de casos práticos de diferentes organizações, dando ênfase a criação de empresas, a gerência, a relação com os fornecedores, consumidores e a Administração Pública (licença, regulação, fiscalização, fisco). Além da questão da responsabilidade social da empresa, o fortalecimento da marca e dos benefícios fiscais.

**PROJETO DE ORGANIZAÇÃO LOCAL:** visa desenvolver no aluno a habilidade de percepção e análise da interação dinâmica das “funcionalidades” de uma empresa e que resulta num todo organizacional aplicável às atividades das empresas com fins econômicos. Ele pretende abranger, compactando em razão da curta duração de um semestre letivo, os conhecimentos adequados ao administrador, tendo em conta que as questões jurídicas são variáveis impostas para a tomada de decisões, sendo mesmo às vezes definitivas para a concretização de negócios.

**TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO:** o objetivo é conceituar Tecnologia da Informação (TI), sua evolução e importância para as organizações além de introduzir o conceito e características básicas de um Sistema de Informação (SI). Serão apresentados os principais componentes de TI, tanto os físicos, como a infra-estrutura, o hardware e as redes de comunicação de dados, quanto os lógicos, como as linguagens de programação, o software e programas aplicativos. O curso focará também no uso de ferramentas de modelagem quantitativa através de planilhas eletrônicas e modelagem de dados, utilizando aplicativos de bancos de dados.

**MICROECONOMIA APLICADA:** o objetivo é estudar o funcionamento do mercado, as decisões econômicas dos consumidores e dos produtores, e os impactos de políticas econômicas. Estuda a educação financeira e o orçamento doméstico das pessoas. Para tanto, desenvolvemos em nível intermediário a teoria do consumidor e da demanda, do produtor e da oferta competitiva e das estruturas de mercado, como competição perfeita, competição imperfeita e monopólio. A fim de entender o papel das estratégias na tomada de decisões, principalmente em oligopólios, apresentamos a teoria de jogos em nível introdutório. Analisamos o equilíbrio de mercado (parcial), o impacto de choques exógenos no equilíbrio, elasticidades. Avaliamos os efeitos de bem-estar de políticas governamentais nos mercados competitivos, utilizando exemplos reais da economia Brasileira e internacional.



### **5.1.3. Linha de pesquisa: REGULAÇÃO E AGÊNCIAS**

Para os idealizadores da teoria da regulação, a teoria econômica liberal deve ser superada em alguns pontos, na medida em que parte de suas análises e preposições apresenta falha na própria condução dos negócios privados, com a minoração dos elementos políticos e jurídicos em detrimento da organização econômica e financeira (mercado). A teoria liberal que trouxe a história e a concepção da auto-regulação da economia e fechamento em si, que não se preocupa com os movimentos sociais ou com a complexidade dos processos políticos, foi rejeitada pela própria experiência econômica que tornam uma teoria prescritiva e inoperante em termos de análise do que de fato ocorre na economia.

Neste contexto, a linha de pesquisa sobre a Teoria da Regulação deve analisar os fatos históricos e refletir sobre o conjunto de conceitos que indiquem as transformações estruturais e as áreas significativas pra mais ou menos haver a regulação. Para este fim, o programa da linha de pesquisa parte de quatro análises: 1) destacar a importância das questões políticas e sociais integrando a lógica econômica, dado o grande número de conflitos de ordem socioeconômica; 2) delimitar com precisão o espaço da regulação e o período durante os quais é legítimo uma certa adequação entre seus conceitos de base e os fenômenos econômico-financeiros envolvidos; 3) analisar o processo de desenvolvimento das economias capitalistas, ou seja, no universo deste modo de produção, as inovações organizacional, social e tecnológica tornam-se permanente e acionam um processo de controle e regulação; 4) analisar a regulação das parcerias público-privadas no Brasil e explicar como esse funcionamento em outros países.

## **TEMAS DE PESQUISA**

### **REGULAÇÃO E PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA**

**Ementa** Tendo por referência temas relevantes do Brasil contemporâneo e políticas e programas governamentais que abordem tais questões, a disciplina deverá selecionar casos práticos da área pública para análise pelos alunos. A disciplina deverá proporcionar aos participantes a oportunidade de discussão do exercício da liderança e do trabalho em equipe em organizações do setor público, assim como a discussão da governança pública contemporânea, envolvendo decisão e negociação com diversos atores. Líderes e executivos da área pública serão convidados para a discussão dos casos selecionados. O objetivo da

disciplina é introduzir o ferramental teórico da Economia da Regulação e mostrar suas aplicações para o caso brasileiro. Aborda a teoria econômica da regulação.

**GESTÃO DE PROJETOS E EMPREENDIMENTOS PÚBLICO-PRIVADOS:** apresenta os elementos conceituais e metodológicos utilizados para elaborar, avaliar e gerenciar programas de parceria público-privado na atividade econômica e no serviços públicos, além das organizações sociais. Especial atenção será dada à parceria público-privada e a estudos de viabilidade, a critérios de avaliação, à captação de recursos e ao gerenciamento de *stakeholders*.

#### **5.1.4. Linha de pesquisa: TERCEIRO SETOR**

Essa linha de pesquisa estuda dois eixos estruturantes. O primeiro, analisa o marco legal para o terceiro setor no Brasil, em comparação aos EUA e alguns países da Europa; em segundo, analisa a participação do terceiro setor no Brasil e o seu papel social, políticos e econômicos na sociedade civil organizada, no governo, no setor privado e na academia.

Analisa a necessidade de um estatuto jurídico do terceiro setor? Não temos uma definição jurídica sobre o termo. Definir o que é terceiro setor é o primeiro passo para entendê-lo e desburocratizá-lo. Se a definição de terceiro setor se afirma no seu objetivo, que é a defesa dos direitos sociais, é preciso rever porque condomínios e clubes esportivos, organizações de origem privada, usufruem dos mesmos benefícios que algumas entidades de assistência, com isso evidenciam-se certa confusão jurídica sobre o setor no Brasil. Uma das conclusões mais unânimes do evento é que o Brasil possui uma legislação para o terceiro setor fragmentada, contraditória e conflituosa. A situação torna-se ainda mais negativa quando analisada a conturbada relação entre sociedade civil organizada e governo, que trabalha, muitas vezes, de forma ambivalente, ora concedendo imunidades e isenções, ora cancelando-as de forma arbitrária.

Um dos exemplos mais vistosos sobre o assunto pode ser encontrado no Art. 62 do Código Civil, que legisla sobre a criação de uma fundação, especificando o fim a que se destina. Em parágrafo único, legitima: “a fundação somente poderá constituir-se para fins religiosos, morais, culturais ou de assistência”. O questionamento dessa legislação é simples: se uma fundação atua para a educação, saúde ou meio ambiente, em que fim ela se identifica. Essa conceituação, no entanto, está a cargo do Ministério Público, que, na pessoa do Curador de Fundações, pode interpretar de forma diferente essa situação. Para o Tribunal de Contas da União a instabilidade jurídica é para todos, pois o controle que é feito traz insegurança não

apenas para a entidade, mas para quem faz o controle. Os técnicos do Ministério Público e do Tribunal de Contas passam dificuldades na hora de analisar a situação de organizações sociais, graças às rotineiras mudanças nas regras.

O Terceiro Setor em números: entre 2002 e 2006, o número de fundações privadas e associações sem fins lucrativos cresceu 22,6%, passando de 276 mil para 338 mil. Comparativamente, o número é tímido em relação ao período de 1996 e 2002, quando o crescimento dessas organizações sociais foi de 157% (105 mil para 276 mil). Os dados são da pesquisa As Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil. O levantamento foi realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), em parceria com o GIFE e a Associação Brasileira de Organizações Não-Governamentais (Abong). Os dados utilizados são do Cadastro Central de Empresas (Cempre) do IBGE para o ano de 2005, que cobre o universo das organizações inscritas no CNPJ (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica). O ponto de partida do processo foi selecionar, no Cempre, as entidades qualificadas como sem fins lucrativos.

## **TEMAS DE PESQUISA**

### **GESTÃO DE SERVIÇOS NO TERCEIRO SETOR**

**Ementa:** Estado e Aparelho do Estado. O debate a respeito do Estado: sua natureza, seu papel e suas funções. A Administração Pública e o Aparelho do Estado. A “destecnicização” e a politização do debate a respeito da Administração Pública. Distinção entre Administração Pública e Terceiro Setor (público não-estatal x privado não-mercantil). Órgãos e Entidades da Administração Direta e Indireta. Os Agentes Públicos: políticos, burocratas e servidores. Apreciação crítica do debate acerca da Reforma do Aparelho do Estado. Privatização, Publicização e Reestatização. Os modelos: patrimonial, burocrático e gerencial. Objetiva-se: a) desenvolver metodologias e instrumentos para a mensuração de desempenho organizacional no setor público, com ênfase para a elaboração de indicadores de desempenho, em setores variados de prestação de serviços públicos (saúde, educação, assistência social e outros); b) discutir contratos de gestão com o terceiro setor (ou acordos de desempenho) a partir da experiência internacional; c) apresentar casos brasileiros de contratualização de resultados, identificando avanços e desafios; d) estudar o terceiro setor; e) analisar os tipos e instrumentos da avaliação de políticas públicas. Para isto, os alunos tomarão contato com casos concretos de mensuração de resultados em organizações públicas brasileiras, estatais e

não estatais. Poderão ser organizadas visitas, ou palestras de executivos públicos que estejam implementando gestão por resultados.

### **QUALIDADE E PRODUTIVIDADE DOS SERVIÇOS PÚBLICOS**

**Ementa:** Visa contextualizar a gestão pela qualidade e produtividade setor público nas iniciativas de reforma do Estado em curso nas últimas décadas, em nível mundial, visando elevar o desempenho das organizações públicas que reflitam os direitos de cidadania. Apresentar as dimensões específicas dos serviços públicos, comparativamente aos que são produzidos pela iniciativa privada. Apresentar e discutir métodos e técnicas para incrementar a qualidade e produtividade dos serviços e sua integração ao sistema geral de gestão.

## **6. NORMAS E CRITÉRIOS PARA AVALIAÇÃO**

O Curso de Administração (ênfase em Administração Pública) utiliza o sistema de avaliação institucional no sentido de considerar o desempenho discente. O sistema estabelece três fases distintas: a) duas avaliações semestrais, sendo uma no início e outra ao final do semestre; b) segunda chamada: avaliação extra, não-automática, que substitui, em caso de falta do aluno; c) avaliação final: ocorre ao final do período letivo. Esta avaliação é aplicada aos alunos que não obtiveram desempenho acadêmico suficiente para aprovação direta.

A avaliação dos alunos pode-se dar, de acordo com as especificidades da disciplina, mediante provas, seminários, oficinas, exercícios, projetos, relatórios ou outras atividades que julgue adequadas e necessárias, mas o professor deve, obrigatoriamente, realizar duas avaliações escritas, concluindo um ciclo de avaliação. Dessa forma, o docente poderá utilizar outros instrumentos de avaliação, complementando o grau da prova como, por exemplo, trabalhos de pesquisa ou exercícios mais elaborados.

Será considerado aprovado na disciplina o aluno que obtiver média aritmética das duas avaliações, igual ou superior a 7,0 (sete). O aluno que obtiver média aritmética inferior a 7,0 (sete) e igual ou superior a 5,0 (cinco), será submetido à avaliação final. Será considerado reprovado por insuficiência acadêmica o aluno que obtiver média aritmética inferior a 5,0 (cinco). Para os alunos que ficarem para avaliação final será considerado aprovado na disciplina, aquele que alcançar média final entre avaliação final e a média aritmética das duas avaliações anteriores igual ou superior a 5,0 (cinco). Também será considerado reprovado o aluno que não freqüentar 75% das aulas aferidas nas respectivas disciplinas.

## 7. EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA

O Curso de Administração (ênfase em Administração Pública) valoriza e propicia diversas atividades extensionistas permanentes e temporárias como visitas, palestras, jornadas, semanas, cursos de atualização e extensão. O curso também conta com projetos de extensão institucionalizados voltados para democratização do conhecimento, comprometendo o corpo docente e discente do curso com questões de relevância social.

A formação em nível de graduação não envolve apenas a dimensão técnico-profissional, mas também outras dimensões que a complementam. Várias dessas dimensões, como a de formação cultural, a perspectiva multidisciplinar e a ênfase na dimensão humana da administração. Mas há outras dimensões importantes na formação do aluno como administrador e como cidadão que até recentemente não integravam o currículo do curso, embora fossem estimulados pelo Curso como atividades extra-curriculares. Dentre essas dimensões incluem-se participação estudantil, em associações, entidades científicas, participação em projetos de pesquisas, dentre outras. Com o objetivo de reconhecer estas dimensões de formação, o Curso inclui em sua Matriz Curricular as Atividades Complementares, atendendo assim à regulação das Diretrizes Curriculares, em várias atividades:

**1) Empresa Júnior:** As futuras atividades de consultoria desenvolvidas pelos alunos contam com o apoio institucional da UNIRIO para a criação da **Empresa Júnior**. A entidade terá sua sede na UNIRIO e com orientação dos professores oferecerá produtos relacionados ao Curso, como consultoria a Empresas e a entidades do setor público estatal e do Terceiro Setor. A UNIRIO firmará convênios com as empresas públicas (CAIXA, FURNAS, PETROBRÁS), com as empresas privadas (VALE, FIRJAN) etc. Ao mesmo tempo, firmará convênios com entidades de Assessoria a Municípios e a serviços públicos em geral, como o IBAM, FGV, a Incubadora Tecnológica da UFRJ, de Associação de Cooperativas Populares, com o objetivo de estimular a articulação de professores, alunos e funcionários que trabalhavam pelo fortalecimento de empreendimentos socioeconômicos, comprometidos com a idéia da Economia Solidária. Com o conhecimento específico da área de administração, a Incubadora se propõe a contribuir para fomentar tais empreendimentos e o cooperativismo. Os alunos poderão estar envolvidos com a Incubadora de empreendedorismo que já participaram de processos de incubação de grupos de costureiras, cozinha popular, catadores de material reciclável e egressos do sistema prisional. Essa conexão social tem o objetivo de aumentar a consciência dos alunos em relação às diferentes realidades do país, inspirá-los por meio de

exemplos de pessoas e organizações que fazem a diferença no Brasil, conectá-los a uma rede colaborativa, de troca de experiência e perspectivas, dentro e fora da faculdade, com o intuito de apoiar ações de alunos que contemplam a transformação social.

**2) Visitas Técnicas:** os alunos do Curso participam de visitas conduzidas às empresas para vivenciarem a prática dos conteúdos transmitidos em sala de aula e trocar experiências com os profissionais e executivos.

**3) Jogos de Negócios - Simulação de Decisões Empresariais:** tem como objetivo principal unir a teoria desenvolvida em sala de aula com a prática do mundo dos negócios. Com simulações informatizadas, o jogo estimula o aprendizado por meio de ciclos de ação e reflexão em um ambiente virtual altamente realista e dinâmico. Essa atividade busca incentivar o espírito empreendedor e gerencial e por meio de atividades lúdicas, desenvolver habilidades para o trabalho em equipe, para a utilização de conceitos de liderança e apuração da capacidade de negociação. O comportamento ético em ambientes altamente competitivos também é estimulado. A adoção de quaisquer práticas inovadoras no âmbito do ensino, da extensão e da pesquisa, precisa convergir para o objetivo de construir no aluno a competência para resolver problemas complexos de gestão, aliar a teoria às práticas organizacionais, tomar decisões e intervir sobre a realidade sócio-organizacional.

## 8. Infra-Estrutura Física

A infra-estrutura do Centro de Ciências Jurídicas e Políticas, que oferece o Curso de Administração (ênfase em Administração Pública) dispõe de 11 salas de aulas, com capacidade para 450 alunos, 01 auditório com capacidade para 110 pessoas, 01 biblioteca setorial (a ser instalada) e 01 laboratório de informática (a ser instalado). Além destes, possui também 01 secretaria escolar, 01 sala de coordenação do Curso, 02 salas de departamentos, 01 sala de pesquisa e 01 sala de professores, estas últimas de uso comum com os demais cursos do CCJP.

Laboratório	Infra-Estrutura de Informática Equipamentos				
	Computador	Impressora	Scanner	Outros	Ponto de Rede
Coordenação do Curso	1	1			1
Secretaria Escolar	2	2	1		1
Departamentos (dois)	2	2	2		2
Sala de Professores	1	1			1

### 8.1. Biblioteca

O Sistema de Bibliotecas da UNIRIO (UNIBIBLI), criado em 1986, compõe-se de uma Biblioteca Central e de Bibliotecas Setoriais. Suas bibliotecas atuam como suporte informacional de incentivo ao ensino, à pesquisa e à extensão universitária, integrando-se à estrutura acadêmica e aos sistemas de informação cultural, tecnológica e científica em âmbito nacional e internacional. O Sistema de Bibliotecas compreende: Conselho Biblioteconômico; Biblioteca Central e Bibliotecas Setoriais.

O acervo do Sistema de Bibliotecas é composto de cerca de 80.000 títulos, constituído de livros, periódicos, artigos de divulgação, teses, dissertações, monografias, além das bases de dados, abrangendo as diversas áreas do conhecimento. O acervo atinge atualmente um alto percentual de automação, o que permite a consulta de todo acervo on-line.

A Biblioteca Setorial do Centro de Ciências Jurídicas e Políticas (CCJP) foi criada em 1992, na sede da Escola de Ciências Jurídicas (atualmente, em reforma). O acervo é composto de livros, periódicos, monografias, teses, bases de dados cobrindo os diversos cursos da área das ciências sociais aplicadas.



O UNIBIBLI possui intercâmbio e conexões com outras entidades. A associação de sistema com outras entidades contribui significativamente para a ampliação e o aprimoramento da informação. Entre essas entidades estão: Rede Bibliodata - facilita não só a participação no processo de catalogação cooperativa, como também a localização de publicações nas cerca de 70 instituições a ela filiadas; CCN (Catálogo Coletivo Nacional de Publicações) - permite a localização dos periódicos existentes na maior parte das bibliotecas nacionais; COMUT - permite solicitação de cópias de publicações constantes de acervos de outras instituições; REDARTE (Rede de Bibliotecas e Centros de Informação em Artes) - faculta a localização e o empréstimo de obras na área de artes e CBBU (Comissão Brasileira de Bibliotecas Universitárias) - desempenha papel de inestimável importância na política de desenvolvimento das bibliotecas universitárias em todo o país. O UNIBIBLI permite, através do sistema CARIBE, pesquisar o catálogo on-line, tanto em terminais da rede local, através de microcomputadores para usuários, como pela internet, possibilitando a localização dos documentos disponíveis no acervo da UNIRIO.

## **9. ANEXOS**

***ANEXO I – Carga Horária dos Componentes Curriculares***

***ANEXO II – Matriz Curricular***

***ANEXO III – Ementário das Disciplinas***

***ANEXO IV – Bibliografia básica***

***ANEXO V – Termo de Compromisso do Coordenador***

***ANEXO VII – Currículo Lattes do Coordenador do Curso***

## ANEXO I

### CARGA HORÁRIA TOTAL DOS COMPONENTES CURRICULARES

#### CURSO DE ADMINISTRAÇÃO (ÊNFASE EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA)

COMPONENTES CURRICULARES	CARGA HORÁRIA TOTAL
DISCIPLINAS OBRIGATÓRIAS	2385 HORAS
DISCIPLINAS OPTATIVAS (SEMINÁRIOS ESPECIAIS)	<i>240 HORAS</i>
ESTÁGIO PROFISSIONAL	<i>180 HORAS</i>
ATIVIDADES COMPLEMENTARES	<i>150 HORAS</i>
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO - TCC	<i>45 HORAS</i>
TOTAL	3.000 HORAS

## ANEXO II maio09

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
(ENFASE EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA)

## MATRIZ CURRICULAR

CÓDIGO SIE	DISCIPLINA	PERÍODO	CRÉDITOS		CARGA HORÁRIA	PRÉ-REQUISITOS
			Teóricos	Práticos		
Carga Horária Total do 1º Período: 330 horas		Número Total de Créditos do 1º Período: 22 créditos				
	Introdução à Administração	1º	4		60	Inexiste
	Introdução a Política	1º	4		60	Inexiste
	Sociologia Geral	1º	4		60	Inexiste
	Economia Política I	1º	4		60	Inexiste
	Introdução ao Direito I	1º	4		60	Inexiste
	Comunicação e Redação	1º	2		30	Inexiste
Carga Horária Total do 2º Período: 330 horas		Número Total de Créditos: 22 créditos				
	Teoria Geral da Administração	2º	4		60	Inexiste
	Psicologia nas Organizações	2º	4		60	Introdução à Administração
	Direito Constitucional II	2º	4		60	Introdução ao Direito I
	Economia Política II	2º	4		60	Economia Política I
	Contabilidade Empresarial	2º	4		60	Introdução à Administração
	Metodologia do Trabalho Científico	2º	2		30	Inexiste
Carga Horária Total do 3º Período: 360 horas		Número Total de Créditos: 24 créditos				
	Planejamento e Gestão Governamental	3º	4		60	Introdução à Administração
	Gestão de Processos de Negócios	3º	4		60	Teoria Geral da Administração
	Direito Administrativo I	3º	4		60	Direito Constitucional II
	Formação do Estado e da Administração Pública	3º	4		60	Inexiste
	Matemática Básica	3º	4		60	Inexiste
	Contabilidade Pública	3º	4		60	Contabilidade I (empresarial)
Carga Horária Total do 4º Período: 345 horas		Número Total de Créditos: 23 créditos				
	Administração de Recursos Humanos I	4º	4		60	Teoria Geral da Administração
	Finanças Públicas I	4º	4		60	Planejamento e Gestão Governamental
	Marketing Estratégico	4º	4		60	Teoria Geral da Administração
	Estatística Aplicada as Ciências Sociais	4º	3		45	Matemática Básica
	Direito Administrativo II	4º	4		60	Direito Administrativo I
	Matemática Financeira	4º	4		60	Matemática Básica
Carga Horária Total do 5º Período: 390 horas		Número Total de Créditos: 26 créditos				

	Administração de Recursos Humanos II	5º	2		30	Teoria Geral da Administração
	Gestão Estratégica	5º	4		60	Teoria Geral da Administração
	Administração Financeira	5º	4		60	Teoria Geral da Administração
	Administração da Produção	5º	4		60	Teoria Geral da Administração
	Finanças Públicas II	5º	4		60	Finanças Públicas I
	Legislação Social	5º	4		60	Inexiste
	Seminário de Dinâmica Empresarial (*)	5º	4		60	Inexiste
<b>Carga Horária Total do 6º Período: 360 horas</b>		<b>Número Total de Créditos: 24 créditos</b>				
	Administração da Cadeia de Suprimentos	6º	4		60	Administração da Produção
	Gestão de Qualidade	6º	2		30	Administração da Produção
	Direito Tributário II	6º	4		60	Direito Administrativo I
	Administração do Sistema de Informação	6º	4		60	Planejamento e Gestão Governamental
	Gestão Ambiental	6º	4		60	Direito Administrativo II
	Ética na Gestão Pública	6º	2		30	Direito Administrativo I
	Seminário de Políticas Públicas (*)	6º	4		60	Inexiste
<b>Carga Horária Total do 7º Período: 390 horas</b>		<b>Número Total de Créditos: 26 créditos</b>				
	Sistemas de Informações Gerenciais	7º	4		60	Administração do Sistema de Informação
	Administração de Serviços	7º	4		60	Gestão Estratégica
	Pesquisa Operacional (métodos quantitativos)	7º	4		60	Administração da Produção
	Estratégias de Inovação Administrativa	7º	4		60	Planejamento e Gestão Governamental
	Seminário de Regulação e Agências (*)	7º	4		60	Inexiste
	Estágio Profissional I	7º		3	90	Administração da Cadeia de Suprimentos
<b>Carga Horária Total do 8º Período: 330 horas</b>		<b>Número Total de Créditos: 22 créditos</b>				
	Administração do Sistema Judiciário	8º	4		60	Planejamento e Gestão Governamental
	Competências Gerenciais: tomada de decisão	8º	2		30	Administração da Produção
	Auditoria e Controladoria	8º	4		60	Finanças Públicas II
	Seminário de Terceiro Setor (*)	8º	4		60	Inexiste
	Estágio Profissional II	8º		3	90	Estágio Profissional I
	Trabalho de Conclusão de Curso – TCC	8º	3		45	Pesquisa Operacional (métodos quantitativos) Metodologia do Trabalho Científico
<b>CARGA HORÁRIA TOTAL DO CURSO: 3000 horas</b>						
(*) Disciplinas optativas quanto ao conteúdo (conteúdo variado), mas obrigatórias para a integralização curricular do Curso. ÁREAS DE ESTÁGIO E TRABALHO DE CONCLUSÃO DO CURSO: Políticas Públicas; Dinâmica Empresarial; Regulação e Agências e Terceiro Setor.						



**ANEXO III**  
**EMENTÁRIO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO (ÊNFASE EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA)**

	<b>DISCIPLINAS OBRIGATÓRIAS</b>	<b>CH</b>	<b>Ementa</b>
1º	INTRODUÇÃO À ADMINISTRAÇÃO	60	<p>Pretende-se iniciar o aluno a familiarizar com o arcabouço fundamental da teoria da administração. Partindo-se do exame das principais dimensões do fenômeno administrativo, passa-se pelo administrador. Numa visão integrada de seus papéis como profissional, pessoa e decisor – sem descurar-se de sua formação ética, adentrando-se pelo “fócus” da sua ação específica: a instituição administrativa. Para culminar, insere-se o administrador num contexto mais amplo: a sociedade, buscando situá-lo, no tempo e no espaço, numa base de realidade administrativa brasileira atual. Tendo em vista tratar-se de uma disciplina básica para alunos de diferentes áreas do saber universitário, julgou-se indispensável ministrar noções, sumárias, da evolução do pensamento administrativo.</p>
1º	INTRODUÇÃO À POLÍTICA	60	<p>Conceito e evolução histórica do pensamento político. Teoria política clássica. A divisão dos poderes. Montesquieu. O contrato social Rousseau. As modernas correntes políticas. Conceitos fundamentais. Relação Ética e Política. Ética Convencional e Ética e Política. Formas de Governo e de Sistemas de Governo. Classificação. Regimes Políticos. Democracia. Representação Política. Partidos Políticos e Sistema Partidário. Tipos de Denominação Política.</p>
1º	INTRODUÇÃO AO DIREITO I	60	<p>Analisa os fundamentos das instituições políticas e jurídicas. As acepções da palavra Direito e a complexidade do fenômeno Jurídico. Escolas do Pensamento Jurídico. Direito e as Concepções eminentemente valorativas. Construções Dogmáticas do Direito. Fundamentos do direito, com ênfase o direito público. Correntes do pensamento jurídico. Direito e ideologia. Direito e ciência. Direito e ciências sociais. Fontes do Direito. Relação e ramos do direito. Direito e norma. Direito e justiça. Direito objetivo e Direito subjetivo. Atos e negócios jurídicos. Certeza e segurança jurídica</p>
1º	ECONOMIA POLÍTICA I	60	<p>Proporcionar ao aluno uma visão global da Ciência Econômica, fornecendo os meios necessários para iniciar a compreensão da estrutura de produção, distribuição e consumo na sociedade capitalista. Identificar os conceitos fundamentais da teoria econômica e a história do pensamento econômico, indispensáveis à compreensão dos fatos econômicos, suas causas e conseqüências, enfocando, sempre que possível, a realidade brasileira. Para dar ênfase ao caso brasileiro, os últimos tópicos do programa priorizam a trajetória recente da economia brasileira.</p>
1º	SOCIOLOGIA GERAL	60	<p>Analisa as grandes correntes do pensamento social que tornaram possível o surgimento da sociologia como ciência; debate das polemicas que constituem o campo de reflexão desta disciplina (objeto e método); visão geral e crítica das grandes correntes sociológicas e de seus respectivos conceitos. O contexto histórico do surgimento da sociologia (revolução francesa e revolução industrial). O contexto intelectual que influenciou o surgimento da sociologia (grandes correntes do pensamento social dos séc. XVIII e XIX).</p>
1	COMUNICAÇÃO E REDAÇÃO	30	<p>Estuda os conceitos fundamentais de lógica, semiótica (a ciência da interpretação de signos e símbolos) e da retórica (a ciência da persuasão) com vistas ao desenvolvimento e à prática da competência argumentativa e das habilidades de comunicação gerencial. A comunicação como ferramenta estratégica que contribui para a remoção de barreiras e ruídos, propiciando visibilidade às ações, produtos, serviços e projetos das organizações. Competência argumentativa e as habilidades de comunicação para o desenvolvimento eficaz dos diferentes tipos de comunicação numa entidade pública ou privada. Variação Linguística. Noções de texto, contexto e intertexto. Coerência redacional na produção do texto.</p>
2º	TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO	60	<p>Estuda de modo integrado os conceitos e fundamentos da Gestão, que provêm de diversos campos teóricos da Administração Geral, como Organizações, Estratégia e Gestão de Pessoas. Espera-se que o aluno se familiarize com as noções fundamentais da Gestão, bem como compreenda as especificidades de empresas, de organizações não-governamentais e de órgãos e entidades estatais. Ênfase especial será dada às pequenas empresas e a novos empreendimentos (nas áreas privada e pública), de modo a que se possam entender os processos básicos e</p>

			instrumentalizar os conceitos necessários à realização de projetos.
2	CONTABILIDADE EMPRESARIAL	60	Fornecer aos alunos os elementos básicos do funcionamento do mecanismo contábil, fundamento teórico e utilização. Visa demonstrar a importância da área contábil como um subsistema de informação da organização e capacitar o aluno a elaborar as principais demonstrações contábeis, considerando as técnicas de ajustes. Apuração e análise dos custos das empresas de serviços, bem como para a elaboração e entendimento da demonstração de origens e aplicações de recursos, contabilização de investimentos e de tributos. Campo de atuação. Objeto da contabilidade. O patrimônio: estrutura e variação. Registros contábeis. Despesas e receitas. Balanço patrimonial. Plano de contas. Indicadores econômicos e financeiros. Apuração e contabilização do imposto de renda pessoa jurídica. Apuração e contabilização dos outros tributos federais. Diferimento do imposto de renda e da contribuição social sobre o lucro.
2º	ECONOMIA POLÍTICA II	60	Apresenta as principais teorias de crescimento e utilizá-las como instrumentos para a análise do processo de desenvolvimento econômico. Analisar e comparar as principais políticas de desenvolvimento e suas aplicações para a realidade brasileira. O fenômeno do desenvolvimento econômico. O conflito mercado vs. intervenção estatal. Políticas de desenvolvimento econômico. A especificidade latino-americana: o pensamento Cepalino e o modelo de substituição de importações. Pensamento Brasileiro: Celso Furtado e a questão do Desenvolvimento Econômico. Perspectivas atuais.
2º	DIREITO CONSTITUCIONAL II	60	Estrutura e organização do Estado Brasileiro. Direito constitucional estadual. Municípios: lei orgânica. Organização dos poderes. Legislativo, Executivo e Judiciário: atribuições e competências. Defesa do estado e das instituições democráticas. A ordem econômica e financeira. Ordem social.
2	PSICOLOGIA NAS ORGANIZAÇÕES	60	Propicia a compreensão da importância da Psicologia Organizacional e da Psicologia do Trabalho e suas aplicações à Administração, possibilitando a análise crítica dos aspectos psicológicos relacionados ao significado do trabalho na vida humana. Deficiências de aprendizagem pessoais e organizacionais. Motivação e liderança nas organizações. Cultura e poder nas organizações. Cultura Organizacional. Negociação. Comunicação Empresarial. Gestão das relações de trabalho.
2	METODOLOGIA DO TRABALHO CIENTÍFICO	30	Natureza do Conhecimento. Método do Conhecimento Científico. Trabalhos Acadêmicos Científicos. Elaboração de Pesquisas. Execução da Pesquisa. Procedimentos para a organização do planejamento de estudo. Normas Técnicas. Estrutura dos Trabalhos Monográficos. Pesquisa acadêmica: especificidade.
3º	PLANEJAMENTO E GESTÃO GOVERNAMENTAL	60	Apresenta as principais correntes de pensamento sobre o planejamento governamental e estudar a experiência brasileira recente acerca da utilização destas ferramentas e suas consequências para a trajetória de desenvolvimento econômico e social do país. Conceitos fundamentais de estratégia e de planejamento aplicados às organizações públicas. Sistema de gestão pública: estrutura e atribuições. Os sistemas complexos, os jogos políticos e sociais e os problemas governamentais: planejamento, momento normativo, programa direcional, elaboração da estratégia, viabilização e momento tático operacional. Desenvolvimento Público e Privado. Parcerias Público-Privadas. Atuação, regulação e desregulação da atividade econômica e dos serviços públicos. Planejamento plurianual de investimento. Capacidade de investimento público.
3	CONTABILIDADE PÚBLICA	60	Estuda os princípios de contabilidade e controladoria públicas. Contabilidade gerencial no setor público: custos, medidas de desempenho, como parte dos esforços de mensuração e avaliação de desempenho em organizações públicas e do aumento da transparência e <i>accountability</i> . Análise de experiências concretas já implantadas no Brasil (Marinha, INMETRO) e a experiência internacional. Patrimônio público e erário: estrutura e variação. Registros contábeis. Despesas e receitas. Balanço patrimonial.
3	FORMAÇÃO DO ESTADO	60	Analisa a formação do Estado no Brasil à luz de seu processo histórico, seu sistema político em suas múltiplas



	E DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA		dimensões: o legado imperial, a formação da República, a emergência do Estado nacional pós-1930. A relação entre burocracia e Estado e suas configurações, as oscilações entre Estado unitário e federalismo, as relações entre Estado e economia e Estado e sociedade, a dinâmica entre os poderes e as instituições. A experiência do DASP. Para tanto, aspectos da teoria democrática e a análise dos regimes políticos democráticos serão desenvolvidos como forma de compreender a dinâmica própria da política brasileira. Pretende-se, assim, mostrar como os problemas de hoje relacionam-se com a evolução do país, por meio do estudo de alguns temas estratégicos e da leitura de obras clássicas do pensamento políticos, social e econômico brasileiro. Estado Brasileiro: liberal ou social. A legitimação do Estado e as políticas públicas. Democracia brasileira: experiências. Estado de Democrático de Direito e características a partir de 1988.
3	GESTÃO DE PROCESSOS DE NEGÓCIOS	60	Desenvolve a capacidade de análise e sistematização das principais contribuições teóricas para o entendimento das organizações como unidades sociais. As fases do processo de análise administrativa. Visão sistêmica da empresa e de seus problemas. O processo de gestão e sua importância para as organizações. O desenvolvimento organizacional. As técnicas de chefia e liderança. O processo de negociação dentro e fora da organização. Conhecimento e identificação dos principais aspectos relacionados a gestão e o contexto que a envolve. Comportamento do dirigente. A dimensão temporal dos problemas administrativos. Levantamento e análise dos dados: metodologia, técnicas e conteúdo. O projeto administrativo e sua implantação: conteúdo, recursos e técnicas. Manuais de procedimentos. Análise de métodos; análise de processos; análise de sistemas; auditoria e consultoria administrativa; controle administrativo; gerência administrativa e de projetos; implantação de controle e de projetos; implantação de estruturas empresariais; implantação de métodos e processos; implantação de planos; implantação de serviços; implantação de sistemas; organização e implantação de custos; pareceres administrativos; planejamento empresarial; planos de racionalização e reorganização.
3º	DIREITO ADMINISTRATIVO I	60	Estudo dos princípios e das normas que informam e regem a atividade administrativa do Estado, correspondente à sua função de realizar concreta, direta e imediatamente, os fins colimados pela ordem político-jurídica. O sistema administrativo brasileiro. A administração pública e seus princípios e poderes. Os atos administrativos. A administração pública brasileira: sua descentralização política, territorial ou no plano horizontal, sua descentralização no plano vertical ou funcional (administração direta e indireta). A colaboração ou a cooperação de particulares na prossecução de fins públicos. Serviços públicos: a responsabilidade do estado pela sua prestação de modo direto ou indireto. Administração direta e indireta com a sua respectiva localização no cronograma da estrutura administrativa. Os agentes administrativos (servidores ou funcionários do estado): seu regime jurídico.
3º	MATEMÁTICA BÁSICA	60	Visa desenvolver no aluno a habilidade de quantificar e modelar problemas ligados ao cotidiano da Administração. Especificamente, esse desenvolvimento será feito por intermédio do estudo de Cálculo Diferencial de funções com uma única variável. Também ensina as técnicas quantitativas, em especial o cálculo diferencial e integral de funções de uma única variável independente. Além disso, a disciplina procura familiarizar o aluno com conceitos e terminologias amplamente utilizados no cotidiano do administrador: receita, custo, lucro, demanda, oferta, maximização, minimização. Ensina a resolver e a modelar equações diferenciais. Função: funções elementares e suas aplicações; limites de funções; taxa de variação; derivada e técnicas de derivação; função compostas e regra da cadeia; aplicações da derivada; primitivas e técnicas de integração; integral definida e aplicações; matrizes; operações com matrizes; determinante; sistemas de equações lineares; escalonamento de um sistema; matriz inversa; aplicações da matriz inversa; aplicações das matrizes.
4º	ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS I	60	A gestão de Pessoas vem sendo considerada como elemento central para as organizações, uma vez que pode ser fonte de geração de vantagem competitiva e, dessa maneira, diversas correntes teóricas vêm se preocupando em desenvolver conceitos e métodos para a implementação de políticas e práticas de gestão mais efetivas. Estudo dos recursos humanos nas organizações. Funções da administração de recursos humanos. Participação do empregado na organização.

			Tendências e perspectivas da administração de recursos humanos. Cargos e salários; controle de pessoal; desenvolvimento de pessoal; interpretação de performances; locação de mão-de-obra; pessoal administrativo; pessoal de operações; recrutamento; seleção; treinamento; Avaliação de desempenho; Medicina e Segurança do Trabalho; Auditoria de Recursos Humanos. Dilemas da Gestão de Pessoas nas organizações: ética e eficiência, razão instrumental e razão substantiva.
4º	MARKETING ESTRATÉGICO	60	Introduz os conceitos básicos de Marketing, de modo a garantir que os alunos adquiram o linguajar e se familiarizem com a terminologia da área. O ambiente dos negócios em mutação. Conceito do Marketing. A análise do mix de Marketing: produto, preço, promoção e distribuição. Pesquisa em Marketing. Conquista e Manutenção do Cliente. O Comportamento do Consumidor e das organizações. Marketing de Relacionamento. Segmentação e Posicionamento Estratégico. Comunicação com o Mercado: logística de atendimento e entrega. Administração de vendas. E-commerce. Controle Estratégico de Marketing. Consultoria promocional; coordenação de promoções; estudos de mercado; marketing; pesquisa de mercado; pesquisa de desenvolvimento de produto; planejamento de vendas e promoções.
4	MATEMÁTICA FINANCEIRA	60	Estuda as diversas formas de se fazer financiamentos e analisar investimentos como funções do valor do dinheiro no tempo. Ensinar o aluno a utilizar calculadora financeira e funções financeiras do Excel. Regimes de capitalização dos juros. Operações de desconto e reciprocidade bancária. Renegociação de dívidas. A correção monetária. Operações financeiras ativas e passivas. Apropriações de receitas e despesas financeiras pela contabilidade. Cálculo atuarial.
4º	FINANÇAS PÚBLICAS I	60	Atividade financeira do Estado. Financiamento do Estado: tributação e dívida pública Estrutura tributária e federalismo fiscal. Evolução das finanças públicas. Orçamento público: processo orçamentário e planejamento. Atores no processo de elaboração orçamentária. Lei do Orçamento público. Plano Plurianual, Lei de Diretrizes Orçamentárias e Lei Orçamentária Anual. Desafios atuais para a gestão das finanças pública. Lei de Responsabilidade Fiscal. Articulação do planejamento, orçamento e gestão. A experiência do orçamento participativo: avanços e limites Experiências internacionais em direção à transparência e governança – análise de casos. Política orçamentária. Estudo da evolução das técnicas orçamentárias e aprendizagem das classificações utilizadas na elaboração dos orçamentos públicos brasileiros. Descrição da estrutura do sistema de planejamento federal e análise dos documentos básicos do sistema de planejamento e orçamento no Brasil. Classificação orçamentária: classificação funcional-programática; classificação econômica e por objeto de gasto.
4º	DIREITO ADMINISTRATIVO II	60	Contratos e licitações Domínio público: bens públicos, sua classificação e utilização. Domínio eminente do Estado: a intervenção na propriedade individual e no domínio econômico. Intervenção do estado no domínio econômico. Formas e espécies de intervenção na propriedade. Atuação no domínio econômico. Limitações administrativas e institutos afins. Responsabilidade da administração pública. Desestatização. Controle dos atos administrativos. A administração em juízo.
4º	ESTATÍSTICA APLICADA A CIÊNCIAS SOCIAIS	45	Analisa conceitos de estatística descritiva, distribuições de probabilidade e inferência estatística para desenvolver o raciocínio estatístico do aluno para tomada de decisão. Conceitos básicos – distribuição de frequências e suas características – introdução a probabilidade – ajustamento de funções reais. Correlação e regressão linear – noções de amostragem e testes de hipótese. Estatística: Representação tabular e gráfica. Distribuições de Frequências. Elementos de Probabilidade. Distribuições Discretas de Probabilidades. Distribuições Contínuas de Probabilidades. Noções de Amostragem. Estimativa de Parâmetros. Teoria das Pequenas Amostras. Testes de Hipóteses. Análise da Variância. Ajustamento de Curvas. Regressão e Correlação. Séries Temporais. Controle Estatístico de Qualidade.
5º	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA	60	Analisa os conceitos e as técnicas básicas de administração de recursos financeiros e os fundamentos de finanças para análise de demonstrações de risco x retorno e inflação. Decisões de investimento e financiamento de curto prazo e repercussões para as decisões de investimento de médio e longo prazo. Função financeira nas Empresas. O Ambiente financeiro e os fundamentos de finanças. Fluxos de caixa e demonstrações financeiras. Orçamento de capital: risco e retorno. Os custos e os resultados empresariais. Administração de bens e valores; administração de capitais; controle de

			custos; levantamento de aplicação de recursos; controle de bens patrimoniais; planejamento de recursos; plano de cobrança; projetos de estudo e preparo para financiamento; controle de custos; elaboração de orçamento; empresarial; implantação de sistemas de projeções, provisões e previsões financeiras.
5º	ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS II	30	Analisa a gestão de pessoas na Administração Pública. Agente Público Administrativo e trabalhador público: funcionários, servidores e empregados públicos. O sistema e os subsistemas de Gestão de Pessoas: regimes jurídicos, concurso público, recrutamento, cargos e salários, carreira, funções, treinamento, terceirização, estabilidade, capacitação e avaliação de desempenho, aposentadoria e previdência. Os dilemas específicos e os principais debates acerca da gestão de Pessoas nas entidades públicas: conflito, diálogo e negociação com os trabalhadores, sindicalização e greve. A gestão de Pessoas em face da Reforma do Estado e dos Modelos Patrimonial, Burocrático e Gerencial.
5º	FINANÇAS PÚBLICAS II	60	Analisa a execução orçamentária e os custos e os resultados das Instituições Públicas. Evolução das técnicas orçamentárias. A contabilidade pública. Utilização das Demonstrações Financeiras. Avaliações de Ações e Títulos Públicos. Administração e execução das Políticas Públicas. Ordenação e execução financeira. Ordenação de despesas. Empenho. Pagamento. Restos a Pagar. Certeza e liquidez da dívida ativa regularmente inscrita. Adiantamentos. Prestação e tomada de contas. Gastos da União. Déficit Público. Lei de responsabilidade fiscal. Analisa também o Sistema Tributário Nacional. Princípios Constitucionais sobre Tributação. Planejamento tributário e financiamento do Estado. Política Fiscal.
5º	GESTÃO ESTRATÉGICA	60	O ambiente organizacional está se tornando mais complexo, exigindo por parte dos gestores e das organizações a necessidade constante de análise das diversas variáveis que afetam o planejamento organizacional e adequação deste às pressões externas e internas. Analisa o ambiente sócio-organizacional, o papel predominante das organizações nas sociedades modernas e os fatores que influenciam a vida organizacional, a partir de diferentes perspectivas teóricas, avaliando os limites e vantagens de cada abordagem e analisar modelos e práticas organizacionais. Analisa a disciplina: a) o entendimento sobre os processos de diversificação e de internacionalização das empresas e dos determinantes do sucesso do planejamento; b) a identificação de oportunidades e riscos de estratégias de diversificação e de internacionalização; c) a avaliação das estratégias de diversificação e de internacionalização de uma empresa. Plano de Negócios: razões e estrutura. Concepção e planejamento do Negócio. Análise de mercado. Estratégias competitivas. O processo de gestão e sua importância para as organizações. A Evolução do Pensamento Estratégico. O Planejamento Estratégico e sua Metodologia Clássica. A Importância da Visão, Missão e dos Valores. Modelos de Análise Estratégica: Modelos Quantitativos e Modelos Qualitativos. Gestão Estratégica e o Processo Decisório.
5	ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO	60	Estuda os conceitos de Administração da Produção como parte de um ciclo de operações que leve em consideração a satisfação das necessidades dos clientes, as características que exigem do produto e os elementos que interagem no processo de produção. O sistema de produção industrial. Instalações fabris. Layout. Movimentação interna. Simplificação e racionalização do trabalho. Tecnologias aplicadas. Automação industrial. Especificação do produto, de máquinas e de equipamentos. Planejamento do processo produtivo. Estudos de demanda e de capacidade. Programação e controle da produção e análise de custo. Compreender os fluxos materiais e informacionais no relacionamento entre a organização e seus fornecedores, além de utilizar técnicas para otimizar esse processo.
5º	LEGISLAÇÃO SOCIAL	60	Analisa o direito do trabalho e previdenciário. Contrato de Trabalho e Relação de Trabalho. Sujeitos do contrato de trabalho. Empregado. Empregador. Empresa e Estabelecimento. Segurança e Medicina do Trabalho. Duração do trabalho. Repouso semanal e em feriados. Férias anuais e remuneradas. Salário e remuneração. Salário mínimo. Adicionais legais. Salário profissional. Equiparação salarial. Proteção do trabalho da mulher e do menor. Cargo de confiança. Efeitos no contrato de trabalho. Alteração do contrato de trabalho. Estabilidade. Fundo de Garantia por Tempo de Serviço. Término do contrato de trabalho. Aviso prévio. Indenização. Convenção coletiva de trabalho. Ministério do Trabalho. Inspeção do trabalho. Auto de infração. Direito previdenciário: custeio e benefícios.
5	SEMINÁRIO DE	60	Disciplina de conteúdo de direito empresarial, gerência, resultados, responsabilidade social da empresa etc.

	DINÂMICA EMPRESARIAL		Responsabilidade social da Empresa. Empresa e relação de consumo. Estudo de Casos empresariais.
6	ADMINISTRAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS	60	Analisa os instrumentos de gestão da cadeia logística e suprimento na área pública dos bens e serviços em que é tomador de outras organizações para poder realizar a sua atividade estatal com elevado nível de qualidade e mínimos custos. Logística e Administração de Material. Administração de estoque; assessoria de compras, de estoque e de materiais; codificação de materiais; controle de materiais; orçamento e procura de materiais; planejamento de compras; sistemas de suprimento. A integração da administração de materiais com a gestão do negócio. Abordagem sistêmica da administração de materiais: classificação, compras, armazenamento, manuseio, movimentação, transporte e saneamento. Gerência de estoques: inventário, métodos de previsão de demanda, políticas, giro, métodos de controle, classificação ABC, lote econômico de compras e métodos de custeio. Diferença entre a Logística nas organizações e a Administração de Material na organização. A integração da administração Pública com a gestão do negócio privados, ao abordarem a sistêmica da administração de materiais. Distribuição de produtos. Integração do transporte multimodal. Novas tecnologias para o transporte. Custo de transportes. Custos padrão por atividade.
6º	DIREITO TRIBUTÁRIO II	60	Estuda o sistema tributário brasileiro sob o triplice enfoque jurídico, econômico e administrativo. Classificação dos tributos e sua repartição no Brasil entre a união, os estados e os municípios. Análise dos tributos por seus elementos essenciais e em função da competência para sua imposição. Estudo do Impostos do Sistema Tributário Vigente. Visão das Principais Taxas e Contribuições Especiais, Contribuição de Melhoria e sobre o Empréstimo Compulsório. Administração Tributária. Processo Tributário.
6	ÉTICA NA GESTÃO PÚBLICA	30	Estuda o Código de ética profissional do servidor público federal, tais como as regras deontológicas, os principais deveres do servidor público, as vedações e a comissão de ética e disciplina. Analisa as relações profissionais que se operam entre o agente público e os particulares que atuam na Administração Pública. Ética geral: o fenômeno moral e a filosofia ética. Consciência ética. Ética da alteridade. Ética especial: aspectos éticos referentes à vida. Ética profissional. Processo Disciplinar. A obrigação de prestar contas do agente público (accountability).
6º	ADMINISTRAÇÃO DO SISTEMA DE INFORMAÇÃO	60	Estuda a Tecnologia da Informação (TI), sua evolução e importância para as organizações além de introduzir o conceito e características básicas de um Sistema de Informação (SI). Serão apresentados os principais componentes de TI, tanto os físicos, como a infra-estrutura, o hardware e as redes de comunicação de dados, quanto os lógicos, como as linguagens de programação, o software e programas aplicativos. O curso focará também no uso de ferramentas de modelagem quantitativa através de planilhas eletrônicas e modelagem de dados, utilizando aplicativos de bancos de dados. Sistemas de computação aplicados a administração para utilizar e administrar os recursos de “hardware e software”. Noções sobre equipamentos e sistemas de computação. Estratégia da aplicação e uso de computadores na organização.
6º	GESTÃO AMBIENTAL	60	A disciplina trata dos aspectos ambientais envolvidos nas empresas do setor. A partir das exigências legais de licenciamento ambiental, são apresentados temas específicos como Gestão Ambiental Pública e Empresarial, Sistema de Gestão Ambiental e as Certificações Ambientais. A gestão da responsabilidade corporativa enfatiza a estratégia de negócios sustentáveis, cujo pressuposto é a transformação de desafios em oportunidades, a partir da criação de valor sustentável. Investimentos socialmente responsáveis, índices e diretrizes para relatórios de sustentabilidade.
6	GESTÃO DA QUALIDADE	30	Proporciona ao aluno condições de análise, conhecimento e capacidade decisória sobre os aspectos que compreendem a Gestão da Qualidade no mundo dos negócios e na sociedade. Estuda os princípios do sistema de gestão pela qualidade, seja no serviço público e na atividade econômica, com ênfase no plano de negócio, principalmente na integração o alinhamento das decisões operacionais e o resultado efetivo do produto. A partir das necessidades de mercado de diversos tipos de negócios e serviços públicos, o aluno será levado a lidar com técnicas e métodos na abordagem de questões sobre medidas de desempenho, arranjo físico, projeto de processos e qualidade.

6	SEMINÁRIO DE POLÍTICAS PÚBLICA	60	Disciplina de conteúdo aberto na matéria de políticas pública.
7º	SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS	60	Estuda as principais tendências das tecnologias emergentes e as alterações nas estruturas organizacionais permitidas pela TI. Sistemas de informações gerenciais – SIG. Modelos de SIG. Plano diretor de informática. Planejamento, projeto, implantação e avaliação de SIG. Sistemas de informação como vantagem competitiva. Comparação de várias gestões e cenários; Análises de tendências através da flexibilidade para geração rápida de cenários e simulações;
7	ADMINISTRAÇÃO DE SERVIÇOS	60	Analisa a organização e oferta dos serviços públicos, delegados e privados. Capacita o aluno a compreender a percepção de valor para clientes/consumidores, e tomar decisões operacionais no processo de prestação de serviços com enfoque na qualidade e eficiência. Produtividade e Qualidade em Serviços. Administração de Relacionamento e Reclamações. Recuperação de Serviços. Planejamento e principais etapas do processo de serviços. A Estrutura Organizacional das organizações, treinamento. Compensação e Motivação.
7	PESQUISA OPERACIONAL (métodos quantitativos)	60	Desenvolve a capacidade de análise dos fundamentos teóricos e práticos da programação linear para tomada de decisões dentro das organizações. Modelos de otimização. Resolução gráfica de modelos de programação linear. Resolução de modelos de programação linear através do método do Simplex. Problemas de transporte. Análise de sensibilidade. Problemas de designação. Problemas de rede.
7	ESTRATÉGIA DE INOVAÇÃO ADMINISTRATIVA	60	Nessa disciplina os alunos tomarão contato com as experiências inovadoras na Gestão Pública e Cidadania, com isso, pretende-se: a) demonstrar a inovação na gestão pública; b) examinar a diversidade de problemas enfrentados pelas ações governamentais e seus parceiros; c) analisar os fatores críticos de sucesso das iniciativas, bem como seus limites e desafios; d) analisar a possibilidade de replicação destes êxitos, assim como seus constrangimentos e alcances. Avaliação dos alunos: relatório analítico de algumas experiências do Banco de Dados, as razões do êxito e as possíveis formas de aprimorar as políticas avaliadas. Processo de mudança tecnológica e análise dos efeitos da inovação tecnológica. Gestão da pesquisa tecnológica para o desenvolvimento. Transferência de experiências bem sucedidas de a inovação administrativa e os impactos na sociedade e nas organizações brasileiras.
7º	ESTÁGIO PROFISSIONAL I	90	Aplicação prática dos conhecimentos teóricos, conforme o Regulamento de Estágio Profissional.
7	SEMINÁRIO DE REGULAÇÃO E AGENCIAS	60	Disciplina de conteúdo aberto na matéria de regulação e agências públicas
8	ADMINISTRAÇÃO DO SISTEMA JUDICIÁRIO		Analisa o projeto de Gestão implantado pela FGV no Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro (TJ/RJ) utilizando técnicas de administração de empresas em órgãos do Poder Judiciário. Organização Judiciária e Administração da Justiça. (Sistema Penitenciário, Delegacias de Política, Ministério Público, Defensoria Pública) Reengenharia institucional de cargos e funções do Poder Judiciário. Estrutura de funcionamento. Das funções de planejamento, supervisão e delegação de função. Da função correccional. Dos Magistrados e servidores da Justiça. Dos serviços judicial e extrajudicial. Da efetividade do serviço judicial.
8º	AUDITORIA E CONTROLADORIA	60	Estuda o controle da Administração Pública por meio da Controladoria e Auditoria Pública. Controle Administrativo da Administração Direta e entidades da Administração Indireta. Controle quanto à localização do órgão que os realiza: sistema de auditoria é a modalidade de controle interno. Obrigação de prestar contas (accountability). Através dela há acompanhamento da execução do orçamento e verificação da legalidade na aplicação do dinheiro público. Controle Externo: realiza-se por órgão estranho à Administração responsável pelo ato controlado. Controle de legalidade e Legitimidade. Controle de mérito. O controle Legislativo. O Controle Jurisdicional. Coisa Julgada Administrativa. Prescrição Administrativa. O controle Legislativo ou Parlamentar. O Controle Jurisdicional. Administração em juízo
8º	COMPETÊNCIAS	30	A disciplina introduz os modelos quantitativos fundamentais que apóiam a tomada de decisão, tais como: a) promoção

	GERENCIAIS: TOMADA DE DECISÃO		do entendimento sobre os processos de análise da concorrência, criação e sustentação de vantagens competitivas e formulação de um modelo de negócios; b) a formulação e análise de um modelo de negócios e na discussão dos fatores que contribuem para o potencial de lucro do modelo; c) avaliação da estratégia de uma empresa e a base de recursos que ela possui. Por meio da aplicação de várias abordagens de modelagem quantitativa em vários contextos problemáticos caracterizados por variáveis diferentes, habilidades em tomada de decisão são desenvolvidas. Um foco significativo do conteúdo é a investigação de cenários possíveis baseando-se nas informações oferecidas pelas soluções dos modelos. Deverão ser abordadas também as especificidades da modelagem para o setor privado e para o setor público.
8º	SEMINÁRIO DO TERCEIRO SETOR	60	Disciplina de conteúdo aberto na matéria do terceiro setor
8º	ESTÁGIO PROFISSIONAL II	90	Aplicação prática dos conhecimentos teóricos, conforme o Regulamento de Estágio Profissional.
8	TRABALHO DE CONCLUSÃO DO CURSO	45	Monografia ou artigo científico, conforme o regulamento de TCC.

## ANEXO IV

### BIBLIOGRAFIA BASICA DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO (ênfase em Administração Pública)

- ABRAÃO, Nelson. Curso de Direito Falimentar. São Paulo: Leud, 1997.
- ABRAÃO, Nelson. Direito Bancário São Paulo: Saraiva. 1999.
- ABRAÃO, Nelson. Sociedades por Quotas de Responsabilidade Limitada. Revista e ampliada. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1999.
- ABREU, W. Direito Penal do Trânsito. Rio de Janeiro: Forense, 1988.
- ABRUCIO, Fernando e Maria Rita LOUREIRO (org). *O Estado numa Era de Reformas: os Anos FHC*. São Paulo: Annablume, 2006.
- ACIOLY, Hildebrando. Manual de Direito Internacional Público. São Paulo: Saraiva, 1988.
- AGUIAR, M.A.F. Psicologia Aplicada a Administração: Teoria, crítica e a questão ética nas organizações. São Paulo: Excelsus, 1982
- AKTOUF, Omar - "A economia-administração em face do humanismo: entre o empregador e o empregado-parceiro", in Pós-Globalização, Administração e Racionalidade Econômica: a síndrome do avestruz, São Paulo: Atlas, 2004.
- AKTOUF, Omar - A Administração entre a Tradição e a Renovação. São Paulo: Atlas, 2000.
- ALMEIDA, Amador Paes. Curso Prático de Processo do Trabalho. SÃO PAULO: Saraiva, 1996.
- ALMEIDA, Amador Paes. Manual de Sociedades Comerciais. São Paulo: Saraiva. 1999.
- ALTAVILA, Jayme de. Origem dos direitos dos povos. 5ª ed. São Paulo: Ícone. 1989.
- ALVARENGA, Paulo. *O inquérito civil e a proteção ambiental*. São Paulo: Editora Distribuidora, 2001.
- AMARAL, Francisco. *Direito Civil brasileiro – Introdução*. 4ª edição. Rio de Janeiro: Renovar, 2002.
- AMARANTE, Aparecida. *Excludentes de ilicitude civil*. Belo Horizonte: Del Rey, 1998.
- AMARO, Luciano. *Direito Tributário Brasileiro*. Saraiva. São Paulo: 1979.
- AMMANN, Safira Bezerra. Participação Social. São Paulo: Cortez e Moraes 1977.
- ANDERSON, David; SWEENEY, Dennis. Estatística aplicada a administração e economia. São Paulo: Thomson, 2004.
- ANDERSON, SWEENEY. *Estatística Aplicada à Administração e Economia*. Thomson, 2ª Edição, 2007.
- ANDRADE, Maria Margarida Mesquita. HENRIQUES, Antônio. *Língua portuguesa: noções básicas para cursos superiores*. 6 ed. São Paulo: Saraiva, 1994.
- ANGÉLICO, João. *Contabilidade Pública*. Atlas, 1995.
- AQUINO, Cleber Pinheiro. Administração de Recursos Humanos. São Paulo: Atlas, 1992. Parte 3.
- ARGYRIS, P. e outros. *Comunicação Eficaz na Empresa: como melhorar o fluxo de informações para tomar decisões corretas*. Harvard Business Review. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- ARNAUD, André Jean. Introdução à análise sociológica dos sistemas jurídicos. Rio de Janeiro: Martins Fontes, 1999.
- ARON, Raymond. *As etapas do pensamento sociológico*. São Paulo: Martins Fontes, 2000.
- ASCENSÃO, José de Oliveira. *O direito (Introdução e teoria geral)*. Rio de Janeiro: Renovar, 1998.
- ASSAF NETO, Alexandre. Estrutura e Análise de Balanços. São Paulo: Atlas. 1989.
- ASSIER-ANDRIEU, Louis. O direito nas sociedades humanas. São Paulo: Martins
- ASSIS, Fátima Rangel dos S. de. *Responsabilidade civil no direito ambiental*. Rio de Janeiro: Destaque, 2000.
- ASTI VERA, Armando. *Metodologia da pesquisa científica*. 7. ed. Porto Alegre: Globo, 1983.
- ATALIBA, Geraldo. Hipótese de Incidência Tributário. São Paulo: Editora. RT, 1981.
- BAER, Werner e VILLELA, Annibal. A Industrialização e o Desenvolvimento Econômico do Brasil. Rio de Janeiro: FGV, 1975.
- BAILY, Peter e FARMER, David. Compras: Princípios e Técnicas. São Paulo: Saraiva, 1979.
- BALCÃO, Yolanda e Cordeiro, Laerte. (orgs) O comportamento humano na empresa, Rio de Janeiro: Ed. , 1967.
- BALEIRO, A. Direito tributário brasileiro. 11. ed. Rio de Janeiro: Forense, 1999.
- BALEIRO, Aliomar. *Uma introdução à ciência das finanças*. 15a. ed., Rio de Janeiro: Forense, 2003.
- BANDEIRA DE MELLO, Celso Antônio - Curso de Direito Administrativo, São Paulo:
- BARACHO, J. A. O. Processo Constitucional. Rio de Janeiro: Forense, 1984.
- BARBI, Celso Agrícola. *Curso de direito administrativo*. São Paulo: Saraiva, 1999.
- BARBIERI, J.C. ; MACHALINE, C. Logística hospitalar: teoria e prática. São Paulo: Saraiva, 2006.
- BARNARD, Chester I. As Funções do Executivo. São Paulo: Atlas. 1. ed. 1971.
- BARNEY, Jay. *Gaining & Sustaining Advantage*. Upper Saddle River, Prentice Hall, 2001
- BARRE, R. Manual de Economia. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1970.
- BARREIRA, Maria Cecília Roxo Nobre e CARVALHO, Maria do Carmo Brant (org). Tendências e perspectivas na avaliação de políticas e programas sociais. São Paulo: IEE/PUC-SP, 2001.
- BARROS, A. M. Curso de Direito do Trabalho. SÃO PAULO: LTR, 1997, 2v.

BARROS, R.P. e MENDONÇA, R. "Geração e Reprodução da Desigualdade de Renda no Brasil". em: IPEA. Perspectivas da Economia Brasileira - 1994. 2v. Brasília, 1993. (P. 471-490).

BARROSO, L. R. Interpretação e Aplicação da Constituição. SÃO PAULO: Saraiva, 1997.

BARROSO, Luis Roberto. *Interpretação e aplicação da constituição*. São Paulo: Saraiva, 1998.

BASTOS, Aurélio Wander. Estudos Introdutórios de Direito Econômico. Brasília: Editora Brasília Jurídica, 1996.

BASTOS, Aurélio Wander. Introdução a Teoria do Direito. 3ª ed. Rio de Janeiro: Lumen Júris., 2000.

BASTOS, C. R, MARTINS, I. G. Comentários à Constituição do Brasil. SÃO PAULO: Saraiva, 1997, 7v.

BASTOS, C. R. Curso de Direito Constitucional. São Paulo: Saraiva. 2002.

BASTOS, Celso Ribeiro. *Curso de direito financeiro e tributário*. São Paulo: Saraiva, 2003.

BASTOS, Lília Rocha. *Manual para Elaboração de Projetos e Relatórios*. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

BEAL, N. George/BOHLEN, N.. Liderança e Dinâmica de Grupo. Rio de Janeiro: Zahar, 1962.

BECKHARD, Richard. Desenvolvimento Organizacional: Estratégias e Modelos. São Paulo: Bluchor, 1972.

BENLKE, Rolando e BESTO, Dalvio J. Custo e Estratégias do Resultado. Porto Alegre: Sagra. 1ª. ed. 1982.

BENNIS, Warren G. Organizações em Mudanças. São Paulo: Atlas 1976.

BERGAMINI, Cecília. Novo Exame Preocupado da Avaliação de Desempenho. Revista de Administração, São Paulo: 18(2), abr/jun/1983.

BERGAMINI. C.W. Psicologia Aplicada a Administração de Empresa. São Paulo/SP/Brasil. Atlas. 3ª ed. 1982.

BERLO, D. *O Processo da Comunicação*, 8. ed. Rio de Janeiro: Martins Fontes, 1997.

BERNARDES, Cyro. Teoria geral da administração: análise integrada das organizações. São Paulo: Atlas, 1993.

BESANKO, D.; DRANOVE, D.; SHANLEY, M. *A Economia da Estratégia*. Porto Alegre: Bookman, 2004

BEVILCQUA, Clóvis. Teoria Geral do Direito. Rio de Janeiro: 1984.

BIDERMAN, Ciro. Arvate, Paulo. "*Economia do Setor Público no Brasil*" Capítulo 4, Editora Elsevier, 2005.

BIO, Sergio Rodrigues. Sistemas de Informação: um Enfoque Gerencial. São Paulo: ATLAS. 1ª. ED. 1985.

BITTAR, C. A. Contratos Comerciais. Rio de Janeiro: Forense. 1999.

BITTENCOURT, S. Pregão eletrônico: comentários ao Decreto 3.697. Rio de Janeiro: Temas e Idéias, 2.003.

BITTENCOURT, Sidney. Licitação Passo a Passo. RIO DE JANEIRO: Lumen Juris. 1997.

BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W. *Comportamento do consumidor*. 9ª ed. São Paulo: Pioneira, 2005.

BLANCHARD, O.: *Macroeconomia*. SÃO PAULO: Prentice Hall, 2004.

BOBBIO, N. *A teoria das formas de governo*. Brasília: UNB, 1980.

BOBBIO, Norberto - Estado, Governo e Sociedade: para uma teoria geral da política, Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

BOBBIO, Norberto. *O Futuro da democracia*. 6ª edição. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

BOBBIO, Norberto. Dicionário de ciência política. Brasília: UNB, 1986

BODIE, Zvi; MERTON, Robert C. Finanças. Porto Alegre: Bookman, 2002.

BONAVIDES, Paulo. *Ciência política*. São Paulo: Malheiros, 1999.

BONAVIDES, Paulo. *Curso de direito constitucional*. 7. ed. São Paulo: Malheiros, 1997.

BORBA, José Edwaldo Tavares. Direito Societário. Rio de Janeiro: Renovar. 2002.

BORBA, José Edwaldo. Direito Societário. 7. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2001.

BORGES, H.B. Planejamento Tributário. São Paulo: Atlas, 1997.

BORGES, J. E. Curso de Direito Comercial Terrestre. Rio de Janeiro: Forense. 1999.

BORGES, João Eunápio. Manual dos Títulos de Créditos. 3 ed. Rio de Janeiro: Forense, 1984.

BOVERO, M. *Ética e política entre maquiavelismo e kantismo*. In: *Lua nova*. Nº 25. São Paulo: 1999.

BOWDITCH, J.L. & BUONO, A.F. Elementos de Comportamento Organizacional. São Paulo/SP/Brasil. Livraria Pioneira. 1992.

BRANCATO, R. T. Instituições de Direito Público e Direito Privado. São Paulo: Saraiva. 1997.

BRASIL, Presidência da República (1995), *Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado*. Brasília: PR.

BRAVERMAN, Harry. Trabalho e Capital Monopolista: a Degradação do Trabalho no Século XX, Rio de Janeiro: Editora Guanabara, 1987.

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. (1997) "*A Reforma do Estado dos Anos 90: Lógica e Mecanismos de Controle*". Brasília: Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, *Cadernos MARE da Reforma do Estado*; v. 1.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos e SPINK, Peter K. (organizadores) - Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial, Rio de Janeiro: Editora, 1998.

BRIGHAM, Eugene F.; HOUSTON Joel F. Fundamentos da moderna administração financeira. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

BRITO, Leila Maria T. Temas de psicologia jurídica. 4 ed. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2005.

BROWN, J.A.C. Psicologia Social na Indústria. São Paulo/SP/Brasil. Atlas. 1975.

BRUNA, Sérgio Varella. O Poder Econômico e a Conceituação do Abuso em seu Exercício. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1997.

BUARQUE, Cristovam. *Avaliação Econômica de Projetos*. RIO DE JANEIRO: Ed. Campus, 1.991.



BUGARIN, Mirta. "Regimes Cambiais e Flutuações de Câmbio, Juros e Reservas Internacionais: a Experiência Brasileira Recente". Departamento de Economia da UnB, 2002.

BULGARELLI, Waldirio. Títulos de Crédito. São Paulo: Atlas, 2001.

BULL, Hedley, The Anarchical Society, London: Macmillan, 1971

BUSSAB e MORETTIN. *Estatística Básica*. Saraiva, 5ª Edição, 2002.

BUSSAB, W. O. *Calculo: Funções de uma Variável*. Atual 1986.

BUSSAB, W. O., MORETTIN, P. A. *Estatística Básica*. 4. ed. São Paulo: Atual, 1987.

BUZANELLO, José Carlos. *Direito de resistência constitucional*. Rio de Janeiro: Lumen Iuris, 2005

BYRNS, R.T. Macroeconomia. SÃO PAULO: Makron Books, 1995.

CAHALI, Yussef Said. *Responsabilidade civil do estado*. Rio de Janeiro: Malheiros, 1985.

CALMON, Sacha. Comentários à Constituição de 1988 – Sistema Tributário. Ed. Forense, RJ, 1990.

CALMON, Sacha. Curso de Direito Tributário, Ed. Forense, Rio de Janeiro:

CAMPANHOE, A./CAMPANHOLE, H. Consolidação das Leis do Trabalho. São Paulo: Atlas, 1998.

CAMPILONGO, Celso Fernandes. O direito na sociedade complexa. São Paulo: Max

CAMPINHO, Amaury. Manual das Sociedades Anônimas. 10 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

CAMPINHO, Amaury. Manual de Títulos de Crédito. Rio de Janeiro: Lúmen Júris. 2001.

CAMPOS, E. Sociologia da Burocracia. Rio de Janeiro: Zahar. 2. ed. 1967.

CAMPOS, Wagner Estelita. Chefia, sua Técnica e seus Problemas. Rio de Janeiro: FGV. 8. ed. 1976.

CANABRAVA, Euryalo. Teoria da Decisão Filosófica. BSB. MEC. 1. ed. 1977.

CARAVANTES, Geraldo R. Teoria geral da administração: pensando e fazendo. Porto Alegre: AGE, 1998.

CARDOSO, Eliana A. Economia Brasileira ao Alcance de Todos, Editora Brasiliense, 2003.

CARDOSO, FH; FALETTI(1981), Dependência e desenvolvimento na América Latina. Rio de Janeiro: Zahar editores.

CARONE, Edgard. A Republica Velha. Rio de Janeiro: 1ª ed. Difel. 1979.

CARRAZZA, Roque Antonio. *Curso de Direito Constitucional Tributário*. 22ª ed. São Paulo: Malheiros, 2006.

CARVALHO, Abigail (coord.). Administração Contemporânea. Belo Horizonte: UFMG, 1998. Cap.14.

CARVALHO, Antônio Vieira de. Treinamento de Recursos Humanos. São Paulo: Pioneira, 1988.

CARVALHO, Jose Murilo. A Construção da Ordem Imperial: a Elite. Brasília. UnB

CARVALHO, Paulo Barros. Curso de direito tributário. 12. ed. São Paulo: Saraiva, 1999.

CARVALHOSA, Modesto e EIZIRIK, Nelson. *A Nova Lei das S/A*. São Paulo: Saraiva. 2002.

CASONE, Vitório. *Direito tributário: fundamentos constitucionais da tributação, classificação de tributos, interpretação da legislação tributária, doutrina, prática e jurisprudência*. São Paulo: Atlas, 2003.

CASSONE, Vitório. *Direito Tributário*. Atlas. São Paulo

CASTELO, J. P. O Direito Processual do Trabalho na Moderna Teoria Geral do Processo. São Paulo: LTR, 1996.

CASTRO, Antônio Carlos Francisco. Introdução à Economia. Rio de Janeiro: Forense Universitária. 1973.

CASTRO, Cláudio de Moura. *A prática de pesquisa*. São Paulo: McGraw-Hill, 1977.

CATELLI, Armando. Controladoria. São Paulo: Atlas, 1999.

CAVALCANTI, Marcos Cintra. Introdução à teoria econômica. São Paulo: McGraw-Hill.

CELSO Furtado. Formação Econômica do Brasil. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura. 1959.

CENECO. *Dicionário de economia*. Porto: Res, 1997.

CERVO & BERVIAN. *Metodologia científica*. São Paulo: McGraw-Hill, 1981.

CHANLAT, Jean Françoise. O indivíduo na organização - dimensões esquecidas. São Paulo: Atlas, 1992.

CHASE, R. B., JACOBS, F. R e AQUILANO, N. *J Administração da Produção e Operações*, 11ª. Ed, São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração de Empresa. São Paulo: Mcgraw-Hill. 1982.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração de Recursos Humanos. São Paulo: Atlas. 1. ed. 1983.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração: ed.compacta. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHOPRA, S.; MEINDL, P. Gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégia, planejamento e operações. São Paulo: Prentice Hall, 2.003.

CLEMENTE, Ademir (org). *Projetos empresariais e públicos*. S. Paulo, Ed. Atlas, 2000.

COBRA, Marcos; *Marketing Básico; uma perspectiva brasileira*. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

COELHO, Fábio Ulhoa. *Manual de Direito Comercial*. São Paulo: Saraiva. 17ª ed. 2006.

COELHO, Sacha Calmon Navarro. *Curso de Direito Tributário Brasileiro*. 9ª ed. Rio de Janeiro: Forense, 2006.

COGGIOLA, Osvaldo. *Capitalismo: globalização e crise*. São Paulo: Humanitas, 1998.

CONTADOR, Claudio Roberto. *Avaliação social de projetos*. S.P. Atlas, 2002

CORACI, C.D. Comportamento Humano em Administração de Empresa. São Paulo/SP/Brasil. Livraria Pioneira. 1986

CORREA, H. L. e CORREA, C. A. *Administração da Produção e Operações*. 2ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2008

CORRÊA, Henrique Luiz e CAON, Mauro. Gestão de serviços. Atlas, 2.002.

CORREA, Joary. Gerencia Econômica de Estoques e Compras. Rio de Janeiro: FGV. 2. ed. 1974.

COSTA NETO, P. L. de O. *Estatística Básica*. São Paulo: Edgard Blücher, 1987.

COSTA, Emilia Viotti. *Da Monarquia a Republica: Momentos Decisivos*. São Paulo: Brasiliense. 1987

CRETELLA JÚNIOR, José. *Curso de direito administrativo*. Rio de Janeiro: Forense: 1999.

CROZIER, Et Friedberg. *L'acteur Et le Systeme Seuil*. Paris. 1. ed. 1977.

CUIN, Charles-Henry. (et. alii.). *História da Sociologia*. São Paulo: Ensaio, 1994.

DAMODARAN, Aswath. *Avaliação de investimentos*. São Paulo: Qualitymark., 1997.

DAVEL, Eduardo e VASCONCELOS, José (org.). *Recursos Humanos e subjetividade*. Petrópolis: Vozes, 1996.

DAVIDOFF, L.L. *Introdução a Psicologia*. São Paulo/SP/Brasil. Mcgraw do Brasil. 1983

DAVIS, K. e NEWSTRON, J.W. *Comportamento Humano do Trabalho: uma Abordagem Psicológica*. São Paulo: Pioneira, 1997.

DELGADO, Maurício Godinho – “*Curso de Direito do Trabalho*” – Ed.LTr, 5º ed. 2006

DELORENZO NETO. *Sociologia Aplicada a Administração*. São Paulo: Atlas 1975.

DEMO, Pedro. *Pesquisa: princípio científico e educativo*. São Paulo: Cortez, 1990

DENARI, Zelmo. *Curso de direito tributário*. 6a. ed., Rio de Janeiro: Forense, 1996.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella *Direito Administrativo*. Atlas, 2007.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. *Parcerias na Administração Pública*. São Paulo: Atlas, 1999.

DIAS, José de Aguiar. *Da responsabilidade civil*. Vol I, II. Rio de Janeiro: Forense, 1979.

DIAS, Marco Aurelio P. *Administração de Materiais (Uma Abordagem Logística)*. São Paulo: Atlas. 2. ed. 1986.

DIAS, Sergio R. (org) *Gestão de Marketing*. 1a ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2003.

DINIZ, Maria Helena. *Código civil anotado*. São Paulo: Saraiva, 2002.

DOMINGUES, Jose Mauricio. *Teorias sociológicas no século XX*. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira, 2001.

DORNBUSH, R., FISCHER, S. e STARTZ, R.: *Macroeconomia*. São Paulo: Makron Books, 2003.

DOWBOR, Ladislau. *A Formacao do capitalismo dependente no Brasil*. São Paulo: Brasiliana. 1982.

DRAGO, Pedro Aníbal e Levy Evelyn (organizadores) - *Gestão Pública no Brasil Contemporâneo*, São Paulo: Edições FUNDAP, 2005.

DRAKE, R. e SMITH, P. *Ciência do Comportamento na Indústria*. São Paulo/SP/Brasil. Mcgraw-Hill. 1976

DRUCKER, Peter F. *Administração: tarefas, responsabilidades, práticas*. v.1, v.2, v.3 São Paulo: Pioneira, 1975.

DURKHEIM, Émile, *As regras do método sociológico*. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1975.

EATON, John. *Tecnologia da Informação: um Guia para Empresas e Administradores*. Rio de Janeiro: Campus. 1984.

ETZIONI, Amitai. *Organizações Modernas*. São Paulo: Pioneira 1967.

FABRETTI, Lúaudio Camargo. *Contabilidade tributária*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

FAGUNDES, Miguel Seabra. *O controle dos atos administrativos pelo Poder Judiciário*. Rio de Janeiro: Forense, 2001.

FALCAO, Amilcar de Araújo. *Fato Gerador da Obrigação Tributaria*. São Paulo: Ed. Rev. Tribunais 4. ed. 1977.

FARIA, Werter Rotundo. *Constituição Econômica: Liberdade de Iniciativa e de Concorrência*. Porto Alegre: Sérgio Fabris Editor, 1990.

FARIA, Werter Rotundo. *Direito da Concorrência e Contrato de Distribuição*. Porto Alegre: Fabris Editor, 1992.

FARIAS, Gonçalves Pereira de. *Teoria Geral da Administração*. São Paulo: Atlas 1979

FAUZI, Jorge Timaco. CAMPOS, Moreira. *A economia: notas introdutórias*. São Paulo: Atlas, 1990.

FAYOL, Henri. *Administração industrial e geral*. 10 ed. São Paulo: Atlas, 1994.

FAZZIO JUNIOR, Waldo. *Nova Lei de Falência e Recuperação de Empresas*. São Paulo: Atlas. 2005.

FERNANDES, E. C. *Sistema Tributário do Mercosul*. São Paulo: Revista dos Tribunais. 1997.

FERNANDES, Florestan. *A sociologia no Brasil: contribuição para o estudo de sua formação e desenvolvimento*. Coleção Sociologia Brasileira vol. 7. Petrópolis: Vozes, 1977..

FERNANDES, Florestan. *Ensaio de Sociologia Geral e Aplicada*. São Paulo: Pioneira. 1971.

FERNANDES, Jose Carlos de F. *Administração de Material: um Enfoque Sistêmico*. Rio de Janeiro: L.T.C., 1981

FERREIRA Filho, Manoel Gonçalves. *Curso de Direito Constitucional*. São Paulo: Saraiva, 2008.

FERREIRA, Pinto. *Curso de direito constitucional*. 8. ed. São Paulo: Saraiva, 1996.

FERREIRA, Waldemar Martins. *Instituições de Direito Comercial*. Max Limonad.

FILHO, Sérgio Cavalhieri. *Programa de responsabilidade civil*. Rio de Janeiro: Malheiros, 1998.

FINNERTY, John D. *Project Finance: engenharia financeira baseada em ativos*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998

FIORI, José Luiz (org.). *Globalização: fatos e mitos*. Rio de Janeiro: UERJ, 1998.

FIORIN, José Luís. SAGOLI, Francisco Platão. *Para entender o texto: leitura e redação*. 2 ed. São Paulo: Ática, 1991.

FIPECAFI – Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras. *Manual de contabilidade das sociedades por ações: aplicável as demais sociedades*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

FLEURY, Maria Tereza Leme (coordenação) - *As Pessoas na Organização*, Editora Gente, 2002

FLIPO, Edwin B. *Princípios de Administração de Pessoal*. São Paulo: Atlas. 2. ed. 1975.

FLORENTINO, A. M. *Custos-Princípios, Calculo e Contabilização*. Rio de Janeiro: FGV. 9. Ed. 1984.

FLORY. Thieban Carreau Dominique. *Droit International Economique*. LGDJ. Paris.

FONSECA, J. S., MARTINS, G. A. Curso de Estatística. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1996.

FONSECA, João Bosco. Direito Antitrustes e Regime das Concentrações Empresarias. São Paulo: Atlas, 1997.

FONSECA, João Bosco Leopoldino da. Direito Econômico. São Paulo: Saraiva, 1990.

FORD, Henry. Os princípios da prosperidade, São Paulo: Ed. Freitas Bastos, 1964.

FORTUNA, Eduardo. *Mercado financeiro: produtos e serviços*. Rio de Janeiro: Qualymark, 1998.

FRANCESCHINI, José Inácio Gonzaga. Introdução ao Direito da Concorrência. São Paulo: Malheiros Editores, 1996.

FRANCO, G O Desafio brasileiro: ensaios sobre desenvolvimento, globalização e moeda. São Paulo: Editora 34, 1999.

FREITAS, Juarez. O controle dos atos administrativos e os princípios fundamentais. São Paulo: Malheiros, 1999.

FREITAS, Paulo Springer de. "Regime de Metas para a Inflação no Brasil". Departamento de Economia da UnB, 2002.

FREUD, S. *O mal estar na civilização*. Trad. J. O. Abreu. Rio de Janeiro: Imago, 1997.

FUKS, Mario. Definição da agenda, debate público e problemas sociais: uma perspectiva argumentativa da dinâmica do conflito social. In: Bib,n.49, 1º sem. 2000, p. 79-94.

FURTADO, Celso. Formação econômica do Brasil,. São Paulo: Companhia das Letras. 2006.

FURTADO,C. Desenvolvimento e subdesenvolvimento. In: Cinquenta anos de pensamento da Cepal. Bielschowsky,R (Org) v. 1 Rio de Janeiro: Record, 2000.

GAHAGAN, J. Comportamento Interpessoal e de grupo. Rio de Janeiro/RJ/Brasil. Zahar Editores. 1976

GALBRAITH, J. Kenneth. Anatomia do Poder. São Paulo: Pioneira. 1. ed. 1983.

GALLIANO, A. *O método científico: teoria e prática*. São Paulo: Habra, 1986.

GALVES, Carlos. Manual de economia política atual. 5 ed. Rio de Janeiro: Forense – Universidade. 1976.

GASPARINI, Diogenes. *Direito administrativo*. São Paulo: Saraiva, 1999.

GASTALDI, F. P. Elementos da Economia Política. São Paulo: Saraiva, 1983.

GIACOMONI, James. Orçamento público. São Paulo: Atlas, 1996.

GIAMBIAGI, Fabio e ALÉM, Ana. Finanças públicas: teoria e prática no Brasil. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

GIAMBIAGI, Fabio e Ana Cláudia ALÉM. Finanças Públicas, 2º edição, Elsevier, Rio de Janeiro: 2001.

GIAMBIAGI, Fábio e outra. "*Finanças Públicas – teoria e prática*", Rio de Janeiro: Campus, 1999.

GITMAN, Lawrence J. Princípios de administração financeira. Porto Alegre: Bookman, 2001.

GODBOUT, J. T.1998 "Introdução à Dádiva". Revista Brasileira de Ciências Sociais nº 38, vol. 13, pp. 39-51.

GOLEMAN, D. Inteligência Emocional. Rio de Janeiro/RJ/Brasil. Objetiva.

GOMES, Orlando. *Novos temas de direito civil*. Rio de Janeiro: Forense, 2000.

GONÇALVES, Carlos Roberto. *Responsabilidade civil*. São Paulo: Saraiva, 1997.

GONÇALVES, Ernesto Lima. A empresa e a saúde do trabalhador: uma proposta integradora. Recursos Humanos, São Paulo: n.7, Ano IV, p.35-49, ago/1989.

GONÇALVES, Flávio. "Balanço de Pagamentos: uma Nota Introdutória". Departamento de Economia da UnB, 2002.

GONÇALVES, José Lima. Os desafios da empresa do futuro. Revista de Administração. SP, vol.37, nº.3, jul/set/1997.

GRANT, Robert. *Contemporary Strategy Analysis*. Oxford, Blackwell, 2002.

GRAU, Eros Roberto. Elementos de Direito Econômico. São Paulo: RT, 1981.

GREMAUD, A.P. Economia Brasileira Contemporânea. São Paulo: Atlas, 1996.

GREMAUD, Amaury P., VASCONCELLOS, Marco A. S. e TONETO JR., Rudinei. Economia Brasileira Contemporânea. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GREMAUD, Amaury Patrick, Marco Antonio SANDOVAL DE VASCONCELLOS e Rudinei TONETO JÚNIOR, Economia Brasileira Contemporânea, 6º edição, São Paulo: editora Atlas, 2006.

GRINOVER, Ada Pellegrini et al. *Código brasileiro de defesa do consumidor: comentado pelos autores do anteprojeto*. 8. ed. Rio de Janeiro: FU, 2004.

GUITTON, Henry. Economia Política. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura. 1971.

GUSMÃO, Paulo Dourado de. *Introdução ao estudo do direito*. 31. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2002.

HABERMAS, J. A Crise da Legislação no Capitalismo Tardio. Rio de Janeiro: Tempo Brasil. 1980.

HAIRE, M. Psicologia Aplicada a Administração. São Paulo/SP/Brasil. Livraria Pioneira. 1969

HALL, R. e J. TAYLOR.: *Macroeconomia*. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1989.

HALL,R.E. e LIERBERMAN, M. "*Macroeconomia Princípios e Aplicações*", 2003 – Editora Pioneira Thompson.

HAMPTON, D. Conceitos de Comportamento na Administração. São Paulo/SP/Brasil. Mcgraw/Hill. 1973

HAMPTON, R. David. Administração Contemporânea. São Paulo: Mcgraw-Hill. 1. ed. 1981.

HANDY, C.B. Como compreender as organizações. Rio de Janeiro/Rj/Brasil. Zahar Editores. 1978.

HAROUN, Jamous Paris. Sociologie de La Decision. CNRS. 1. ed. 1968

HAZZAN, S. e POMPEO, J.N. Matemática Financeira 5ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2001.

HERSEY, Y.P. & BLANCHARD, K.H. Psicologia para Administracao: A teoria e as tecnicas da lideranca situacional. São Paulo: EUP. 1986.

HESKETH, J.L. Comportamento Organizacional. Rio de Janeiro/RJ/Brasil. Livros Técnicos e Científicos. 1981.

HICKLING, Ilen. Abordagem da Escolha Estratégica. S.Paulo. FUNDAP. 1. ed. 1981

HOBBSAWM, Eric J. *A era das revoluções*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 14 ed. 2001.

HODGE, Bartow. O Computador, seu Aliado na Administração. São Paulo: Mcgraw-Hill. 1. ed. 1974.

HOFFMAN, Lance J. Security Privacy in Computer Systems. Los Angeles. Melville. 1. ed. 1973.

HOFFMAN, Rodolfo., Estatística para Economistas. Editora Biblioteca de Ciências Sociais.

HOFFMANN, Rodolfo. A controvérsia sobre distribuição de renda e desenvolvimento. Rio de Janeiro: Zahar. 1975.

HOLANDA, Antonio Nilson. *Avaliação de programas: conceitos básicos sobre avaliação "ex post" de programas e projetos*. Fortaleza, Ed. QBV, 2006

HOLANDA, Sérgio Buarque de (1995), Raízes do Brasil. 26a ed. São Paulo: Companhia das Letras

HOWELLS, G. W. Aspectos Humanos da Gerencia. Rio de Janeiro: Vozes. 2. ed. 1972.

HUERTAS, Franco. *O Método PES: Entrevista com Matus*. São Paulo: FUNDAP, 1996.

HUMMEL, Paulo R. V. e Nivaldo E. Pilão - Matemática Financeira e Engenharia Econômica. Editora Pioneira – Thompson Learning - 2003.

HUNT E SHERMAN, História do Pensamento Econômico. Petrópolis. Vozes.

HUNT, E.K. SHERMAN, Howard J. *Macroeconomia*. 2 ed. Petrópolis: Vozes, 1981.

IUDICIBUS, Segio, Et Alli. Contabilidade Introdutória. São Paulo: Atlas. 8 ed. 1994.

IUDICIBUS, Sergio de.; MARTINS, Eliseu e GELBCKE, Ernesto Rubens. Manual de Contabilidade das Sociedades por Ações. São Paulo: Atlas. 2. ed. 1981.

JESUS, D. E. Direito Penal. São Paulo: Saraiva, 1995, 4 V.

JOHNSTON, Kanelh S. e GRAY, Jacerecife. Contabilidade e Administração. New York. Mc-Graw-Hill. 1977.

JONES, C. Introdução à teoria do crescimento econômico. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

JONES, G. R. *Organizational Theory, Design and Change: text and cases*. New Jearsey, Pearson, 2004.

JONES, Harry e TWISS, Brian. Previsão Tecnológica para Previsões de Planejamento. Rio de Janeiro: Zahar. 1986.

JONES, Harry. Previsão Tecnológica para Decisões de Planejamento. Rio de Janeiro: Zahar. 1986

JONES, Mancey Howe. Tomada de Decisão pelo Executivo. São Paulo: Atlas. 1. ed. 1973

JUCYUS, Michael. Administração de Pessoal. São Paulo: Saraiva. 1. ed. 1977.

JUER, Milton. Matemática Financeira Aplicada Ao Mercado de Títulos. Rio de Janeiro: IBMEC. 1985.

KARSAKLIAN, Eliane. *Comportamento do consumidor*. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

KAST, Fremont E. & ROSENZWEIG, James E. Organização e administração: um enfoque sistêmico. 4 ed. v 1. São Paulo: Pioneira, 1992.

KATZ, Daniel e KANH, Robert L. Psicologia Social das Organizações. São Paulo: Atlas. 1. ed. 1970.

KELSEN, Hans. Teoria Pura do Direito. Armênio Amado Editor. Coimbra. 1962.

KEOHANE, Robert O. (ed), Neorealism and its Critics, New York, Columbia University Press, 1986

KEOHANE, Robert O., After Hegemony. Cooperation and Discord in the World Political Economy, Princeton, NJ: Princeton University Press, 1984

KEOHANE, Robert O., NYE, Joseph S., Power and Interdependence, Second Edition, Harper Collins Publishers, 1989.

KERZNER, Harold – Gestão de Projetos: as melhores práticas – Bookman, 2006.

KING, G., Keohane, R. & Verba, S. 1994. Designing Social Inquiry - Scientific Inference in Qualitative Research. Princeton, NJ: Princeton Univ. Press.

Kleinübig; Rodrigo Bandeira-De-Melo; Anielson B. Silva. (Org.). **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Editora Saraiva, 2006.

KNUTSEN, T. 1992. A History of International Relations Theory. Manchester, Manchester Univ. Press.

KOHAMA, Helio. *Contabilidade Pública*. Atlas, 1998.

KOONTZ, Harold e O'DONNELL, Cyril. Fundamentos da Administração. São Paulo: Pioneira 1981.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. *Administração de Marketing*. 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KRASNER, Stephen D. "Structural causes and regime consequences: regimes as intervening variables". International Organization. v. 36, n. 2, pp. 1-21, 1982.

KRATOCHWILL, F. 1989. Rules, Norms, and Decisions. On the conditions of practical and legal reasoning in international relations and domestic affairs. Cambridge, Cambridge Univ. Press.

KRIPPENDORF, Herbert. Manual de Armazenagem Moderna. Lisboa. Portico. 1. ed.

KÜLLER, José Antonio - Ritos de Passagem: gerenciando pessoas para a qualidade. São Paulo: SENAC, 1996.

KWASNICKA, Eunice Lacava. Introdução a Administração. São Paulo: Atlas 1984.

LACERDA, J. C. Sampaio. Manual de Direito Falimentar. 14 ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos. 1999.

LAFER, Celso A OMC e a regulamentação do comércio internacional: uma visão brasileira. Porto Alegre: Livraria do Advogado 1998

LAFFONT, J. J. Tirole J. "*Competition in Telecommunication*", Massachusetts Institute of Technology, 2001.

LAKATOS, Eva Maria. SOCIOLOGIA GERAL. SÃO PAULO. ATLAS. 1976.

LAKATOS, Eva; MARCONI, Mariana. *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo: Atlas, 1987.

LANGARO, Luiz de Lima. *Curso de deontologia jurídica*. São Paulo: Saraiva, 1992.

- LAUDON, KENNETH C. E LAUDON, P. *Sistemas de Informação Gerenciais* 7ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.
- LAWRENCE, Paul R. e LORSCH, J.W. *As Empresas e o Ambiente*. Petrópolis. Vozes.
- LEBOYER-LEVY, Claude. *Avaliação de Pessoal na empresa*. Lisboa: Editorial presença, 1991.
- LEITE, Helio de Paula. *Contabilidade para Administradores*. São Paulo: Atlas. 1988.
- LEITE, P. R. *Logística reversa: meio ambiente e competitividade*. S.P, Prentice Hall, 2.003.
- LEONE, GEORGE GUERRA. *CUSTOS - UM ENFOQUE ADMINISTRATIVO*. Rio de Janeiro: FGV. 1985.
- LEONI, J.M. *Teoria Geral do Direito Civil*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2002.
- LEVY, Moisés Mishel. *Informação executiva*. São Paulo: EDICON, 1993.
- LIMA, Alvino. *Culpa e risco*. São Paulo: Revista dos Tribunais.
- LIMA, F. M.H. *Elementos de Direito do Trabalho e Processo Trabalhista*. São Paulo: L.T.R., 1995.
- LIMA, H. *Introdução à Ciência do Direito*. Rio de Janeiro: Freitas Bastos. 1996.
- LIMA, Maria E. *Os equívocos da excelência - as novas formas de sedução na empresa*. Rio de Janeiro: Vozes, 1997.
- LINDLOM, Charles. *O Processo de Decisão Política*. Brasília. UNB. 1980
- LIRA, Ricardo Cesar Pereira. *Elementos de direito urbanístico*. Rio de Janeiro: Renovar, 1997.
- LITTERER, Joseph A. *Introdução a Administração*. São Paulo: L.T.C.U 1980.
- LOBOS, Julio A. *Administração de Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas. 1. ed. 1979.
- LOBOS, Júlio. *Reengenharia - apesar das pessoas*: São Paulo: Instituto da Qualidade, 1994.
- LODI, João Bosco. *História da administração*. São Paulo: Pioneira, 1997.
- LONGENECKER, Justin G. *Introdução a Administração - uma Abordagem Comportamental*. São Paulo: Atlas 1981.
- LOPES, Mauricio Antonio Ribeiro. *Comentários à reforma administrativa*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1998.
- LOUREIRO, Maria Rita e AZEVEDO, Clovis Bueno de - "Carreiras Públicas em uma Ordem Democrática: entre os Modelos Burocrático e Gerencial", in *Revista do Serviço Público*, Ano 54, número 1, Brasília, ENAP, Jan-Mar. 2003.
- LOVELOCK, Christopher H. *Managing services : marketing , operations and human resources*. Prentice-Hall, 2001.
- LUCENA, Maria Diva de Saete. *Avaliação de Desempenho*. São Paulo: Atlas, 1992.
- LUCENA, Maria Diva de Saete. *Planejamento de Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas, 1992.
- LUZ, Aramy Dornelles da. *Negócios Jurídicos Bancários*. São Paulo: Revista dos Tribunais. 1996.
- MACHADO JR.; José Teixeira; REIS, Heraldo da Costa. *A Lei nº. 4.320/64, comentada*. 32 ed. Rio de Janeiro: Instituto Brasileiro de Administração Municipal – IBAM, 2008
- MACHADO, Hugo de Brito. *Comentários ao código tributário nacional*. São Paulo: Atlas, 2003.
- MACHADO, Hugo de Brito. *Curso de direito tributário*. São Paulo: Malheiros Editores, 2004.
- MACHADO, Paulo Afonso Leme. *Direito ambiental brasileiro*. São Paulo: RT, 1982.
- MACIAN, Leda M. *Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos*. São Paulo: EPU, 1987.
- MACKENZIE, W. J. M. *Poder Violencia Decisão*. Brasília. Artenova. 1. ed. 1978
- MAGALHÃES, Marcos N. e LIMA, Antônio C. P., *Noções de Probabilidade e Estatística*. Departamento de Estatística, IME-São Paulo: 1998.
- MAGANO, Octávio Bueno. *Manual de Direito do Trabalho*”, São Paulo: LTr, 2001.
- MAHER, Michael. *Contabilidade de Custos – Criando Valor para a Administração*. 1. ed. Atlas, 2001.
- MALHOTRA, Naresh K. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 4ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- MALINOWSKI, B.1982 *Crime and Custom in Savage Society*, New Jersey: Littlefield, Adams & Co.
- MANCUSO, Rodolfo de Camargo. *Ação civil pública*. 4. ed. São Paulo : Revista dos Tribunais, 1996.
- MANCUSO, Rodolfo de Camargo. *Ação popular*. 3 ed. São Paulo : Revista dos Tribunais, 1998.
- MANKIW, G.: *Macroeconomia*. , Editora LTC, 1998 (3ª edição).
- MANKIW, N.G. *Introdução à Economia*. Trad. M.J.C.Monteiro. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- MAQUIAVEL, N. *O príncipe*. São Paulo: Martins Fontes, 1996.
- MARANHÃO, O. R. *Psicologia do crime e a lei 6.41677*. São Paulo: Malheiros.
- MARANO, V. P. *Medicina do Trabalho*. São Paulo: LTR, 1997.
- MARCH, H. G. e SIMON, Herbert. *Teoria das Organizações*. Rio de Janeiro: PGV. 1966.
- MARCHETTI, Valmor. "Economia Monetária". em: Souza, Nali de J. *Introdução à Economia*. São Paulo: Atlas, 1996.
- MARCUSE, Herbert *Os fundamentos do Positivismo e o advento da sociologia*. In: *Razão e Revolução:Hegel e o advento da teoria social*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2 ed. 1978.
- MARION, José e IUDICIBUS, Sergio. *Curso de Contabilidade para não contadores*. 3ª edição, Editora Atlas, 2000.

MARION, José Carlos. *Contabilidade Empresarial*. 5. ed. Atlas, 1995.

MARQUES, Claudia. *Contratos no Código de Defesa do Consumidor: o novo regime das relações contratuais*. São Paulo: RT, 2004.

MARTINS F. Curso de Direito Comercial. Rio de Janeiro: Forense. 2001.

MARTINS F. Títulos de Créditos. Rio de Janeiro: Forense. 2001.

MARTINS, Eliseu Martins. *Contabilidade de Custos*. 7. ed. Atlas, 2000.

MARTINS, Eliseu. Avaliação de empresas. São Paulo: Atlas, 2001.

MARTINS, Sérgio Pinto. *Direito do trabalho*. 12ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MARX, K. e ENGELS, F. "Burgueses e Proletários (O Manifesto do Partido Comunista)". In Fernandes, Florestan. *Marx/Engels (História)*. São Paulo: Ática, 1983.

MARX, Karl, *Para a crítica da economia política*, in. MARX: Coleção Os Pensadores, J. A Giannotti (org.), São Paulo: Editor Abril Cultural, 1974.

MASODA, Tonesi. A Sociedade da Informação. Rio de Janeiro: 1. ed. 1982.

MATARAZZO, D. C. *Análise Financeira de Balanços*. 5ª ed. Atlas, 1998.

MATHIAS, Washington Franco e GOMES, Maria José. São Paulo: Atlas. 1. ed. 1986.

MATTAR, Fauze N. *Pesquisa de marketing: edição compacta*. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MATTOS, Adherbal Meira. *Direito, soberania e meio ambiente*. Rio de Janeiro: Destaque, 2001.

MATUS, Carlos. *Estratégias Políticas*. São Paulo: FUNDAP, 1996.

MAUSS, M.1925/1974 "Ensaio Sobre a Dádiva. Forma e Razão da Troca nas Sociedades Arcaicas", em Sociologia e Antropologia. São Paulo:EDUSP, 1988.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Introdução a Administração. São Paulo: Atlas 1981.

MAXIMIANO, Antonio Cezar A. Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade da economia globalizada. São Paulo: Atlas, 1997.

MAXIMILIANO, Carlos. Hermenêutica e aplicação do Direito. 19ª ed. Rio de Janeiro: Forense, 2002.

MAZZILLI, Hugo Nigro. *A Defesa dos interesses difusos em juízo*. São Paulo: RT, 1988.

MCCALEB, Robert B. A Microinformática na Empresa. Rio de Janeiro: L.T.C. 1. ed. 1985.

MEDAUAR, Odete *Direito Administrativo Moderno*. Revista dos Tribunais, 2006

MEIRELLES, FERNANDO S. E LEITE, JACI C. Usando Excel na Prática. 3ed. São Paulo: FGV, 1998.

MEIRELLES, Hely Lopes *Direito Administrativo Brasileiro*. Malheiros, 2008.

MEIRELLES, Hely Lopes. Mandado de segurança, ação popular, ação civil pública, mandado de injunção e habeas data. São Paulo : Malheiros, 1998.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. *Curso de direito administrativo*. São Paulo: Malheiros, 1999.

MELLO, Celso Antonio Bandeira de. Discricionariedade e controle jurisdicional. 2. ed. São Paulo: Malheiros, 1998.

MELLO, Osvaldo Aranha Bandeira de. Princípios Gerais de Direito Administrativo. Rio de Janeiro: Forense, 1979.

MELLO, Celso Antonio Bandeira de. Curso de Direito Administrativo. São Paulo: Malheiros Editora. 2000.

MESOROVIC, E. Pestel. Momento de Decisão. Rio de Janeiro: AGIR. 1. ed. 1975

MESQUITA, Roberto Melo. *Gramática da língua portuguesa*. São Paulo: Saraiva, 1994.

MILANI, Ione. Sistemas de Avaliação de Desempenho: uma revisão de literatura. Revista de Administração. São Paulo: 23(3); 45-57, jul/set/1988.

MILLER, E. Star. Estrutura das Decisões Humanas. Rio de Janeiro: FGV. 1970.

MILONE, G., ANGELINI, F. Estatística Geral. São Paulo: Atlas, 1993. V. 1-2.

MINTZBERG, GHOSHAL, QUINN e LAMPEL. *The Strategy Process*. Upper Saddle River, Prentice Hall, 2004

MIRANDA, Pontes de. Tratado de Direito Privado. 7 ed. Rio de Janeiro: Borsói. 1973.

MOCHON, Francisco. TROSTER, Roberto Luiz. *Introdução à economia*. São Paulo: Makron Books do Brasil, 1994.

MONTEIRO, Jorge Aparecido. Avaliação de Desempenho Humano na Empresa ideologia e política. Recursos Humanos. São Paulo: n.1, Ano I, p.33-65, jul/1986.

MONTEIRO, Washington de Barros. *Curso de direito civil: parte geral*. 34. Ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

MONTORO, André Franco. *Introdução à ciência do direito*. 24. ed. São Paulo: Revistas dos Tribunais, 1997.

MOORE JH. *Tomada de Decisão em Administração com Planilhas Eletrônicas*. São Paulo: Bookman, 2005.

MOORE, Sally F.1969 "Introduction: Comparative Studies", in Law in Culture and Society. Chicago: Aldine. 1978.

MORAES, Alexandre. *Direito constitucional*. São Paulo: Atlas, 2007.

MORAES, B.R. Compêndio de Direito Tributário. Rio de Janeiro: Forense, 1996, 2v.

MOREIRA NETO, D. F. Curso de Direito Administrativo. Rio de Janeiro: Forense, 1997.

MOREIRA NETO, Diogo de Figueiredo. Legitimidade e discricionariedade. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense, 1998.

MOREIRA NETO, Diogo Figueiredo de. *Curso de direito administrativo*. Rio de Janeiro: Forense, 1999.

MORETIN, L. G. Estatística Básica. São Paulo: Makron Books do Brasil Ltda, 1999. V.1-2.

MORETTIN, Pedro; HAZZAN, Samuel; BUSSAB, Wilton de. *O Cálculo - Funções de uma e várias variáveis*. São Paulo: Saraiva, 2003.

MORGAN, G. *Imagens da Organização*. São Paulo: Atlas, 1996.

MORGAN, J. S. *Administração da Mudança*. Rio de Janeiro: Zahar, 1976

MOTTA, F.C.Prestes & VASCONCELOS, I.G. *Teoria Geral da Administração*. São Paulo: Thomson, 2002

MOTTA, Fernando C. Prestes. *Teoria das organizações: evolução e crítica*. São Paulo: Pioneira, 1986.

MOTTA, Fernando C. Prestes. *Teoria geral da administração: uma introdução*. 7 ed. São Paulo: Pioneira, 1979.

MOTTA, Fernando Cláudio P. *Organização e Poder*. São Paulo: Atlas 1. ed. 1986

MOURA, Reinaldo A. *Sistemas e Técnicas de Movimentação e Armazenagem de Materiais*. São Paulo: IMAM, 1969.

MOWEN, John C.; MINOR, Michael S. *Comportamento do consumidor*. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

MUNHOZ, Eduardo Secchi. *Empresa Contemporânea e Direito Societário - Poder de Controle e Grupos de Sociedades*. São Paulo: Ed. Juarez de Oliveira. 2002.

MURDICK, Robert G., RENDER, Barry. *Service Operations. Management Boston*, Allyn & Bacon, 1990.

MUSGRAVE, Richard A. "*Finanças Públicas: Teoria e Prática*", Rio de Janeiro: Campus, São Paulo: Edusp, 1980.

NADER, Laura 1994 "Harmonia coerciva: a economia política dos modelos jurídicos". *Revista Brasileira de Ciências Sociais* nº 26, ano 9, pp. 18-29.

NADER, Paulo. *Introdução ao Estudo do Direito*. Rio de Janeiro: Forense. 1998.

NALINI, José Renato. *Ética geral e profissional*. 2ª ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1999.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. *Curso de direito do trabalho*. 17ª ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

NASCIMENTO, Carlos Valder (coord.). *Comentários ao código tributário nacional*. Rio de Janeiro: Forense, 2002.

NASCIMENTO, Mano Kedma. *Treinamento: uma necessidade indiscutível*. *Recursos Humanos*, São Paulo: n.7, Ano IV, p.97-100, ago/1989.

NASSAR, Paulo. *Comunicação Empresarial – Estratégia de Organizações -Vencedoras*. São Paulo: Aberje, 2005.

NERI, Aguinaldo A. *Qualidade de Vida no Trabalho*. *Treinamento e Desenvolvimento*, n.7, Ano I, p.30-32, jul/1993.

NEVES, Carlos. *Um Método de pensar trabalho e resultado*. *Treinamento e Desenvolvimento*. N.4, Ano I, p.22-28, mar/1993.

NEWMAN, Silliam H. *Ação Administrativa*. São Paulo: Atlas 1979.

NOGUEIRA, Marco Aurélio - *Um Estado para a Sociedade Civil: temas éticos e políticos da gestão democrática*, São Paulo: Cortez Editora, 2004.

NOGUEIRA, Rui Barbosa. *Direito Tributário Comparado*. São Paulo: Saraiva 1971.

NOVAES, Antonio Galvao. *Pesquisa Operacional e Transportes*. São Paulo: Mcgraw. 1. ed. 1975

NUSDEO, Fábio. *Fundamentos para uma Codificação de Direito Econômico*. São Paulo: RT, 1995.

O'SHAUGHNESSY, J. *Organização e Empresa*. São Paulo: Atlas 1976.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. *Sistemas de informações gerenciais: estratégias, táticas operacionais*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

OLIVEIRA, Gesner ; Fujiwara, Thomas e Machado, Eduardo Luiz "*Marcos Regulatórios no Brasil – o que foi feito e o que falta fazer*" o capítulo "A experiência brasileira com agências reguladoras", pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA, Rio de Janeiro: 2005.

OLIVEIRA, Luís Martins de e outros. *Manual de contabilidade tributária*. São Paulo: Atlas, 2002.

PADOVEZE, Clóvis Luís. *Sistemas de informações contábeis: fundamentos e análises*. São Paulo: Atlas, 1998.

PARK, Kil H. (coord.); De BONIS, Daniel F.; ABUD, Marcelo R. *Introdução ao estudo da administração*. São Paulo: Pioneira, 1997.

PAULANI, L. e M. B. BRAGA: *A Nova Contabilidade Social*. SP : Ed. Saraiva, 2000.

PAULANI, Leda M. e BRAGA, Márcio B. *A Nova Contabilidade Social*. São Paulo: Saraiva: 2000.

PEREIRA, Caio Mário da Silva. *Instituições do direito civil*. Rio de Janeiro: Forense, 1999.

PEREIRA, Caio Mário da Silva. *Responsabilidade civil*. Rio de Janeiro: Forense, 1981.

PEREIRA, J. E. DE C. *Financiamento Externo e Crescimento Econômico no Brasil: 1966/73*. Rio de Janeiro: IPEA/INPES. 1974.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. *A crise do Estado: ensaios sobre a economia brasileira*. São Paulo: Nobel, 1992.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser; GRAU, Nuria Cunill (orgs.). *O público não-estatal na reforma do Estado*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1999.

PEREL, Vicente L. *Teoria e Técnicas de Administração*. Rio de Janeiro: Vozes 1977.

PERELMAN, Chaim. *Tratado da argumentação: a nova retórica*. Rio de Janeiro: Martins Fontes, 1999.

PIETRO, Maria Sylvia Zaneta de. *Direito Administrativo*. 12.ed.. São Paulo: Atlas, 2000.

PINDYCK, Robert, RUBINFELD, Daniel L., *Microeconomia*, 6ª edição, Prentice-Hall Inc., 2006.

PIRES, Adilson Rodrigues. *Manual de direito tributário*. 9a. ed., Rio de Janeiro: Forense, 1997

PISCITELLI, Roberto Bocaccio. *Contabilidade pública: uma abordagem da administração financeira pública*. São Paulo: Atlas, 1987.

PLEBE, Armando & EMANUELE, Pietro. *Manual de retórica*. Rio de Janeiro: Martins Fontes, 1992.

PONTES, Benedito R. *Avaliação de Desempenho: uma abordagem sistêmica*. São Paulo: LTR, 1987.

POPP, Carlyle e ABDALA, Edson Vieira. *Comentários à Nova Lei Antitruste*; 2ª ed. Curitiba: Juruá Editora, 1997.

PRADO JR, Caio. *Evolução Política do Brasil*. São Paulo: Brasiliense. 1961

PRADO Jr., Caio (1971), *Formação do Brasil contemporâneo*. 11ª ed., São Paulo: Brasiliense.

PUCCINI, Abelardo de Lima. *Matemática Financeira-Objetiva e Aplicada*. Rio de Janeiro: L.T.C. 1986.

QUINTANEIRO, T; BARBOSA, M. L. O. e OLIVEIRA, M. G. de., *Um toque de clássicos: Durkheim, Marx e Weber*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2ª edição. 2003.

RABELO, Flávio M. e outros. *Treinamento e gestão da qualidade*. Revista de Administração da USão Paulo: São Paulo: vol.35, nº.3, maio/junho/1995.

RADCLIFFE-BROWN, A. R.1973 "O Direito Primitivo", in *Estrutura e Função na Sociedade Primitiva*, Petrópolis: Editora Vozes LTDA, pp. 260-69.

RAMOS, Guerreiro. *Administração e Contexto Brasileiro*. Rio de Janeiro: FVG 1983.

RÃO, Vicente. *Ato Jurídico*. 3ª ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1994.

REALE, Miguel. *Lições preliminares de direito*. 26. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

REQUIÃO, Rubens. *Curso de Direito Comercial*. Vol. I e II. 22. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

REZENDE DA SILVA, Fernando A. "*Finanças Públicas*". 2. ed., São Paulo: Ed. Atlas, 2001.

RICO, Elizabeth Melo (org.). *Avaliação de políticas sociais: uma questão em debate*. São Paulo: Cortez, 1999.

ROCHA, Antônio Jorge Ramalho, *Relações Internacionais. Teorias e Agendas*. Brasília: IBRI e FUNAG, 2002.

RODRIGUES, Sílvio. *Direito civil, vol. III, Dos contratos e das declarações Unilaterais da Vontade*, Editora Saraiva.

RODRIGUES, Sílvio. *Direito civil: parte geral*. Vol.1. São Paulo: Saraiva, 2002

ROSEN, Harvey S. "*Public Finance*", Richard D. Irwin, Inc., 1995

ROSS, Stephen; WESTERFIELD, Randolph. *Princípios de administração financeira*. São Paulo: Atlas, 2000.

ROSSI A. A. Correa. *Desburocratização*. Rio de Janeiro: I. B. A. D. 1980.

ROUSSEAU, Jean Jacques. *Discurso sobre a origem e os fundamentos das desigualdades*. São Paulo: Abril, 1973.

RUGGIE, J. G.: 1998. *Constructing the World Polity. Essays in International Institutionalization*. London: Routledge.

RUIZ, João Álvaro. *Metodologia científica: guia para eficiência nos estudos*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

RUSSELL, Roberta e TAYLOR III, Bernard W.. *Operation Management*. Prentice-Hall, 2003.

SÁ, Antônio Lopes de. *Ética profissional*. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

SACHS, J. e F. LARRAIN.: *Macroeconomics*. NY: Prentice-Hall, 1993.

SAES, Décio. *A Formação Do Estado Burguês No Brasil*. RJ ed. Paz e Terra 1985.

SALDANHA, Genuino da Silva. *Manual de Pessoal*. Rio de Janeiro: L.T.C. 1. ed. 1975.

SALGADO, L. H., Motta, R. S. "*Marcos Regulatórios no Brasil - o que foi feito e o que falta fazer*" IPEA, 2005

SALMON, Wesley C. *Lógica*. 3ªed. Rio de Janeiro: LTC, 1993.

SALOMÃO FILHO, Calixto. *Direito Concorrencial: As Estruturas*. São Paulo: Malheiros Editores, 1998.

SAMUELSON, P. e NORDHAUS, W. *Economia*. 14 ed. Lisboa: Mcgraw-Hill, 1993.

SANDRES, Donald H. *Computer and Management*. New York. Mcgraw-Hill. 1. ed. 1974.

SANTOS FILHO, Milton (org.). *Finanças locais e regionais*. São Paulo: Hucitec, 1996.

SANTOS, Boaventura de Sousa. *Introdução a uma ciência pós moderna*. 3. ed. Rio de Janeiro: Graal, 2000.

SANTOS, J.M. Carvalho. *Código civil brasileiro interpretado*. 9 ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 1993.

SANTOS, José Carvalho. *Manual de direito administrativo*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 1999.

SARAVIA, Enrique e FERRAREZI, Elisabete (org.). *Políticas públicas: coletânea*. Brasília: ENAP, 2006.

SARTORI, Giovanni. *A Teoria da democracia revisitada*. São Paulo: Ática, 1994

SAYEG, Ricardo H. *Práticas Comerciais Abusivas: Monopólio x Consumo: Abuso do Poder Econômico*. Bauru: Edipro, 1995.

SCHULTZ, Duane P. *História da psicologia moderna*. São Paulo: Pioneira, 2005.

SCHUMPETER, Joseph. *O fenômeno fundamental do desenvolvimento econômico*. In *A teoria do desenvolvimento econômico*. Nova Cultural, 1985.

SELDON, Arthur. PENNANCCE, F.G. *Dicionário de economia*. Rio de Janeiro: Bloch, 1997.

SELLTIZ, C. Et Alli. *Métodos de Pesquisa nas Relações Sociais*. São Paulo: EDSUP 2. ed. 1967.

SENNET, Richard. *A Corrosão do Caráter: conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 1999.

SEVERINO, Antônio Joaquim. *Metodologia do trabalho científico*. 20. ed. São Paulo: Cortez, 1996.

SFEZ, Lucien. *Critique de la Decision*. Paris. Colih. 1. ed. 1973

SHARF, Regina. *Manual de Negócios Sustentáveis – Amigos da Terra*, 2004.

SHARKANSKY, Ira. *Administracao Publica*. Rio de Janeiro: FVG. 1974

SILVA, José Afonso da. *Ação Popular Constitucional*. São Paulo : Revista dos Tribunais, 1968.

SILVA, José Afonso da. *Direito constitucional positivo*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2001.

SILVA, Maria Ozanira da Silva. *Refletindo a pesquisa participante*. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1991.



SILVA, Reinaldo O. da. Teorias da Administração. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

SIMERAY, J. P. Estruturas da Empresa. Rio de Janeiro 1. ed. 1970.

SIMON, Herbert A. A Capacidade de Decisão e Liderança. Rio de Janeiro: Cultura, 1972.

SIMONSEN, M. H.: *Macroeconomia*. São Paulo: Ed. Atlas, 1995.

SINGER, Paul. A Crise do "Milagre". Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1977.

SKINNER, Quentin. As fundações do pensamento político moderno. São Paulo: Companhia das letras, 1996.

SLAIBI FILHO, Nagib. *Anotações à constituição de 1988: aspectos fundamentais*. Rio de Janeiro: Forense, 1993.

SOARES, J. F., FARIAS, A. A., CESAR, C. C. Introdução à Estatística. Rio de Janeiro: LTC, 1991.

SODRÉ FILHO, Antonio e ZACLIS, Lionel. Comentários à Legislação Antitruste. :São Paulo: Atlas, 1992.

SODRE, N. Werneck. História da Burguesia Brasileira. Rio de Janeiro: Civ. Brasil. 1964.

SOLOW, R Contribution to the theory of economic growth. Quarterly journal of economics, 70. 1956.

SORENSEN, Theodore. Como se Tomam as Decisões na Casa Branca. Rio de Janeiro: Record. 1. ed. 1984.

SOUZA, Washington Albino. Primeiras Linhas de Direito Econômico. 3ª ed. São Paulo: LTR, 1995.

SPIEGEL, Murray R. Estatística. São Paulo: Mc Graw Hill do Brasil, 1998.

STAIR, Ralph M. Princípios de sistemas de informação: uma abordagem gerencial. 2. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

STEVENSON, William J. Estatística Aplicada a Administração. São Paulo: Harper & Row. 1. ed. 1981.

STIGLITZ, Joseph E., "*Economics of the Public Sector*", 2th Ed., W.W. Norton & Company, New York, 1988

STINCHCOMBE, A. L. 1968. Constructing Social Theories. New York, Harcourt.

STONER, James A. F. Administração. Rio de Janeiro: PHB. 1. ed. 1982

SÜSSEKIND, Arnaldo (et alii). *Instituições do direito do trabalho*. 14ª ed. São Paulo: LTr, 1993.

SUZIGAN, Wilson. Aspectos da Participação do Governo na Economia. Rio de Janeiro: IPEA/INPES. 1976.

TAVARES, M.C. Auge e declínio do processo de substituição de importações no Brasil In: Cinquenta anos de pensamento da Cepal . Bielschowsky, R (Org). Rio de Janeiro: Record, 2000.

TAVARES, Maria da C. "De Substituição de Importações ao Capitalismo Financeiro" Rio de Janeiro: Zahar. 1972.

TAYLOR, Frederick. "Princípios da administração científica", São Paulo: Atlas, 1987.

TEIXEIRA JR, J. A Machado. Técnica do Orçamento-Programa no Brasil. Rio de Janeiro: IBAM, 1979.

TEMER, Michel. *Elementos de direito constitucional*. São Paulo: Malheiros Editores, 1997.

TOFLER, Alvin. A Terceira Onda. Rio de Janeiro: Record, 1983.

TOLEDO, Geraldo L. e OVALLE, Ivo J. Estatística Básica. São Paulo: Atlas 2. ed. 1982.

TORRES, Ricardo Lobo. *Curso de Direito Financeiro e Tributário*. 13ª ed., Rio de Janeiro: Renovar, 2006.

TOURAINÉ, Alain. Sociologie de L'action. Paris. Seuil, 1965.

TRIOLA, Mário F., Introdução à Estatística. Livros Técnicos e Científicos. Editora, Rio de Janeiro: 1999.

TRISTAO, Gilberto. Classificação das Contas nos Orçamentos Públicos. Brasília. UnB. 2. ed. 1987.

TROSA, Sylvie. *Gestão pública por resultados. Quando o Estado se compromete*. Rio de Janeiro: Revan; Brasília: ENAP, 2001.

TURBAN, E.; McLean, E; Wetherbe, J. *Tecnologia da Informação para Gestão*. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman. 2004.

URDAN, Flávio T. e URDAN, André T. *Gestão do Composto de Marketing*. São Paulo: Atlas, 2006.

VANDERBECK, Edwards e NAGY, Charles F. *Contabilidade de Custos*. 11. ed. Pioneira, 2001.

VASCONCELLOS, e HEMSLEY, James R. Estruturas das Organizações. São Paulo: 1986.

VASCONCELLOS. "O Cenário Econômico Brasileiro: Realidade Atual e Perspectivas". Departamento de Economia da UNB, Set./1998.

VASQUEZ, A. S. *Ética*. São Paulo: Civilização Brasileira, 1986.

VAZ, Isabel. Direito Econômico da Concorrência. Rio de Janeiro: Forense, 1993.

VENOSA, Silvio Salvo. *Direito Civil*. Vol. I.. São Paulo: Atlas, 2002.

VERSIANI, Flávio R. "Tendências Recentes (1998-2002)". Departamento de Economia da UnB, Ago./2002.

VIEIRA SOBRINHO, J.D. Matemática Financeira. São Paulo: Editora Atlas, 1997.

VILANOVA, Wilson. Matemática Atuarial. São Paulo: Pioneira. 1969.

WAHRLICH, B. M. de S. Uma análise das teorias de organização. 3 ed. Rio de Janeiro: FGV, 1971.

WALD, Arnoldo. *Curso de direito civil brasileiro: introdução e parte geral*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2000.

WALTON, D. **Lógica Informal**. São Paulo: Martins Fontes, 2006.

WALTZ, Kenneth, Man, the State and War. A Theoretical Analysis, New York: Columbia University Press, 1959.

WALTZ, Kenneth, Theory of International Politics, New York: Random House, 1979.

WANKE, Peter. Gestão de estoques na cadeia de suprimento: decisões e modelos quantitativos. Rio de Janeiro: Atlas, 2003.

WEBER, Max. *A ética protestante e o espírito do capitalismo*. São Paulo: Companhia das Letras, 2004.

WEBER, Max. Economia e Sociedade. Brasília: UNB, 1991.

WEBER, Max. *Metodologia das ciências sociais*. São Paulo: Cortez, 1992.

WENDT, A. Social Theory of International Politics. Cambridge: Cambridge Univ. Press, 1999.

WERTHER, William B. Administração de Pessoal d Recursos Humanos. São Paulo: Mc-Graw-Hill. 1983

WETHERBE, James. Analise de Sistemas de Informação por Computador. Rio de Janeiro: Campus, 1987.

WONNACOTT, P. e WONNACOTT, R. Economia. SÃO PAULO: McGraw Hill, 1994.

WONNACOTT, Thomas H. e WONNACOTT, Ronald J., Estatística Aplicada à Economia e à Administração Rio de Janeiro: LTC, 2001.

WOOLBRIDGE, Susan. O Computador e o Executivo. Rio de Janeiro: L.T.C. 1973.

WORLD BANK. "*Economic Growth in the 1990*". Washington: The World Bank, 2005.

ZALANOWICZ, Jose Eduardo. Orçamento Operacional - uma Abordagem Pratica. Porto Alegre: Sagra, 1983.

ZIMPECK, Beverly Glen. Administração de Salários. São Paulo: Atlas, 1992.



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO –**  
**UNIRIO**

**Centro de Ciências Jurídicas e Políticas – CCJP**

**Memorando no. 42/2008**

**Constitui e nomeia o Núcleo Docente Estruturante – NDE  
para elaboração do Projeto Pedagógico do Curso de  
Administração (ênfase em Administração Pública)**

**A Decana do Centro de Ciências Jurídicas e Políticas – CCJP, em exercício, nos  
uso das suas atribuições regimentais), após a aprovação do Conselho do Centro de  
Ciências Jurídicas e Políticas (CCJP) constitui e nomeia o Núcleo Docente Estruturante  
– NDE para elaboração do Projeto Pedagógico do Curso de Administração (ênfase em  
Administração Pública), assim constituído:**

- 1 – Prof. Dr. José Carlos Buzanello (sistematizador)**
- 2 – Prof. Dr. Fernando Quintana**
- 3 – Prof. Dr. Aurélio Wander Bastos**
- 4 – Prof. Dr. Benur Girardi**
- 5 – Profa. Dra. Patrícia Serra**
- 6 – Representação estudantil**

**Publique-se, afixe-se no mural e envie cópia a Pro-Reitora de Graduação.**

**UNIRIO, 02 de outubro de 2008.**

**Professora Flora Strozenberg  
Decana em exercício**

## Curso de Administração (ênfase em Administração Pública)

### **TERMO DE COMPROMISSO**

Eu, Prof. Dr. José Carlos Buzanello, Coordenador do Curso de Administração (ênfase em Administração Pública) do Centro de Ciências Jurídicas e Políticas - CCJP, ao qual pertencerá esse futuro Curso de Graduação, declaro que as informações registradas nos Quadros das Disciplinas do Curso, Carga Horária Total do Curso e Ementário, apresentados ao Departamento de Documentação e Registro Acadêmico (DDRA/PROGRAD) expressam a correta carga horária total do curso devidamente distribuída pelos componentes curriculares (disciplinas obrigatórias, optativas – carga horária mínima exigida, Estágio Curricular Supervisionado e Atividades Complementares) a vigorar a partir da data de sua aprovação no Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE).

UNIRIO, 08 de maio de 2009.

José Carlos Buzanello