



A experiência da Fundaj na articulação entre pesquisa e ensino para a melhoria da gestão pública

*Joanildo Albuquerque Burity
Ana Lúcia Neves de Moura
Rita de Cássia Braga de Melo
Ana Elisabete Tavares de Lima Bezerra
Fundação Joaquim Nabuco (Fundaj)*

1. Introdução

O cenário contemporâneo – globalização da economia, da política e da cultura; desenvolvimento da tecnologia da informação, mudanças constantes e aceleradas, inovações contínuas, articulação de múltiplas demandas sociais – que aumenta a complexidade do ambiente e impõe desafios às empresas privadas e às organizações da sociedade civil, também afeta, influencia e desafia o setor público. Esses são desafios que, já há algumas décadas, se configuram como permanentes e multidimensionais. Novos padrões de gestão têm sido impostos ao Estado, em meio a acirradas disputas, no esforço de imprimir mais agilidade, eficiência, eficácia e efetividade à administração pública. Destacam-se ainda as pressões relacionadas à obrigatoriedade e à abrangência dos princípios da publicidade e da transparência da administração pública, com enfoque na prestação pública de contas, ao controle dos gastos públicos e à qualidade e adequação dos serviços que o governo oferece aos cidadãos (CARVALHO et al., 2009; FRIEDMANN, 2003; GUIMARÃES; MEDEIROS, 2003; SIQUEIRA; MENDES, 2009; PLATT NETO et al, 2007).

É a partir dessas pressões que ganha força o movimento de *aggiornamento* da gestão pública. Torna-se imprescindível ao setor público incorporar avanços conceituais e instrumentos gerenciais contemporâneos para que o setor possa lidar com esses desafios e melhorar a eficiência, eficácia e efetividade de suas políticas e a qualidade na prestação dos serviços de modo a responder às exigências da sociedade, que apresenta demandas complexas e plurais. Dessa forma, questões como desempenho, resultados, excelência organizacional, capital intelectual, gestão do conhecimento, gestão por competências, valorização e desenvolvimento das pessoas extrapolam o âmbito do setor privado e ganham espaço também no setor público. Essas são questões que não estão restritas, nem dizem respeito exclusivamente ao setor privado.

Contudo, a busca por modelos pautados por resultados implica na ruptura com determinados padrões gerenciais de longa tradição e no profundo repensar de outros aspectos decorrentes da formação histórica da administração pública e de traços culturais próprios desse setor, constituindo um ambiente complexo e desafiador (SCHIKMANN, 2010). Essa é uma das razões pelas quais a inspiração em modelos e práticas do setor privado têm suscitado preocupações, considerando que embora esses tratem de aspectos que também importam para o setor público, este tem peculiaridades que não podem ser deixadas de lado, além de se levar em consideração também a cultura organizacional de cada instituição.

Na verdade, a discussão sobre como esses aportes teóricos oriundos do setor privado devem ser tratados no setor público está em aberto. Paula (2005) chama a atenção para a panaceia de modismos gerenciais, a falsa crença de que as práticas administrativas empresariais são necessariamente eficientes e os limites entre os sistemas de *management* e de administração pública. Ao imitar a administração empresarial, a administração pública pode estar postergando o desenvolvimento de modelos e práticas gerenciais voltadas para as especificidades e interesses do setor público (PAULA, 2005; SIQUEIRA; MENDES, 2009) além de contribuir para gerar apropriações formalísticas e até traumas organizacionais, sendo imperativo uma postura reflexiva e a ressignificação, para a administração pública, desses conceitos importados do setor privado com o objetivo de desenvolver soluções gerenciais endogenamente orientadas (BERGUE, 2010; BERGUE; KLERING, 2010).

Assim, como afirmam Siqueira e Mendes (2009, p. 242), o setor privado tem muito a oferecer, contudo não constitui fonte única de modelos de gestão, nem essa transposição pode ser feita de forma acrítica, sendo “necessário verificar o que faz, ou não, sentido ser importado do setor privado, tendo em vista a especificidade do setor público”. Friedmann (2003) corrobora a posição desses autores e defende que no intuito de se tornar uma organização vital e bem-sucedida, o setor público deve ser capaz de considerar diferentes perspectivas que contribuam para revelar e desenvolver o enorme potencial que se encontra dentro da organização pública.

Diante de tais preocupações, e das transformações pelas quais esse setor vem passando, fica evidente a necessidade de se avançar na ciência da gestão de organizações públicas, a partir da discussão do que há de peculiar nesse campo e da construção de um conjunto de conhecimentos característicos desse setor (BERGUE, 2005, 2010; MARCONI, 2010; PAULA, 2005). E assim, é nesse contexto que se destaca também, a necessidade de formação e requalificação do quadro de servidores públicos. Torna-se imprescindível que os servidores compreendam e assimilem criticamente as novas demandas que estão sendo impostas ao setor público, nos seus mais diversos campos de ação, e que estejam preparados para lidar com as novas dinâmicas de trabalho e com as mudanças que se apresentam como necessárias e inevitáveis (CARVALHO et al., 2009). Numa sociedade em que as transformações são redescritas em termos de aprendizado contínuo de mudanças incessantes, é crucial que existam espaços onde saberes, ideologias, modelos de gestão e técnicas gerenciais sejam conjuntamente discutidos, avaliados, e não somente transmitidos em termos de um ter-que-fazer autojustificado ou meramente referido à lei ou à ação de órgãos de controle.

Nesse sentido, destaca-se o papel relevante das escolas de governo, não apenas na modernização do Estado e profissionalização dos servidores, mas no estímulo ao debate de temas relacionados à gestão pública e na construção de um conhecimento que considere as especificidades dessa área e valorize as competências e o potencial existente no serviço público.

A criação da Escola Nacional de Administração Pública (Enap) em 1986 constitui, sem dúvida, um marco no esforço de modernização da gestão pública brasileira. Instituída com a finalidade de planejar, promover, coordenar e avaliar a capacitação do pessoal civil de nível superior da administração pública federal, a Enap representou um esforço do governo na profissionalização da alta burocracia (ABRUCIO, 2007; BRASIL, 1986; LUSTOSA DA COSTA, 2010). A formação, mais recentemente, da Rede Nacional de Escolas de Governo amplia o impacto possível dessa missão, incentivando novas parcerias e o compartilhamento de conhecimentos e experiências (ENAP, 2006).

Diante dos desafios que o cenário das últimas décadas suscita ao setor público, o papel das escolas de governo se transforma. Seu foco voltado à capacitação de gestores e dirigentes requer

das escolas de governo um perfil de centro de excelência em gestão pública. Particularmente, coloca-se a necessidade premente de articular de modo inovador e orgânico dois conjuntos de iniciativas: a) a formação ancorada em sólido saber científico empírico e teórico; b) a ampliação do horizonte do objeto “gestão pública” para identificar demandas e desafios das várias áreas da ação governamental, que hoje em muito superam a “administração pública” em seu sentido procedimental e institucional, expandindo-se de tal modo que trazem para o chão das decisões políticas cotidianas o que há alguns anos só se divisava no mundo da filosofia política: a ação estatal como *biopolítica*.

Assim, as escolas de governo não podem ser entendidas, nem podem atuar como simples transmissoras das prioridades do governo existente relativas à melhoria da gestão pública. Tampouco é suficiente a essas instituições “buscarem conhecer em profundidade o real funcionamento da administração pública em seu país, direcionando seus estudos para um raio-x sobre as práticas de gestão pública” (PACHECO, 2002, p. 81). A reconfiguração da ação estatal, os desafios crescentes colocados por novas concepções de governança ancoradas em movimentos sociais e formas emergentes de auto-organização social, a proliferação de modelos aparentemente puramente técnicos de gestão, as renovadas expectativas de responsividade e efetividade da ação estatal e de seus gestores às demandas sociais, tudo isso ressalta a importância e o papel da *atividade de pesquisa* nas escolas de governo.

Está se falando, portanto, de estudos e pesquisas orientados para uma forma de aplicação específica – a formação de gestores, dirigentes e técnicos do setor público – e voltados para a análise e compreensão de fenômenos da boa gestão pública e suas contingências. Está-se falando de uma urgente necessidade de articular pesquisa e formação de modo não apenas a gerar informações que subsidiem novas políticas, mas também conhecimentos aplicados à solução de problemas concretos da gestão pública.

A transformação da gestão pública requer, por sua vez, novas práticas e conseqüentemente, novas formas de pensar e agir, evidenciando a importância de investir na produção e circulação de conhecimento e na reflexão crítica, além de intensificar a capacitação dos servidores (VAZ, 2006). Nesse sentido a articulação pesquisa-ensino pode contribuir para o desenvolvimento de um profissional com postura crítica-reflexiva, capaz de colaborar na formulação e avaliação das políticas públicas e responder às demandas – complexas e plurais – que estão sendo impostas ao Estado.

Com este artigo pretende-se descrever a experiência da Fundação Joaquim Nabuco (Fundaj) com a articulação entre pesquisa e ensino e analisar as repercussões dessa articulação na melhoria da gestão pública. O sentido de nossa proposta não é, em absoluto, apresentar esta experiência como modelar, mas voltar o olhar para um contexto em que esta articulação entre pesquisa e formação se dá pela própria natureza da instituição e, assim, capturar algumas das possibilidades e riscos dessa articulação. Em termos mais concretos, serão analisadas duas experiências vivenciadas pela Fundaj nas últimas duas décadas, e que embora não mais se desenvolvam ali, lançaram as bases para muito do que a instituição aprendeu e construiu em matéria de proposta formativa: o curso de Especialização em Gestão de Defesa Social e o Mestrado Profissional em Gestão de Políticas Públicas, ambos realizados pela Fundaj.

O artigo está estruturado da seguinte forma: esta seção introdutória; a seção dois, que traz reflexões sobre a articulação pesquisa-ensino; a seção três, que apresenta a Fundaj; a seção quatro, com os procedimentos metodológicos; a seção cinco, que descreve os resultados; e, por fim, as considerações finais.

2. Reflexões sobre a articulação entre a pesquisa e o ensino

Há uma “carência de tecnologia administrativa própria (ou adequada) à gestão pública” o que contribui para que cursos de graduação e pós-graduação em administração pública se espelhem na administração de empresas no momento da construção do conteúdo programático desses cursos (COELHO, 2008, p. 8, inserção do autor). Há, paradoxalmente, uma profusão de propostas formativas, modelos e mesmo receituários que pretendem diagnosticar a exaustão dos modelos tradicionais e apresentar soluções para os impasses presentes. Esse cenário não só levanta a problemática da transposição conceitual e de modelos gerenciais desenvolvidos no setor privado para o setor público, mas dificulta a reflexão sobre a gestão pública e suas especificidades, obscurecendo, inclusive, o lado político da gestão pública (BERGUE; KLERING, 2010; COELHO, 2008; PAULA, 2005). Cria-se assim, um círculo vicioso, dificultando a consolidação de uma produção científica nessa área.

É nesse sentido que se defende o papel das escolas de governo como centros de excelência (PACHECO, 2002), indo além do seu papel tradicional de formar servidores públicos, investindo na pesquisa como uma das formas de geração de conhecimento e de envolvimento de métodos, técnicas e instrumentos para aperfeiçoar a gestão pública e subsidiar a formulação, implementação e avaliação de políticas públicas (BUS, 1999; JESUS; MOURÃO, 2012; PACHECO, 2000). Uma pesquisa aplicada, distinta da realizada na Academia, e orientada para os temas ligados à melhoria da gestão pública (PACHECO, 2000), mas não desconectada de uma investigação profunda das intrincadas relações entre tecnologias governamentais, poder e as transformações contemporâneas do estado e do capitalismo em escala global.

A pesquisa na fronteira entre a administração pública e as ciências sociais constitui, portanto, uma possibilidade para estimular a discussão e o debate sobre questões públicas, bem como para a geração de conhecimento nesse campo (SOUZA, 2008), na direção de uma formação de excelência.

Essa questão da pesquisa aplicada também é enfatizada por André (2006) quando menciona a mudança do contexto de produção de trabalhos de pesquisa nos últimos anos, onde nas décadas de 60 e 70 havia o foco em situações controladas, por meio de experimentação em laboratório e a partir do período entre 80 e 90 o interesse em pesquisa passou para o estudo de situações reais. André (2006, p. 3) ressalta também a mudança nos últimos anos do papel do pesquisador em que:

Se o papel do pesquisador era sobremaneira o de um sujeito de “fora”, nos últimos anos tem havido uma grande valorização do olhar “de dentro”, fazendo surgir muitos trabalhos em que se analisa a experiência do próprio pesquisador ou em que o pesquisador desenvolve a pesquisa em colaboração com os participantes.

Martins e Varani (2012) mencionam que apesar de haver algumas particularidades entre o trabalho do profissional professor x pesquisador, não existe dissociação entre eles, considerando que o professor para ensinar necessita pesquisar e também o pesquisador ao ter o produto da sua pesquisa, a produção do conhecimento, precisa socializá-lo de alguma maneira. Do lado dos atores objeto das práticas formativas, o vínculo entre pesquisa e formação aponta para o desenvolvimento de capacidades de análise, reflexividade e discernimento crítico de contextos, tendências e demandas, para além dos conteúdos ministrados.

Um autor citado como referência na discussão sobre a articulação entre ensino e pesquisa é Pedro Demo, cujo posicionamento é crítico em relação à separação entre ensino e pesquisa, ao enfatizar que “Quem ensina carece pesquisar; quem pesquisa carece ensinar” (DEMO, 1997, p. 14).

Esse autor desmitifica o conceito de pesquisa como algo inacessível e reconhece a importância da formação sofisticada do pesquisador, considerando que seu foco de trabalho possui aporte naquilo que apresenta comprovação factual.

Lucchesi e Malanga (2012, p. 108) defendem que a pesquisa deve constituir a base de sustentação do ensino, num processo de via dupla: à medida que o enriquece, também se realimenta dele. Destacam ainda o seu efeito sobre o docente e o discente: “ao pesquisar, o professor pode rever os fundamentos da matéria, levando ao aluno novos conhecimentos e ensinando-o a buscar o seu próprio conhecimento”. Ao que Nunes (2008, p. 105) acrescenta que o professor-pesquisador destaca-se como profissional crítico capaz de “refutar teorias e produzir novos conhecimentos”.

Bus (1999) e Jesus e Mourão (2012) destacam, ainda, a importância da difusão desses conhecimentos gerados, como mais um desafio a ser vencido pelas escolas de governo. Sobre essa questão, as redes de escolas de governo, a exemplo da Rede Nacional de Escolas de Governo, do Sistema de Escolas de Governo da União e das redes estaduais, vêm não apenas ampliar a capacidade propositiva dessas escolas a partir da construção de parcerias, mas também potencializar a capacidade formadora e investigadora em diferentes campos temáticos, além de contribuir na socialização do conhecimento gerado (CARVALHO, 2012).

3. Fundação Joaquim Nabuco: em busca de uma formação de excelência a partir da associação pesquisa-ensino

Criada em 1949, como Instituto Joaquim Nabuco por iniciativa do Congresso Nacional, Lei nº 770, de 21 de julho, através de projeto apresentado pelo deputado federal por Pernambuco, sociólogo-antropólogo Gilberto Freyre, a Fundação Joaquim Nabuco iniciou as suas atividades como um centro de estudo e de pesquisa das condições e das necessidades do homem do Norte e Nordeste brasileiro.

No início da década de 60, ao ser transformado em autarquia, passou a se chamar Instituto Joaquim Nabuco de Pesquisas Sociais. Em 1980, o Instituto foi transformado em Fundação Joaquim Nabuco pela necessidade de ampliar a sua atuação, procurando através dos anos, permanentemente, se atualizar para responder a novos desafios e demandas sociais da população brasileira, particularmente do Norte e Nordeste.

Ao longo dos últimos 65 anos, paralelamente à atividade de pesquisa social, sua vocação original, a Fundação expandiu e diversificou suas atividades, passando a atuar também nas áreas da documentação, cultura e formação. Em relação a esta última a Fundaj vem atuando na capacitação e formação de servidores de várias instituições públicas, como também promovendo eventos voltados para o debate das políticas públicas e da gestão pública, consolidando desta maneira um espaço institucional adequado para construção e disseminação do conhecimento em políticas públicas e gestão governamental, envolvendo as diversas esferas da administração pública, no âmbito federal, estadual e municipal.

A área de formação ganhou destaque com a criação do Instituto de Desenvolvimento Científico e Cultural (INDEC), em 1991. A parceria com a ENAP teve início em março de 1994, com a assinatura de um protocolo de cooperação técnica. Contribuiu para a concretização dessa parceria, não apenas a experiência da Fundaj na área de desenvolvimento de pessoal, mas também a sua atuação regional e, principalmente, o fato de desenvolver atividades de pesquisa. “A longa experiência do Instituto de Pesquisas Sociais (INPSO), com um acervo considerável de conhecimento acumulado, representa forte potencial a ser explorado, pelas múltiplas interfaces que mantém com as áreas temáticas da Escola de Governo” (FUNDAJ, 1997, p. 3).

Em 1998 foi criada a Escola de Governo e Políticas Públicas com a finalidade de consolidar um espaço institucional adequado à produção e difusão do conhecimento especializado em políticas públicas e gestão governamental para os diversos setores da administração pública federal, estadual e municipal, por meio de atividades de capacitação, formação e treinamento.

A articulação entre as atividades de pesquisa e ensino na Fundação tem ocorrido tanto em relação a cursos de aperfeiçoamento, quanto em relação a cursos de *lato sensu e stricto sensu*. Contudo, desde o início dos anos 2000 há uma clara intenção em consolidar a atuação da área de formação da Fundaj em programas de pós-graduação.

Em trabalho recente, voltado para a elaboração de proposta orientada para o fortalecimento das atividades de pesquisa e formação na Fundação, confirma-se, a partir de uma análise de instituições congêneres que também atuam em pesquisa e formação, a relação circular entre a pesquisa e o ensino e, portanto a relevância da articulação entre essas atividades:

[...] com a primeira alimentando o segundo através do conhecimento acumulado nas instituições, mas também com o ensino de pós-graduação atuando como um “captador” de pesquisadores que estarão, durante o seu período de formação, somando sua produção acadêmica àquela dos pesquisadores da Casa (FUNDAJ, 2013, p. 11, grifo do autor).

A atual estrutura organizacional da Fundaj envolve as seguintes diretorias: Diretoria de Pesquisas Sociais (DIPES), Diretoria de Memória, Educação, Cultura e Arte (MECA) e Diretoria de Formação e Desenvolvimento Profissional (DIFOR). Nessa estrutura, as ações de formação estão subordinadas à DIFOR, que coordena os cursos de Mestrado Profissional em Ciências Sociais para o Ensino Médio e Mestrado em Educação, Culturas e Identidades, este último em parceria com a Universidade Federal Rural de Pernambuco. Em nível de especialização temos os cursos de Estatísticas Sociais, em parceria com as universidades federais da Paraíba e de Pernambuco; e de Formação de Gestores Culturais dos Estados do Nordeste, uma realização da MECA e DIFOR, em parceria com o Ministério da Cultura, a Universidade Federal da Bahia e a Universidade Federal Rural de Pernambuco. Além da coordenação de cursos de *lato sensu e stricto sensu*, também estão sob a responsabilidade dessa Diretoria cursos a distância, cursos de curta duração, cursos em parceria com a ENAP e a capacitação dos servidores da Fundaj.

Neste estudo, contudo, a perspectiva da articulação pesquisa-ensino será explorada a partir de um momento anterior, como já indicado, pela análise de dois cursos realizados pela Fundação na primeira década dos anos 2000. Nosso procedimento toma a relação entre pesquisa e formação simultaneamente como objeto de análise e uma prática institucional concreta na qual a questão da formação se constituiu por meio de uma imbricação forte – mas de forma alguma livre de tensões e problemas – entre aquelas práticas.

4. Procedimentos metodológicos

A pesquisa realizada utilizou uma abordagem de natureza qualitativa, por meio do estudo de dois casos. No método de estudo de caso o número de casos é irrelevante, visto que não está se usando a lógica de amostragem, mas a lógica de replicação de resultados (YIN, 2005). O estudo de múltiplos casos permite ainda, a análise cruzada de casos contribuindo para fortalecimento da precisão e validade dos achados (MERRIAM, 1998). Por fim, esclarecemos que não se pretende com esta pesquisa a generalização dos seus achados, mas a compreensão do caso em si (STAKE, 1995).

Para este estudo foram escolhidos dois cursos realizados pela Fundação na década de 2000: o Curso de Especialização em Gestão de Defesa Social e o Mestrado Profissional em Gestão de Políticas Públicas. A escolha dos cursos ocorreu em função do seu foco na gestão pública, pelo envolvimento dos pesquisadores na concepção e desenvolvimento desses cursos e por tratar-se de cursos de pós-graduação.

A principal ferramenta de coleta de dados utilizada neste estudo foi a entrevista semi-estruturada. Foram entrevistados como sujeitos desta pesquisa dois ex-coordenadores dos cursos e quatro docentes. A escolha dos sujeitos se deu em função da disponibilidade para participar das entrevistas, buscando-se um equilíbrio da representatividade dos dois cursos analisados.

Durante as entrevistas utilizamos roteiros específicos para distintas categorias de entrevistados. Esses roteiros apresentaram perguntas abertas pré-definidas, contudo Ouvir Ler foneticamente cononn foram usados com alguma flexibilidade. Assim, durante as entrevistas os pesquisadores exploraram questões que se mostraram relevantes, mas não tinham sido previstas no roteiro original. As entrevistas foram realizadas entre junho e julho de 2014. A duração das entrevistas variou entre 30 a 62 minutos.

A análise das informações obtidas em um estudo de múltiplos casos é o que se chama de estudo comparativo de casos e envolve dois estágios de análise, a análise dentro de cada caso e a análise dos casos cruzados. A análise dentro do caso constitui-se em uma descrição do caso. Esgotado esse estágio, inicia-se a análise dos casos cruzados, em busca de padrões que transcendem os casos (MERRIAM, 1998).

O uso combinado de diferentes fontes de dados permite ao pesquisador uma forma mais adequada de validar e checar os resultados encontrados e, conseqüentemente, de melhor compreender e descrever o fenômeno estudado. A importância da utilização de mais de uma fonte de dados no estudo de caso é enfatizada por Patton (2002), considerando que fonte de dados alguma, isoladamente, é confiável de prover uma perspectiva compreensível. Assim, além das entrevistas, foram coletados, também, dados em documentos relativos aos cursos estudados. A análise dos documentos teve como objetivo uma maior compreensão da concepção, estruturação e desenvolvimento dos cursos, assim como identificar aspectos levantados pelos sujeitos durante as entrevistas.

5. Resultados

Buscando responder ao objetivo geral proposto no estudo, nesta seção serão apresentados e analisados os principais resultados encontrados. Inicialmente serão descritas algumas características dos cursos de Especialização em Gestão de Defesa Social e do Mestrado Profissional em Gestão de Políticas Públicas, para em seguida proceder a análise dos casos cruzados.

5.1 Descrição dos casos

Os cursos em análise integraram o programa de educação continuada na área das políticas sociais, gestão pública e cidadania e envolveram pesquisadores e educadores do quadro de pessoal da Fundaj, além de docentes e convidados de outras instituições públicas, a exemplo da Universidade Federal de Pernambuco e da Universidade Federal Rural de Pernambuco (BARROS, 2000).

A. Curso de Especialização em Gestão de Defesa Social

O curso de Especialização em Gestão de Defesa Social foi realizado em parceria com a Universidade Católica de Pernambuco. Embora o público alvo fosse formado por oficiais da Polícia Militar de Pernambuco, participaram também oficiais do Corpo de Bombeiros Militar de Pernambuco, da Polícia Civil de Pernambuco, da Polícia Militar dos estados da Acre, Pará e Paraíba, juízes e promotores do Poder Judiciário e do Ministério Público de Pernambuco. O curso, realizado em 2002, formou 36 especialistas.

Voltado prioritariamente para a formação de oficiais militares, o curso teve como objetivos (FUNDAJ, 2002):

- Contribuir para o desenvolvimento de uma nova percepção da gestão das políticas de defesa social fundamentada nos princípios que norteiam a gestão social, tendo por componentes a ética e a cidadania.
- Aprofundar os conhecimentos teóricos sobre a gestão pública, focalizando as políticas de defesa social orientadas pelos princípios da ética e da cidadania;
- Ampliar os conhecimentos teóricos-práticos sobre a gestão estratégica, tendo por horizonte a eficácia da segurança pública no contexto da defesa social, focalizando a conjuntura sócio-econômica e política da sociedade brasileira;
- Construir novas práticas gerenciais comprometidas com a solução dos problemas da defesa social na perspectiva da cultura da paz;
- Analisar, compreender e explicar os problemas da segurança pública com base para desenvolver práticas gerenciais numa dimensão estratégica voltadas para à Defesa Social.

A proposta pedagógica desse curso, portanto, tinha um compromisso claro de articular formação, teoria e prática (BIZERRA, 2002). Portanto, embora não houvesse o propósito de formar pesquisadores – por tratar-se de curso de especialização, ao final do curso era elaborado um projeto de intervenção, com proposição de soluções para questões postas pela prática dos profissionais participantes.

O curso foi idealizado após uma parceria da Fundaj com a Polícia Militar de Pernambuco de 10 anos realizando turmas do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais e do Curso Superior de Polícia – parte do Programa de Formação de Gestores Públicos de Defesa Social, com respectivamente 556 e 733 horas/aula. Barros (2000, p. 4) ressalta que a parceria entre essas instituições tão distintas resultou numa prática interativa, de modo que enquanto a Fundação

[...] contribui para uma melhor compreensão e interpretação da realidade social, através dos estudos e pesquisas, obtém o retorno das investigações. Configura-se o desenvolvimento de um processo dialético que resulta na sedimentação de novas idéias e na apreensão e reformulação de conceitos e valores em função da construção de uma nova práxis.

Como destaca Bezerra (2003), é importante registrar que o cenário brasileiro à época da parceria entre a Fundaj e a Polícia Militar de Pernambuco, longe de ser otimista, era de crise econômica e fiscal, agravamento dos problemas sociais e excesso de demandas. Enfrentava-se uma crise de governabilidade. Na esfera administrativa era necessário recuperar a capacidade governativa e fortalecer o processo de consolidação democrática. A esses fatores endógenos, juntavam-se fatores exógenos como o fenômeno da globalização, a crise econômica mundial e o impacto do neoliberalismo e da terceira via nas reformas propostas para o aparelho do Estado.

Por outro lado, vivia-se sob o impacto do período de transição política. Ainda eram muito presentes na memória dos brasileiros os anos de autoritarismo burocrático, de dominação política, de forte centralidade estatal. Não era fácil se retomar os papéis institucionais numa nova ordem democrática, as relações sociais com os órgãos de segurança estavam minadas pela desconfiança e preconceito.

A aproximação da Polícia Militar com a Fundaj revelava estar surgindo algo novo nas relações entre militares e civis. Atendia-se a uma demanda social de se procurar colocar as instituições de segurança a serviço de e ao lado dos cidadãos, legitimadas pela sociedade e à sociedade, integradas. Inaugurava-se um processo comum de construção do saber, através de trocas de experiências, da prática profissional e do saber acumulado com reflexões que permitissem a construção de novas práticas e de novos saberes nas ações voltadas para a defesa social.

Nesse sentido a Polícia Militar elencava temas de interesse da corporação a serem aprofundados nos estudos realizados pelos oficiais inscritos no curso de especialização, o que implicou tanto na implantação de propostas advindas desses estudos, como também na inspiração de políticas públicas nessa área, como será visto na análise dos casos cruzados.

B. Mestrado Profissional em Gestão de Políticas Públicas

O Mestrado Profissional em Gestão de Políticas Públicas foi realizado pela então Escola de Governo e Políticas Públicas em parceria com o Instituto de Pesquisas Sociais¹, envolvendo no seu quadro de docentes pesquisadores da Fundaj e professores da Universidade Federal de Pernambuco e da Universidade Federal Rural de Pernambuco.

O Curso tinha como objetivos (FUNDAJ, 2004):

- I. qualificar quadros técnicos para gestão de políticas públicas em órgãos governamentais e não governamentais visando a alcançar um nível de excelência das práticas gestonárias em função da melhoria da eficácia das diversas políticas públicas, face às especificidades dos ambientes políticos, econômicos, sociais e institucionais;
- II. capacitar gestores de políticas públicas na perspectiva de consolidação de competências e habilidades de reflexão analítica e sintética relacionadas com o planejamento, implementação e avaliação;
- III. desenvolver estudos e pesquisas que favoreçam um maior e melhor conhecimento dos processos e produtos da gestão de políticas públicas.

O mestrado atraiu pessoas vinculadas ao setor público federal, estadual e municipal, mas também vinculados ao terceiro setor e ao setor privado, que tinham interesse em trabalhar com temas da administração pública. O curso formou 58 mestres, distribuídos em três turmas, realizadas no período de 2002 a 2006. O mestrado atuou em quatro linhas de pesquisa: políticas de gestão de ciência, tecnologia e inovação; de gestão de políticas em desenvolvimento social; de gestão de políticas culturais; e gestão de políticas ambientais. Estas linhas refletiam diretamente as principais expertises presentes no quadro de pesquisadores do Instituto de Pesquisas Sociais da Fundaj.

Os trabalhos realizados no mestrado envolveram a análise e proposições na área da gestão pública e das políticas públicas, com maior ênfase na linha de pesquisa de gestão de políticas em desenvolvimento social. A análise das temáticas das dissertações das turmas do mestrado mostra

¹ Atualmente Diretoria de Formação e Desenvolvimento Profissional – DIFOR e Diretoria de Pesquisas Sociais – DIPES, respectivamente.

que a maior parte desses estudos abordou questões relacionadas às políticas ambientais, políticas de educação, questões ligadas à gestão pública e políticas na área de turismo.

5.2 Análise dos casos cruzados

Nesta seção serão comparados os dados dos casos cruzados, agrupando-os em categorias, com o objetivo de descrever a experiência da Fundaj com a articulação entre pesquisa e ensino e analisar as repercussões dessa articulação na melhoria da gestão pública.

A articulação entre pesquisa e ensino nos casos estudados

Constata-se que na Fundação a perspectiva da articulação pesquisa-ensino é anterior à concepção do curso de especialização e do mestrado profissional. Na realidade “a própria proposta de construção do projeto da escola de governo da Fundação Joaquim Nabuco já nasce com essa marca”, esclarece a Coordenadora B, considerando que a elaboração dessa proposta envolveu pesquisadores e os saberes produzidos na Fundaj, assim como pelo seu papel de centro irradiador das pesquisas realizadas na Instituição.

Ao mesmo tempo em que constitui um núcleo disseminador dos conhecimentos produzidos na Fundação, uma vez que era missão da Escola debater sobre a gestão governamental, a questão das políticas públicas e da cidadania – objetos de estudo do então Instituto de Pesquisas Sociais – também era seu objetivo desenvolver pesquisas na área das políticas governamentais e não-governamentais. Foi a partir dessa perspectiva que a Escola de Governo da Fundaj realizou o Mestrado Profissional em Gestão de Políticas Públicas (Coordenadora B). Essa perspectiva também é evidenciada pelo Docente B, quando na concepção do próprio projeto do Curso de Mestrado, foi identificado junto ao corpo de pesquisadores a sua formação acadêmica, as pesquisas e publicações que estavam sendo realizadas com foco em políticas públicas, classificando-as por áreas, como evidenciado pelo Docente B: “de desenvolvimento social, de desenvolvimento cultural, de meio ambiente e de tecnologia e assim terminou como se tendo essas quatro áreas de pesquisa, linhas de pesquisa e áreas de concentração em políticas públicas”. Segundo o Docente C:

[...] o mestrado em Gestão de Políticas Públicas surgiu muito em função de uma iniciativa da [...] Escola de Governo [...] que convidou vários pesquisadores da instituição para a gente [...] desenhar uma proposta nessa área. A identificação das áreas de concentração teve diretamente a ver com as competências existentes na Diretoria de Pesquisas Sociais, que é de onde estavam vindo os docentes, e embora o curso tivesse professores de outras instituições, a grande maioria dos professores era da Fundaj.

Desta maneira, pode-se afirmar que a experiência com esse mestrado reflete uma óbvia vinculação entre pesquisa e ensino, tendo em vista que as áreas de concentração do mestrado uniam pesquisadores da Fundaj, que tinham interesse e trabalhavam com esses temas e, além disso, essa atuação integrada entre pesquisa e formação também estava evidenciada nos próprios processos de orientação, que são outra maneira de se visualizar esse vínculo em funcionamento, representando, portanto,

[...] algo orgânico no sentido de que as pessoas estavam orientando nas áreas nas quais elas tinham um interesse de pesquisa direto e todo o projeto visava formar pessoas que estavam atuando no campo da gestão de políticas públicas, seja dentro do Estado, seja fora do Estado. Nesse sentido cumprindo claramente o papel de uma escola de formação. (Docente C)

A Coordenadora B e os Docentes B e C lembram que tanto no curso de especialização como no mestrado a pesquisa estava presente como um princípio pedagógico, ou seja, um princípio da prática do docente, e como uma forma de articular a teoria com a prática, corroborando as considerações realizadas por André (2006) e Pacheco (2000).

Havia, assim, uma recomendação para que os docentes usassem como conteúdo de suas disciplinas as pesquisas produzidas pela Fundaj na área das políticas públicas. Os discentes, por sua vez, eram estimulados a discutir, analisar e refletir sobre questões de sua prática, interpretando-as de acordo com as teorias estudadas, para então propor e dar encaminhamento à solução dos problemas identificados.

A vinculação entre a formação acadêmica, o trabalho de pesquisa desenvolvido pelo pesquisador e sua atuação nos cursos é percebida como um diferencial nas palavras do Docente B, que são corroboradas por Demo (1997) quando menciona a importância do pesquisador e como seu foco de trabalho está voltado para estudos comprovados, factuais.

[...] quem está com a mão na massa na pesquisa e parte para uma experiência de ensino tende a instrumentalizar, a fundamentar seu processo de ensino, com as pesquisas que aquele profissional vem desenvolvendo e que conhece. Então o profissional que está pesquisando políticas públicas de educação, ao participar de um processo de ensino num curso ligado a educação, ele vai com certeza fundamentar a sua discussão, seu diálogo, as suas reflexões, as suas análises com aquelas pesquisas que ele desenvolveu ou que desenvolveu com seu grupo ou que ele teve acesso como pesquisador [...] como vai também ter uma preocupação em contribuir para que o aluno, perceba, ou desenvolva a percepção muito mais crítica, porque fundamentada, muito mais consistente, porque fundamentada. (Docente B)

A recomendação de articular pesquisa e ensino também foi lembrada pela Docente A que explica que na sua primeira aula do mestrado procurava despertar os discentes para o caráter investigativo do conhecimento e do mestrado. Deixava claro que o conhecimento é gerado a partir de uma pesquisa e que as opiniões deles tinham que estar fundamentadas em alguma pesquisa (DEMO, 1997): “o buscar científico tem o compromisso em pegar o empírico e reler o teórico e ver se ainda continua valendo aquilo que a gente já sabia”.

O Docente B esclarece também como é salutar para os estudantes essa experiência de valorização da pesquisa “mas não só uma valorização discursiva, uma valorização empírica, no sentido no qual o professorado levava os resultados de sua pesquisa para discussão com os estudantes”, e evidencia que muitos alunos não tinham a intenção de enveredar pela profissão de pesquisador, mas se conseguiu no curso de mestrado trabalhar a importância da pesquisa no trabalho, de se buscar as pesquisas como forma de fundamentar a elaboração de trabalhos e documentos do seu cotidiano de trabalho, como por exemplo, a realização de relatórios, projetos, entre outros.

O Docente D enfatiza a questão do “distanciamento entre a academia e a efetivação da política pública” e como o curso de especialização colaborou para uma troca entre ensino e pesquisa favorecendo a compreensão e o dimensionamento dos fenômenos sociais para o sistema da defesa social.

O caráter circular e retroalimentador na articulação pesquisa-ensino

O processo de via dupla na relação pesquisa-ensino mencionado por Lucchesi e Malanga (2012) foi observado em várias falas que ilustram essa reciprocidade. Fica claro que ao mesmo tempo em que usa nos cursos o material produzido nas pesquisas, o docente se beneficia do produto gerado no curso para as suas pesquisas (Docentes A, C e D).

Alguns docentes já tinham como área de pesquisa a defesa social. A experiência como docente no curso de especialização não só contribuiu para confrontar a teoria com a prática dos policiais, como também gerou subsídios para avançar os estudos nessa área (Coordenadores A e B, Docentes A, C e D). Conforme o Coordenador A:

Ele [docente] contribuiu muito e também recebeu, porque às vezes ele tinha uma visão muito acadêmica, voltada muito mais para as forças armadas e ele teve de abrir e ceder justamente alguns fundamentos dele e absorver também os conhecimentos da vivência de sala de aula para orientar as pesquisas [dos alunos]. (Coordenador A)

Durante as entrevistas foram citadas experiências de docência em outros cursos realizados pela Fundação em que a articulação pesquisa-ensino estava presente e que inspiraram novas pesquisas [foram citados o curso de indicadores sociopopulacionais e o curso voltado para as famílias de presos no estado de Pernambuco] (Docente A e Coordenadora B).

A formação de um servidor crítico e reflexivo

A exemplo do que mencionam Melo (2006) e Vaz (2006), a modernização da gestão pública exige um gestor que tenha uma visão estratégica e assuma uma postura crítico-reflexiva sobre os rumos desejáveis para esse setor. Nesse sentido, os Coordenadores A e B e os Docentes C e D concordam que o curso de especialização contribuiu para ampliar a visão dos policiais, fundamentar melhor as suas ideias e para uma postura mais crítica e reflexiva sobre a sua prática:

Muitos policiais descobriram um novo mundo, aprenderam a discutir, a [...] fundamentar as suas questões as suas idéias, a sua técnica para a sociedade. [...] Entender melhor o papel da instituição dentro de um contexto democrático, onde o que prevalece é o diálogo, é o direito e não o arbítrio do governo de plantão. (Coordenador A)

[...] estimulando essas pessoas a procurarem ativamente coletar informações, opiniões e interpretações no processo de formarem seus juízos e suas avaliações sobre a política de segurança pública, e até mesmo para sua análise da organização policial militar [...] o curso tinha esse caráter [...] ensinava de alguma maneira a pensar de forma sistemática e crítica [...]. (Docente C)

[...] cobrávamos deles que eles [...] refletissem sobre suas práticas [...] como era que eles viam a aplicação efetiva da Constituição no que dizia respeito aos direitos e garantias individuais, aos pactos internacionais. (Docente D)

É importante registrar que o curso de especialização vivenciou “discussões ácidas”, como menciona o Coordenador A, justamente por se tratar de uma instituição fechada e pelo contexto de redemocratização do país (Docente C). Nessa perspectiva, a introdução no programa do curso de disciplinas como ciência política e sociologia possibilitou uma visão além das corporações e as discussões em sala de aula contribuíram para a mudança da postura do policial em relação à comunidade, afirmam os Coordenadores A e B e o Docente B.

Geração de conhecimento aplicado

Observou-se que a exemplo do Mestrado Profissional que apresentava linhas de pesquisa e temas de interesse, o curso de Especialização tinha alguns temas definidos pela corporação, considerando o seu interesse em aprofundar o conhecimento nesses assuntos, contribuindo para que muitos trabalhos

fossem implantados ou subsidiassem as ações da polícia. O Docente C enfatiza que alguns trabalhos tiveram caráter apenas teórico, mas que outros apresentavam explicitamente um sentido aplicado “seja porque eles [os policiais] identificavam um problema real vivenciado pela corporação e queriam então enfrentar esses problemas, construindo uma análise e apresentando recomendações, seja porque tinham uma preocupação já de construir uma espécie de projeto de intervenção”.

Como conhecimento aplicado gerado pelo curso de Especialização em Gestão de Defesa Social, o Coordenador A destaca que “alguns trabalhos ainda hoje orientam a implantação de mudanças na política de segurança pública”. São citados com exemplos de implementação de políticas públicas que de alguma forma estão relacionados ao curso de especialização, o Programa de Patrulha Escolar, o conceito de polícia comunitária e o Pacto pela Vida² (Coordenadores A e B, Docentes C e D). O Coordenador A cita ainda a sua participação na construção do Programa de proteção a vítimas e testemunhas e colaboração na Comissão de Combate ao Tráfico.

No caso do mestrado, por ser profissional, esse caráter aplicado do conhecimento gerado também está muito presente. A Docente A cita um trabalho voltado para políticas públicas para museus, que até hoje é referência para quem trabalha nesse campo.

Contudo, a geração do conhecimento não basta por si só. A Docente A chama a atenção para a importância da difusão do conhecimento, com a publicação dos produtos da pesquisa. Assim, a introdução da pesquisa nas escolas de governo deve estar acompanhada por uma política de divulgação dos seus resultados, questões também abordadas por Bus (1999), Jesus e Mourão (2012) e Carvalho (2012).

Repercussão e ganhos para o pesquisador/docente

O Docente B evidencia o quanto ele se sente privilegiado em ter participado das experiências como docente nos cursos de especialização e do mestrado profissional e que mesmo apresentando uma formação bastante qualificada, se sensibiliza e se emociona com a verdade, algumas até ingênuas do discente, mas que isso é muito significativo tanto para sua aprendizagem como profissional docente como para o amadurecimento acadêmico do discente, pois aquela impressão do discente faz parte da experiência de vida dele e o mesmo estava naquele momento socializando experiências ricas e significativas ao aprendizado de todos.

A questão de que a aprendizagem é algo em constante processo de transformação, é contínua e a importância da interação entre grupos é enfatizada nas considerações feitas pelo Docente B.

[...] a consciência de que a aprendizagem é contínua, o domínio dos campos, das áreas de conhecimento é sempre ilimitado, [...] cada dia novas percepções, novas variáveis, novas influências, então [...] vibrei com essa experiência até pelo diferencial das interações com grupos que não estavam na academia. (Docente B)

Já o Docente C enfatiza que ele possui um tema central de referência para pesquisa e em torno desse tema ele construiu “uma trajetória de análise que passa por determinadas fontes teóricas, metodológicas” e ao longo do tempo ele vai incorporando, associando outros temas laterais, e tudo o que fazia em termos de pesquisa se constituía em um “certo programa de longo prazo que era minha carreira de pesquisador” e assim isso influenciava na sua maneira de desenhar as disciplinas e na forma com as mesmas eram oferecidas.

² Programa implementado pelo Governo do Estado de Pernambuco premiado pela ONU e idealizado e coordenado pelo sociólogo José Luiz de Amorim Rattón Júnior, da UFPE, que também foi professor do curso de Especialização em Gestão de Defesa Social e Programa de Formação de Gestores Públicos de Defesa Social.

O Docente C destacou ainda, como benefício do exercício do ensino e da orientação nas disciplinas, um aprofundamento em temas que possuía apenas uma visão genérica, mas que se fazia necessário para atender os alunos no processo de orientação. Essa ampliação do horizonte de pesquisa permitia inclusive uma maior interação com outros docentes, possibilitando o conhecimento melhor do trabalho do outro, para o desenho de novos projetos de pesquisa que proporcionassem a convergência entre a maioria dos envolvidos com o tema.

Os pesquisadores também tiveram a oportunidade de interagir com profissionais que estavam no outro lado do mundo do trabalho, conforme enfatizado pelo Docente B, “o mundo empírico, das práticas, da execução das políticas públicas, então esses profissionais se beneficiaram”.

Ganhos institucionais

Além da contribuição para projetos pontuais do governo na área de defesa social, a Coordenadora B aponta, também, a revisão da política de formação da polícia.

O Coordenador A considera que o trabalho das escolas de governo com a polícia – na sua fala destaca a Fundaj e a Fundação João Pinheiro – estimulou os oficiais a participarem de cursos de pós-graduação, inclusive mestrado e doutorado.

Para a Fundaj, os Docentes A, B e C lembram que a participação nas reuniões do colegiado do mestrado contribuiu para uma relação mais próxima entre os pesquisadores, constituindo-se então um ambiente de entendimento e consentimento mútuo, favorecendo o envolvimento deles em pesquisas e em outros cursos.

O Docente B acentua a coragem da Fundaj em empreender essa linha de trabalho na área de defesa social, em uma época que se estava saindo da ditadura, gerando um ganho institucional e político significativo.

O formato do curso de especialização parece ter contribuído para o fortalecimento das relações entre instituições que compunham o sistema de justiça (Polícia Militar, Polícia Civil, Corpo de Bombeiros, Poder Judiciário de Pernambuco e Ministério Público de Pernambuco), assim como para o aprofundamento da troca de saberes e de experiências frutos da vivência desses vários profissionais, que estavam na execução de políticas públicas, mas também contribuiu para trazer para essa discussão temas relacionados às pesquisas realizadas na Fundação tais como: gestão de políticas públicas, sociologia, ciência política, entre outros, e que levaram a uma reflexão por parte dos oficiais sobre o conceito de defesa social em um estado democrático.

A importância da pesquisa nas Escolas de Governo

A pesquisa tem sido apontada como um dos caminhos para que as escolas de governo aumentem a sua capacidade analítica e propositiva e, conseqüentemente, a sua capacidade de influenciar na formulação das políticas voltadas para a melhoria da gestão pública; gerem conhecimentos aplicados à solução de problemas concretos da gestão pública; e formem e instrumentalizem gestores para que esses sejam capazes de subsidiar a formulação, implementação e avaliação de políticas públicas (BUS, 1999; JESUS; MOURÃO, 2012; PACHECO, 2000, 2002) com conhecimento de causa dos processos sociopolíticos que atravessam de várias maneiras o campo da gestão governamental.

A Coordenadora B e os Docentes B e C consideram que a pesquisa deve subsidiar os conteúdos trabalhados nos cursos das Escolas de Governo. Dessa forma, ela não apenas aumenta a qualidade dos cursos, mas contribui para chamar a atenção dos servidores para a importância de ao analisar e refletir sobre suas práticas, fazer isso de forma sistematizada e a partir de conhecimentos gerados pela pesquisa (mesmo quando pensada de forma não estritamente acadêmica).

O Docente B enfatiza ainda a importância da pesquisa na Fundaj, onde o caminho percorrido pelos pesquisadores para a concepção da primeira proposta de mestrado se deu por um percurso inverso,

[...] eram pessoas que estavam envolvidas com a pesquisa e agora estavam querendo se envolver com ensino, então foi uma especificidade muito peculiar [...] destacada pelos avaliadores da Capes na ocasião [...] [pois] normalmente as instituições cuidam do ensino, depois ou em concomitante, vão cuidar da pesquisa (Docente B)

O Docente B esclarece ainda que os profissionais da Fundação podiam até ter experiência de ensino em outras instituições, mas não na Fundaj, cuja missão do trabalho era o de pesquisador, mas que naquele momento estavam pleiteando e se organizando para o desenvolvimento de um trabalho de ensino, de docência, tanto em relação ao curso de especialização como no mestrado profissional.

6. Considerações finais

A breve análise apresentada sobre a experiência da Fundaj na articulação entre pesquisa e ensino para a melhoria da gestão pública ilustra primeiramente a possibilidade de ir além do modelo formativo baseado na transmissão e “repackaging” de conhecimentos produzidos de forma prescritiva e “intuitiva”, supondo um perfil dos formandos como objetos de uma “aprendizagem” orientada para a repetição/replicação. Embora não possamos dizer que a experiência descrita já antecipava as questões suscitadas nos últimos anos no debate sobre a prática formativa das escolas de governo, ou tenha resolvido as dificuldades da própria articulação entre pesquisa e formação, ressaltamos o lócus no qual essas áreas se fertilizaram mutuamente.

Os resultados demonstram que o fato de já existir na Instituição uma experiência consolidada de pesquisa e, além disso, um olhar diferenciado (das ciências sociais) sobre o setor público, influenciou na concepção de cursos com projetos pedagógicos diferenciados (articulação da pesquisa com o ensino), na formação de profissionais mais críticos-reflexivos sobre a sua prática e o seu papel como agente público e na possibilidade dos resultados desses cursos impactarem na concepção, execução e avaliação de políticas públicas.

Produzindo impactos não só sobre os participantes dos cursos, sua prática profissional e de gestão, suas instituições de origem, mas internamente à própria Fundaj, as experiências estudadas apontam para uma concepção metodológica/pedagógica que concebe o saber adequado a um novo paradigma de gestão como uma construção coletiva, dialogal entre a cultura científica e a cultura do ativismo governamental, e atravessada por dinâmicas que vão muito além do ambiente protegido da burocracia e da administração.

Uma reflexão sobre os casos levanta ainda questões sobre duas áreas importantes para a contribuição das escolas de governo na contemporaneidade: a área da constituição da equipe docente na fronteira com o mundo da produção de conhecimentos e a ampliação do campo de pertinência da prática formativa das escolas de governo para além do procedimental e do técnico. Nessas duas áreas, a vantagem de contar com perfis profissionais que combinem a docência e a pesquisa e a tematização da gestão para o “interno” das políticas públicas – e não só para o ambiente dos procedimentos burocráticos e gerenciais – colocam horizontes mais amplos, mas claramente desafios diretos à forma como estão constituídas muitas escolas de governo em nosso país.

Referências

- ABRUCIO, F. L. Trajetória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas. **RAP**, Rio de Janeiro, v. 41, n. spe, 2007.
- ANDRÉ, Marli. Pesquisa em educação: questões de teoria e de método. Conferência originalmente publicada na **Revista Educação e Tecnologia**, CEFET/MG, Belo Horizonte, v. 10, n. 1, Jan/Jul 2005, p. 29-35.
- BARROS, M. R. N. Gestão de políticas públicas de defesa social: dimensão da formação. **V Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública**, Rep. Dominicana, 2000.
- BERGUE, S. T. Gestão estratégica de pessoas e Balanced Scorecard em organizações públicas. **Análise Revista Científica de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 16, n. 2, p. 265-284, Porto Alegre: PUCRS, ago./dez. 2005.
- _____. Especialização em gestão de pessoas no serviço público: uma perspectiva da vivência docente no contexto curso. In: CAMÕES, M. R. S.; PANTOJA, M. J.; BERGUE, S. T. (Org.). **Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público**. Brasília: ENAP, 2010. P. 29-47.
- BERGUE, S. T.; KLERING, L. R. A redução sociológica no processo de transposição de tecnologias gerenciais. **Organizações e Sociedade**, v. 17, n. 52, p. 137-155, 2010.
- BRASIL. **Decreto nº 93.277, de 19 de setembro de 1986**. Institui a Escola Nacional de Administração Pública - Enap e o Centro de Desenvolvimento da Administração Pública - Cedam, e dá outras providências. D.O.U. Brasil, Brasília, DF, 22 set. 1986.
- BEZERRA, A. E. T. L. **Políticas públicas de parceria: Polícia Militar de Pernambuco e Fundação Joaquim Nabuco - 1991-2002**. Dissertação (mestrado). 220 f. Fundaj. Recife. 2003.
- BIZERRA, M. C. Formação continuada do gestor público: indicações para uma proposta de avaliação. **Revista de Gestão Pública**, v. 1, n. 1, p. 35-48, 2002.
- BUS, P. M. Promoção e educação em saúde no âmbito da Escola de Governo em Saúde da Escola Nacional de Saúde Pública. **Caderno de Saúde Pública**. Rio de Janeiro, v. 15, sup. 2, p. 177-185, 1999.
- CARVALHO, A. I. Rede Nacional de Escolas de Governo no Brasil: aprendizagens e desafios. **XVII Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública**, Colombia, 2012.
- CARVALHO, A. I. et al. **Escolas de governo e gestão por competências: mesa-redonda de pesquisa-ação**. Brasília: ENAP, 2009.
- COELHO, F. S. A problemática atual do ensino de graduação em administração pública no Brasil. **Cadernos EBAPE**, n. spe., p.1-21, ago. 2008.
- DEMO, P. **Pesquisa: princípio científico e educativo**. São Paulo: Cortez, 1997.
- ENAP. Escola Nacional de Administração Pública. **ENAP 20 anos: caminhos de uma escola de governo**. Brasília, ENAP, 2006.
- FRIEDMANN, R. La gestión pública en el siglo XXI: anticipando los cambios que vienen hacia un sector público inteligente y en constante aprendizaje. In: **Documentos de Facultad**. Instituto de Estudios y Gestión Pública de la Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública de la Universidad Central de Chile. Nov. 2003.
- FUNDAJ. Fundação Joaquim Nabuco. Instituto de Desenvolvimento Científico e Cultural. **Centro de Estudos de Gestão Pública e Cidadania: proposta para medida emergencial**. Recife, 1997.
- _____. **Projeto do Curso de Especialização em Gestão de Defesa Social**. Recife, 2002.
- _____. **Portaria PRESI nº 26, de 5 de março de 2004, que altera o conteúdo do Regimento Interno do Mestrado Profissional em Gestão de Políticas Públicas**. Recife, 2004.
- _____. **Relatório do Grupo de Trabalho instituído pela Portaria Fundaj nº 94, de 22 de abril de 2013**. Recife, 2013.
- GUIMARÃES, T. A.; MEDEIROS, J. J. A nova administração pública e a gestão de competências: mudança e flexibilidade organizacional. In: LIMA, S. V. **Mudança Organizacional: Teoria e Gestão**. Rio de Janeiro: FGV, 2003. P. 244-266.

- JESUS, A. M.; MOURÃO, L. Conhecimento organizacional em escolas de governo: um estudo comparado. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro: FGV, v. 46, n. 4, p. 939-968, jul./ago. 2012.
- LUCCHESI, M. A. S.; MALANGA, E. B. Universidade no século XXI: pesquisa e ensino. **Revista Gestão Universitária na América Latina**, Revista GUAL: Florianópolis v. 5, n. 2, p. 98-110, 2012.
- LUSTOSA DA COSTA, F. **Reforma do estado e contexto brasileiro**: crítica do paradigma gerencialista. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.
- MARCONI, N. A gestão de recursos humanos no governo federal: diagnóstico e proposta. **Digesto Econômico**, n. 457, p. 80-98, Abr. 2010.
- MARTINS, M. F.; VARANI, A.. Professor e pesquisador: considerações sobre a problemática relação entre ensino e pesquisa. **Rev. Diálogo Educ.**, Curitiba, v. 12, n. 37, p. 647-680, set./dez. 2012.
- MELO, L. Nota. In: Escola Nacional de Administração Pública. **ENAP 20 anos: caminhos de uma escola de governo**. Brasília, ENAP, 2006.
- MERRIAM, S. **Qualitative research and case study applications in education**. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.
- NUNES, D. R. P. Teoria, pesquisa e prática em Educação: a formação do professor-pesquisador. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v.34, n.1, p. 97-107, jan./abr. 2008
- PACHECO, R. S. Escolas de governo: tendências e desafios – ENAP – Brasil em perspectiva comparada. **Revista do Serviço Público**, ano 51, n. 2, p. 35-53, abr-jun. 2000.
- _____. Escola de governo como centros de excelência em gestão pública: a perspectiva da ENAP-Brasil. **Revista do Serviço Público**, ano 53, n. 1, p. 75-88, jan-mar. 2002.
- PAULA, A. P. P. **Por uma nova gestão Pública**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.
- PATTON, M. Q. **Qualitative Research & Evaluation Methods**. 3ª ed. Thousand Oaks, California: Sage, 2002.
- PLATT NETO, O. A.; CRUZ, F.; ENSSLIN, S.R.; ENSSLIN, L. **Publicidade e Transparência das Contas Públicas**: obrigatoriedade e abrangência desses princípios na administração pública brasileira. **Contab. Vista & Rev.**, v. 18, n. 1, p. 75-94, jan./ mar. 2007.
- SCHIKMANN, R. Gestão estratégica de pessoas: bases para a concepção do curso de especialização em gestão de pessoas no serviço público. In: CAMÕES, M. R.S.; PANTOJA, M. J.; BERGUE, S. T. (Org.). **Gestão de pessoas**: bases teóricas e experiências no setor público. Brasília: ENAP, 2010. P. 9-28.
- SIQUEIRA, M. V. S.; MENDES, A. M. Gestão de pessoas no setor público e a reprodução do discurso do setor privado. **RSP**, Brasília, v. 60, n. 3, p. 241-250, jul./set. 2009.
- SOUZA, C. Pesquisa em administração pública no Brasil: uma agenda para o debate. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, FGV, v. 32, n.4, p. 43-61, jul./ago., 1998.
- STAKE, R. **The art of case study research**. Thousand Oaks: Sage, 1995.
- VAZ, J. C. A delicada disputa pelas cabeças na evolução do serviço público no Brasil pós-redemocratização. In: Escola Nacional de Administração Pública. **ENAP 20 anos: caminhos de uma escola de governo**. Brasília, ENAP, 2006.
- YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

Resumo

O artigo tem como objetivo suscitar o debate sobre como a pesquisa pode influenciar no direcionamento dos processos de formação das Escolas de Governo, sobretudo, na reflexão acerca dos desafios e avanços necessários à gestão pública, os quais exigem um novo perfil dos servidores públicos e, conseqüentemente, um novo modelo de qualificação, que vá além da formação técnica. A experiência da Fundação Joaquim Nabuco mostra que a integração pesquisa-ensino e pesquisador-docente pode revelar o potencial que se encontra dentro das organizações públicas, envolvendo nos cursos docentes que têm uma produção de conhecimento própria, direcionada para a realidade do setor público, e que não atuam apenas como facilitadores nesse processo. Essa articulação pode, ainda, fomentar o desenvolvimento de um profissional com postura crítica-reflexiva, que seja capaz de contribuir na formulação e avaliação das políticas públicas e responder às demandas – complexas e plurais – que estão sendo impostas ao Estado.

Sobre os autores

Joanildo Albuquerque Burity. Doutor em Ciência Política pela University of Essex, Inglaterra (1994). Diretor de Formação e Desenvolvimento Profissional – Difor/Fundaj. Pesquisador Titular da Fundação Joaquim Nabuco. Contato: joanildo.burity@fundaj.gov.br

Ana Lúcia Neves de Moura. Doutora em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (2014), Analista em Ciência e Tecnologia da Fundação Joaquim Nabuco. Contato: ana.moura@fundaj.gov.br

Rita de Cássia Braga de Melo. Mestre em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (2012). Técnico Administrativo da Universidade Federal Rural de Pernambuco. Contato: ritab.melo@yahoo.com.br

Ana Elisabete Tavares de Lima Bezerra. Mestre em Gestão de Políticas Públicas pela Fundação Joaquim Nabuco (2003). Analista em Ciência e Tecnologia da Fundação Joaquim Nabuco. Contato: elisabete.bezerra@fundaj.gov.br

Obs.: Trabalho apresentado no X Encontro Nacional de Escolas de Governo, realizado em 12 e 13 de agosto de 2014, na Escola Nacional de Administração Pública – Enap – Brasília/DF. Seu conteúdo é de inteira responsabilidade do(s) autor(es).