



X Encontro Nacional  
de Escolas de Governo

# RELATÓRIO

Brasília-DF, 12 e 13 de agosto de 2014

**Enap**

Escola Nacional de Administração Pública



## SUMÁRIO

1. Introdução	1
Objetivo	1
Contexto	1
Programação	2
Participantes	3
2. Apresentação: Quem somos - perfil da Rede de Escolas	5
3. Oficina: As Escolas de Governo no Brasil e as experiências de articulação e cooperação	8
4. Painéis temáticos	10
5. Palestra: Os desafios da administração pública no Brasil e a capacitação de servidores	24
6. Informe: Marco regulatório dos cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i> especialização	25
7. Feira de Trocas	26
8. Mesa-redonda: A Educação a Distância na capacitação dos servidores públicos	27
9. Encaminhamentos	28
10. Avaliação do Encontro	30
<b>ANEXOS</b>	<b>33</b>
I - Programação	34
II - Lista de Participantes	37



# 1. INTRODUÇÃO

---

Este relatório apresenta uma síntese dos resultados do X Encontro Nacional de Escolas de Governo, realizado na Escola Nacional de Administração Pública, Enap, nos dias 12 e 13 de agosto de 2014, em Brasília. As informações sobre as sessões que integraram a programação do evento estão apresentadas nos capítulos 2 a 9. Os trabalhos apresentados durante o evento são mencionados ao longo desse relatório e estão disponíveis, na íntegra, no site da Enap. No capítulo 10, é apresentada a avaliação do X ENEG, conforme apurada junto aos participantes. O repositório dos documentos de uso interno que subsidiaram a preparação do Encontro está disponível no site da [Rede de Escolas](#). A coordenação do evento esteve a cargo de Ciro Campos Christo Fernandes e Kelly Sartório, da Assessoria da Presidência da Enap. A execução do X ENEG contou com o apoio das diversas áreas e diretorias da Escola.

## OBJETIVO

O objetivo do X ENEG foi incentivar trabalhos em parceria e o compartilhamento de experiências e conhecimento entre instituições de formação do servidor público, buscando melhorar a eficácia das mesmas.

## CONTEXTO

A realização do X Encontro resultou de um grande trabalho de preparação envolvendo a mobilização de diversas escolas. Mais uma vez, propiciou momentos de intercâmbio, debates e aprendizados visando o fortalecimento da Rede Nacional de Escolas de Governo. Na sessão de abertura do Encontro, Lena Neiva, Diretora da Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará, fez o balanço das atividades realizados nos últimos dois anos, falando em nome do Comitê Gestor da Rede Nacional de Escolas de Governo, cuja síntese é apresentada a seguir.

O Comitê Gestor foi instituído no final do IX ENEG, em maio de 2012, com a atribuição principal de coordenar ações conjuntas da Rede, sendo a principal delas a preparação do X Encontro. Suas atribuições envolviam também o trabalho de manter a Rede informada sobre o andamento dos assuntos combinados ao final do IX Encontro, incentivando as trocas e intercâmbios, orientando e informando as escolas sobre assuntos solicitados.

Os participantes do IX Encontro consideraram como princípios para a criação do Comitê, que ele fosse composto por poucas pessoas para ser ágil, e que buscasse combinar representações por nível de governo (federal, estadual e municipal) e também a distribuição por regiões. Além disso, as pessoas indicadas deveriam ser dirigentes de suas organizações, capazes de responder por elas.

Em razão de várias dificuldades conjunturais, foi necessário adiar a realização do X Encontro para 2014. Nesse período, ocorreram algumas mudanças de representantes no Comitê, acarretando dificuldades de participação, principalmente em relação à representação dos municípios. Mas, a Enap manteve os trabalhos como secretaria executiva do Comitê Gestor, encaminhando várias das tarefas acordadas e garantindo a realização de cinco reuniões, ao longo do período, acrescidas de consultas por email e telefonemas.

As principais ações definidas ao final do IX Encontro foram efetivadas. A primeira tarefa institucional realizada pelo Comitê foi a elaboração do documento geral da Rede, intitulado “A Rede Nacional de Escolas de Governo: o que é, trajetória, propósitos e desafios para seu fortalecimento”. Esse documento sistematizou as discussões políticas realizadas no IX Encontro, e foi publicado após um período em que esteve aberto à contribuição das escolas-membro. Está disponível no site da [Rede de Escolas](#) e também no [Portal do Servidor](#) do Governo Federal, desde o segundo semestre de 2012. A



publicação desse documento cumpriu o importante papel de especificar algo da “identidade da Rede Nacional”, possibilitando a outras organizações aproximarem-se, assim como o conhecimento de nossas especificidades por parte de outras áreas sociais interessadas.

A segunda tarefa institucional foram as definições adotadas em relação ao X Encontro e o trabalho de detalhamento, organização e implementação do evento. Após análise das experiências anteriores, adotou-se como ponto de partida o redesenho do formato do Encontro, incorporando algumas inovações com vistas à maior qualidade e aproveitamento para todos. O grande anseio coletivo de troca de conhecimentos e experiências em torno dos temas mais candentes para as Escolas de Governo, que já haviam sido demandados em Encontros anteriores, encontrou acolhida, com a criação dos painéis temáticos. Assim, o X ENEG abrigou 8 painéis temáticos, com 32 diferenciadas apresentações. Mais de 20 escolas apresentaram suas reflexões e experiências. As Escolas se empenharam em aceitar o papel de coordenadoras de mesa, trabalhando pela aglutinação e articulação das propostas. Além dessas duas tarefas principais, outras atividades foram realizadas, conforme informado no Relatório das atividades do Comitê, também disponibilizado no site da Rede.

Como a Rede não possui uma estrutura própria de apoio e também não dispõe de mecanismos próprios de financiamento, a capacidade de atuação do Comitê Gestor esteve bastante limitada, em razão da sobrecarga de trabalho existente sobre seus membros, já responsáveis pela direção de suas Escolas.

Coube à Enap o papel de implementar várias das tarefas, com contribuições variadas dos demais membros. Ademais, em especial, os representantes das Escolas estaduais mobilizaram esforços de articulação em suas regiões.

A existência do Comitê Gestor contribuiu para o amadurecimento de discussões político-organizativas, sendo necessário, no entanto, avançar na operacionalização de um trabalho mais bem articulado, com divisão de tarefas e responsabilidades mais precisas. Embora o balanço de atividades possa gerar alguma frustração, porque várias ações não puderam ser implementadas de modo adequado, o X Encontro foi construído em bases mais amplas e com maior qualidade nas propostas, de tal forma que seus resultados poderão ser mais bem aproveitados.

A fala de Lena Neiva foi concluída com a recomendação no sentido de aumentar o grau de participação, engajamento e proatividade no interior da Rede, para que as ações desenvolvidas se tornem mais vigorosas e potentes e assim, alcancem maior efetividade, diante dos inúmeros desafios que estão postos a todos na complexa tarefa de construção da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal.

## PROGRAMAÇÃO

O Encontro foi organizado nas seguintes atividades, realizadas nas sessões transcorridas nos dias 12 e 13 de agosto de 2014:

- 1) Apresentação: Quem somos - perfil da Rede de Escolas
- 2) Oficina - As Escolas de Governo no Brasil e as experiências de articulação e cooperação
- 3) Painéis temáticos: 4 temas simultâneos
- 4) Palestra: os desafios da administração pública no Brasil e a capacitação de servidores
- 5) Informe: Marco Regulatório dos cursos de pós-graduação *lato sensu* e especialização
- 6) Feira de Trocas: Práticas e Conhecimentos
- 7) Mesa-redonda - A Educação a Distância na capacitação dos servidores públicos

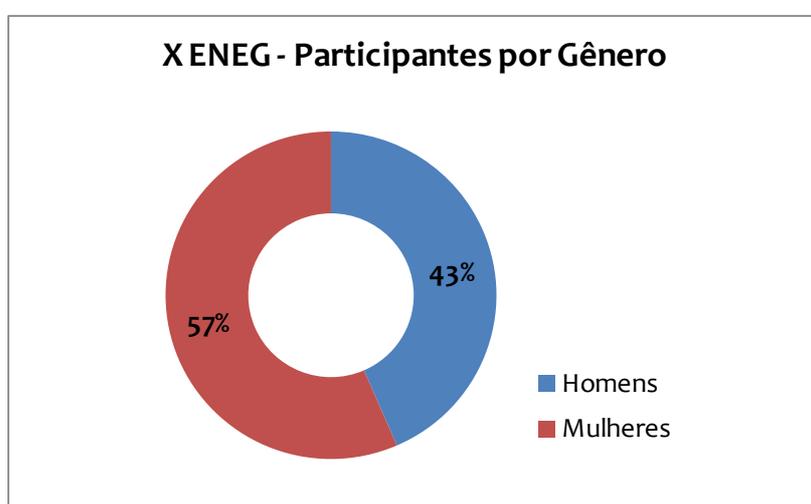
## 8) Encaminhamentos e Avaliação

A programação completa está no **Anexo I**.

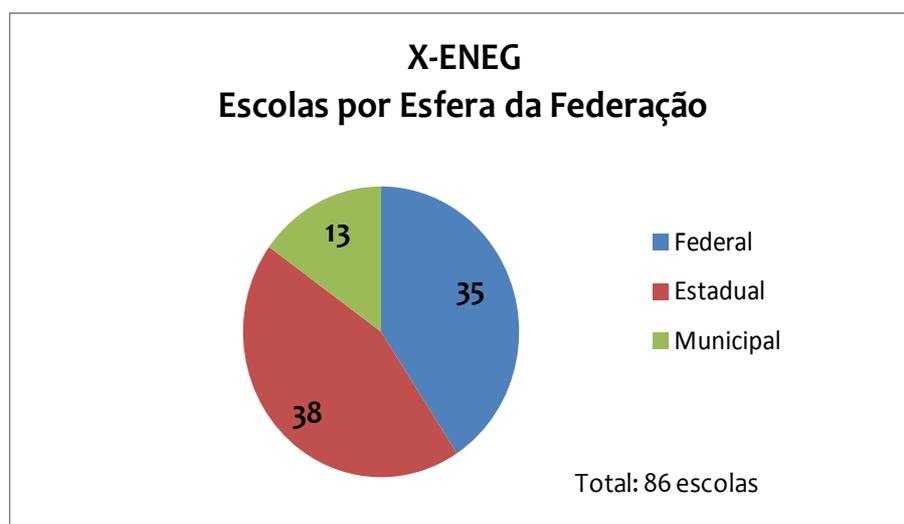
## PARTICIPANTES

O X ENEG contou com **164** participantes ativos, representando **86** instituições, além de 13 relatores técnicos e 3 apoiadores do quadro da Enap, totalizando 180 presentes. Foi recebido um total de 155 inscrições prévias, de 98 instituições, das quais 96 responderam à pesquisa Perfil da Rede Nacional de Escolas de Governo. Veja no Anexo II a lista dos participantes, suas respectivas instituições de origem e e-mails de contato.

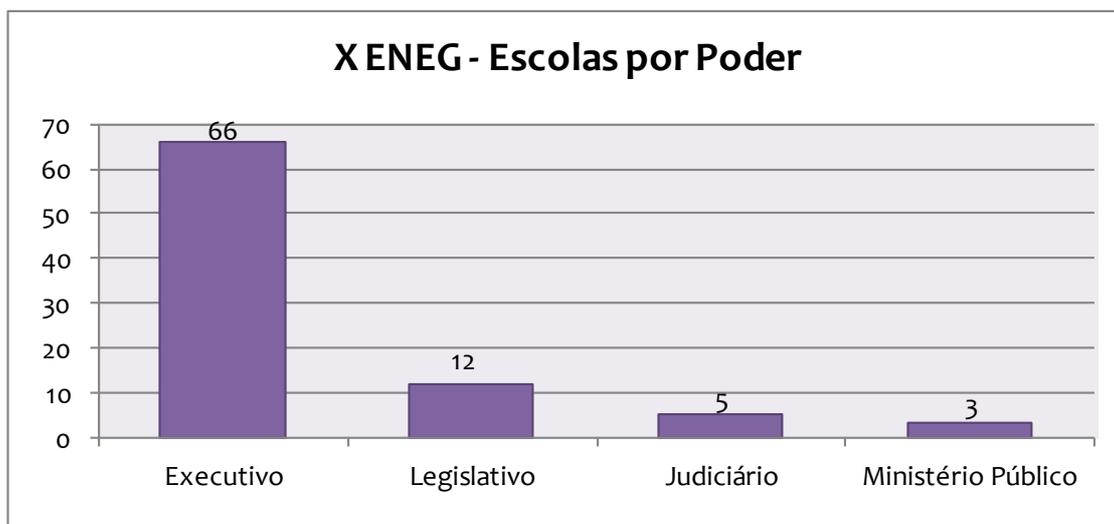
Ao longo dos dois dias de atividades, um número médio de 30 pessoas participaram dos painéis temáticos, à exceção do painel sobre cursos de pós-graduação nas escolas de governo, que registrou cerca de 50 presentes. O perfil dos participantes evidenciou a presença de **91** mulheres e de **70** homens, conforme percentuais demonstrados no gráfico abaixo:



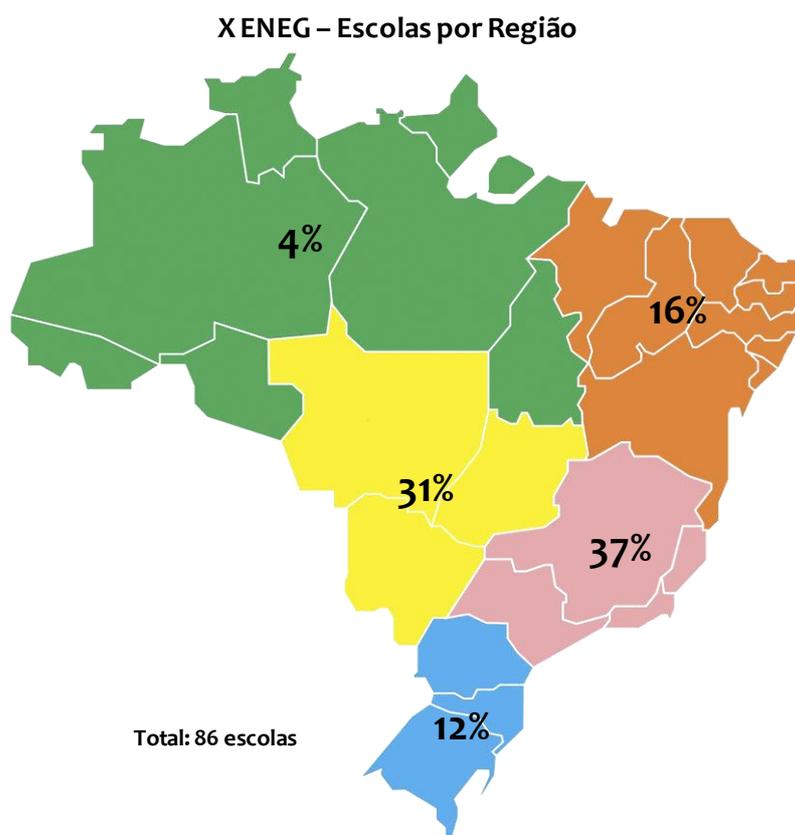
A distribuição das Escolas de Governo representadas no evento demonstra a presença de **38** instituições estaduais (incluído o DF), **35** federais e **13** municipais, do total de **86** Escolas presentes, como segue:



A distribuição por poder mostrou a predominância de Escolas do Poder Executivo (66), seguidas do Legislativo (12), Judiciário (5) e Ministério Público (3), conforme percentuais abaixo:



A distribuição regional demonstrou a maior participação das Escolas sediadas na região sudeste (32), seguida das regiões Centro-oeste (27), Nordeste (14), Sul (10) e Norte (3), cujos percentuais estão representados no mapa a seguir:





## 2. APRESENTAÇÃO: QUEM SOMOS – PERFIL DA REDE DE ESCOLAS

---

A apresentação da pesquisa em andamento, conduzida pela ENAP, sobre o perfil das escolas que compõem a Rede de Escolas de Governo, aconteceu na sessão plenária do dia 12 de agosto, entre 9h20 e 10h30. As informações que subsidiaram o trabalho foram obtidas a partir da aplicação de questionário respondido pelas Escolas, por ocasião da inscrição no X ENEG. Em vista da importância e oportunidade do tema, a participação na pesquisa foi considerada requisito para a inscrição, conforme explicado no convite para o Encontro e no formulário de inscrição. As informações foram fornecidas pelas Escolas por meio de formulário eletrônico no site da Rede, na Internet. A receptividade foi bastante satisfatória, com o balanço de 106 escolas respondentes, dentre 204 que integram a Rede.

O desenho da pesquisa e seus resultados preliminares foram expostos pelo Diretor de Comunicação e Pesquisa da Enap, Pedro Cavalcante. Os tópicos que se seguem contêm a síntese dos conteúdos da pesquisa e do perfil levantado. A [apresentação](#) completa está disponível no site da Rede de Escolas.

A Pesquisa tem como objetivo identificar as características das Escolas de Governo que compõem a Rede, visando conhecer melhor o perfil, as áreas de atuação e eventuais oportunidades de cooperação. As informações foram coletadas por meio de questionário com 22 questões que exploravam as dimensões do perfil das Escolas que serão objeto de análise na pesquisa: institucional, público-alvo, atividades realizadas e infraestrutura.

A amostra pesquisada é composta preponderantemente por Escolas estaduais, incluído o Distrito Federal (44%), seguidas pelas instituições federais (36%) e municipais (20%). A distribuição por poder evidencia 74% de Escolas do Executivo, 13% do Legislativo e 8% do Judiciário, além de 5% pertencentes ao Ministério Público. O perfil por região geográfica mostra a concentração no Sudeste (34%) e Centro-Oeste (32%), seguidos do Nordeste e Sul, cada uma com 14% e Norte, com 6%. A distribuição por esfera e região está detalhada na Tabela abaixo:

**Tabela - Distribuição das Escolas de Governo por esfera e região**

Esfera/Região	Federal	Estadual	Municipal	Total
Centro-Oeste	22	10	2	34
Sudeste	11	13	12	36
Nordeste	2	11	2	15
Sul	2	10	3	15
Norte	1	3	2	6
Total	38	47	21	106

O perfil referente ao formato organizacional das instituições evidencia que 50% são unidades administrativas, inseridas na estrutura de órgãos ou entidades, 27% são organizadas como órgãos da administração direta, 10% são autarquias, 20% fundações públicas e 3% empresas públicas. Dessa forma, 35% das Escolas possuem personalidade jurídica própria o que, em princípio, lhes proporciona maior

autonomia financeira e mais recursos de infraestrutura (e.g. salas, equipamentos), em relação às demais.

Com relação ao público-alvo visado pelas Escolas, o levantamento revela a atuação predominantemente voltada para o serviço público em geral, carreiras específicas e para o órgão ao qual se vincula a instituição. Consta-se também, com menor participação, a atuação voltada para agentes públicos e para a sociedade, por meio de atividades e programas abertos.

As ações educacionais realizadas pelas Escolas de Governo contemplam, principalmente, a capacitação técnica (84% das Escolas), o desenvolvimento gerencial (80%), o acolhimento de servidores (74%), o ensino a distância (68%) e os cursos de formação para carreiras (65%). A oferta de formação acadêmica tem uma participação importante, com 46% das Escolas oferecendo cursos de pós-graduação *lato sensu*, 17% mestrados e 12% graduações, além de 3% doutorados. O ensino médio e/ou técnico é encontrado no perfil de 11% das escolas. Outros tipos de atividades de capacitação, tais como extensão, *coaching*, bolsas e incentivos e educação para a sociedade são realizados por 12% das Escolas.

Dentre as atividades de natureza técnica que compõem ao lado do ensino, o perfil de atuação das Escolas de Governo, a pesquisa revelou como atividades mais preponderantes o levantamento de necessidades de capacitação, realizado por 80% das Escolas, a organização de eventos (64%) e o desenvolvimento de estudos e pesquisas (57%). Outras atividades com participação relevante são, também, o assessoramento técnico (43%), a editoração e publicação (43%), o mapeamento de competências (34%), cooperação técnica (28%), recrutamento e seleção (28%), produção cultural (23%) e como categoria residual, com 12%, outras atividades (prêmios, consultorias, programas sociais).

O levantamento da origem dos docentes evidenciou que 41% das Escolas dispõem de quadros próprios, mas deste conjunto, somente 5% sustentam, exclusivamente dessa forma, os seus programas, sem recorrer à contratação externa. Por outro lado, 78% das Escolas recorrem à contratação direta de professores ou instrutores, como pessoas físicas e 57% utilizam a contratação por intermédio de empresas. O somatório dos percentuais é superior a 100%, o que indica que a maioria das Escolas (58%) combina os diferentes formatos de contratação dos seus docentes.

Aspecto importante do perfil das Escolas de Governo, a capacidade para realizar o desenho dos seus cursos e programas por quadros técnicos próprios é encontrada em 98% das instituições. Mas, 42% das Escolas também recorrem à contratação de empresas no mercado e 11% a outros meios, principalmente, parcerias com organizações públicas e/ou com servidores especialistas em conteúdos.

Com relação aos recursos de infraestrutura, 86% das Escolas informaram possuir infraestrutura própria, principalmente: salas de aula (83%), auditório (74%), laboratórios de TI (69%) e biblioteca (66%). Outros recursos relatados foram equipamentos de videoconferência (39%), lanchonete (23%), restaurante (20%), área esportiva (13%) e alojamento (10%).

A participação em outras redes foi relatada por 58% das Escolas, com maior incidência entre as estaduais. Foram identificadas 29 redes no levantamento.

De forma geral, a pesquisa trouxe um conjunto de dados e informações que permitem inferir um perfil consistente das Escolas de Governo no Brasil, ainda que construído com base em somente parte do universo de instituições que integram a Rede. Dessa forma, algumas conclusões preliminares podem ser adiantadas:

- As Escolas de Governo atuam prioritariamente na capacitação de servidores públicos, mas também funcionam como centros de geração, captação e difusão de conhecimento, na forma de pesquisas, assessoria técnica especializada, gestão da força de trabalho e resolução de problemas de organização e gestão de governo.



- Suas estratégias de atuação parecem contemplar a cooperação com outras organizações, o estabelecimento de parcerias para captar recursos e conhecimentos, bem como a busca pelo alinhamento com as agendas e necessidades dos governos, em seu campo de atuação.
- A cooperação entre as Escolas de Governo tem fomentado a disseminação de redes sob diversos arranjos e segmentações, visando o compartilhamento de recursos e conhecimentos e a resolução de problemas.
- O conhecimento do perfil das Escolas evidencia um potencial promissor a ser explorado pela Rede Nacional, com suas 203 instituições, com vistas ao aprofundamento do compartilhamento e integração entre suas atividades.



### 3. OFICINA: AS ESCOLAS DE GOVERNO NO BRASIL E AS EXPERIÊNCIAS DE ARTICULAÇÃO E COOPERAÇÃO

---

A oficina foi realizada no dia 12 de agosto, de 10h30 às 12h, em sessão plenária, com os trabalhos de moderação conduzidos por Adriano Caetano Santos, Coordenador-Geral de Projetos de Capacitação da Enap. Os trabalhos de relatoria estiveram a cargo de Joselene Lemos e Rafael Viana, técnicos da Coordenação-Geral de Pesquisa da Enap. A oficina propiciou uma dinâmica interativa entre os participantes do X ENEG para o levantamento do seu perfil e das suas experiências de participação em articulações de rede.

Os objetivos da oficina, propostos aos participantes no início dos trabalhos foram:

- ampliar o conhecimento sobre as diversas articulações e cooperações existentes entre agrupamentos de instituições componentes da Rede Nacional de Escolas de Governo;
- propiciar o intercâmbio de informações e dados básicos sobre as experiências existentes; e
- refletir sobre os aprendizados (possibilidades e limites) que se apresentam no quadro evidenciado: ideias e sugestões para os próximos momentos.

Os resultados consolidados das discussões entre os participantes, validados no fechamento da sessão, apontam as percepções enunciadas a seguir.

Com relação aos **principais desafios e dificuldades**, em relação à Rede:

- autonomia decisória limitada;
- interferência política na articulação da Rede;
- descontinuidade das ações, em razão da troca constante dos dirigentes das escolas;
- falta de recursos financeiros e humanos para execução dos projetos;
- construção da identidade de uma Escola de Governo;
- dificuldade de articulação entre as Escolas pertencentes à Rede;
- ausência de divulgação mais ampla dos cursos ofertados pela Rede;
- construção efetiva de uma Rede;
- normatização ou institucionalização das Escolas, nas diferentes esferas da federação;
- gestão compartilhada de recursos;
- desenvolvimento de ações comuns;
- heterogeneidade dos participantes da Rede;
- compartilhamento de informações entre as Escolas;
- conjugação de interesses conflitantes entre os parceiros;
- limites da legislação, relativos à competência das Escolas de Governo;
- contratação de docentes; e
- relacionamento entre as Escolas de Governo e as Instituições de Ensino Superior.

Com relação às **principais conquistas e resultados** obtidos pelas Redes:

- oferta, cada vez mais ampla, de cursos na plataforma de Educação à Distância - EAD;
- oferta de cursos de Mestrado;
- fortalecimento da cultura das Escolas de Governo, no âmbito de cada esfera governamental;
- número crescente de capacitações;
- fortalecimento institucional de cada Escola;
- resolução de problemas de maneira compartilhada, entre os partícipes da Rede;
- eficiência na execução orçamentária, dado o cenário de contingenciamento;
- gestão de conhecimento dentro das Redes;
- alcance de novos públicos (inclusive da sociedade civil) na oferta de capacitação;
- capilaridade das Escolas, alcançando o usuário na “ponta”, ao se constituírem como Rede;
- compartilhamento de informações e de recursos instrucionais, direcionados ao planejamento dos cursos;
- parcerias institucionais fortes; e
- oferta compartilhada de cursos, gerando ganho de escala.

Estão disponíveis no site da Rede de Escolas os [slides](#) apresentados durante a oficina, assim como o [documento](#) do balanço feito pelos relatores.

## 4. PAINÉIS TEMÁTICOS

---

Os painéis temáticos foram uma inovação introduzida nesse Encontro, abrindo um espaço para a elaboração de trabalhos por dirigentes e técnicos das Escolas estimulando a reflexão e dando oportunidade ao debate e intercâmbio de conhecimentos e experiências. Os temas foram propostos pelo Comitê Gestor da Rede, com base na análise das principais demandas de discussão apresentadas nos Encontros anteriores e divulgadas juntamente com o convite distribuído na Rede. Num primeiro momento, foi distribuído o convite para a coordenação de painéis, obtendo grande receptividade. Num segundo momento, as Escolas coordenadoras, com apoio da Enap, montaram os painéis articulando com as demais Escolas interessadas, o escopo e abordagem dos temas. Os painelistas foram convidados a elaborarem versões escritas dos seus trabalhos, em formato de *paper* científico, para publicação. A Enap divulgou orientações aos autores, visando a padronização dos textos.

Foram organizados oito painéis, com a apresentação de 32 trabalhos, por 24 Escolas, conforme detalhado a seguir. As apresentações transcorreram em duas rodadas de quatro sessões simultâneas, realizadas no dia 12 de agosto; a primeira rodada entre 13h30 e 15h30 e a segunda, entre 16h e 18h. A organização dos painéis previa uma sequência de apresentações, seguida de comentários e perguntas da assistência, em interlocução com os autores. As sessões foram conduzidas pelos coordenadores, encarregados de mostrar os pontos de conexão entre os trabalhos e moderar os debates. A dinâmica dos painéis e recomendações para a condução das sessões foi sistematizada em roteiro distribuído previamente aos coordenadores. Os painéis foram acompanhados por relatores selecionados do corpo técnico da Enap, encarregados de registrar os conteúdos principais e as questões que emergiram dos trabalhos e dos debates, elaborando um relatório de balanço sobre cada painel. Os relatores trabalharam a partir de um roteiro e seguiram orientações de padronização dos seus relatórios.

A programação de painéis temáticos é descrita a seguir, com os respectivos resumos e a indicação dos *papers*, *slides* de apresentação e balanço dos relatores. Estes documentos, bem como os de preparação dos painéis, estão disponíveis no site da [Rede de Escolas](#). Vale ressaltar que a elaboração dos *papers* e de *slides* referentes às apresentações não foi requisito obrigatório de participação nos painéis, de forma que o portal disponibiliza somente os trabalhos recebidos pela Enap.

### PAINÉIS APRESENTADOS

**Dia 12 de agosto de 2014 - 13h30 às 15h30**

#### **PAINEL TEMÁTICO: Formação de carreiras públicas**

##### **PALESTRA: Projeto Lideranças: desenvolvendo gestores no Banco Central do Brasil<sup>1</sup>**

Juliana Mozachi Sandri

Universidade Banco Central do Brasil – UniBacen

A questão da liderança, no âmbito do Banco Central, há muito tempo vinha ocupando espaço nas discussões sobre o desenvolvimento de pessoas na organização. Ainda no ano de 2006, no processo de revisão das orientações estratégicas organizacionais, chegou-se ao diagnóstico de que era necessário e premente que se desenvolvessem ações nessa direção, que considerassem duas dimensões fundamentais para o êxito das estratégias organizacionais, quais sejam: (1) definições estratégicas

---

<sup>1</sup> [Trabalho](#) disponível no site da Rede de Escolas.



claras na formação e qualificação dos gestores; e (2) intervenção na cultura e no estilo gerencial. Essas duas dimensões são sempre complementares e, para o êxito de um plano estratégico que se propusesse a desenvolver, qualificar e requalificar os líderes dentro da organização, tornou-se, em primeiro lugar, primordial que se considerassem os aspectos culturais e a maneira como o trabalho é gerenciado no Banco, para daí tornar-se possível intervir para remover obstáculos à implantação de estratégias reais de desenvolvimento de líderes organizacionais e para potencializar os fatores impulsionadores a esse desenvolvimento.

Foi assim que, no ano de 2009, por meio de Voto de Diretoria, a organização decidiu, dentre outros projetos, tratar especificamente, no âmbito da organização, da cultura e do estilo gerencial, mirando o objetivo estratégico n. 7 do Banco Central, que é “aprimorar a governança, a estrutura e a gestão da instituição”. Sob o auspício dos resultados de pesquisas qualitativas e quantitativas e de atividades de consultoria realizadas, internamente, pela organização, a Universidade Banco Central do Brasil (Unibacen) recebeu insumos para planejar e implementar, sob a dinâmica da disciplina de Gerenciamento de Projetos, seu projeto “Alinhamento do Perfil de Lideranças do Banco Central”, internamente conhecido como Projeto Lideranças, que, num espaço de três anos, vem atuando e intervindo na formação, qualificação e requalificação dos gestores do Banco Central, além da formação de futuros líderes para a organização, a partir de servidores detectados como potenciais sucessores.

Alcançando um público de quase mil servidores, a Universidade vem estruturando e executando, por meio da sua Escola de Liderança, resultado final do Projeto, ações que se dividem a partir do nível de entrega institucional exigido para cada gestor, tendo em conta seu nível hierárquico - se líder estratégico, líder tático, líder operacional, ou ainda, se potencial sucessor - e, coletivamente, formando e reciclando esses líderes para que o desenvolvimento dessas pessoas seja equânime e alinhado ao que a organização espera de cada um.

### **PALESTRA: A Enap e o Curso de Formação Inicial para Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental – EPPGG**

Maria Stela Reis

Escola Nacional de Administração Pública – Enap

O trabalho tem por objetivo discutir o papel da Enap na formação inicial de carreiras públicas, especialmente a de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental – EPPGG. Para tanto, busca analisar a evolução dos cursos de formação inicial, com destaque para as últimas edições - 13ª a 16ª - e os ajustes efetuados em que a implantação do Módulo Práticas de Governo se constitui como marco do desenvolvimento da proposta curricular. Ressalta-se, portanto, que o Módulo Práticas de Governo têm, além do objetivo de intensificar a relação entre teoria e prática, por meio do trabalho de campo supervisionado, contribuir para que os participantes tenham uma visão sistêmica e crítica do ciclo de gestão das políticas públicas, como uma competência essencial para lidar com a complexidade. Apresenta-se a importância que o curso de formação inicial possui como primeira etapa do desenvolvimento profissional do servidor, sob uma perspectiva integrada de sua trajetória profissional, associada à educação continuada.

### **PALESTRA: A Escola de Governo “Professor Paulo Neves de Carvalho” da FJP e a formação do Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental <sup>2</sup>**

Luciana Moraes Raso Sardinha Pinto

Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho - Fundação João Pinheiro – FJP

A Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho completou duas décadas de existência no ano de 2012, como uma experiência única no país, na formação de administradores públicos, seja no campo

---

<sup>2</sup> [Trabalho](#) disponível no site da Rede de Escolas.



da graduação, especialização ou mestrado. A apresentação descreveu a trajetória da Escola, salientando como esta se consolidou como uma instituição essencial para a qualificação do serviço público no Estado de Minas Gerais, ao formar anualmente cerca de 80 alunos que ingressam na carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, no executivo estadual, exercendo funções estratégicas.

### **PALESTRA: A Escola de Administração e Capacitação de Servidores: da estratégia à ação<sup>3</sup>**

Elizabeth Faustino da Silva

Escola de Administração e Capacitação do TRT/RJ – ESACS

A Escola de Administração e Capacitação de Servidores do TRT/RJ – ESACS/RJ foi criada em 2005, com a atribuição de desenvolver as competências dos servidores. Conta com 28 servidores e está vinculada organicamente à Secretaria Geral da Presidência do Tribunal. Embora contando sempre com o apoio da alta administração, por vezes nos deparamos com dificuldades em algumas áreas e ações, tais como a implantação do núcleo de EaD e o aperfeiçoamento do programa de ambientação, obrigatório para todos os servidores recém-empossados. Os instrutores não eram, inicialmente, selecionados por meio de processo específico, o que causava algumas falhas no processo ensino-aprendizagem; também não era realizada a capacitação de estagiários de nível médio, de acordo com os modelos hoje vigentes. Grande vitória da Escola foi obtida ao ser elaborado o primeiro itinerário formativo que, assim como o mapeamento de competências, estabelecerá um novo rumo às atividades até aqui desenvolvidas, com resultados oriundos de um direcionamento voltado para a qualidade, a eficiência e a eficácia em suas práticas. Deste modo, os 4.000 servidores (estimados) do Regional tem a garantia de uma educação corporativa de excelência.

### **RELATORIA<sup>4</sup>**

Ana Elizabeth Maia de Albuquerque

Marcos Nunes Soares

Diretoria de Formação Profissional da Enap

### **PAINEI TEMÁTICO: Educação mediada por tecnologias**

#### **PALESTRA: A EaD e as experiências com tecnologia no ISC/TCU**

Adriano Cesar Ferreira Amorim

Instituto Serzedello Correa - ISC/TCU

Relato das experiências com diferentes tecnologias e suas vantagens e desvantagens. Provocações para orientar ações e estratégias para o futuro da EaD na Administração Pública.

#### **PALESTRA: Competências dos talentos da Rede de Escolas de Formação de Agentes Públicos de Minas Gerais (REAP-MG) para a EaD com foco no domínio tecnológico**

Ritze Ferraz

Escola Judiciária Eleitoral de Minas Gerais - TRE/MG

O que significa ser competente? E quais são as competências necessárias a alunos, professores, tutores e gestores para atuar na educação a distância?

---

<sup>3</sup> [Trabalho](#) disponível no site da Rede de Escolas.

<sup>4</sup> [Relatório](#) disponível no site da Rede de Escolas.

## **PALESTRA: Acessibilidade nas ações educacionais a distância: um caminho para inclusão da pessoa com deficiência<sup>5</sup>**

Simone Uler Lavorato

Centro de Formação e Aperfeiçoamento do INSS - CFAI/INSS

Os avanços tecnológicos propiciam a transformação da *praxis* pedagógica e o Ambiente Virtual de Aprendizagem - AVA - constitui uma importante ferramenta na promoção da inclusão, desde que adequada às necessidades específicas das diferentes deficiências. O INSS realizou várias adaptações e adequações nas suas ações educacionais a distância, tornando seu ambiente virtual um instrumento facilitador da inclusão. Foram adotados em suas ações educacionais, conceitos fundamentais na efetivação da inclusão como: introdução de tecnologias assistivas, adaptação razoável, desenho universal, acessibilidade web além de reestruturar sua metodologia e estratégias pedagógicas.

## **PALESTRA: Educação a distância na Formação Continuada de Agentes Universitários - FAU<sup>6</sup>**

Eliane de Fátima Rauski

Universidade Estadual de Ponta Grossa – UEPG

O trabalho é relato de uma iniciativa da Universidade Estadual de Ponta Grossa - UEPG na modalidade de educação a distância. Trata-se da descrição do Programa Anual de Formação Continuada de Agentes Universitários - FAU, desenvolvido nos anos de 2012 e 2013. As instituições universitárias investem fortemente na formação continuada dos professores. Em relação aos agentes universitários, essa formação também ocorre, talvez não com a mesma intensidade. Todavia, é preciso destacar que esses agentes exercem uma função educativa junto aos acadêmicos, ainda que de forma indireta, bem como participam dos conselhos superiores que definem os rumos das instituições. Admitindo-se que todos os integrantes da universidade são protagonistas do processo educativo, é necessário propiciar aos trabalhadores não docentes variadas oportunidades de capacitação, motivando-os a progredir no trabalho e assim contribuir para o desenvolvimento institucional. Sensível a essa realidade, a UEPG criou o FAU, para propiciar aos agentes universitários formação continuada nas áreas de relações humanas, ética, administração pública, gestão, cidadania e inclusão e oportunizando, concomitantemente, a sua inserção no universo das Tecnologias da Informação e da Comunicação (TIC). A execução do programa envolve docentes e técnicos da instituição e profissionais convidados e serve-se de recursos da educação a distância disponíveis na UEPG.

## **RELATORIA<sup>7</sup>**

Iracema Fujiyama

Guilherme Milagres

Diretoria de Desenvolvimento Gerencial da Enap

## **PAINEI TEMÁTICO: O papel da pesquisa nas escolas de governo**

## **PALESTRA: A experiência da FUNDAJ na articulação entre pesquisa e ensino para a melhoria da gestão pública<sup>8</sup>**

Joanildo Burity

Fundação Joaquim Nabuco – FUNDAJ

---

<sup>5</sup> [Trabalho](#) disponível no site da Rede de Escolas.

<sup>6</sup> [Trabalho](#) e [slides](#) da apresentação disponíveis no site da Rede de Escolas.

<sup>7</sup> [Relatório](#) disponível no site da Rede de Escolas.

<sup>8</sup> [Trabalho](#) e [slides](#) da apresentação disponíveis no site da Rede de Escolas.



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.

### **PALESTRA: A pesquisa na perspectiva de uma política pública de formação<sup>9</sup>**

Sandra Bitencourt

Fundação para o Desenvolvimento de Recursos Humanos / FDRH-RS

A atuação da Rede Escola de Governo consolidou-se, desde o início de suas atividades, em agosto de 2011, nas atividades de ensino, no formato de atividades especiais, oficinas, seminários, extensões e especializações, em articulação com as instituições de ensino superior públicas e comunitárias do Rio Grande do Sul. Para além das propostas de ensino, consideradas como fundamentais ao processo de formação continuada, a Rede Escola de Governo vinculou a sua proposta formativa às atividades de pesquisa na área de Gestão Pública e Democracia, Estado e Sociedade Civil e Desenvolvimento Sustentável, Tecnologia, Inovação e Pesquisa. Com um financiamento público da ordem de R\$ 260 mil, o objetivo dos 18 projetos de pesquisa, coordenados por professores doutores das instituições vinculadas à Rede, é fortalecer a Gestão Pública por meio do fomento à reflexão e à sistematização que advêm da pesquisa. Tal ação propicia repensar as práticas à luz das teorias, ousar em novas formas de gestão e de organização pública e buscar alternativas sustentáveis de desenvolvimento.

### **PALESTRA: A importância da pesquisa aplicada: análise de experiências da Enap<sup>10</sup>**

Marizaura Reis de Souza Camões

Escola Nacional de Administração Pública – Enap

O desenvolvimento de estudos e pesquisas pelas escolas de governo tem como objetivo subsidiar a administração pública com elementos que colaborem com o aperfeiçoamento da gestão governamental. Os trabalhos realizados visam contribuir para o aprofundamento de reflexões e busca de soluções para problemas concretos de gestão de políticas públicas. No que tange à Enap, a realização de estudos e pesquisas, de forma regular e sistemática, visa o fortalecimento da articulação entre ensino e pesquisa e é condição necessária para a melhoria contínua da qualidade dos projetos da Escola, contribuindo no fortalecimento do conjunto de seus objetivos estratégicos. O presente artigo apresenta a sistematização dos eixos temáticos de pesquisa abrangidos na experiência recente da Enap, discute possibilidades de viabilização de pesquisas, diante da ausência de um quadro de pesquisadores na Escola e descreve experiências recentes de pesquisas e disseminação assim como suas contribuições para o avanço do conhecimento científico disseminado na Escola.

### **PALESTRA: A pesquisa como instrumento de socialização na formulação do plano de capacitação dos servidores públicos do Estado do Maranhão<sup>11</sup>**

Conceição de Maria Gonçalves Nascimento

<sup>9</sup> [Trabalho](#) e [slides](#) da apresentação disponíveis no site da Rede de Escolas.

<sup>10</sup> [Trabalho](#) e [slides](#) da apresentação disponíveis no site da Rede de Escolas.

<sup>11</sup> [Trabalho](#) e [slides](#) da apresentação disponíveis no site da Rede de Escolas.

Escola de Governo do Maranhão

A Escola de Governo do Maranhão tem como meta prioritária modernizar e expandir os impactos das ações de capacitação para os servidores públicos estaduais e, nesse propósito, vem buscando utilizar múltiplas alternativas para consolidar o processo de educação continuada. Partindo do pressuposto de que é dever do Estado oferecer serviços públicos de qualidade à sociedade, a EGMA utilizou-se da pesquisa como instrumento de levantamento de demandas de capacitação, socializando a construção do Plano de Capacitação. O objetivo foi assegurar o alcance da missão e das estratégias dos órgãos estaduais, através do desenvolvimento de competências técnicas e humanas dos servidores, de forma a minimizar/erradicar lacunas de desempenho dos órgãos públicos e dos Servidores na prestação de serviços à sociedade, sob o olhar do gestor e do próprio servidor.

## **RELATORIA<sup>12</sup>**

Pedro Palotti

Diretoria de Comunicação e Pesquisa da Enap

## **PAINEL TEMÁTICO: Cursos de pós-graduação nas escolas de governo**

### **PALESTRA: A pós-graduação em Escolas de Governo: perspectivas e desafios**

André Sathler Guimarães

CEFOR/ Câmara dos Deputados

A palestra fez uma introdução ao tema, destacando elementos históricos e quantitativos da pós-graduação em Escolas de Governo e levantando alguns desafios que se colocam para esses cursos, mormente a partir da nova regulamentação do Ministério da Educação para a especialização.

### **PALESTRA: A experiência da Enap na oferta de cursos de pós-graduação *lato sensu*<sup>13</sup>**

Carmen Isabel Gatto

Escola Nacional de Administração Pública – Enap

A Escola Nacional de Administração Pública oferece Cursos de Pós-Graduação *lato sensu* em Gestão Pública, desde 2002, tendo em vista profissionalizar os quadros da Administração Pública. Neste artigo são abordados aspectos desse histórico e as características dos cursos ofertados, com ênfase à premissa metodológica do ensino-aplicação, na organização da aprendizagem. O caráter aplicado das Especializações vem sendo fortalecido nas últimas edições dos cursos, a partir de estudos de caso produzidos com base nas experiências de práticas vividas pela administração pública e de visitas técnicas que proporcionam a vivência e a análise de situações organizacionais e de políticas públicas concretas, bem como uma visão abrangente, integrada e crítica sobre os desafios das organizações públicas.

A abordagem avança para a apresentação dos processos de avaliação permanente e formação docente, que se constituem como dimensões fundamentais para o aprimoramento dos cursos de especialização. Destaca-se ainda, a discussão sobre os principais desafios de ordem institucional, metodológica e operacional sobre a oferta desta modalidade de curso no âmbito de uma Escola de Governo.

---

<sup>12</sup> [Relatório](#) disponível no site da Rede de Escolas.

<sup>13</sup> [Slides](#) da apresentação disponíveis no site da Rede de Escolas.

## **PALESTRA: A pós-graduação, oportunidade para identificação e afloramento de potencialidades no serviço público**

Jaqueline Filgueiras Chapadense

Escola de Governo do Distrito Federal

A Escola de Governo do Distrito Federal - EGOV, ao tempo em que estimula no GDF a atuação em rede para a formação continuada dos servidores distritais, enfrenta o desafio de se reinventar. As discussões no meio acadêmico que apontam para necessidade de mudanças profundas e significativas na educação, com forte influência dos avanços tecnológicos, estimulam a EGOV ao desafio de oferecer uma pós-graduação reflexiva, crítica, propositiva, direcionada à solução dos principais problemas da gestão e a atuar com discernimento para aproximar a formação acadêmica dos servidores, suas potencialidades e habilidades, das oportunidades para inovações no serviço público e da necessidade humana de permanente evolução. Com esse objetivo, foi criado o Programa “Formação com Devolutivas”, apresentado na oportunidade do X ENEG.

## **PALESTRA: Pós-graduação: aperfeiçoando as competências do servidor público<sup>14</sup>**

Ricardo Costa do Amaral Carneiro

Escola de Governo do Rio Grande do Norte Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales – EGRN

A Escola de Governo Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales, EGRN, criada em 2007, desde a sua concepção objetiva oferecer cursos de graduação, especialização e mestrado. Ao longo de sua curta existência, vem cumprindo a sua missão de capacitar os servidores públicos em todas as frentes, numa busca incansável da profissionalização dos servidores da Administração Pública Estadual. Os cursos de formação continuada ofertados são voltados para gestão pública, a distância e presencialmente, destinados exclusivamente a servidores efetivos que, ao serem selecionados, assumem com o governo do estado, através de um termo de compromisso, o retorno do conhecimento obtido no órgão ao qual está vinculado. O Programa de Pós-graduação é focado em um conjunto de conhecimentos teórico-práticos, capazes de fornecer uma visão atualizada e universal dos processos da Gestão Pública. Assim, teorias serão observadas à luz da realidade brasileira e comparadas no contexto do mundo global contemporâneo.

## **RELATORIA<sup>15</sup>**

Ana Luisa Delgado

Eliane dos Santos Luz

Diretoria de Formação Profissional da Enap

***Dia 12 de agosto de 2014 - 16h às 18h***

## **PAINELE TEMÁTICO: Avaliação dos processos de capacitação**

## **PALESTRA: A Rede Escola de Governo e os desafios avaliativos da formação continuada<sup>16</sup>**

Sandra Bitencourt

Fundação para o Desenvolvimento de Recursos Humanos / FDRH-RS

---

<sup>14</sup> [Slides](#) da apresentação disponíveis no site da Rede de Escolas.

<sup>15</sup> [Relatório](#) disponível no site da Rede de Escolas.

<sup>16</sup> [Trabalho](#) e [slides](#) da apresentação disponíveis no site da Rede de Escolas.

O investimento em ações de formação continuada junto aos servidores públicos, não obstante configurar-se como uma conquista em termos de política pública para um Estado público e fortalecido para a sua atuação social, supõe também a responsabilidade com os processos avaliativos destas proposições e práticas. Em função disso, torna-se imprescindível o resgate e a criação de compreensões, ferramentas e procedimentos rigorosos para a prática avaliativa. Tal preocupação redundava tanto no reforço necessário à importância da formação continuada quanto na possibilidade de aprimoramentos constantes em prol da qualificação do serviço público.

### **PALESTRA: Avaliação de ações educacionais na Escola de Liderança do Banco Central<sup>17</sup>**

Carlos Flávio Pedroza Amado

Universidade Banco Central do Brasil – UniBacen

A Escola de Liderança do Banco Central do Brasil é consequência do projeto “alinhamento do perfil de lideranças como esforço de aperfeiçoamento da gestão do Banco Central”, conjuntamente a outros projetos. Teve como finalidades: alinhar o estilo dos gerentes a um perfil de liderança estabelecido pela organização; fortalecer a prática dos valores organizacionais; reduzir lacunas de competências gerenciais; contribuir na preparação de potenciais sucessores e, entregar um programa permanente de formação gerencial continuada. O artigo aborda o desenvolvimento do modelo de avaliação: desenvolvimento da Escola de Liderança; níveis de avaliação realizados; escalas de avaliação utilizadas; forma de coleta das avaliações e análises realizadas. Para avaliação das ações educacionais do projeto foi desenvolvida uma metodologia com base nos quatro níveis de avaliação de Kirkpatrick. Foram realizadas avaliações de reação (Nível 1) presenciais, incluída a aprendizagem informada pelo próprio participante (Nível 2). Três a seis meses após a ação, os participantes preencheram avaliações de impacto (Nível 3). Todas as escalas foram de 0 até 10 pontos.

### **PALESTRA: Avaliação da oferta do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública: um avanço na gestão pública do Rio Grande do Norte<sup>18</sup>**

Selma Maria de Medeiros

Escola de Governo do Rio Grande do Norte Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales - EGRN

Na sociedade do conhecimento, as Instituições Públicas vêm percebendo que investir na capacitação dos servidores é imprescindível para a melhoria dos processos gerenciais no setor público. A formação continuada dos servidores públicos, através do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública, deu um novo impulso a gestão do Estado do Rio Grande do Norte. Esta formação em serviço é uma demanda do Governo do Estado que, através da Secretaria de Administração e dos Recursos Humanos e da Escola de Governo, atentou para desenvolver um curso atendendo às orientações das Políticas Públicas Governamentais. Hoje, a Escola de Governo do Rio Grande do Norte está com 498 alunos em formação, dos diversos órgãos e secretarias do RN, sendo 50 por turma, com 4 turmas em Natal e uma em Mossoró. Neste novo cenário, o papel do gestor do RN será o de compreender a complexidade governamental, adquirindo conhecimentos necessários a uma Administração Pública moderna, ética e comprometida com o cidadão. O curso oferece formação superior, focada no serviço público, de forma sistêmica, levando em consideração a implementação das políticas públicas do governo, com ênfase no Estado do Rio Grande do Norte. Os resultados demonstraram o nível de satisfação dos alunos em relação ao curso, quando afirmam que é muito bom, deixando claro que o caminho escolhido para formação continuada dos servidores está adequado, mostrando também que o curso proporcionou melhorias em suas qualificações técnicas e pessoais.

<sup>17</sup> [Trabalho](#) e [slides](#) da apresentação disponíveis no site da Rede de Escolas.

<sup>18</sup> [Trabalho](#) disponível no site da Rede de Escolas.

## **PALESTRA: Avaliação dos Processos de Capacitação no Sistema de Ensino Naval<sup>19</sup>**

Regina Lúcia Pereira Flores Fontes

Diretoria de Ensino da Marinha/RJ

A palestra nos remete à sistemática de ensino desenvolvida e utilizada pela Marinha do Brasil em seus processos de capacitação, seja pela modalidade de ensino presencial, a distância ou mista, e enfoca a avaliação dos processos de capacitação no Sistema de Ensino Naval - SEN. Tendo em vista as peculiaridades do ensino militar, e para que o leitor compreenda o contexto em que ele ocorre, é realizada a descrição do SEN e como ocorre a capacitação nesse Sistema, abordando as finalidades dos cursos, tipos de ensino e gestão por competência. Em seguida, é detalhada a avaliação do processo de capacitação no SEN, partindo de um breve histórico e com um foco mais amplo, na avaliação institucional, categorias, dimensões, indicadores e os resultados e ações decorrentes da metodologia de avaliação utilizada. Por fim, é explanado como é o processo de capacitação e de avaliação na modalidade de ensino a distância.

## **RELATORIA<sup>20</sup>**

Andreia Galletti

Diretoria de Desenvolvimento Gerencial da Enap

## **PAINEL TEMÁTICO: Desenvolvimento gerencial de servidores públicos**

### **PALESTRA: Programa de Formação e Desenvolvimento Gerencial: a experiência do Ceará no desenvolvimento de suas lideranças<sup>21</sup>**

Lena Neiva

Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará – EGP

Três situações desafiam os gestores públicos, no desenvolvimento de suas funções cotidianas: o complexo ambiente da gestão pública, o foco na gestão por resultados e o crescimento do controle social. No enfrentamento de tais desafios, o Estado do Ceará, através de sua Escola de Governo, implementou a partir de 2013, o Programa de Desenvolvimento e Formação Gerencial destinado a dois públicos distintos: alta e média gerências, atuantes no nível estratégico e a gerência básica, atuante no nível operacional. O objetivo é desenvolver e aprimorar competências gerenciais necessárias à elevação da qualidade dos serviços prestados no Estado. Duas ações caracterizaram a formulação e execução da primeira fase do programa: uma pesquisa, em âmbito nacional, das principais práticas de formação de gestores desenvolvidas por instituições de comprovada experiência na área e outra pesquisa, junto aos gestores do executivo estadual, para identificação do seu perfil. Os resultados foram traduzidos em: a concretização de um curso voltado para o *fazer* do gestor cearense, levando em conta as principais competências identificadas como prioritárias para o bom exercício da gestão, e a qualificação das oportunidades, identificadas através do instrumental específico de avaliação, aplicado ao final de cada etapa do curso sobre governança pública. O processo em transcurso exige intervenções contínuas, face aos desafios supracitados.

### **PALESTRA: Processo Deliberativo na Concepção das Ações de Formação e Capacitação da Escola de Administração Pública - EAP/IMAP**

Rosana Aparecida Martinez Kanufre

---

<sup>19</sup> [Trabalho](#) e [slides](#) da apresentação disponíveis no site da Rede de Escolas.

<sup>20</sup> [Relatório](#) disponível no site da Rede de Escolas.

<sup>21</sup> [Trabalho](#) disponível no site da Rede de Escolas.

Instituto Municipal de Administração Pública – IMAP - Curitiba

A partir de 2013, a Escola de Administração Pública - EAP, vinculada ao Instituto Municipal de Administração Pública - IMAP, adotou os conceitos de “Formação e Capacitação”, como possibilidade de traduzir esse processo de forma mais ampla. As mesmas ações de capacitação propostas para a Prefeitura de Curitiba foram estendidas para 26 municípios da Região Metropolitana. Paralelo a este movimento, por meio de um exercício de análise crítica e coletiva, verificou-se a necessidade de se rever, na EAP, sua atribuição, seu escopo e suas diretrizes, principalmente no que se refere à mudança de indicadores quantitativos para indicadores qualitativos, com a elaboração do Índice de Aplicabilidade das Ações de Capacitação. Outra perspectiva perseguida foi o resgate e a valorização do papel do servidor público na direção do cumprimento de sua função pública, dentro do contexto da burocracia e da administração pública deliberativa, como forma de enfrentar o contexto e as crescentes demandas sociais. Com esta intenção, criou-se o “Ciclo de Debates – Estado, Planejamento e Administração Pública”, com discussões sistemáticas sobre os temas da administração pública.

### **PALESTRA: Capacitação dos Servidores Públicos Federais a partir dos Sistemas Estruturantes do Governo Federal<sup>22</sup>**

Paulo Marques

Marcia Seroa da Motta Brandão

Escola Nacional de Administração Pública – Enap

O Governo Federal constituiu historicamente sistemas estruturantes que visam organizar as funções da Administração Pública Federal para garantir o funcionamento dos órgãos no cumprimento das suas atividades finalísticas - planejamento, orçamento, finanças, compras, logística, pessoal, controle e tecnologia da informação - que demandam profissionais especializados nessas áreas, para garantir a gestão dos órgãos. A Enap organiza suas ações de capacitação, na área de desenvolvimento técnico-gereencial, a partir desses eixos, de forma a ofertar para os órgãos do Governo Federal, um leque de programas e cursos que habilitem os servidores a atuarem nesses sistemas. A organização da oferta da capacitação nesse formato exige um grande esforço de articulação da Enap com os órgãos gestores dos sistemas estruturantes, que tem as competências de normatizar e gerenciar os sistemas. O desafio que se coloca à Enap e às escolas de governo estaduais e municipais é de desenvolver estratégias de articulação das suas ações de capacitação, a partir desses eixos, de forma a contribuir para o fortalecimento da Administração Pública, em todos os níveis, e o aperfeiçoamento da gestão dos órgãos, de forma a prestarem um melhor serviço ao cidadão.

### **PALESTRA: Formação em Serviço: o papel da ECG/TCE-RJ para o desenvolvimento gerencial de servidores<sup>23</sup>**

Paula Alexandra Canas de Paiva Nazareth

Escola de Contas e Gestão do Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro

Democracia não se resume à institucionalização de um processo eleitoral amplo e inclusivo, também necessita da incorporação da população no processo político (Robert Dahl). O processo de transformação do Estado democrático demanda reflexão crítica das ações individuais e institucionais, especialmente, dos agentes públicos. A EC nº19/98, fortaleceu a Educação Corporativa nos três níveis de governo, formalizando espaços de desenvolvimento gerencial de servidores públicos, dentro dos preceitos democráticos e possibilitando a criação de redes que fortalecem as atividades conjuntas e facilitam o compartilhamento de boas práticas. O trabalho propõe uma reflexão sobre esse contexto, apresentando a atuação da ECG do TCE-RJ, através das diversas atividades de formação e capacitação de quadros do serviço público fluminense e sua inserção nas redes institucionais.

<sup>22</sup> [Trabalho](#) disponível no site da Rede de Escolas.

<sup>23</sup> [Trabalho](#) disponível no site da Rede de Escolas.

## RELATORIA<sup>24</sup>

Viviane Godinho

Diretoria de Desenvolvimento Gerencial da Enap

### **PAINEL TEMÁTICO: Cooperação técnica internacional**

#### **PALESTRA: A relevância da comunicação e do monitoramento no desempenho da cooperação técnica<sup>25</sup>**

Alexandre Ribeiro Motta

Paulo Mauger

Escola de Administração Fazendária – ESAF

Este trabalho visa demonstrar que o sucesso da cooperação técnica internacional depende da capacidade de identificar as necessidades mútuas dos atores envolvidos. Aspectos como o da habilidade de comunicar os objetivos e interesses das partes moldará o resultado da negociação. Procura-se evidenciar, também, que a abrangência da comunicação, ou seja, a amplitude da transparência e a abordagem adotada contribuem para fortalecer o engajamento de todos, o que multiplica o potencial da cooperação. Uma vez obtido o engajamento, ressalte-se que é necessário implementar ações de continuidade da cooperação que envolvem a tomada de decisão, o estabelecimento de metas, a formulação de estratégias e a medição dos resultados. Finalmente, considerando que a subjetividade na mensuração da quantidade e qualidade de conhecimento, tecnologia e experiências adquiridos dificulta a avaliação dos resultados, propomos identificar formas de monitoramento que ilustrem os benefícios decorrentes da cooperação.

#### **PALESTRA: Novos tempos para a cooperação internacional: desafios e oportunidades para uma escola de governo<sup>26</sup>**

Luís Henrique D'Andrea

Escola Nacional de Administração Pública – Enap

A apresentação objetiva refletir sobre a atuação internacional da Enap, apontando algumas tendências e referenciais para o planejamento e gestão de projetos e atividades de cooperação da Escola. Explicita as transformações na cooperação internacional para o desenvolvimento que afetaram o Brasil e suas instituições colaboradoras na última década, assinalando, por um lado, um cenário de diminuição gradativa de recursos para a modalidade de “cooperação recebida”, provenientes de doadores tradicionais, e, por outro, de fomento da prática da cooperação técnica internacional brasileira Sul-Sul. Nesse contexto, ressalta novos desafios e oportunidades para a atuação da Enap, que busca aprofundar a gestão da cooperação internacional como um processo coletivo, distribuído e colaborativo com várias estruturas da própria organização, com outras escolas e com outras estruturas de governo. Por fim, a apresentação busca mostrar benefícios institucionais decorrentes do esforço de uma escola de governo nas atividades de intercâmbio, a partir da motivação e da expectativa para a atuação na cooperação Sul-Sul.

#### **PALESTRA: Os desafios da cooperação estruturante em saúde: o exemplo da Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca**

Frederico Peres

---

<sup>24</sup> [Relatório](#) disponível no site da Rede de Escolas.

<sup>25</sup> [Trabalho](#) disponível no site da Rede de Escolas.

<sup>26</sup> [Trabalho](#) e [slides](#) da apresentação disponíveis no site da Rede de Escolas.

## Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca - ENSP/FIOCRUZ

A ENSP desenvolve, como ações estratégicas de uma Escola de Governo, diversas ações no âmbito da cooperação internacional, ações essas alinhadas às políticas de relações internacionais do Ministério da Saúde, em particular no que diz respeito ao protagonismo das ações de cooperação Sul-Sul. Toma como conceito-chave a construção de uma Cooperação Estruturante em Saúde, modelo esse centrado no apoio ao fortalecimento dos sistemas de saúde dos países parceiros, no sentido de gerar capacidades locais capazes de responder às mudanças na atenção e na promoção da saúde nessas nações em desenvolvimento. Nesse sentido, a ENSP vem ampliando esforços para a construção de uma política institucional internacional, fortalecendo sua atuação junto a instituições, organismos e governos de países da América Latina, Caribe e África, sem desconsiderar a importância de parcerias historicamente construídas com países mais desenvolvidos. Através da formulação de diversos cursos e programas de formação para quadros estratégicos do setor saúde de países parceiros, do apoio ao desenvolvimento e aprimoramento de sistemas e modelos de atenção em saúde e do desenvolvimento conjunto de projetos estratégicos de pesquisa, a ENSP busca contribuir para a consolidação do papel do Brasil no cenário da Saúde Pública de âmbito internacional.

### **PALESTRA: A cooperação internacional como forma de alavancar o desenvolvimento de competências profissionais e capacidades institucionais**

Victor Hart

Instituto Serzedello Correa - ISC/TCU

Esta palestra apresentou uma estratégia de treinamento em serviço, por meio da cooperação internacional, desenvolvida pela Olacefs, sob a liderança do TCU: auditorias coordenadas. As auditorias coordenadas combinam ações de capacitação com a realização de um trabalho de auditoria, em cooperação com outras entidades fiscalizadoras superiores - EFS. Esse programa é apoiado por instituições multilaterais como a Agência de Cooperação Alemã (GIZ), o Banco Mundial, o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento e o Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID, entre outras. Essas instituições participam no processo de definição de temas e nas atividades de capacitação, construindo um diálogo multilateral e regional. Os resultados dessas iniciativas têm duas vertentes: de um lado, a produção de relatórios nacionais e regionais e, de outro, a capacitação das equipes e a construção de redes de relacionamento institucionais e profissionais.

### **RELATORIA<sup>27</sup>**

Valéria Porto

Assessoria de Cooperação Internacional da Enap

### **PAINELE TEMÁTICO: O desafio da institucionalização das escolas de governo**

#### **PALESTRA: Centro de Estudos e Pesquisas de Administração Municipal, a Escola CEPAM e a Escola do CEPAM: desafios e possibilidades de uma rede para capacitação da gestão pública municipal<sup>28</sup>**

Roseli Aparecida Minas de Souza

Fundação Prefeito Faria Lima – CEPAM

O trabalho resulta de reflexões sobre o intercâmbio entre os municípios paulistas e o Centro de Estudos e Pesquisas de Administração Municipal (Cepam), que tem orientado suas ações de capacitação tanto como órgão Escola quanto instituição que mantém Escola em diferentes momentos da vida

<sup>27</sup> [Relatório](#) disponível no site da Rede de Escolas.

<sup>28</sup> [Trabalho](#) disponível no site da Rede de Escolas.

institucional. Aborda o percurso dessas correlações e interfaces que permitem –num universo de descontinuidades- a permanência da ideia “Escola CEPAM”.

O marco inicial é a assistência para a solução de problemas técnicos operacionais, resultantes de um sistema centralizador das finanças e da elaboração de políticas. Além do suporte técnico tradicional, nos anos 1980/90 estreita-se a relação entre assistência técnica e capacitação. O Município, reconhecido como estrutura de poder local, em cujo interior se processa a interação dinâmica entre a administração e a sociedade, exige instrumentos que respaldem seu fortalecimento, a descentralização e a participação. Hoje, a troca de saberes entre o CEPAM e os municípios permite confirmar: é no município que fica mais claro o papel do Estado/Poder Público e a articulação das políticas econômicas e sociais.

Criado há quase cinquenta anos, o CEPAM reconhece que os municípios brasileiros continuam muito heterogêneos – da estrutura fiscal à dinâmica interna. Exercer o autogoverno, a autoadministração, autolegislação e auto-organização, ou seja, ser um ente autônomo, conforme a própria Constituição de 1988, exige de todos eles uma atuação contemporânea dos governos municipais

Instiga o trabalho a relação entre a história da Escola dentro da Escola maior, que resultou sempre na busca, produção e intercâmbio do conhecimento, gerada pela demanda das administrações e a criação da figura jurídico-legal das Escolas de Governo, na Emenda Constitucional n. 19, de 1998, que fortalece a missão institucional. E, nesse contexto, a rede estabelecida entre o CEPAM e os municípios é uma grande aliada na consolidação de uma proposta para as Escolas de Governo. É o debate que, aqui, se apresenta.

### **PALESTRA: A Enap como Escola de Governo: trajetória e perspectivas para o futuro<sup>29</sup>**

Ciro Campos Christo Fernandes

Escola Nacional de Administração Pública – Enap

O trabalho discute aspectos da trajetória, situação atual e perspectivas para o futuro da Enap. Aborda o contexto de atuação da Escola, num cenário de descontinuidade e dispersão dos esforços de consolidação de programas de formação para a administração pública no Brasil e de constituição do denominado “campo da Gestão Pública”. Revisita a trajetória da Enap e os marcos da estruturação dos recursos humanos na Administração Federal, no período recente, com a criação da figura jurídico-legal das Escolas de Governo, na Emenda Constitucional n. 19, de 1998, e da política de capacitação (Decreto n. 5.707, de 23 de fevereiro de 2006). Pontua as realizações da Escola: a consolidação de um modelo de ensino aplicado e de um amplo portfólio de atividades na formação para carreiras, capacitação gerencial, apoio a programas do governo, pesquisa, publicações e promoção de eventos. Discute as dificuldades atuais e algumas perspectivas em relação à organização jurídico-legal da Enap e sua inserção na APF, bem assim a inserção no sistema de ensino regulado pelo Ministério da Educação, com a oferta regular de cursos de pós-graduação.

### **PALESTRA: Construindo uma Escola de Governo municipal: a experiência de Jundiaí - SP<sup>30</sup>**

Marcelo Felício Lo Monaco

Escola de Governo e Gestão do Município de Jundiaí – EGGMJ

O trabalho é uma descrição sucinta acerca do cenário, dificuldades, desafios e medidas adotadas para implantação de uma Escola de Governo municipal, tomando por base o estudo de caso da Escola de Governo e Gestão do Município de Jundiaí, com delineamento das particularidades encontradas nessa construção coletiva.

### **PALESTRA: O desafio da institucionalização das escolas de governo**

Mara Fregapani Barreto

<sup>29</sup> [Trabalho](#) e [slides](#) da apresentação disponíveis no site da Rede de Escolas.

<sup>30</sup> [Trabalho](#) e [slides](#) da apresentação disponíveis no site da Rede de Escolas.



## Escola Nacional de Serviços Penais – ESPEN

A Institucionalização de uma Escola Penitenciária com escopo de desenvolver formação especializada para servidores do sistema penitenciário nacional já era considerada como um objetivo almejado, desde a sanção da Lei n. 7.210/84 – Lei de Execução Penal. Por quase 30 anos, várias tentativas acabaram restando fracassadas. Em grande parte, não pela falta de normativos que institucionalizassem uma escola de governo neste tema, mas pelo fato das mesmas não serem acompanhadas por uma estrutura condizente com os objetivos a que se propunham. Passou-se a considerar que a primeira tarefa que deveria ser levada a efeito para a inauguração de um novo momento na capacitação profissional em serviços penais constituía-se na implantação e no empoderamento de estruturas locais nas unidades federativas, para posteriormente se criar uma escola de âmbito nacional. Assim, em 3 de dezembro de 2012, foi instituída a Escola Nacional de Serviços Penais – Espen, com o objetivo de ocupar um papel importante de articulação e colaboração, principalmente nos níveis de gerenciamento tático, estratégico e operacional dos sistemas prisionais estaduais e federal, buscando, por meio de ações educacionais e de pesquisas, mudanças de atitude, uma maior padronização de condutas e formas de tratamento de presos em todo o país, priorizando com isso a melhoria constante dos serviços prestados e consequentemente a reintegração social das pessoas privadas de liberdade.

### **RELATORIA<sup>31</sup>**

Joselene Pereira Lemos

Rafael Viana

Diretoria de Comunicação e Pesquisa da Enap

---

<sup>31</sup> [Relatório](#) disponível no site da Rede de Escolas.



## 5. PALESTRA: OS DESAFIOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL E A CAPACITAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS

---

A palestra de Francisco Gaetani, Secretário Executivo do Ministério do Meio Ambiente e ex-Secretário de Gestão, foi proferida na sessão plenária de 13 de agosto, entre 9h e 10h30. O tema proposto pela organização do evento foram os desafios da Administração Pública no Brasil e a capacitação dos servidores. A relatoria da sessão ficou sob a responsabilidade de Rafael Schleicher, Assessor da Presidência da Enap.

Gaetani levantou temas e questões do debate contemporâneo em torno da gestão pública e pontuou suas implicações para a capacitação dos servidores públicos, no contexto brasileiro. Ponderou que a discussão em torno dos desafios atuais da Administração Pública depende de qual esfera, poder e tipo de organização se tenha por referência. Observou que a agenda nesta área “chegou tarde” ao Brasil, vem sendo implementada de forma precária e, embora pareça promissora, é ainda insuficiente. Chamou atenção para a necessidade de analisar e avaliar técnica e politicamente as transformações recentes na esfera pública introduzidas por influência da *Nova Gestão Pública*.

O palestrante sustentou que os desafios a serem enfrentados são formulados e qualificados em função de quem os enuncia e como espera atingi-los. Nesse sentido, a administração pública deve ser encarada como espaço técnico e político aonde os processos se desenvolvem em função da sua interação com políticos, dirigentes, clientelas e *stakeholders*.

Nesse contexto, descreveu a agenda em torno da capacitação como um “jogo de longo prazo” que deve ser enfrentando pelas Escolas de Governo com uma cuidadosa compreensão das dinâmicas da oferta e da procura pelos seus cursos e programas. Como conclusão de sua palestra, Gaetani propôs as seguintes questões, para debate e reflexão futura em torno do tema:

- os sucessivos governos não tem se preocupado com o assunto capacitação;
- as políticas de gestão pública dificilmente logram focar nos problemas sistêmicos;
- este não é um desafio para pessoas, mas para grupos e forças políticas;
- a capacitação precisa incorporar as dimensões de governo e de alternância na sua equação;
- o que tem valor do ponto de vista de políticas de capacitação e do seu mercado?
- “*Life long learning*”: uma oportunidade para indivíduos e instituições, mas, custa e tem implicações.

Os [slides](#) apresentados pelo palestrante e o [texto](#) com o balanço do relator estão disponíveis no site da Rede de Escolas.



## 6. INFORME: MARCO REGULATÓRIO DOS CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU ESPECIALIZAÇÃO

---

O tema da sessão realizada no dia 13 de agosto de 2014, de 10h30 às 11h, foi a situação atual das tratativas com o Ministério da Educação - MEC para o reconhecimento das Escolas de Governo no marco regulatório dos cursos de especialização *lato sensu*. O Presidente da ENAP, Paulo Carvalho, apresentou um informe sobre a elaboração da Resolução do Conselho Nacional de Educação, que após homologada pelo Ministro da Educação, deverá normatizar o assunto.

O histórico das iniciativas das EG em relação ao credenciamento junto ao MEC é apresentado de forma sintética no documento “[Histórico Credenciamento das Escolas de Governo para oferta de cursos de pós-graduação lato sensu especialização](#)” (veja no site Rede de Escolas). O levantamento das normas em vigor ou em preparação, relativas ao credenciamento para a oferta de especialização *lato sensu*, está em outro documento (“[Normas reguladoras pós-graduação escolas governo](#)”), também disponível no site da Rede.

Durante a sessão, o presidente da ENAP relatou a participação bem sucedida das Escolas do Sistema de Escolas de Governo da União – SEGU, na audiência pública convocada pelo Conselho Nacional de Educação – CNE para tratar do marco regulatório, realizada em 4 de agosto de 2014. O posicionamento das Escolas do SEGU resultou da discussão e consolidação de críticas e sugestões, apresentadas em reunião na ENAP, em 30 de julho de 2014. Foi elaborado documento encaminhado à audiência pública, contendo várias propostas de emendas ao texto da portaria divulgado pelo MEC, para discussão. O documento do SEGU está disponível no site da Rede (“[Audiência Pública - Marco Regulatório dos Cursos de Pós-graduação Lato Sensu Especialização](#)”).

Paulo Carvalho pediu a atenção das Escolas interessadas para a inscrição de servidores e/ou docentes colaboradores como avaliadores, com perfil adequado às características destas organizações. Esses avaliadores trabalharão junto ao MEC, no processo de credenciamento. A inscrição no Banco Nacional de Avaliadores de Escolas de Governo, mantido pelo INEP, pode ser feita diretamente no site e-Mec, na internet (o prazo se esgotou em 17 de agosto de 2014). A [Portaria n. 649, de 28 de julho de 2014](#), publicada pelo MEC, estabeleceu as normas para a inscrição dos avaliadores das Escolas de Governo neste cadastro. A Portaria está disponível no site da Rede de Escolas, no menu [Download](#), assim como os demais documentos mencionados acima.

## 7. FEIRA DE TROCAS

---

A feira de trocas foi um momento de divulgação das Escolas e de compartilhamento de publicações e documentos. Realizada no dia 13 de agosto de 2014, no *hall* de entrada da Enap, consistiu no funcionamento de estandes montados pelas Escolas. A participação nessa atividade foi franqueada às instituições interessadas, por meio do convite e ofício de divulgação do X ENEG, distribuído na Rede em previamente ao X ENEG. Posteriormente, um aviso específico foi distribuído por e-mail em 8 de agosto, lembrando aos interessados sobre a oportunidade de utilização deste espaço.

Participaram da Feira 11 Escolas, abaixo listadas:

1. Escola Nacional de Administração Pública – Enap;
2. Escola de Serviço Público Municipal – ESPI - Manaus;
3. Escola de Governo do Mato Grosso do Sul – ESCOLAGOV;
4. Escola Nacional de Mediação e Conciliação – ENAM;
5. Centro de Formação e Aperfeiçoamento do INSS - CFAI/INSS;
6. Academia Nacional de Polícia – ANP;
7. Fundação para o Desenvolvimento de Recursos Humanos - FDRH/RS
8. Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará – EGP
9. Escola de Governo do Rio Grande do Norte Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales – EGRN
10. Escola de Administração Fazendária – ESAF; e
11. Diretoria de Ensino da Marinha.

Além das Escolas previamente inscritas, com estandes designados, outras presentes também tiveram a oportunidade – a seu critério – de ocupar estandes disponíveis e/ou de distribuir suas publicações e outros materiais, durante a feira de trocas.



## 8. MESA-REDONDA: A EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA NA CAPACITAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS

---

A mesa-redonda foi realizada no dia 13 de agosto, entre 13h30 e 15h30, na forma de plenária, conduzida pelo Presidente da Enap, Paulo Carvalho. Contou com a presença do prof. José Moran, da Universidade de São Paulo - USP, especialista no tema, que apresentou a palestra “Os desafios da EAD para os servidores públicos”. A mesa de comentadores da palestra foi integrada por Fabiana Damásio, da Fiocruz Brasília e Guilherme Wagner Ribeiro, da Escola do Legislativo da Assembleia Legislativa de Minas Gerais. A sessão teve relatoria de Iracema Fujiyama e Guilherme Milagres, técnicos da Diretoria de Desenvolvimento Gerencial da ENAP.

A palestra abordou o tema da educação a distância como inserido no contexto mais amplo da educação e do papel dos professores diante das inovações tecnológicas e seu impacto sobre o mercado de trabalho. Descreveu as tendências atuais na oferta de ensino a distância e em especial, os cursos *blended*, que misturam ensino presencial e virtual e as plataformas de cursos abertos de participação massiva (*Massive Open Online Courses – MOOCs*). Apresentou exemplos de mudanças em modelos e práticas de ensino que têm sido bem sucedidas e chamou atenção para a importância de elaborar conteúdos que sejam interessantes e levem os alunos a conduzir com autonomia o processo de aprendizado.

Estão disponíveis no site da Rede de Escolas os [slides](#) da apresentação do Prof. Moran, assim como o [texto](#) com o balanço dos relatores, com informações detalhadas sobre a palestra, comentários dos debatedores e questões propostas na fase de debates.

## 9. ENCAMINHAMENTOS

---

A sessão plenária para a discussão de propostas de encaminhamento para os trabalhos da Rede se reuniu em 13 de agosto, entre 16h e 17h, no auditório da Enap. A sessão foi conduzida pelo Presidente da Enap, Paulo Carvalho, que apresentou sugestões para a continuação dos trabalhos da Rede durante o próximo período de gestão (2014-2015), conforme descrito nos itens que se seguem:

**Sugestão 1.** Manter a coordenação da Rede por meio de um Comitê Gestor, realizando a atualização de seus participantes, por meio de indicação pela plenária final do X ENEG. Como orientação para a nova composição do Comitê foi sugerida a indicação de dirigentes com poder de decisão, no âmbito de suas organizações, e o equilíbrio federativo e regional de conjunto.

**Sugestão 2.** Desenvolver mecanismos de informação e consulta, direcionados aos diversos segmentos existentes na Rede Nacional. Essa proposta incluía como sugestões para linhas de trabalho, a serem implementadas no âmbito da Rede:

- Definir pontos focais a serem indicados por cada segmento, com a responsabilidade de levantamento e centralização de informações sobre cada um;
- Publicar boletim eletrônico periódico (mensal?) com o que vai pelas escolas da Rede, a ser enviado por mala direta eletrônica e disponibilizado no Portal Enap;
- Publicar informações de perfil e características da Rede, no Portal Enap; e
- Publicar folder de divulgação permanente da Rede.

**Sugestão 3.** Realizar o XI Encontro Nacional de Escolas de Governo. A data sugerida seria em 11-12 de agosto de 2015.

O Comitê Gestor coordenará os encaminhamentos de trabalho no âmbito da Rede, decorrentes das sugestões apresentadas.

A sessão plenária acolheu a apresentação de candidaturas ao Comitê Gestor para o período 2014-2015. A Enap foi mantida como secretaria-executiva da Rede e reconduzidos ao Comitê, a Escola de Administração Fazendária – ESAF, a Fundação de Desenvolvimento de Recursos Humanos – FDRH/RS e a Escola de Gestão Pública do Ceará - EGP/CE. Como novos membros, foram indicados o Instituto Serzedello Corrêa - Tribunal de Contas da União - ISC/TCU, a Universidade Corporativa dos Correios – Unicorreios, a Escola do Legislativo da Assembleia de Minas Gerais, a Rede Paulista de Escolas Municipais de Governo - CEPAM – Fundação Prefeito Faria Lima, a Escola Municipal de Administração Pública de São Paulo – EMASP e o Instituto Municipal de Administração Pública – IMAP, de Curitiba.

As indicações em plenário foram posteriormente corroboradas por comunicados formais de cada Escola, firmados pelos respectivos dirigentes, mediante solicitação da Enap, na qualidade de secretaria-executiva da Rede. A nova composição apresenta um total de dez instituições, das quais quatro federais, quatro estaduais e duas municipais. Ressalte-se que o CEPAM tem sua atuação voltada aos municípios do Estado de São Paulo. A distribuição regional contempla três instituições do Sudeste, duas do Sul, uma do Nordeste e quatro do Centro-Oeste. Registra-se como novidades as candidaturas ao Comitê de instituição representativa do segmento das empresas estatais, por meio da Unicorreios e a adesão de representantes de escolas do Legislativo. O Quadro abaixo apresenta a composição do Comitê Gestor.

### Composição do Comitê Gestor da Rede Nacional de Escolas de Governo - CG-REDE - 2014/2015

<b>Esfera</b>	<b>Instituição</b>	<b>UF</b>	<b>Representante</b>	<b>Cargo</b>
Federal	Escola Nacional de Administração Pública – Enap	DF	Paulo Carvalho	Presidente
Federal	Instituto Serzedello Corrêa - Tribunal de Contas da União - ISC/TCU	DF	Adriano Amorim	Diretor-Geral
Federal	Escola de Administração Fazendária - ESAF	DF	Alexandre Motta	Diretor
Federal	Universidade Corporativa dos Correios - Unicorreios	DF	Cláudio Roberto Mathias Cabral	Chefe da Unicorreios
Estadual	Fundação de Desenvolvimento de Recursos Humanos – FDRH/RS	RS	Sandra Bittencourt	Diretora-Presidente
Estadual	Escola de Gestão Pública do Ceará - EGP/CE	CE	Lena Neiva	Diretora
Estadual	Escola do Legislativo da Assembleia de Minas Gerais	MG	Guilherme Wagner Ribeiro	Coord. Curso Especialização
Estadual	Rede Paulista de Escolas Municipais de Governo - CEPAM – Fundação Prefeito Faria Lima	SP	Sílvia Aleixo	Chefe de Gabinete - respondendo pela Presidência
Municipal	Instituto Municipal de Administração Pública - IMAP	PR	Rosana Aparecida Martinez Kanufre	Diretora da Escola Metropolitana de Administração Pública
Municipal	Escola Municipal de Administração Pública de São Paulo – EMASP	SP	Rosane Segantin Keppke	Diretora

## 10. AVALIAÇÃO DO EVENTO

---

A avaliação do X ENEG foi levantada entre os participantes, por meio de instrumento de apuração de reação, por meio de [questionário](#) distribuído ao final do Encontro. A avaliação recebeu retorno de 92 participantes, correspondendo a 56% dos 164 presentes. A escala utilizada para expressar a satisfação ou opinião do participante em relação aos aspectos gerais do evento variou de **0=Nada Satisfeito/Discordo Totalmente** a **10=Muito Satisfeito/Concordo Totalmente**.

Os resultados da avaliação, com base nos quesitos propostos no questionário e considerando a escala de avaliação adotada, foram os seguintes:

- **Encadeamento dos temas durante o evento:** notas 10 e 9 (46%); notas 8 e 7 (51%); nota 6 (1%); nota 3 (1%); não opinou (1%).
- **Conteúdos propostos:** notas 10 e 9 (54%); notas 8 e 7 (43%); nota 6 (3%).
- **Suficiência da carga horária para o conteúdo programático:** notas 10 e 9 (26%); notas 8 e 7 (63%); nota 6 (8%); nota 5 (1%); consideraram carga horária insuficiente (2%).
- **Relevância dos assuntos para a atividade profissional:** notas 10 e 9 (68%); notas 8 e 7 (32%).
- **Assimilação dos conteúdos transmitidos:** notas 10 e 9 (60%); notas 8 e 7 (38%); nota 6 (1%); não opinou (1%)
- **Aquisição de novos conhecimentos:** notas 10 e 9 (68%); notas 8 e 7 (31%); não opinou (1%).
- **Capacidade de reconhecimento de situações para aplicação prática dos conhecimentos:** notas 10 e 9 (76%); notas 8 e 7 (22%); nota 6 (2%).
- **Capacidade de transmissão dos conhecimentos adquiridos:** notas 10 e 9 (58%); notas 8 e 7 (41%); nota 5 (1%).
- **Periodicidade considerada ideal para a realização do ENEG:** semestral (14%); anual (62%); bienal (6,5%); não opinaram (17,5%).

A avaliação de cunho qualitativo foi obtida pela abertura de espaço nos formulários para a livre manifestação dos participantes. Dentre 92 formulários respondidos, 60 continham considerações por escrito. A seguir, apresenta-se o resumo dos comentários, categorizados em relação a alguns aspectos do evento.

### Sobre o ENEG, de forma geral:

- Agradecimentos à oportunidade de aprendizado/conhecimento/crescimento;
- Parabéns à equipe organizadora/coordenação do evento: foi denso sem ser cansativo; foi rico e diverso, sem ser superficial;
- Parabéns ao Comitê Gestor, à Enap e às demais escolas que contribuíram para a realização;
- Temas considerados relevantes. Espaço de experiência e provocações positivas;
- Houve oportunidades diversas de interação entre os participantes, devido ao formato do evento, organizado e consistente;
- Elogios à pontualidade, porém apontando a necessidade de mais de dois dias, para melhor aprofundamento no excelente conteúdo programático;
- Importância da disponibilização dos materiais/conteúdos apresentados;
- Elogios à Feira de Trocas e à recepção e atenção com os participantes.

### **Sobre as sessões plenárias:**

- Introdução buscando nivelamento dos participantes, considerando o grande número de novatos. Necessidade de um melhor aproveitamento dos resultados da oficina;
- Muitos desafios apontados, porém sem tratar das formas práticas para solucioná-los;
- Dinâmica inicial complicada: o público era muito grande e a formação de grupos com mais de oito pessoas na plenária não se mostrou produtiva. Não foi possível uma boa participação de todos e a acústica do auditório é insatisfatória para trabalhos em grupo;
- Elogios à qualidade e competência dos palestrantes (Moran e Gaetani);
- Parabéns ao Paulo Carvalho pela competência, “descontração e seriedade” na condução;
- Resultados da pesquisa foram apresentados sem qualquer análise ou reflexão, não deixando claro o propósito.

### **Sobre os Painéis Temáticos:**

- Reforçam o protagonismo das escolas, que podem atuar ativamente como apresentadoras;
- Painéis muito bem organizados, com temas pertinentes, trazendo entusiasmo na participação não verificado anteriormente;
- Faltou validação prévia dos temas, assim como avaliação prévia dos trabalhos;
- Sugestões de continuidade dos painéis temáticos, com distribuição de modo a permitir maior participação, com maior número de painéis, talvez alguns no período noturno;
- Elogios à pontualidade em geral, mas apontada necessidade de controle do tempo nos painéis, pois alguns extrapolaram;
- A troca da ordem das palestras nos painéis deveria ser evitada, pois atrapalhou a programação de quem desejava assistir a mais de um painel no mesmo horário;
- Pouco tempo para a exposição dos painéis. Faltou profundidade nas apresentações.

### **Outras sugestões e considerações:**

- Maior divulgação da Rede;
- Criar mecanismo de pesquisa de temas para o próximo evento, tais como: significado de rede (capacitação para redes); comunicação, escuta, diálogo e cooperação; trocas de experiências sobre os projetos políticos-pedagógicos das escolas; etc.
- Viabilização de mais representantes por instituição, talvez mediante inscrições por turnos ou períodos;
- Comunidade virtual/plataforma *online* para comunicação entre participantes. Formar um link com o mailing dos participantes no site da Enap, para discussões;
- A Enap deveria centralizar informações sobre conteúdos/cursos online gratuitos de acesso público, ofertados pelas escolas da Rede; num próximo encontro, prever momento para tratar da criação e oferta de cursos online;
- Necessidade de um workshop para produção de algo conjunto. Na Rede todas se voltam para a Enap, quando deveriam interagir entre si ou no mínimo entre as escolas afins; deve-se estabelecer contato durante todo o ano, com oficinas e eventos, presenciais ou não; criação de grupos em redes sociais;
- CG propondo mudanças de rumo e avanços mais rápidos, pois tem o papel de fortalecer a Rede, que necessita de mais autonomia; fortalecer Enap como gestora/ provocadora/ facilitadora/ estruturadora da Rede em ações de comunicação, gestão da informação etc; reinventar a “rede mapa”;



- Promover um fórum anual de dirigentes, para debate de assuntos voltados ao funcionamento das instituições; os encontros ficariam com questões relacionadas à formação/capacitação. Reuniões por regiões, para fortalecer outras redes; maior espaço para discussão sobre as escolas municipais: o âmbito federal está muito distante da realidade dos municípios;
- Contemplar, no próximo Encontro, informações de como se inicia a institucionalização de uma escola de governo; a questão do marco regulatório ficou confusa e superficial; precisaria ser aprofundada; necessidade de formalização/legalização da estrutura da Rede, para serem avaliadas as possibilidades jurídicas de interação e trocas entre seus membros;
- Importância da união da Rede (mediada por consultor especializado) na questão do credenciamento para pós-graduação: se nas federais a luta é com as normas do MEC, nas estaduais é com os conselhos;
- Elaboração de uma “LDB-EGOV”, sob a coordenação da Enap, contendo proposta curricular comum mínima de gestão pública (análoga ao MEC); condensar o material da oficina de avaliação e atribuir esse conhecimento, pois será um foco priorizado pelo MEC.



X Encontro Nacional  
de Escolas de Governo

# ANEXOS



## ANEXO I – Programação



# X Encontro Nacional de Escolas de Governo

**12 e 13 de agosto de 2014**

**Escola Nacional de Administração Pública - Enap**

**Brasília - DF**

**Objetivo Geral:** incentivar trabalhos em parceria e o compartilhamento de experiências e conhecimento entre instituições de formação do servidor público, buscando melhorar a eficácia das mesmas.

### Programação

#### 12/8 (terça-feira)

8h30 – Credenciamento

9h – Abertura

9h20 – Apresentação: Quem somos - perfil da Rede de Escolas

10h30 – Oficina: as Escolas de Governo no Brasil e as experiências de articulação e cooperação

12h – Almoço

13h30 – Painéis temáticos: 4 temas simultâneos\*

15h30 – Intervalo (café)

16h – Painéis temáticos: 4 temas simultâneos\*

18h – Encerramento do dia

#### 13/8 (quarta-feira)

9h – Palestra: os desafios da administração pública no Brasil e a capacitação de servidores – Francisco Gaetani (Secretário-Executivo do Ministério do Meio-Ambiente)

10h30 - Informe: Marco Regulatório dos cursos de pós-graduação *lato sensu* especialização

11h – Feira de Trocas: práticas e conhecimentos

12h – Almoço

13h30 – Mesa-redonda: a Educação a Distância na capacitação dos servidores públicos

15h30 – Intervalo (café)

16h – Encaminhamentos e avaliação do Encontro

17h – Encerramento

*\* o detalhamento dos painéis temáticos encontra-se a seguir*



## X Encontro Nacional de Escolas de Governo

12/08/2014 (terça-feira) – Das 13h30 às 15h30

<b>Painel - Formação de carreiras públicas - sala 119</b>	
<b>Palestras</b>	<b>Instituição</b>
Projeto Lideranças: desenvolvendo gestores no Banco Central do Brasil	Universidade Banco Central do Brasil - UniBacen (Coord.)
A Enap e o Curso de Formação Inicial para Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG)	Escola Nacional de Administração Pública – Enap
A Escola de Governo “Professor Paulo Neves de Carvalho” da FJP e a formação do Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental	Fundação João Pinheiro - FJP
A Escola de Administração e Capacitação de Servidores: da estratégia à ação	Escola de Administração e Capacitação do TRT/RJ – ESACS
<b>Painel - Educação mediada por tecnologias - sala 114</b>	
<b>Palestras</b>	<b>Instituição</b>
A EaD e as experiências com tecnologia no ISC/TCU	Instituto Serzedello Correa – ISC/TCU (Coord.)
Competências dos talentos da Rede de Escolas de Formação de Agentes Públicos de Minas Gerais (REAP-MG) para a EaD com foco no domínio tecnológico	Escola Judiciária Eleitoral de Minas Gerais - TRE/MG
Acessibilidade nas ações educacionais a distância: um caminho para inclusão da pessoa com deficiência	Centro de Formação e Aperfeiçoamento do INSS - CFAI/INSS
Formação continuada dos Agentes Universitários da UEPG na modalidade a distância: incentivo à produtividade	Universidade Estadual de Ponta Grossa – UEPG
<b>Painel - O papel da pesquisa nas escolas de governo - sala 202</b>	
<b>Palestras</b>	<b>Instituição</b>
A experiência da FUNDAJ na articulação entre pesquisa e ensino para a melhoria da gestão pública	Fundação Joaquim Nabuco – FUNDAJ (Coord.)
A pesquisa na perspectiva de uma política pública de formação	Fundação para o Desenvolvimento de Recursos Humanos / FDRH-RS
A importância da pesquisa aplicada: análise de experiências da ENAP	Escola Nacional de Administração Pública – Enap
A pesquisa como instrumento de socialização na formulação do plano de capacitação dos servidores públicos do Estado do Maranhão	Escola de Governo do Maranhão
<b>Painel - Cursos de pós-graduação nas escolas de governo - sala 214</b>	
<b>Palestras</b>	<b>Instituição</b>
A pós-graduação em Escolas de Governo: perspectivas e desafios	CEFOR/ Câmara dos Deputados (Coord.)
A experiência da ENAP na oferta de cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i>	Escola Nacional de Administração Pública – Enap
A pós-graduação, oportunidade para identificação e afloramento de potencialidades no serviço público	Escola de Governo do Distrito Federal
Pós-graduação aperfeiçoando as competências do servidor público	Escola de Governo do Rio Grande do Norte Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales - EGRN

# Painéis Temáticos

**12/08/2014 (terça-feira) – Das 16h às 18h**

<b>Painel - Avaliação dos processos de capacitação - sala 119</b>	
<b>Palestras</b>	<b>Instituição</b>
A Rede Escola de Governo e os desafios avaliativos da formação continuada	Fundação para o Desenvolvimento de Recursos Humanos / FDRH-RS (Coord.)
A avaliação de ações educacionais na Escola de Liderança do Banco Central	Universidade Banco Central do Brasil - UniBacen
Avaliação da oferta do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública: um avanço na gestão pública do Rio Grande do Norte	Escola de Governo do Rio Grande do Norte Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales - EGRN
Avaliação dos Processos de Capacitação no Sistema de Ensino Naval	Diretoria de Ensino da Marinha/RJ
<b>Painel - Desenvolvimento gerencial de servidores públicos - sala 114</b>	
<b>Palestras</b>	<b>Instituição</b>
Programa de Formação de Gestores Públicos: a experiência do Ceará no desenvolvimento de suas lideranças	Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará - EGP (Coord.)
Processo Deliberativo na Concepção das Ações de Formação e Capacitação da Escola de Administração Pública - EAP/IMAP	Instituto Municipal de Administração Pública - IMAP
Capacitação dos Servidores Públicos Federais a partir dos Sistemas Estruturantes do Governo Federal	Escola Nacional de Administração Pública – Enap
Formação em Serviço: o papel da ECG/TCE-RJ para o desenvolvimento do Rio de Janeiro	Escola de Contas e Gestão do Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro – ECG/TCE-RJ
<b>Painel - Cooperação técnica internacional - sala 202</b>	
<b>Palestras</b>	<b>Instituição</b>
A relevância da comunicação e do monitoramento no desempenho da cooperação técnica	Escola de Administração Fazendária - ESAF (Coord.)
Novos tempos para a cooperação internacional: desafios e oportunidades para uma escola de governo	Escola Nacional de Administração Pública – Enap
Os desafios da cooperação estruturante em saúde: o exemplo da Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca	Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca - ENSP/FIOCRUZ
A cooperação internacional como forma de alavancar o desenvolvimento de competências profissionais e capacidades institucionais	Instituto Serzedello Correa - ISC/TCU
<b>Painel - O desafio da institucionalização das escolas de governo - sala 214</b>	
<b>Palestras</b>	<b>Instituição</b>
Centro de Estudos e Pesquisas de Administração Municipal, a Escola CEPAM e a Escola do CEPAM: desafios e possibilidades de uma rede para capacitação da gestão pública municipal	Fundação Prefeito Faria Lima - CEPAM (Coord.)
A ENAP como Escola de Governo: trajetória e perspectivas para o futuro	Escola Nacional de Administração Pública – Enap
Construindo uma Escola de Governo municipal: a experiência de Jundiá - SP	Escola de Governo e Gestão do Município de Jundiá
O desafio da institucionalização das escolas de governo	Escola Nacional de Serviços Penais - ESPEN

## ANEXO II – Lista de Participantes

Nome	Instituição	UF	e-mail
Adalberto Carvalho Ribeiro	Escola de Administração Pública do Amapá - EAP	AP	adalb.v@gmail.com
Adriana Sanajotti Nakamuta	Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional - IPHAN	DF	adriana.nakamuta@iphan.gov.br
Adriano Cesar Ferreira Amorim	Instituto Serzedello Corrêa/Tribunal de Contas da União - ISC/TCU	DF	adrianocf@tcu.gov.br
Aíla Vanessa de Oliveira Sousa	Escola Nacional de Administração Pública - Enap	DF	aila.vanessa@enap.gov.br
Aisha Paulo Fonseca	Escola Nacional de Serviços Penais - ESPEN / Ministério da Justiça	DF	aisha.fonseca@mj.gov.br
Alexandra Teixeira Florentino	Escola de Governo de Anchieta - EGAN (Prefeitura Municipal De Anchieta)	ES	alexablanca@hotmail.com
Alexandre Angrisano	Escola Fazendária do Estado de São Paulo - FAZESP	SP	aangrisano@fazenda.sp.gov.br
Alexandre Ribeiro Motta	Escola de Administração Fazendária - ESAF	DF	alexandre.motta@fazenda.gov.br
Aline Branquinho Silva	Universidade Corporativa da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos - UniCorreios/ECT	DF	alinesilva@correios.com.br
Aline Coêlho de Lima	Academia Estadual de Segurança Pública – AESP/CE	CE	aline.lima@aesp.ce.gov.br
Aline Portella	Escola de Governo e Desenvolvimento do Servidor - EGDS - Itupeva/SP	SP	egds@itupeva.sp.gov.br
Amanda Coutinho da Silva	Prefeitura de Pouso Alegre - Secretaria Municipal de Gestão de Pessoas	MG	amanda-coutinho@ig.com.br
Ana Cristina Ghisleni	Fundação para o Desenvolvimento de Recursos Humanos - FDRH/RS	RS	ana-ghisleni@fdrh.rs.gov.br
Ana Lucia Neves de Moura	Fundação Joaquim Nabuco - FUNDAJ	PE	ana.moura@fundaj.gov.br
Andiara Maria Braga Maranhão	Escola Nacional de Defesa do Consumidor / Ministério da Justiça	DF	andiara.braga@mj.gov.br
André Luiz de Almeida Mendonça	Escola da Advocacia-Geral da União - EAGU	DF	andre.mendonca@agu.gov.br
André Sathler Guimarães	Centro de Formação, Treinamento e Aperfeiçoamento da Câmara dos Deputados - CEFOR	DF	andre.sathler@camara.leg.br
Andrea Cristina de Souza	Universidade Corporativa da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos - UniCorreios/ECT	DF	andreasouza@correios.com.br
Andréa Maria de Marque	Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade - IcmBio / ACADEBIO	DF	andrea.marque@icmbio.gov.br
Andreia Brasil Santos	Escola de Serviço Público Municipal - Manaus/AM	AM	andreia.santos@pmm.am.gov.br
Antônia Gleiva Nunes de Sousa Montenegro	Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará - EGP/CE	CE	gleiva.nunes@egp.ce.gov.br
Antônio Carlos Ramos Dantas	Escola Nacional de Serviços Penais - ESPEN / Ministério da Justiça	DF	antonio.dantas@mj.gov.br
Aparecida Valéria Salviano de Souza	Escola de Administração Fazendária - ESAF	DF	valeria.salviano@fazenda.gov.br
Beatriz Salek Fiad	Escola de Governo e Desenvolvimento do Servidor - EGDS/Campinas	SP	beatriz_fiad@yahoo.com.br

Carlos Eduardo de Azevedo	Escola Superior de Guerra - ESG	RJ	carlos.azevedo@defesa.gov.br
Carlos Flávio Pedroza Amado	Universidade Banco Central do Brasil - UniBacen	DF	carlos.flavio@bcb.gov.br
Carlos Henrique Ribeiro Paixão	Escola de Governo do Maranhão - EGMA	MA	carlos.paixao@segep.ma.gov.br
Carmen Isabel Gatto	Escola Nacional de Administração Pública - Enap	DF	carmen.gatto@enap.gov.br
Cecilia Helena Goia	Escola Fazendária da Secretaria Estadual de Fazenda do Estado do Rio de Janeiro	RJ	chgoia@fazenda.rj.gov.br
Celeidi De Amorim	Escola de Governo de Anchieta - EGAN (Prefeitura Municipal de Anchieta)	ES	celeidi@ig.com.br
Ciro Campos Christo Fernandes	Escola Nacional de Administração Pública - Enap	DF	ciro.fernandes@enap.gov.br
Claudia Antico	Escola Nacional de Administração Pública - Enap	DF	claudia.antico@enap.gov.br
Cláudia Cristina Müller	Escola Nacional de Administração Pública - Enap	DF	claudia.muller@enap.gov.br
Cleneide Neves Hayden	Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Econômico do Amazonas - SEPLAN/AM	AM	cleneideneves@gmail.com
Cleusa Cristina Casarin Andrello	Prefeitura Municipal de Londrina	PR	desenvolvimento.pessoas@londrina.pr.gov.br
Clovio Bueno de Azevedo	Escola Municipal de Administração Pública de São Paulo - EMASP	SP	cbazevedo@uol.com.br
Conceição de Maria Gonçalves Nascimento	Escola de Governo do Maranhão - EGMA	MA	ceica_slz@hotmail.com
Cristiane Herzog Sabino	Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo - TCE/ES	ES	cristiane.sabino@tce.es.gov.br
Cristina Bernardo Neves	Escola de Administração e Capacitação de Servidores - ESACS / Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região	RJ	cristina.neves@trt1.jus.br
David Faustino de Lima	Instituto Municipal de Pesquisa, Administração e Recursos Humanos - IMPARH/Fortaleza-CE	CE	daf.imparh@fortaleza.ce.gov.br
Dayse Lúcia Alvino Cordeiro	Escola Superior de Guerra - ESG	RJ	dsa@esg.gov.br
Delano Teixeira de Menezes	Escola Superior de Guerra - ESG	RJ	dsa@esg.gov.br
Djeane Michele Krepsky	Fundação Escola de Governo - ENA/SC	SC	djeane@enabrasil.sc.gov.br
Edgar da Silva Ricce	Tribunal de Contas do Estado do Paraná - TCE/PR	PR	edgar.ricce@tce.pr.gov.br
Edson Miyata	Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia - INMETRO	RJ	esmiyata@inmetro.gov.br
Eduardo Bacellar Leal Ferreira	Escola Superior de Guerra - ESG	RJ	dsa@esg.gov.br
Eliane da Silva Leandro	Fundação Escola de Governo de Mato Grosso do Sul	MS	eleandro@escolagov.ms.gov.br
Eliane de Fátima Rauski	Universidade Estadual de Ponta Grossa - UEPG	PR	erauski@uepg.br
Elisa Scardua de Souza	Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo - TCE/ES	ES	elisa.souza@tce.es.gov.br
Elizabeth Faustino da Silva	Escola de Administração e Capacitação de Servidores - ESACS / Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região	RJ	elizabeth.silva@trt1.jus.br
Elton Paiva Junior	Centro de Educação Corporativa do Instituto Nacional da Propriedade Industrial - INPI	RJ	eltonp@inpi.gov.br
Emerson Gomes Freitas	Prefeitura de Pouso Alegre - Secretaria Municipal de Gestão de Pessoas	MG	emersonrh13@gmail.com



Emerson Luiz de Castro	Escola de Contas e Capacitação Professor Pedro Aleixo - TCE/MG	MG	lilian.oliveira@tce.mg.gov.br
Emerson Silva Barbosa	Academia Nacional de Polícia - ANP	DF	emerson.esb@dpf.gov.br
Enio Camilo de Lima	Instituto Federal de Pernambuco	PE	eniolima@ipojuca.ifpe.edu.br
Euli Marlene Necca Steffen	Fundação para o Desenvolvimento de Recursos Humanos - FDRH/RS	RS	necca-steffen@fdrh.rs.gov.br
Ewerton Mavignier Guimarães	Academia Estadual de Segurança Pública – AESP/CE	CE	ewerton.mavignier@aesp.ce.gov.br
Fausto Martin De Sanctis	Tribunal Regional Federal da 3ª Região	SP	fsanctis@trf3.jus.br
Francisco Anivalder Nunes Aguiar	Secretaria Estadual de Justiça e Cidadania - Escola de Gestão Penitenciária - EGPR/CE	CE	anivalder.aguiar@sejus.ce.gov.br
Frederico Peres	Escola Nacional de Saúde Pública - ENSP/Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz	RJ	fperes@fiocruz.br
Gilberto Alves Maranhão Bezerra	Academia de Polícia Civil do Distrito Federal - PCDF	DF	gambezerra@gmail.com
Guilherme Augusto de Araújo	Escola Judicial do Tribunal Regional do Trabalho - 3ª Região	MG	escola@trt3.jus.br
Guilherme Wagner Ribeiro	Escola do Legislativo da Assembleia Legislativa de Minas Gerais	MG	wagnerr@almg.gov.br
Igor Lima Goettenauer de Oliveira	Escola Nacional de Mediação e Conciliação/Secretaria de Reforma do Judiciário - ENAM/MJ	DF	igor.goliveira@mj.gov.br
Isabel Regina da Silva	Universidade Corporativa da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos - UniCorreios/ECT	DF	isabelregina@correios.com.br
Ivan Luiz Ferreira dos Santos	Academia de Bombeiro Militar do Distrito Federal	DF	ivanlfs@yahoo.com.br
James Raymundo Menezes de Carvalho	Instituto Legislativo Brasileiro - ILB / Senado Federal	DF	james@senado.leg.br
Jaqueline Figueiras	Escola de Governo do Distrito Federal - Egov/DF	DF	jaqueline.diex.egov@gmail.com
Jeânia Cristina Bezerra da Silva	Escola de Serviço Público Municipal - Manaus/AM	AM	jeania.silva@pmm.am.gov.br
Joana Costa Pinheiro	SAEB - Universidade Corporativa do Serviço Público do Governo do Estado da Bahia	BA	joana.pinheiro@saeb.ba.gov.br
Joanildo Albuquerque Burity	Fundação Joaquim Nabuco - FUNDAJ	PE	joanildo.burity@fundaj.gov.br
José Carlos Manoel de Toledo	Escola Diadema de Administração Pública	SP	jose.toledo@diadema.sp.gov.br
José Claudio Caldas Calgato	Universidade Corporativa da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos - UniCorreios/ECT	DF	joseclaudio@correios.com.br
José Pompílio Gonzaga Júnior	Universidade Banco Central do Brasil - UniBacen	DF	jose.pompilio@bcb.gov.br
Joseana Dalsan	Escola de Governo e Gestão do Município de Jundiá	SP	jdalsan@jundiai.sp.gov.br
Josias de Oliveira França Filho	Prefeitura de Salvador - Secretaria Municipal de Gestão	BA	ascomgestao@salvador.ba.gov.br
Juliana de Souza Duarte	Ministério Público do Rio Grande do Norte - Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional - CEAF/MPRN	RN	ceaf@mp.rn.gov.br
Juliana de Souza Ferreira	Centro de Formação de Recursos Humanos para o Sistema Único de Saúde "Doutor Antônio Guilherme de Souza" - CEFOR - SUS/SP	SP	cefor@saude.sp.gov.br
Karen Sofia De Paula Warmling	Academia de Polícia Civil do Distrito Federal - PCDF	DF	kspwar@gmail.com
Katia Marcos Gomes	Prefeitura Municipal de Londrina	PR	kri.gomes@gmail.com

Larissa Victor Mota	Instituto Escola de Contas e Capacitação Ministro Plácido Castelo - TCE/CE	CE	talita@tce.ce.gov.br
Laura Protasio Santos	SAEB - Universidade Corporativa do Serviço Público do Governo do Estado da Bahia	BA	laura.santos1@saeb.ba.gov.br
Lena Maria Lobo Neiva Santos	Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará - EGP/CE	CE	lena.neiva@egp.ce.gov.br
Leonora Simone Lucchese Piovesan	Ministério Público do Estado do Paraná - Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional – CEAF/MPPR	PR	lslpiovesan@mppr.mp.br
Lise Aydos Rodrigues Silva	Fundação para o Desenvolvimento de Recursos Humanos - FDRH/RS	RS	lise-aydos@fdrh.rs.gov.br
Lorrayne Christyne dos Santos Cruz	Escola Superior do Ministério Público do Estado de Goiás - ESPM/GO	GO	lorraynecruz@outlook.com
Luciana Moraes Raso Sardinha Pinto	Fundação João Pinheiro - FJP - Escola de Governo "Professor Paulo Neves de Carvalho"	MG	lucina.raso@fjp.mg.gov.br
Luciano de Carvalho Oliveira	Escola do Legislativo Deputado "Lício Mauro da Silveira" (Assembleia Legislativa do Estado de Santa Catarina)	SC	lco1149@alesc.sc.gov.br
Luciôla Maurício de Arruda	Escola de Administração Fazendária - ESAF	DF	luciola.arruda@fazenda.gov.br
Luis Henrique D'Andrea	Escola Nacional de Administração Pública - Enap	DF	luis.dandrea@enap.gov.br
Luiz Claudio Medeiros Biagiotti	Marinha do Brasil - Diretoria de Ensino da Marinha	RJ	biagiotti@densm.mar.mil.br
Marcelo Carlos da Silva	Universidade Corporativa da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos - UniCorreios/ECT	DF	marcelocarlos@correios.com.br
Marcelo Felício Lo Monaco	Escola de Governo e Gestão do Município de Jundiá	SP	mflomonaco@jundiai.sp.gov.br
Márcia Serôa da Motta Brandão	Escola Nacional de Administração Pública - Enap	DF	marcia.brandao@enap.gov.br
Márcio de Araújo Benedito	Universidade SERPRO	MG	marcio.benedito@serpro.gov.br
Marcio Freitas	Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS	SC	marciofreitas@uffs.edu.br
Marcos Américo Villas Boas	Escola de Serviço Público do Espírito Santo - ESESP	ES	marcos.villasboas@esesp.es.gov.br
Marcos Gomes Corrêa	Centro de Instrução e Adestramento Almirante Newton Braga - CIANB /Marinha do Brasil	RJ	marcoscorrea@cianb.mar.mil.br
Márgara Raquel Cunha	Fundação do Desenvolvimento Administrativo - FUNDAP/SP	SP	mcunha@fundap.sp.gov.br
Maria Angela Miranda Nunes	Secretaria Estadual de Justiça e Cidadania - Escola de Gestão Penitenciária - EGPR/CE	CE	angela.nunes@sejus.ce.gov.br
Maria de Fátima Moreira Santa Bárbara	Escola Judiciária Eleitoral de Minas Gerais "Ministro Sálvio de Figueiredo Teixeira"	MG	fatima.barbara@tre-mg.jus.br
Maria de Nazaré Barbosa Teixeira	Universidade Federal do Pará	PA	mbarbosa@ufpa.br
Maria do Socorro Ferreira de Souza	Escola de Governo Dom Eugênio de Araújo Sales - EGRN	RN	socorro.ferreira@rn.gov.br
Maria Fabiana Damásio Passos	Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz Brasília	DF	fabianadamasio@fiocruz.br
Maria Hilária de Sá Barreto	Instituto Escola de Contas e Capacitação Ministro Plácido Castelo - TCE/CE	CE	talita@tce.ce.gov.br
Maria Stela Reis	Escola Nacional de Administração Pública - Enap	DF	stela.reis@enap.gov.br
Marina Alvarenga Cordeiro de Sousa	Tribunal de Contas dos Municípios de Goiás	GO	marina.alvarenga@gmail.com
Marizaura Reis de Souza Camões	Escola Nacional de Administração Pública - Enap	DF	marizaura.camoes@enap.gov.br



Martha Kaschny Borges	Fundação Escola de Governo - ENA/SC	SC	presidente@enabrasil.sc.gov.br
Maurício Carlos Araujo Ribeiro	Fundação CEPERJ	RJ	mcribeiro@ceperj.rj.gov.br
Maurício Giugliano	Fundação do Desenvolvimento Administrativo - FUNDAP/SP	SP	mgiugliano@fundap.sp.gov.br
Mauro André Kaiser Cabral	Academia de Bombeiro Militar do Distrito Federal	DF	mauroakaiser@gmail.com
Maysa Ferreira da Silva	Fundação Escola de Governo de Mato Grosso do Sul	MS	mayfsil@hotmail.com
Meily Oliveira Monteiro	Centro de Educação Corporativa do Instituto Nacional da Propriedade Industrial - INPI	RJ	mmonte@inpi.gov.br
Milena Beatriz Berini Fortunato	Escola de Governo e Desenvolvimento do Servidor - EGDS - Itupeva/SP	SP	egds@itupeva.sp.gov.br
Milena de Senne Ranzini	Escola de Governo e Desenvolvimento do Servidor - EGDS/Campinas	SP	milena.ranzini@campinas.sp.gov.br
Natália Araújo	Escola de Contas e Capacitação Professor Pedro Aleixo - TCE/MG	MG	natalia.araujo@tce.mg.gov.br
Neli Pereira da Rocha	Escola de Governo do Paraná - EGPR	PR	nelipereira@seap.pr.gov.br
Nélida Maria de Brito Araújo	Escola da Advocacia-Geral da União - EAGU	DF	nelida.araujo@agu.gov.br
Nelson Marcio Romaneli de Almeida	Centro de Instrução e Adestramento Almirante Newton Braga - CIANB /Marinha do Brasil	RJ	romaneli@cianb.mar.mil.br
Nivaldo Nogueira de Ávila	Escola de Governo de Corumbá -MS	MS	pravila33@hotmail.com
Osana De Lucca	Escola de Governo de Corumbá -MS	MS	morglucca@yahoo.com.br
Paula Alexandra Canas de Paiva Nazareth	Escola de Contas e Gestão do Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro - ECG/TCE-RJ	RJ	paulanazareth@tce.rj.gov.br
Paulo Antônio Lima Costa	Centro de Formação, Treinamento e Aperfeiçoamento da Câmara dos Deputados - CEFOR	DF	paulo.costa@camara.leg.br
Paulo Fernando Pastore	Universidade SERPRO	DF	paulo.pastore@serpro.gov.br
Paulo Marques	Escola Nacional de Administração Pública - Enap	DF	paulo.marques@enap.gov.br
Paulo Mauger	Escola de Administração Fazendária - ESAF	DF	paulo.mauger@fazenda.gov.br
Paulo Roberto Alonso Viegas	Instituto Legislativo Brasileiro - ILB / Senado Federal	DF	pviegas@senado.leg.br
Paulo Sérgio de Carvalho	Escola Nacional de Administração Pública - Enap	DF	presidencia@enap.gov.br
Pedro Luiz Costa Cavalcante	Escola Nacional de Administração Pública - Enap	DF	pedro.cavalcante@enap.gov.br
Rafael da Silva Maia	Escola Superior de Guerra - ESG	RJ	rafaelmaia@esg.br
Raquel Ribeiro Costa	Escola de Governo do Maranhão - EGMA	MA	raquel_rcosta@hotmail.com
Regina Lúcia Pereira Flores Fontes	Marinha do Brasil - Diretoria de Ensino da Marinha	RJ	regina.lucia@densm.mar.mil.br
Renata Silvia Melo	Centro de Formação e Aperfeiçoamento do INSS - CFAI/INSS	DF	renata.melo@inss.gov.br
Renata Souza Mendes	Escola Superior de Ministério Público da União - ESMPU	DF	renatam@escola.mpu.mp.br
Ricardo Alonso Gonzalez	Universidade Corporativa do Serviço Público – Unidade Fazenda - UCS/BA	BA	ricardo@sefaz.ba.gov.br



Ricardo Brochado Alves da Silva	Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade - IcmBio / ACADEBIO	DF	ricardo-brochado.silva@icmbio.gov.br
Ricardo Costa do Amaral Carneiro	Escola de Governo Dom Eugênio de Araújo Sales - EGRN	RN	ricardoamaral@rn.gov.br
Ritze Pereira Ferraz da Costa	Escola Judiciária Eleitoral de Minas Gerais “Ministro Sálvio de Figueiredo Teixeira”	MG	ritzeferraz@hotmail.com
Robson de Barros Villa Neto	Escola Nacional de Mediação e Conciliação/Secretaria de Reforma do Judiciário - ENAM/MJ	DF	robson.neto@mj.gov.br
Rodrigo de S. Carvalho	Academia Nacional de Polícia - ANP	DF	carvalho.rsc@dpf.gov.br
Rodrigo José Lima Almeida	Escola de Gestão Fazendária do Estado do Tocantins - EGEFAZ/TO	TO	digoanalise@gmail.com
Rodrigo Martins da Costa Machado	Escola de Saúde Pública de Minas Gerais	MG	rodrigomcm@yahoo.com.br
Rosana Aparecida Martinez Kanufre	Instituto Municipal de Administração Pública - IMAP	PR	rkanufre@imap.curitiba.pr.gov.br
Rosane Segantin Keppke	Escola Municipal de Administração Pública de São Paulo - EMASP	SP	rkeppke@prefeitura.sp.gov.br
Roseli Aparecida Minas	Fundação Prefeito Faria Lima - CEPAM/SP	SP	rasouza@sp.gov.br
Rubensmidt Ramos Riani	Escola de Saúde Pública de Minas Gerais	MG	diretoria@esp.mg.gov.br
Ruth Maria Bezerril de Araújo	Universidade Corporativa do Banco do Brasil	DF	ruht@bb.com.br
Ruth Schmitz de Castro	Escola do Legislativo da Assembleia Legislativa de Minas Gerais	MG	schmitz@almg.gov.br
Sandra Eliane Olivera Bitencourt de Barreras	Fundação para o Desenvolvimento de Recursos Humanos - FDRH/RS	RS	sandra-bitencourt@fdrh.rs.gov.br
Sandra Furtado de Oliveira	Escola Nacional de Ciências Estatísticas – ENCE/IBGE	RJ	sandra.furtado@ibge.gov.br
Sandra Maciel de Almeida	Escola de Contas e Gestão do Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro - ECG/TCE-RJ	RJ	sandrama@tce.rj.gov.br
Sandro Trescastro Bergue	Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Sul - TCE/RS - Escola Superior de Gestão e Controle	RS	bergue@tce.rs.gov.br
Selma Maria de Medeiros Batista	Escola de Governo Dom Eugênio de Araújo Sales - EGRN	RN	selmabatista@rn.gov.br
Silvia Regina da Costa Salgado	Fundação Prefeito Faria Lima - CEPAM/SP	SP	ssalgado@sp.gov.br
Simone Uler Lavorato	Centro de Formação e Aperfeiçoamento do INSS - CFAI/INSS	DF	simone.lavorato@inss.gov.br
Sueli Brito Lira de Freitas	Escola de Governo do Distrito Federal - Egov/DF	DF	suelibrito.egov@gmail.com
Tania Celeste Matos Nunes	Escola Nacional de Saúde Pública - ENSP/Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz	RJ	tcnunes@globo.com
Vanessa Rodrigues Barbosa Siqueira	Tribunal Regional Federal - TRF/1ª Região - UNICORP	DF	direh@trf1.jus.br
Vera Regina Ramos Pinto	Fundação CEPERJ	RJ	verreg@hotmail.com
Victor Hart	Instituto Serzedello Corrêa/Tribunal de Contas da União - ISC/TCU	DF	victorlh@tcu.gov.br