



Projeto de Cooperação Técnica Triangular (PCT) Brasil-Alemanha

Programa de Capacitação em Cooperação Técnica Internacional

Brasília, Outubro de 2010

gtz



ENAP

Ministério das
Relações Exteriores

Ministério
do Planejamento

1. IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO

1.1 **Título:** Programa de Capacitação em Cooperação Técnica Internacional

1.2 **Duração:** 18 meses a partir da assinatura do projeto

1.3 **Custo Estimado:**

a) Governo Brasileiro, por meio do Projeto BRA/04/043:	\$ 160.077,78
b) Governo Brasileiro, por meio da ABC/MRE	\$ 173.422,22
c) Governo Brasileiro, por meio da ENAP:	\$ 193.418,55
d) Governo Alemão, por meio da GTZ:	até \$ 266.795,56

TOTAL: \$ 793.714,10

1.4 **Entidade Proponente:**

Nome: Escola Nacional de Administração Pública (ENAP)

Endereço: SAIS Área 2-A, Brasília – DF, CEP: 70610-900

Titular: Helena Kerr do Amaral

Cargo: Presidente

Responsável pelo Projeto: Luis Henrique D'Andrea

Cargo: Coordenador da Assessoria de Cooperação Internacional

1.5 **Entidades Participantes:**

Escola Nacional de Administração Pública (ENAP)

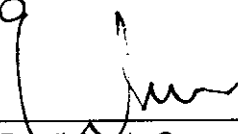
Agência Brasileira de Cooperação (ABC)

Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ GmbH)

1.6 **Local, Data e Assinatura do Titular**

Local, Data: Brasília, 15/10/2019

Ministro Marco Farani
Diretor da ABC



Agência Brasileira de Cooperação (ABC)



Escola Nacional de Administração Pública (ENAP)



Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ GmbH)

2. RESUMO EXECUTIVO

Esse projeto visa à elaboração de um programa piloto de capacitação para servidores públicos ou outros agentes que desempenham atividades de interesse público na área de Cooperação Técnica Internacional. Tem por objetivo central criar condições para desenvolver um **Programa Piloto de Capacitação em Cooperação Técnica Internacional**, que poderá ser ofertado regularmente pela ENAP.

Para o desenho deste programa piloto, foram levantadas informações a partir de uma pesquisa de levantamento de perfil e mapeamento de competências (participação de 130 profissionais), bem como uma oficina de identificação de competências (participação de 60 profissionais). A partir da análise de seus resultados, decidiu-se pela formulação do referido programa de capacitação, que contemplará duas frentes de atuação: i) a elaboração de cursos de capacitação, abordando conteúdos relativos à cooperação técnica internacional, gestão e habilidades relacionais e interpessoais; e ii) a implementação de um espaço de retroalimentação e diálogo, tanto por meio de encontros presenciais como de um ambiente virtual de aprendizagem.

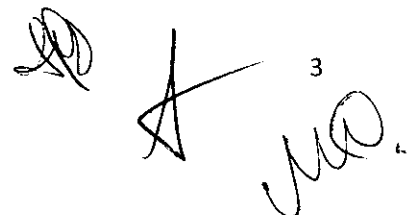
3. DESCRIÇÃO DO PROJETO

3.1. Diagnóstico de Situação e Justificativa

O presente cenário internacional, em termos de cooperação, aponta para a necessidade de uma maior coordenação das ações de cooperação internacional. O Brasil vem aumentando sua atuação como prestador de cooperação técnica, em específico na cooperação sul-sul. Para atender a essa demanda, sente-se a necessidade de melhoria na formação dos profissionais que lidam na prática com a Cooperação Técnica Internacional (CTI).

Neste sentido, houve uma primeira consulta em 2008 entre a Agência Brasileira de Cooperação (ABC), a Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ GmbH) e a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP). Reconhecendo a importância de atuar nesta frente de capacitação, no marco do programa de cooperação triangular, a ABC e a GTZ decidiram por dar continuidade aos diálogos com a ENAP para a formulação de um programa de capacitação para profissionais que atuam na área da cooperação internacional, das diversas instituições brasileiras.

Nesse contexto, o primeiro momento de consulta sistemática foi realizado em fevereiro de 2010, quando foi aplicado o questionário "Levantamento de Perfil e Mapeamento de Competências de Profissionais" a 130 profissionais de diversas instituições brasileiras. Posteriormente, foi realizada em abril de 2010 a "Oficina de Identificação de Competências em Cooperação Internacional", com a participação de cerca de 60 profissionais de instituições brasileiras atuantes na cooperação técnica internacional. Tendo como base os momentos anteriores: pesquisa, oficina e participação no "Programa de Capacitação de Gestores de Projetos Internacionais" da Inwent (julho de 2010), foi elaborado um diagnóstico consolidado das grandes áreas e subáreas que poderiam ser contempladas no programa piloto, a saber: I) Cooperação Técnica Internacional e suas respectivas sub-áreas: a) O Brasil e o Contexto da Cooperação Internacional; b) Marcos e Instrumentos da Cooperação Técnica Internacional; II) Gestão e suas sub-áreas: a) Planejamento Estratégico Organizacional; b) Elaboração e Análise de Cenários Interculturais; c) Missões Internacionais; d) Elaboração e Aplicação de Instrumentos Específicos da Cooperação Técnica Internacional; e) Financiamento da Cooperação; f) Elaboração de Projetos com Orientação por Impacto; g) Gerenciamento de Projetos; h) Avaliação de Projetos com Orientação por Impacto; e por fim III) Competências Relacionais e Competências Conversacionais; a) Moderação de Grupos em Contextos Interculturais; b) Desempenho de Equipes; c) Liderança Participativa; d) Técnicas de Negociação em Contextos Internacionais



3

Não obstante as grandes áreas e subáreas identificadas, foi realizada uma priorização dos temas e conteúdos para a composição dos cursos piloto, onde foram selecionadas as seguintes áreas e respectivas subáreas prioritárias (vide Quadro 1):

1. Contextualização da Cooperação Técnica Internacional: a) O Brasil e o Contexto da Cooperação Técnica Internacional; b) Marcos e Instrumentos da Cooperação Técnica Internacional no Brasil; c) Aspectos interculturais da cooperação técnica internacional
2. Ciclo de projetos: a) Elaboração e Análise de Cenários Interculturais; b) Desenho e Gerenciamento de Projetos com Orientação por Impacto; c) Avaliação de Projetos com Orientação por Impacto.
3. Comunicação: a) Competências Conversacionais em Contextos Interculturais; b) Moderação de Grupos em Contextos Interculturais;
4. Negociação: a) Técnicas de Negociação em Contextos Internacionais.

Pretende-se incorporar essa experiência piloto na oferta regular da ENAP, com o intuito de desenvolver competências e habilidades que venham a contribuir para o alcance de uma excelência técnica dos profissionais brasileiros na cooperação internacional, fortalecendo assim a atuação do governo brasileiro no exterior. Estima-se que o público-alvo seja composto por quatro grupos: i) gestores da cooperação internacional – ABC; ii) assessores de departamentos internacionais das instituições brasileiras; iii) dirigentes envolvidos com a CTI e iv) técnicos diretamente envolvidos nas ações e atividades regulares de um projeto de cooperação.

Ver Anexo I - Quadro 1 – Áreas e subáreas de conhecimento a serem ofertadas nos cursos

3.2. Situação esperada ao término do projeto

Objetivo geral:

Criar condições para a preparação de profissionais da administração pública e organismos especializados que atuem na cooperação técnica internacional, por meio do desenvolvimento e oferta de um programa de capacitação que será elaborado ao longo deste projeto em edição piloto.

Indicador(es):

I. Programa piloto de capacitação desenvolvido e ofertado para no mínimo 80 participantes, dos quais ao menos 30% sejam mulheres.

Objetivos específicos:

Objetivo Específico I: Desenvolver e realizar cursos de capacitação em Cooperação Técnica Internacional.

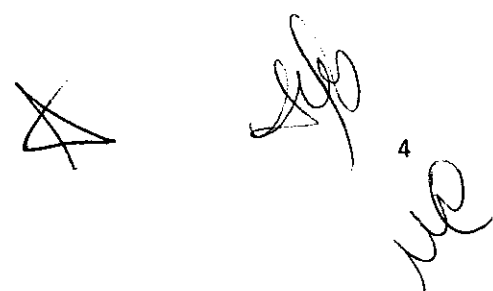
Objetivo Específico II: Desenvolver e implementar ambiente virtual de aprendizagem e espaços de diálogo para profissionais atuantes na Cooperação Técnica Internacional.

Indicadores do Objetivo Específico I:

I. Cursos desenvolvidos e ofertados para no mínimo 20 pessoas, contemplando as três áreas de conhecimento abordadas no programa piloto.

II. Conteúdos dos cursos de capacitação avaliados, ajustados e validados como subsídio para uma possível oferta regular pela ENAP.

Indicadores do Objetivo Específico II:



Handwritten signatures and a mark. On the left, a large 'X' mark. On the right, two signatures. The top signature is in blue ink, and the bottom one is in black ink. A small number '4' is written next to the bottom signature.

- I. Quatro encontros presenciais, para troca de experiências, realizados com público mínimo de 20 profissionais da cooperação técnica internacional em cada encontro.
- II. Ambiente Virtual de Aprendizagem desenvolvido e acessado por um mínimo de 40 pessoas.

3.3. Análise de Cenários (riscos e pressupostos)

O Brasil vem se consolidando como um ator-chave no cenário internacional e, portanto, aumenta-se a expectativa de sua atuação em temas globais, tais como: energia nuclear, meio ambiente, combate à fome, saúde e cooperação internacional. No que se refere ao cenário de cooperação internacional, destaca-se a crescente presença de brasileiros em diversos países, seja compartilhando experiências exitosas do Brasil, seja implementando projetos de cooperação sul-sul ou triangulares. Aponta-se, contudo, para a necessidade de uma maior coordenação destas ações de cooperação internacional, com o objetivo de reduzir a pulverização de iniciativas e maximizar os investimentos técnicos e financeiros em prol do alcance de grandes objetivos de desenvolvimento.

Segundo a orientação política do atual governo, a cooperação internacional do Brasil deve continuar sendo fortalecida e aprimorada. Neste contexto se desenvolve a proposta do atual projeto. Considerando a transição de governo entre 2010 e 2011, alguns atrasos no cronograma podem ocorrer devido aos ajustes iniciais de governo, além de trazer a possibilidade de uma nova abordagem no que se refere aos conteúdos da grande área I (Cooperação Técnica Internacional).

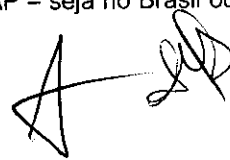
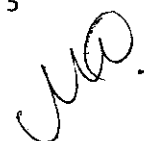
3.4. Responsabilidades Institucionais

Partindo das orientações e diretrizes políticas da ABC e com o apoio técnico da GTZ, a ENAP será responsável pela implementação dos cursos.

Os cursos deverão considerar 3 grandes áreas de conhecimento: I – Cooperação Técnica Internacional, II – Gestão e III – Competências Relacionais/Interpessoais. Na grande área de conhecimento I – Cooperação Técnica Internacional, a ABC juntamente com a GTZ se responsabilizará pelo levantamento das informações que subsidiarão a sistematização dos conteúdos a ser feita pela ENAP. Já nas grandes áreas de conhecimento II e III, respectivamente - Gestão e Competências Relacionais/ Interpessoais - haverá a colaboração da ABC e GTZ no que se refere ao intercâmbio de conteúdos, ferramentas e experiências didáticas, de modo a adequar a oferta de capacitação já existente na ENAP para o contexto da cooperação internacional. Um especialista da ENAP elaborará conjuntamente com um especialista em CTI da GTZ e da ABC os respectivos módulos sob responsabilidade de ambas as partes, tomando por base: os respectivos cursos e conteúdos já existentes na ENAP, e os desafios específicos da CTI, segundo experiência da GTZ e orientações da ABC. Cada instituição organizará o conteúdo sob sua responsabilidade e, em forma conjunta, os elementos serão combinados a partir dos aportes específicos das partes. A consolidação final de conteúdos e elaboração de material didático ficará a cargo da ENAP.

Já o espaço de retroalimentação (objetivo específico II) considera duas frentes de trabalho: espaços de diálogos e ambiente virtual de aprendizagem. Durante a fase inicial do projeto, ABC e GTZ compartilharão a organização dos encontros com a ENAP, que terá como uma de suas responsabilidades oferecer apoio metodológico aos encontros. Já a ABC ficará encarregada de identificar palestrantes e temas, bem como convidar os participantes. O Ambiente Virtual de Aprendizagem será hospedado no servidor da ENAP, e contará com contribuições da ABC e GTZ no que se refere ao desenvolvimento e manutenção de conteúdos para o grupo de participantes.

Com vistas a cumprir com estas expectativas, a GTZ irá disponibilizar consultores especializados nacionais e internacionais de curto prazo (tanto para a produção de conteúdos como para o desenho instrucional-metodológico), bem como apoiar na organização de eventos de capacitação e produção de materiais. Quando necessário, serão também organizadas capacitações para a equipe da ENAP – seja no Brasil ou por

 5


meio de missões técnicas à Alemanha. Serão disponibilizados materiais didáticos e pedagógicos necessários para o desenvolvimento dos cursos previstos pela contraparte alemã neste projeto. Para os conteúdos de responsabilidade da cooperação alemã (em específico, assuntos relativos à cooperação internacional e desenvolvimento de competências interculturais) serão realizadas complementarmente oficinas de alinhamento conceitual e formação de formadores da ENAP, de modo a assegurar a consistência e coerência da abordagem metodológica nos referidos cursos.

Ver Anexo II - Quadro 2 – Distribuição de Responsabilidades

3.5. Estratégia de Implementação

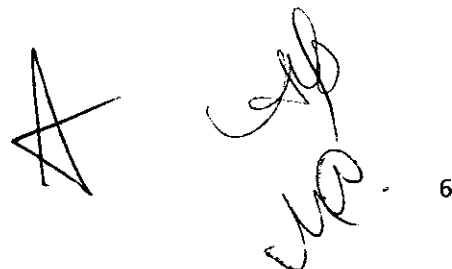
Os cursos de capacitação serão desenvolvidos em versão piloto durante a implementação deste projeto, com vistas a definir e validar conteúdos que poderão servir como subsídio para oferta na ENAP. A ABC será responsável pelas diretrizes políticas para a produção dos conteúdos e materiais, objetos deste projeto. ABC e GTZ apoiarão no levantamento de informações e no desenvolvimento de conteúdo (de acordo com o Quadro 2 - Distribuição de Responsabilidades). A ENAP será responsável por sistematizar e organizar a informação e conteúdos gerados para todos os cursos piloto, obtidos por meio de diferentes metodologias: análise documental e bibliográficas, intercâmbio com instituições que ofertam capacitações congêneres, visitas técnicas e entrevistas. Nas áreas temáticas de liderança da GTZ, haverá o acompanhamento da consultoria alemã especializada ao longo de todo o processo de: desenvolvimento do objetivo de aprendizagem, levantamento de conteúdos e sistematização do material, definição metodológica, implementação de cursos piloto, avaliação e ajustes finais do material, bem como na formação de formadores.

ABC e GTZ apoiarão no desenvolvimento do material instrucional que será ofertado aos participantes dos cursos, além de estarem disponibilizados no ambiente virtual de aprendizagem em meio eletrônico. Tal material requererá apoio de uma consultoria em design instrucional.

A proposta é lançar os cursos piloto em 2011, ofertando conteúdos relativos às grandes áreas I, II e III aos profissionais atuantes na cooperação técnica internacional. Estima-se um público alvo de no mínimo 20 alunos para cada curso, que serão selecionados pela ABC, e ao final de cada curso, a ENAP será responsável pela certificação. Ao final do curso piloto, ENAP, ABC e GTZ compartilharão a responsabilidade pela avaliação de resultados, ajuste de conteúdos e validação final do material produzido.

O Ambiente Virtual de Aprendizagem será desenvolvido e organizado pela ABC. A plataforma será desenvolvida e hospedada pela ENAP e tem por objetivo o compartilhamento das informações para os participantes tanto dos cursos de capacitação como dos espaços de diálogo. Espera-se a partir deste ambiente facilitar o acesso a instrumentos e conteúdos importantes para a rotina da execução de projetos de cooperação internacional, bem como disponibilizar um mecanismo para troca de experiências entre técnicos brasileiros atuantes em outros países. Todos os alunos dos cursos, bem como participantes dos espaços de diálogo poderão se cadastrar e fazer uso deste ambiente. A ABC proverá regularmente o Ambiente Virtual de Aprendizagem com conteúdos relativos à Cooperação Técnica Internacional. A GTZ apoiará inicialmente na organização e sistematização de conteúdos a serem ofertados neste ambiente.

Os espaços de diálogo (encontros presenciais) serão organizados sob a liderança da ABC, com o apoio pontual da GTZ para a sistematização dos debates, com o objetivo de promover o diálogo com profissionais atuantes na CTI, coordenar esforços e compartilhar orientações, experiências, visões, da cooperação para o desenvolvimento. Estima-se um público mínimo de 20 pessoas para cada encontro presencial, que poderá contar com um debatedor/expositor experiente em cooperação técnica internacional. Os conteúdos debatidos neste ciclo de encontros serão disponibilizados também no ambiente virtual de aprendizagem.



Handwritten signatures and initials, including a large star-like symbol and the number 6.

3.6. Direitos Autorais

Todos os direitos relativos aos produtos deste Projeto, inclusive a propriedade dos relatórios originais e os direitos autorais relacionados pertencerão igualmente à ABC, GTZ e Enap, sendo desnecessária qualquer autorização para o seu uso por qualquer uma das partes do presente contrato.

A Enap, GTZ e ABC se reservam o direito de:

- (a) Revisar a obra;
- (b) Utilizar a obra de forma diferente da prevista originalmente; ou
- (c) Não publicar ou utilizar a obra.

As instituições parceiras deste projeto obrigam-se a registrar créditos uma à outra, em todo material produzido – seja impresso ou digital – e em todas as apresentações orais em que forem mencionados os conteúdos disponíveis no programa.

4. ESTRUTURA DA GESTÃO DO PROJETO

4.1. Comitê de Coordenação Conjunta:

Composto por representantes das áreas gerenciais da ENAP, ABC e GTZ. O Comitê será responsável para a orientação política e decisões estratégicas com as funções e responsabilidades de:

- Orientação estratégica do projeto;
- Aprovação do orçamento;
- Aprovação do plano operativo anual, preparado pela equipe técnica de execução;
- Revisão de informes periódicos de avanços do projeto;
- Aprovação de termos de referência e estratégia para o sistema de monitoramento e avaliação;
- Revisão dos resultados da avaliação anual e final do projeto;
- Apoio institucional para as missões internacionais.

O comitê de coordenação conjunta se reunirá regularmente para a aprovação do plano operativo e seguimento da avaliação final. Será de responsabilidade de cada contraparte definir a periodicidade de viagens e monitoramento in loco, segundo necessidade identificada.

5. CONTRAPARTIDAS

5.1 – Contraparte Brasileira

Perfil da instituição cooperante:

ENAP: Vinculada ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, a Fundação Escola Nacional de Administração Pública - ENAP foi criada em 1986. Sua missão é desenvolver competências de servidores públicos para aumentar a capacidade de governo na gestão de políticas públicas, sendo público prioritário os dirigentes e potenciais dirigentes do governo federal.

ABC: A Agência Brasileira de Cooperação (ABC) integra a estrutura do Ministério das Relações Exteriores (MRE) e tem por atribuições negociar, coordenar, executar e acompanhar os programas de cooperação técnica executados com base nos acordos firmados pelo Brasil, com outros países e organismos internacionais. Para desempenhar sua missão, a ABC se orienta pela política externa do MRE e pelas prioridades nacionais de desenvolvimento, definidas nos planos e programas setoriais de Governo. A

cooperação técnica coordenada pela ABC assume duas vertentes: i) Cooperação Sul-Sul (prestada pelo Brasil) e ii) Cooperação Recebida (Multilateral e Bilateral).

A Cooperação Técnica entre países em Desenvolvimento (ou Cooperação Sul-Sul) é balizada fundamentalmente pela missão de contribuir para o adensamento das relações do Brasil com os países em desenvolvimento. Essa cooperação é inspirada no conceito de "Diplomacia Solidária", na qual o Brasil coloca à disposição de outros países em desenvolvimento as experiências e conhecimentos de instituições especializadas nacionais, sem a imposição de condicionalidades e desvinculada de interesses comerciais ou fins lucrativos. Tem por objetivo colaborar na promoção do progresso econômico e social de outros povos, nas áreas consideradas mais relevantes pelos próprios países receptores. Ao prover cooperação, o Brasil tem particular cuidado em atuar com base nos princípios do respeito à soberania e da não-intervenção em assuntos internos de outras nações.

Orçamento Linha Orçamentária por Fonte de Recursos:

		Projeto BRA/04/043	ABC/MRE	ENAP	TOTAL
71300	Consultoria Nacional	\$ 50.000,00	\$ 147.200,00	\$ 24.876,88	\$ 222.076,88
71200	Consultoria Internacional	\$ 70.080,00	-	-	\$ 70.080,00
71600	Viagens	\$ 28.070,00	\$ 26.222,22	-	\$ 54.292,22
71600	Serviços contratados - Empresas	-	-	\$ 4.166,67	\$ 4.166,67
72300	Materiais e Bens	\$ 7.958,33	-	\$ 124.680,56	\$ 132.638,89
74500	Despesas de Miscelânea	\$ 3.969,44	-	\$ 39.694,44	\$ 43.663,89
	TOTAL	\$160.077,78	\$173.422,22	\$ 193.418,55	\$ 526.918,55

5.2 – Contraparte Alemã

Perfil da instituição cooperante:

GTZ: Presente em 120 países, a Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH é uma das maiores empresas de cooperação internacional para o desenvolvimento sustentável. É uma empresa do governo alemão que também presta serviços para outros governos, empresas e organizações da Cooperação bilateral e multilateral. Seu objetivo é melhorar as condições de vida das pessoas de forma sustentável. O foco de seus serviços é o desenvolvimento de capacidades (*Capacity Development*). A GTZ oferece também acesso a redes de contatos, organização de diálogos entre entidades públicas e privadas em âmbito nacional e internacional, e serviços de logística e gestão para grandes projetos.

Orçamento GTZ:

Elemento de Despesa	Descrição	Valor Estimado GTZ (até – US\$)
Consultoria	Consultores Nacionais	\$ 48.733,33
	Consultores Internacionais	\$ 113.145,34
Treinamento	Organização e logística	\$ 69.688,89
	Missão de Estudo e Intercâmbio	
	Produções de Impressões e Tradução	
Diversos	Material de referência	\$ 3.000,00
Administração Geral		\$ 32.228,00
TOTAL		\$ 266.795,56

6. SOLUÇÃO DE CONTROVÉRSIAS

O presente Projeto de Cooperação Técnica Triangular (PCT) entrará em vigor na data de sua assinatura e vigorará por dezoito (18) meses, sendo renovado automaticamente, até o cumprimento de seu objeto, salvo manifestação contrária de qualquer das Partes.

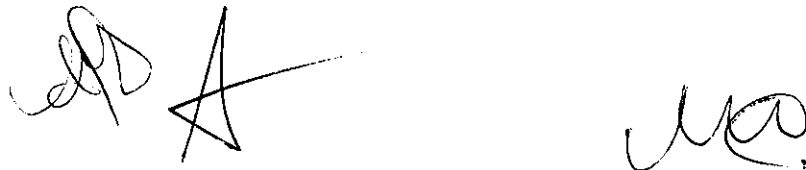
Qualquer controvérsia relativa à interpretação do presente PCT que surja na sua execução será resolvida pelas Partes, por via diplomática.

O presente Projeto de Cooperação Técnica Triangular (PCT) será suspenso caso ocorra o descumprimento de quaisquer das cláusulas ora pactuadas, ou ainda a ocorrência de qualquer uma das hipóteses previstas no parágrafo primeiro do artigo 6º da Portaria MRE nº 433, de 22 de outubro de 2004, bem como desrespeito ao Decreto nº 5.151/04.

Em caso de persistência das razões determinantes da suspensão por período superior a 30 (trinta) dias, o presente instrumento será extinto.

Qualquer uma das Partes poderá notificar, a qualquer momento, por via diplomática, sua decisão de denunciar o presente PCT. A denúncia surtirá efeito três (3) meses após o recebimento da respectiva notificação, cabendo às Partes decidir sobre a continuidade das atividades que estiverem em execução.

Nas questões não previstas no presente PCT, aplicar-se-ão as disposições do Acordo Básico de Cooperação Técnica entre o Governo da República Federativa do Brasil e o Governo da República Federal da Alemanha, firmado em 17 de setembro de 1996.



ANEXOS

A AP
no

Anexo I

QUADRO 1 – ÁREAS E SUBÁREAS DE CONHECIMENTO A SEREM OFERTADAS NOS CURSOS

II - Gestão	2. Ciclo de projetos	Elaboração e Análise de Cenários Interculturais
		Desenho e Gerenciamento de Projetos com Orientação por Impacto
		Avaliação de Projetos com Orientação por Impacto


Anexo II

QUADRO 2 – DISTRIBUIÇÃO DE RESPONSABILIDADES*

Objetivo Específico I: Desenvolver e realizar cursos de capacitação em Cooperação Técnica Internacional.											
Etapas: 1. Objetivo de aprendizagem 2. Conteúdos e levantamento de informações 3. Consolidação de informações e conteúdos 4. Metodologia e material didático de apoio 5. Formatação e produção de material para docentes e alunos (incl. arte)	6. Formação de formadores (atividade didática extra, incluindo reflexão crítica) 7. Implementação dos cursos pilotos 8. Avaliação do curso piloto 9. Ajuste de conteúdo e da metodologia 10. Validação do material e do desenho do curso										
2. Ciclo de projetos	Elaboração e Análise de Cenários Interculturais	ENAP ABC GTZ	GTZ (ABC)	ENAP (GTZ) (ABC)	GTZ (ENAP)	ENAP (GTZ)	GTZ (ABC) (ENAP)	ENAP (ABC) (GTZ)	ENAP (ABC) (GTZ)	ENAP (ABC) (GTZ)	ABC ENAP (GTZ)
	Desenho e Gerenciamento de Projetos com Orientação por Impacto	ENAP ABC GTZ	ENAP ABC GTZ	ENAP	ENAP (ABC) (GTZ)	ENAP (GTZ)	ENAP (ABC) (GTZ)	ENAP (ABC)	ENAP (ABC) (GTZ)	ENAP (ABC) (GTZ)	ABC ENAP (GTZ)
	Avaliação de Projetos com Orientação por Impacto	ENAP ABC GTZ	GTZ (ENAP) (ABC)	ENAP	GTZ (ABC) (ENAP)	ENAP (GTZ)	GTZ (ABC) (ENAP)	ENAP (ABC) (GTZ)	ENAP (ABC) (GTZ)	ENAP (ABC) (GTZ)	ABC ENAP (GTZ)

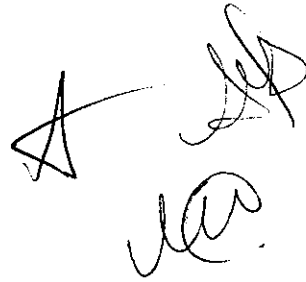
* Nota: As siglas escritas sem parênteses indicam o responsável principal pela atividade, e as siglas escritas entre parênteses indicam os colaboradores.

Objetivo Especifico II: Desenvolver e implementar ambiente virtual de aprendizagem e espaços de diálogo para profissionais atuantes na Cooperação Técnica Internacional.

[Illegible text]	[Illegible text]	[Illegible text]	[Illegible text]
------------------	------------------	------------------	------------------

[Handwritten signature]
[Handwritten signature]

Anexo III
PLANO OPERATIVO 2010 – 2012

Handwritten signature and initials in black ink, consisting of a stylized 'A' followed by 'LPS' and 'UW' below it.

Objetivo Específico 1: Desenvolver e realizar cursos de capacitação técnica em Cooperação Técnica Internacional.

Grande Área I - Cooperação Técnica Internacional

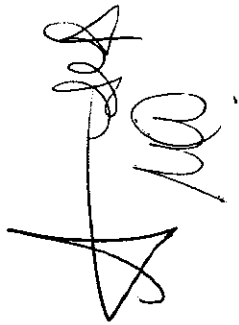
Grande Área II – Gestão

2. Ciclo de Projetos	Elaboração e Análise de Cenários Interculturais	NOV 2010	DEZ 2010	JAN/ABR 2011	ABR 2011	MAI 2011	JUN 2011	JUL/SET 2011	OUT 2011	NOV/DEZ 2011	JAN/FEV 2012
	Desenho e Gerenciamento de Projetos com Orientação por Impacto	NOV 2010	DEZ 2010	JAN/ABR 2011	ABR 2011	MAI 2011	JUN 2011	JUL/SET 2011	OUT 2011	NOV/DEZ 2011	JAN/FEV 2012
	Avaliação de Projetos com Orientação por Impacto	NOV 2010	DEZ 2010	JAN/ABR 2011	ABR 2011	MAI 2011	JUN 2011	JUL/SET 2011	OUT 2011	NOV/DEZ 2011	JAN/FEV 2012

Grande Área III – Competências Interpessoais/Relacionais

Handwritten signature and initials.

INDICADORES DE PROCESSO PARA ÁREAS I, II e III

Handwritten signature and initials in black ink, appearing to be 'S' followed by 'AD'.

ORÇAMENTO RESUMIDO

Item	ENAP REAIS	PNUD REAIS	ABC REAIS	GTZ REAIS	ENAP DÓLARES	PNUD DÓLARES	ABC DÓLARES	GTZ DÓLARES	ENAP EUROS	GTZ EUROS
Custos	R\$ 348.163,39	R\$ 288.140,00	R\$ 312.160,00	R\$ 480.232,00	\$193.418,56	\$180.077,76	\$173.422,22	\$266.796,56	€ 197.626,34	€ 197.626,34
Equipe Técnica da ENAP	44.778,99				24.876,88					
Equipe de Consultores Externos Nacional		R\$ 90.000,00	R\$ 284.960,00	R\$ 132.720,00		\$ 50.000,00	\$ 147.200,00	\$ 73.733,33	€ 54.617,28	€ 54.617,28
Equipe de Consultores Externos Internacional		R\$ 126.144,00		R\$ 233.712,00		\$ 70.080,00		\$ 129.840,00	€ 96.177,78	€ 96.177,78
Custo de Produções de Impressões				R\$ 43.900,00				\$ 4.166,67	€ 24.368,89	€ 18.065,84
Custo com Traduções				R\$ 10.500,00					\$ 5.833,33	€ 4.320,99
Material de apoio e hospitalidade		R\$ 7.145,00				\$ 3.969,44				
Logística		R\$ 14.325,00				\$ 7.958,33				
Passagens Internacionais		R\$ 28.800,00				\$ 124.680,56				
Passagens Nacionais			R\$ 47.200,00	R\$ 54.000,00		\$ 16.000,00	\$ 26.222,22	\$ 30.000,00	€ 22.222,22	€ 22.222,22
Diárias		R\$ 20.736,00								
Seguro		R\$ 990,00								
Material de referência				R\$ 5.400,00				\$ 3.000,00		

Linha Orçamentária por Fonte de Recursos										
	PNUD REAIS	ABC REAIS	TOTAL MRE REAIS	PNUD DÓLARES	ABC DÓLARES	TOTAL MRE DÓLARES	ENAP REAIS	GTZ DÓLARES	TOTAL MRE DÓLARES	ENAP DÓLARES
71300 Consultoria Nacional	R\$ 90.000,00	R\$ 284.960,00	R\$ 354.960,00	\$ 50.000,00	\$ 147.200,00	\$ 197.200,00	R\$ 44.778,99		\$ 197.200,00	\$ 24.876,88
71200 Consultoria Internacional	R\$ 126.144,00		R\$ 126.144,00	\$ 70.080,00		\$ 70.080,00			\$ 70.080,00	
71600 Viagens	R\$ 50.326,00	R\$ 47.200,00	R\$ 97.726,00	\$ 28.070,00	\$ 26.222,22	\$ 54.292,22			\$ 54.292,22	
71800 Serviços contratados - Empresas			R\$ 0,00							
72300 Materiais e Bens	R\$ 14.325,00	R\$ 0,00	R\$ 14.325,00	\$ 7.958,33		\$ 7.958,33			\$ 7.958,33	\$ 4.166,67
74500 Despesas de Miscelânea	R\$ 7.145,00	R\$ 0,00	R\$ 7.145,00	\$ 3.969,44		\$ 3.969,44			\$ 3.969,44	\$ 39.694,44
TOTAL	\$193.418,56	\$312.160,00	\$173.422,22	\$193.418,56	\$180.077,76	\$173.422,22	\$266.796,56	\$266.796,56	\$793.714,10	\$793.714,10

TOTAL GERAL	REAIS	DÓLARES	EUROS
	R\$ 1.428.685,39	793.714,10	587.936,37

ORÇAMENTO RESUMIDO

Item	ENAP REAIS	PNUD REAIS	ABC REAIS	GTZ REAIS	ENAP DÓLARES	PNUD DÓLARES	ABC DÓLARES	GTZ DÓLARES	ENAP EUROS	GTZ EUROS
Custos	R\$ 348.153,39	R\$ 288.140,00	R\$ 312.160,00	R\$ 480.232,00	\$183.418,65	\$180.077,78	\$173.422,22	\$286.795,66	€ 197.626,34	
Equipe Técnica de ENAP	R\$ 44.778,39				\$ 24.876,88					
Equipe de Consultores Externos Nacional		R\$ 90.000,00	R\$ 284.960,00	R\$ 132.720,00		\$ 50.000,00	\$ 147.200,00	\$ 79.733,33	€ 54.917,28	
Equipe de Consultores Externos Internacional		R\$ 126.144,00		R\$ 233.712,00		\$ 70.080,00		\$ 129.840,00	€ 96.177,78	
Custo de Produções de Impressões				R\$ 43.900,00				\$ 24.388,89	€ 18.065,84	
Custo com Traduções				R\$ 10.500,00				\$ 5.833,33	€ 4.320,89	
Material de apoio e hospitalidade		R\$ 7.145,00				\$ 3.989,44				
Logística		R\$ 14.325,00				\$ 7.958,33				
Passagens Internacionais		R\$ 28.900,00		R\$ 47.200,00		\$ 16.000,00	\$ 26.222,22	\$ 30.000,00	€ 22.222,22	
Passagens Nacionais										
Diárias		R\$ 20.736,00				\$ 11.520,00				
Seguro		R\$ 990,00				\$ 550,00				
Material de referência				R\$ 5.400,00				\$ 3.000,00		
Linhas Orçamentárias por Fonte de Recursos				TOTAL MRE REAIS		PNUD DÓLARES	ABC DÓLARES	ENAP REAIS	ENAP DÓLARES	GTZ DÓLARES
71300 Consultoria Nacional		R\$ 90.000,00	R\$ 284.960,00	R\$ 132.720,00		\$ 50.000,00	\$ 147.200,00	R\$ 44.778,39	\$ 197.200,00	\$ 24.876,88
71200 Consultoria Internacional		R\$ 126.144,00		R\$ 233.712,00		\$ 70.080,00		R\$ 0,00	\$ 70.080,00	
71600 Viagens		R\$ 50.926,00	R\$ 47.200,00	R\$ 97.726,00		\$ 28.070,00	\$ 26.222,22	R\$ 0,00	\$ 54.292,22	
71500 Serviços contratados - Empresas		R\$ 0,00		R\$ 0,00		\$ 0,00		R\$ 0,00	\$ 0,00	
72300 Materiais e Bens		R\$ 14.325,00		R\$ 14.325,00		\$ 7.958,33		R\$ 7.500,00	\$ 7.958,33	\$ 4.166,67
74500 Despesas de Miscelânea		R\$ 7.145,00		R\$ 7.145,00		\$ 3.989,44		R\$ 224.425,00	\$ 3.989,44	\$ 124.680,96
TOTAL GERAL		\$183.418,65	\$180.077,78	\$173.422,22		\$286.795,66	\$783.714,10			

ENAP DÓLARES	PNUD DÓLARES	ABC DÓLARES	GTZ DÓLARES	TOTAL DÓLARES
\$183.418,65	\$180.077,78	\$173.422,22	\$286.795,66	\$783.714,10
TOTAL GERAL				
		REAIS	R\$ 1.428.685,39	
		DÓLARES	\$ 783.714,10	
		EUROS	€ 587.936,37	