

ANO NOVO**BALANÇO DE 1995**

Muita coisa foi realizada em 1995, e é hora de fazermos um balanço. Gostaria de tomar como eixo tudo o que aprendi durante este ano trabalhando na ENAP e, ao mesmo tempo, apontar os principais resultados que juntos alcançamos.

Aprendi que a primeira condição para o sucesso de uma instituição é ter clareza sobre sua missão: seu papel, seus objetivos maiores, o serviço que ela deve

NESTE NÚMERO**DEP PESQUISA
ORÇAMENTO**

página 3

**NÚMEROS
DO FUNDASE**

página 4

**TEXTOS PARA
DISCUSSÃO**

página 4

prestar. A persistência de todos e a convergência das ações buscando cumprir esta missão devem ser o grande norte de nossos esforços. Conseguimos definir claramente a nossa missão: a ENAP deve ser um centro de excelência em administração pública, e suas ações devem contribuir para a melhoria dos serviços públicos através da qualificação permanente dos servidores. Conseguimos ainda grande melhoria na integração das diversas áreas da ENAP, compartilhando a visão de que o sucesso só pode ser alcançado coletivamente, pela instituição como um todo.

Aprendi também que não é possível conduzir uma organização pública isolando-a do contexto maior em que se insere: as políticas e diretrizes de governo. Nossa integração com o MARE nos trouxe muitos benefícios, dando mais sentido ao nosso trabalho e à própria razão de ser da ENAP. Temos um papel importantíssimo na valorização dos servidores públicos através de sua capacitação permanente. Podemos contribuir para torná-los mais ativos, mais comprometidos e mais mobilizados para o exercício da função pública. Este é um dos conteúdos fundamentais da reforma do Estado que estamos ajudando a implementar.

Não há hoje, no mundo, organizações de sucesso que não se disponham a enfrentar mudanças. A ENAP está buscando ter sucesso, ser

reconhecida pelo seu trabalho. As mudanças são, portanto, inevitáveis. Sempre causam insegurança, mas acho que conseguimos construir, ao longo do ano, um clima favorável à discussão sobre as mudanças por que devemos passar. Revimos nossa estrutura, redefinindo as atribuições de cada área. Revisamos nossa maneira de trabalhar, apostando num ritmo mais intenso e na busca da qualidade em todas as nossas ações. Questionamos os micro-poderes existentes internamente, buscando substituí-los por relações de trabalho baseadas na competência e na responsabilidade de cada um frente ao cumprimento de nossa missão. Aprendi, com este processo, que o crescimento de uma organização e das pessoas que nela trabalham necessita de diálogo, transparência e firmeza em sua condução.

As organizações de sucesso têm também um outro segredo: apostam na qualificação de seus próprios funcionários. Em 1995, todos os funcionários da ENAP foram chamados a participar de pelo menos um evento (curso, seminário, palestra...) que lhes trouxesse crescimento. Muitos aceitaram o chamado; muitos souberam aproveitar e participaram de vários destes eventos. Aprendi que a busca do auto-aperfeiçoamento deve ser constantemente incentivada, e que temos o dever de despertar em cada um a vontade de se superar.

continua na página 2

Balanço de 1995

A qualidade dos cursos oferecidos pela ENAP foi um ponto alto: nas avaliações, 90% dos alunos declararam-se satisfeitos com o treinamento recebido. Foram 1892 alunos que frequentaram 139 cursos oferecidos pela ENAP. É importante ressaltar que estes cursos foram totalmente elaborados pelos técnicos da ENAP, que cuidaram do conteúdo, do material didático, da seleção e orientação de instrutores, que refletiram sobre didática e sobre novas tecnologias educacionais. Da satisfação dos alunos decorre a auto-estima de nossos técnicos! Meu aprendizado: vale a pena assumirmos a responsabilidade pelos produtos e serviços que oferecemos a nossos usuários.

Ao termos clareza de nossa missão, fomos aprendendo a direcionar melhor nossos esforços. Fizemos publicações de qualidade, especializadas no "nosso negócio": o Estado e a gestão pública. Organizamos e

instituição como a ENAP, e como pode contribuir para tornar esta instituição um centro de excelência em administração pública.

Em 1995, produzimos informações essenciais para avaliarmos e melhoramos nosso desempenho: quantos somos, quanto ganhamos, quanto e como gastamos nossos recursos orçamentários, quantos produtos oferecemos e com que qualidade, quem é nossa clientela. Temos que continuar este esforço, melhorando a divulgação destas

permanente de criatividade. A ENAP, entre outras, oferece esta enorme vantagem - seus objetivos reúnem administração e reflexão. Acho que todos nós aprendemos um pouco neste sentido: aqueles que se ocupam das

"O que vale não é a cada gestão partir do zero, mas avançar."

atividades administrativas puderam compreender melhor a missão da ENAP, e os que são responsáveis pelas atividades finalísticas se envolveram com os conteúdos da gestão da própria ENAP. Estes dois tipos de atividade exigem estratégia, criatividade e aperfeiçoamento permanente.

Finalmente, aprendi que o sentido de nosso trabalho, especialmente no setor público, só pode ser coletivo, e o sentimento de plena realização só pode advir dos resultados concretos que pudermos alcançar e colocar à disposição de outras pessoas - companheiros de trabalho ou usuários de nossos serviços.

Nenhuma destas conquistas foi fácil de obter. Nenhuma delas deve deixar de ser constantemente perseguida, buscada, aperfeiçoada. Se repetem bons resultados antes obtidos, melhor. O que vale não é a cada nova gestão partir do zero, mas avançar.

Convido todos a refletirem sobre o que aprenderam em 1995.

Regina Silvia Pacheco
Janeiro de 1996

"Foram 1892 alunos que frequentaram 139 cursos oferecidos pela ENAP."

informações, interna e externamente, pois assim poderemos cada vez mais nos submeter à avaliação e dar transparência às nossas ações.

Outro aprendizado coletivo: começamos todos a valorizar os resultados da nossa ação, a perceber que não basta cumprir procedimentos e nem apenas "cumprir cada um o seu papel": temos que ver a idéia realizada, o serviço prestado. Nosso compromisso não é apenas com as "tarefas a cumprir", mas ver o resultado acontecer.

Aprendi, ainda, a descobrir um enorme prazer ao poder aliar o gerenciamento de uma organização às atividades de reflexão e à busca

"... 90% dos alunos declararam-se satisfeitos com o treinamento recebido."

realizamos seminários, trazendo experiências nacionais e estrangeiras ao conhecimento e à reflexão, além de alguns dos maiores especialistas em administração. Definimos uma política clara para atualizar o acervo da biblioteca, de modo a transformá-la em referência para os que se interessam pelos temas da administração pública e gestão governamental. Sabemos por onde deve caminhar a pesquisa em uma

INFORME**REFORMAS**

As mudanças que estão acontecendo no interior da Escola fazem parte de um esforço da direção para melhorar a imagem e as condições de trabalho e de ensino da ENAP. Estão sendo providenciadas a troca de painéis, a retirada de carpetes e a colocação de pisos em Paviflex. Serão substituídos os aparelhos de ar condicionado e será renovada (numa primeira fase) a pintura interna das dependências da Casa. Outras fases dessa reforma estão sendo planejadas, com o objetivo de elevar o padrão de limpeza e de funcionamento da Escola.

PIRINÓPOLIS

Foi o Chagas (Francisco das Chagas Ferreira), da Gerência de Serviços Auxiliares, o ganhador do sorteio de duas diárias em apartamento duplo no Hotel Pousada dos Pirineus (cinco estrelas), oferecido pela MS Turismo aos servidores da ENAP, como brinde para as festividades de encerramento do ano de 95 aqui da Escola. O sortido terá a oportunidade de conhecer um dos lugares mais interessantes das redondezas de Brasília: Pirinópolis, cidade histórica com infra-estrutura de turismo e cozinha típica da região.

Jornal ENAP:

Informativo Interno da
Escola Nacional de Administração Pública

Coordenação: Jean Marc Georges Mutzig

Texto: Jorge Martins Rodrigues

Projeto Gráfico: Roberto Dantas

Edição: Jorge Martins Rodrigues

Luiz Alberto Lima da Costa

Revisão: Natal de Jesus Assunção

Colaboração: Ângela Leal

Eliane Luz

Érica Máximo

Oswaldo de Farias

Fone: 245.7878 R. 119

Fax: 245.5498

PESQUISA DECIFRA JOGO ORÇAMENTÁRIO

Com a apresentação de seis produtos, foi concluída, ao final do ano que passou, a pesquisa **Articulação entre o Executivo e o Legislativo: O Processo Orçamentário da União**. Desenvolvida pela Diretoria de Estudos e Pesquisas - DEP, a pesquisa incluiu-se em um dos programas gerais de ação da ENAP para 1994 - **Constituição de Subsídios ao Desenvolvimento do Estado e da Administração Pública** - e será de utilidade para a compreensão do Processo Orçamentário, que tem uma dinâmica sequencial regulamentada em lei, mas que existe na informalidade dentro do Congresso e no Executivo.

“O que se tentou foi decifrar o jogo orçamentário dentro do Congresso. Quais os instrumentos, os principais atores, os principais recursos e preferências, como se relacionam, como se dá o jogo do poder na questão do orçamento”, afirmou Érica Máximo, técnica da DEP, uma das responsáveis pela pesquisa, enquanto apresentava ao **Jornal ENAP** definições de processo orçamentário contidas no primeiro relatório da pesquisa, intitulado **O Processo Orçamentário no Brasil - Racionalização e Autoritarismo**, que faz uma descrição histórica da evolução do processo orçamentário no Brasil desde os tempos coloniais.

Pode-se definir o orçamento como um “ato jurídico, de natureza legislativa, pelo qual, num determinado período de tempo, a receita é estimada e a despesa é autorizada, em função da política econômico-financeira e social do Governo, observados os preceitos constitucionais pertinentes e os princípios fundamentais da Ciência das Finanças” (Queiroz, 1992). “É um instrumento através do qual a sociedade pode manifestar suas preferências acerca da origem e destinação dos recursos públicos” (Calmon, 1992).

“O que foi possível concluir com esta pesquisa é que existe um circuito informal onde existem duas lógicas dentro do jogo do Orçamento: a do Legislativo e a do Executivo. E quando o Orçamento está dentro do Congresso a que prevalece

é a lógica do Legislativo, a da negociação e dos projetos eleitorais. Nesta fase, o Executivo tem que se render à lógica do Legislativo, senão o Orçamento pode não ser aprovado. Entretanto, quando o Orçamento sai do Congresso e vai para o Executivo para ser executado, o que prevalece é a lógica do Executivo, que tem uma autonomia muito grande nessa área”, prosseguiu Érica Máximo.

A pesquisa resultou do trabalho conjunto das técnicas da DEP, Maria Helena de Castro e Érica Máximo, com três consultores contratados: Paulo Calmon, Paulo Eduardo de Moura Rocha e Vinicius Carvalho Pinheiro, respectivamente professor e alunos de mestrado do Departamento de Ciência Política da Universidade de Brasília. Auxiliaram na coleta de dados bolsistas do CNPq sob a coordenação de Maria Helena.

São os seguintes os produtos da pesquisa da DEP: a) **Processo Orçamentário no Brasil, Racionalização e Autoritarismo**, de autoria de Paulo Eduardo de Moura; b) **Inflação, Poder e Processo Orçamentário no Brasil pós 1988**, de Vinicius Pinheiro; c) **Avaliação da Reforma Orçamentária de 1988**, de Paulo Calmon; d) **O Processo Orçamentário da União e as Políticas Públicas do Brasil**, de Paulo Eduardo Rocha e Érica Máximo; e) **Governabilidade Democrática e Relações Executivo e Legislativo - Processo Orçamentário do Projeto Minha Gente**, de Érica Máximo; e f) **O Jogo Orçamentário da União - Relações Executivo e Legislativo**, de Maria Helena de Castro e Érica Máximo.

O relatório **O Jogo Orçamentário da União - Relações Executivo e Legislativo** - foi apresentado no XIX Encontro Anual da Associação Nacional dos Pesquisadores de Pós-Graduação em Ciências Sociais - ANPOCS, realizado em Caxambu no período de 17 a 21 de outubro/95, tendo sido escolhido como um dos melhores trabalhos e será publicado, junto com outros sob a forma de livro.

FUNDASE MOSTRA NÚMEROS DE 95

Para fazer jus a uma parcela dos recursos destinados pelo orçamento de 1995 ao **Fundo Especial de Formação, Qualificação e Desenvolvimento do Servidor Público - FUNDASE**, foram encaminhados à **ENAP** - que desempenha as funções de Secretaria Executiva do Fundo - **2.089** projetos vindos de **68** diferentes instituições federais. Deste total, **93** foram aprovados pelo **Conselho Deliberativo** para financiamentos no valor de **R\$ 1.826.880,89**, com previsão de atendimento a mais de **11.500** treinandos e com a celebração de **23** convênios.

Foram considerados prioritários, para a concessão de recursos em 1995: projetos com propostas que apoiam a formação de quadros permanentes e a implantação de planos de carreira; projetos de desenvolvimento gerencial adaptados às especificidades do setor público e criadores de efeitos multiplicadores; projetos que apoiam uma política de descentralização e a articulação intra e intergovernamental,

além daqueles que apoiam o desenvolvimento de novas políticas públicas a serem implementadas pelos órgãos.

FUNDASE é um fundo de natureza contábil, instituído pela Lei nº 88.627, de 19 de fevereiro de 1993, no âmbito do atual Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado - **MARE**, sob a gestão da **ENAP**. Destina-se a centralizar recursos e financiar as atividades do **Programa Nacional de Treinamento do Servidor Público - PNTS**, equivalentes a 1% da folha de pagamento dos órgãos da Administração Pública Federal, doações de entidades públicas ou privadas, empréstimos de instituições financeiras nacionais e internacionais, resultados financeiros de suas atividades e recursos de outras fontes.

O **PNTS** foi instituído, em agosto de 92, com o objetivo de promover ações voltadas para a qualificação e a profissionalização dos servidores da Adminis-

tração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, assim como para a melhoria da gestão do setor público federal.

Podem recorrer ao **FUNDASE** os órgãos setoriais e seccionais do Sistema de Pessoal Civil - **SIPEC**, sendo que os programas e projetos a serem financiados com esses recursos deverão ser aprovados pelo Conselho Deliberativo, que é composto de 8 membros e seus suplentes, assim definidos: **I - Secretário Executivo do MARE**, que o preside; **II - Secretário de Recursos Humanos do MARE**; **III - Presidente da ENAP**, que exerce as funções de Secretário Executivo; **IV - Três titulares de órgãos setoriais e seccionais do SIPEC**, escolhidos pelo titular do MARE; **V - Um representante de instituições federais de ensino**, indicado pelo Ministro da Educação e do Desporto; **VI - Um representante dos servidores públicos federais**, mediante indicação das entidades representativas.

ENAP DIVULGA TEXTOS PARA DISCUSSÃO

Oswaldo de Farias *

Criada a partir da reestruturação da política editorial da Escola, em 1995, a série **Textos para Discussão** tem por objetivo a divulgação de trabalhos em fase de pré-publicação, que explorem temas relativos ao Estado, à Administração Pública e à Gestão Governamental. Com divulgação dirigida a uma clientela especializada em gestão pública, situada no meio acadêmico ou em pontos decisórios do governo, busca fomentar o debate direto entre o leitor e o autor. Nesse contexto foi elaborado um *mailing* seletivo com cerca de quinhentos nomes.

As colaborações enviadas à **ENAP** são avaliadas pelo editor com apoio do **Comitê Editorial**, tendo como critérios de seleção a adaptabilidade à linha editorial da série, qualidade e idoneidade do texto, clareza e forma de desenvolvimento da idéia.

Em maio de 1995 a série veiculou seu primeiro número com o trabalho do Ministro Bresser Pereira, intitulado **A Reforma do Aparelho do Estado e a Constituição Brasileira**, enfocando formas para superação da crise do Estado Brasileiro.

O segundo número, que circulou em julho do mesmo ano sob o título **A Questão da Estabilidade do Servidor Público no Brasil: Perspectivas de Flexibilização**, de Érica Máximo Machado e Lícia Maria Umbelino buscou, a partir de análises históricas sobre a instituição da estabilidade do servidor, contextualizar o assunto no atual cenário político.

Em outubro foi publicado o terceiro número da série: **Reflexões Sobre a Proposta de Reforma do Estado Brasileiro**, de Gleisi Heisler Neves, que aprofundou as discussões do primeiro

número, problematizando algumas questões colocadas pelo Ministro Bresser sobre como reformar o Estado.

Também em outubro o número quatro trouxe de volta o Ministro Bresser Pereira, desta vez discutindo o tema **Estado, Aparelho do Estado e Sociedade Civil**.

O quinto e último número do ano de 1995, de autoria de Paulo Modesto, com o título **Reforma Administrativa e Direito Adquirido ao Regime da Função Pública**, circulou em novembro enfatizando a natureza do regime jurídico e a distinção entre eficácia imediata e eficácia retroativa das normas constitucionais ligadas à função pública.

Para 1996, a série continuará seguindo a mesma linha editorial.

* Coordenador de Edições da DEP

COOPERAÇÃO

NESTE NÚMERO

**ALUNOS AVALIAM
PROGRAMA DE
VISITA TÉCNICA**

página 2

**ATUALIZAÇÃO PARA
SECRETÁRIA(O) SENIOR**

página 3

**ENAP EM NÚMEROS:
OS NÚMEROS
DA ESCOLA**

página 3

**DAF TEM NOVA
ESTRUTURA**

página 4

PROGRAMA DE COOPERAÇÃO REÚNE GRADUANDOS E PÓS-GRADUANDOS

Um ciclo de palestras centradas no tema **Reforma do Estado** e a possibilidade de visitas a órgãos públicos federais constituíram o **Programa de Visita Técnica** para 21 graduandos de Administração Pública da Universidade Estadual Paulista - UNESP e 12 pós-graduandos em Administração Pública e Ciências Sociais da FGV(SP), FESP(RJ), PUC(SP), CPGA/UFSC, que permaneceram na ENAP no período de 22 de janeiro ao dia 2 do mês em curso.

O programa de cooperação técnica vem sendo desenvolvido regularmente, duas vezes ao ano, para graduandos do **Curso de Administração Pública da UNESP**, por meio de convênio firmado entre a ENAP e aquela universidade paulista. Pelos bons resultados alcançados, o programa foi estendido, em julho de 95, também a alunos dos **Programas de Pós-Graduação em Administração Pública e Ciências Sociais**, com vistas a lhes proporcionar um maior acesso a informações e experiências em curso na Administração Pública e a promover o interesse no desenvolvimento de dissertações e teses nesta área.

Algumas inovações vieram modificar o Programa de Visita Técnica: um tema específico na área da Administração Pública (no caso atual, Reforma do Estado) foi objeto de palestras e debates nos anfiteatros da ENAP, tendo sido concedidos períodos livres para que os alunos pudessem realizar visitas a órgãos públicos, fazer contatos, ou mesmo procurar instituições para realizar seus estágios.

Durante as palestras, especialistas do Governo Federal apresen-

taram as propostas de mudança que estão sendo implementadas pelo atual governo, nas áreas Previdenciária, Tributária e Administrativa, estabelecendo comparações com os sistemas até então adotados. Deputados federais e professores universitários também falaram sobre temas afins à Reforma do Estado. A diretora de Treinamento e Desenvolvimento e a presidente da ENAP participaram ativamente do desenvolvimento dos trabalhos.

Os ministérios do Meio Ambiente, da Saúde, da Previdência Social, da Agricultura, da Indústria e Comércio, da Fazenda, o Congresso Nacional e a UnB foram alguns dos órgãos visitados pelos participantes, que tiveram, dessa forma, uma visão mais ampla sobre o funcionamento do aparelho do Estado. Na tarde do dia 26 último, os alunos de Pós-Graduação apresentaram os temas de suas teses e dissertações para técnicos da ENAP e graduandos da UNESP.

Em cumprimento ao roteiro oficial do programa, os alunos estiveram presentes à audiência pública sobre o tema **Relações da Administração Pública com o Usuário**, ocorrida na Câmara dos Deputados. Nessa ocasião, foi agendada uma palestra extra-programação, na ENAP, com o senador Eduardo Suplicy (PT-SP), para o dia 1º deste mês, sobre o **Programa de Garantia de Renda Mínima**.

Encerrando as atividades, graduandos e pós-graduandos realizaram uma avaliação do Programa de Visita Técnica, deixando um registro positivo da experiência adquirida. Trechos dessas avaliações estão transcritos na página 2 desta edição do Jornal ENAP.

ALUNOS AVALIAM PROGRAMA DE VISITA TÉCNICA

No último dia do Programa de Visita Técnica, que reuniu 21 graduandos de Administração Pública da Universidade Estadual Paulista - UNESP e 12 pós-graduandos de Administração Pública e Ciências Sociais de instituições como FGV(SP), FESP(RJ), PUC(SP) e CPGA/UFSC, na ENAP, no período de 22 de janeiro ao dia 2 próximo passado, foi solicitado que fizessem uma avaliação da experiência proporcionada pela programação. De um saldo positivo refletido pelas opiniões expressas nestas avaliações, transcrevemos abaixo alguns trechos considerados mais significativos.

GRADUANDOS

"Todas as palestras foram muito positivas. Parabéns pela escolha dos temas e dos palestrantes."

"O mais importante é que pudemos debater com pessoas que vivem a realidade da administração pública, discutindo seus defeitos e encaminhando propostas de melhoria."

"O fato de estudarmos em universidades localizadas em regiões com políticas municipais, aumenta a importância de conhecermos a administração pública a nível federal."

"A visita contribuiu para aumentar o interesse sobre temas relativos à administração pública federal, pelo fato de ser realizada na capital do país e propiciar um contato maior com o poder público federal."

"Foi positivo entrar em contato direto com os órgãos públicos federais e analisar de perto os mecanismos e procedimentos necessários para governar o país."

"Foi possível, através do relato de experiências dos palestrantes, sentir como realmente é a administração pública brasileira."

"Adorei a audiência pública! É extremamente gratificante ver o funcionamento das atividades do Estado."

"Gostaria de agradecer aos funcionários da ENAP pelo belo atendimento que nos foi proporcionado."

"As exposições aumentaram meu interesse pelo setor público federal. Esta experiência firmou em mim a intenção de trabalhar na área pública em âmbito federal."

PÓS-GRADUANDOS

"As palestras contemplaram as visões mais importantes do espectro e deram um enfoque equilibrado entre o acadêmico e o técnico."

"No geral, foi super-legal! O pessoal da ENAP é muito agradável e o ambiente físico também."

"Todas as palestras abordando diferentes aspectos da Administração Pública levantaram diversos pontos de interesse, que deverão servir como tema de maiores estudos de nossa parte."

"Gostaria apenas de agradecer a oportunidade oferecida pela ENAP, a hospitalidade com que fomos recebidos e congratular-me pela iniciativa aberta e democrática de promover o debate sobre temas de tanta importância para todos nós."

"Este Programa de Visita Técnica contribuiu para que eu tivesse a certeza de que quero trabalhar no Governo e me motivou para que eu estude ainda com mais interesse para os próximos concursos."

Jornal ENAP:

Informativo Interno da
Escola Nacional de Administração Pública

Coordenação: Jean Marc Georges Mutzig

Texto: Jorge Martins Rodrigues

Projeto Gráfico: Roberto Dantas

Editoração: Jorge Martins Rodrigues

Luiz Alberto Lima da Costa

Revisão: Maria Lúcia Pinheiro

Natal de Jesus Assunção

Colaboração: Gislaïne Foschete

Marcia Facchina

Yara de Cunto

Fone: 245.7878 R. 119

Fax: 245.5498

INFORME

BIBLIOTECA

O CDID e a Coordenação de Informática estão desenvolvendo projeto de informatização da Biblioteca. Os programas que serão implantados têm por objetivo a agilização do processo de atendimento ao usuário e o controle de empréstimos de obras do acervo. Novas assinaturas de periódicos estrangeiros e nacionais estão sendo adquiridas e uma seleção no conjunto de publicações está sendo providenciada de forma a tornar a biblioteca especializada em Administração Pública. Além disso, a reforma física que está sendo realizada nas instalações da biblioteca darão mais clareza e leveza ao ambiente.

PALESTRA

O MARE e a ENAP promoveram a palestra **Serviço de Atendimento ao Cidadão: A Experiência do Estado da Bahia**, proferida pelo Secretário de Administração do Estado da Bahia, Sérgio Augusto Martins Moysés, dia 7 último, na sala 230 da ENAP. Foram convidados representantes de Órgãos da Administração Federal Direta e Indireta que prestam serviços ao cidadão; da Secretaria da Administração do GDF e órgãos que prestam serviços ao cidadão no GDF; Secretários do MARE, direção e corpo técnico da ENAP. A palestra teve por objetivo divulgar e discutir um sistema concentrado na prestação de serviços públicos, com vistas à realização de experiência piloto.

ASSENAP

A ASSENAP informa que, após o carnaval, recomeçarão as aulas de natação, ginástica, musculação, capoeira, dança de salão, futsal e futebol de campo. Informa ainda que foi realizado convênio com a Confederação da União Nacional das Associações de Servidores Públicos Federais - FUNASP, que proporcionará, dentre outros benefícios, reservas e emissões de passagens aéreas nacionais e internacionais, excursões para todo o Brasil e exterior, locação de veículos e crédito financeiro.

DTD TEM NOVO CURSO PARA SECRETÁRIAS(OS)

Com o objetivo de sensibilizar secretárias(os) - que exerçam suas funções em gabinetes, diretorias e assessorias - para as características da gestão pública contemporânea e prepará-las para enfrentar, com competência profissional, os desafios do novo modelo de gestão, foi elaborado pela DTD da ENAP o curso de **Atualização para Secretária(o) Senior**, estando sua primeira turma programada para o período de 22 a 26 de abril próximo.

A idéia de se criar esse curso surgiu da constatação de ter sido bastante heterogênea, em termos de formação e experiência profissional, a clientela inscrita no curso **Atualização para Secretárias (os)**, oferecido pela ENAP de setembro a dezembro de 95.

Diante desta situação, a DTD decidiu manter o curso de **Atualização para Secretárias(os)** - de estrutura mais simples- direcionado para participantes com menos experiência, e desenvolveu o de **Atualização para Secretária(o) Senior**, para uma clientela de mais alto nível. Este curso, que tem a pretensão de ser mais avançado e mais atual, está voltado para atitudes e comportamentos mais modernos a serem assumidos pelos profissionais da área.

“O que se pretende é mostrar que as mudanças que estão ocorrendo

no mundo implicarão em alterações de comportamento nas pessoas que ocupam cargos de comando - com quem as(os) secretárias(os) *seniors* trabalham -, o que exigirá desses profissionais uma atitude pró-ativa em seu papel de assessoramento no processo gerencial”, disse Gislaïne Foschete, que coordena o curso de **Atualização para Secretária(o) Senior**, juntamente com Ana Cristina Dantas, ambas gerentes da área de RH e **Gerenciamento da DTD/ENAP**.

“Nesse novo curso haverá dois módulos específicos de 8 horas, que falarão das relações inter-pessoais e da competência técnica. Pretende-se avançar nesse tema, trabalhando assuntos como criatividade, produtividade, qualidade no trabalho e desenvolvimento contínuo. Falamos do *stress* - suas causas e como evitar este problema -, das habilidades que as secretárias deverão ter para exercer suas funções”, prosseguiu Gislaïne Foschete.

O programa do **Curso de Atualização para Secretária(o) Senior** inclui ainda módulos sobre estruturação de textos e automação de escritório. Neste último, serão apresentados alguns dos modernos recursos de informática aplicáveis às atividades de secretariado, tais como correio eletrônico, teleconferências via computador e estações de trabalho.

. Das 333 vagas da ENAP, 196 servidores trabalham na Escola e 97 estão cedidos para outros órgãos, sendo 9 sem ônus para a ENAP.

. 25 servidores sem vínculo e 8 requisitados completam o quadro de 229 pessoas em atividade na Escola.

. A folha de pagamento mensal gira em torno de R\$ 400.000,00, incluindo, além dos servidores citados acima, 24 aposentados e 2 pensionistas

. A menor remuneração da ENAP é de R\$ 360,00 e a maior de R\$ 6.000,00.

DAF SE ESTRUTURA COM MENOS HIERARQUIA

Já está em funcionamento a nova estrutura da Diretoria de Administração e Finanças - DAF, da ENAP, que reduz o número de níveis hierárquicos, descentralizando decisões e delegando responsabilidades, e procura uma relação mais direta entre os gerentes e o diretor, com o objetivo de alcançar uma organização mais ágil, com menor tempo de execução de suas atividades.

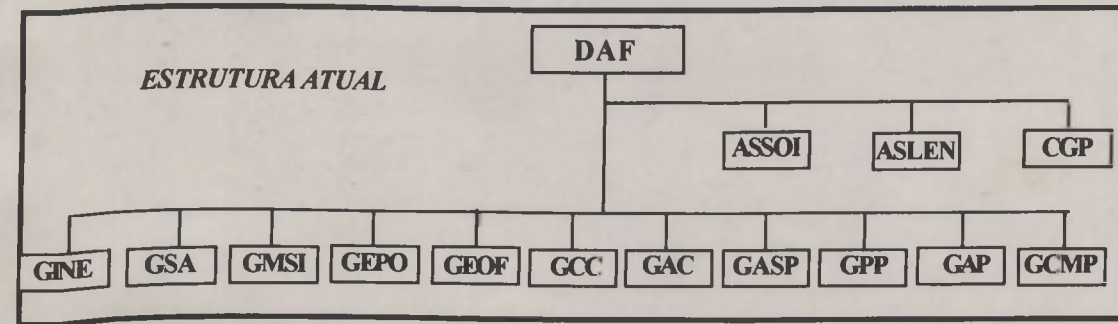
O diretor da DAF prosseguiu explicando que as Reuniões de Coordenação Gerencial vieram suprir a falta dos antigos coordenadores de área, ao promover a integração entre gerentes. "O que se ganha em agilidade para uma tomada de decisão ao eliminar-se um nível da hierarquia, perde-se em coordenação dos trabalhos. Assim, as reuniões são necessárias para

onze gerentes que tratam de diversas áreas. A nova estrutura tornou mais leves as gerências. Grande parte delas, hoje, tem de duas a três pessoas, no máximo, que são: o titular da gerência, a pessoa que o substitui em sua ausência e um auxiliar que dá suporte. A idéia da diretoria é tomar a estrutura o mais leve e mais automatizada possível.

Além das Reuniões de Coordenação Gerencial, são realizadas reuniões por equipes. Estão sendo montadas quatro equipes que correspondem às antigas quatro coordenadorias. Estas equipes são chamadas de Grupos Gerenciais (GG) que, atualmente, constituem os GG de Finanças, de Pessoal, de

Suprimentos e de Serviços. A intenção é a de que esses gerentes tenham a iniciativa de promover reuniões, sem a presença obrigatória do diretor, para discutir e propor maneiras de solucionar problemas que forem sendo identificados nessas áreas.

"Esta estrutura é muito recente. Foi implantada formalmente só em

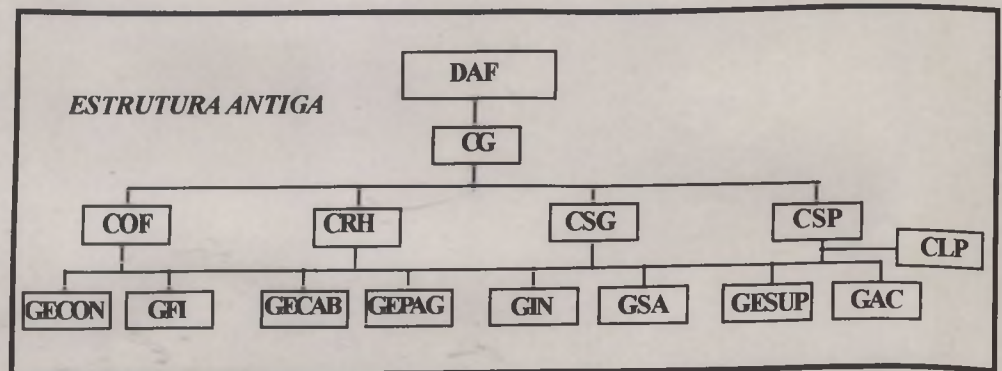


A nova estrutura da diretoria, que veio se consolidando entre agosto e novembro de 95 e foi formalizada pela Portaria DAF nº 014, de 30 de novembro de 1995, vem somar-se ao novo regimento interno da ENAP, em fase final de elaboração.

Tornando mais democrática a estrutura de comando, os quatro níveis hierárquicos do modelo anterior de funcionamento da DAF (diretor, coordenador geral, coordenadores de áreas e gerentes) transformaram-se, praticamente, em apenas dois níveis, onde os gerentes relacionam-se diretamente com o diretor, sob a orientação de um coordenador geral de planejamento.

"A estrutura está mais ágil, a relação está mais próxima, mais democrática. Têm sido feitas Reuniões de Coordenação Gerencial, com os onze gerentes mais os três assessores - a princípio semanalmente e, agora, mais espaçadamente - desde que a equipe passou a ter vida própria, entrando num bom ritmo de trabalho", disse Carlos Morales ao Jornal ENAP.

que um gerente de finanças, por exemplo, fique sabendo o que o gerente de serviços gerais está fazendo, para que ele possa entender melhor quais são os problemas que o colega enfrenta e possa colaborar para encontrar as soluções", disse.



"A Reunião de Coordenação Gerencial não tem como finalidade principal tomar decisões, mas avançar numa administração gerencial que seja eficaz e que se pautem pelos resultados, respeitando toda a legislação existente e buscando a maior eficiência possível. E neste aspecto, já se estão colhendo resultados", prosseguiu o diretor.

Atualmente, a DAF conta com

novembro último, mas o que se tem percebido é que os gerentes têm alcançado uma autonomia muito grande. Estamos ganhando em agilidade nas decisões. E uma coisa importante, que deverá ter reflexos positivos, é que esses grupos de gerentes já estão trabalhando como equipe e demonstram uma visão cada vez mais clara da missão e objetivos da ENAP", concluiu Carlos Morales.

IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Flexibilidade Gerencial e Avaliação

Érica Máximo Machado(*)

Observando-se o desenvolvimento, ou mais especificamente, a implementação do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, constata-se que vários projetos e programas estão sendo discutidos e serão colocados brevemente em prática.

Quanto ao processo de implementação das ações determinadas pelo Plano Diretor, dois aspectos são vistos como de extrema relevância e devem ser analisados especialmente em função do atual contexto de consolidação da democracia no país.

O primeiro aspecto pode ser compreendido a partir do momento em que o processo de implementação de políticas governamentais é analisado como um movimento cíclico de ações e novas decisões. Desta forma, a fase de implementação de uma política pública pode ser descrita como a fase de "formulação em processo".

Este aspecto chama atenção para a necessidade de adequação do perfil dos gerentes a demandas emergentes, ou seja, os altos administradores públicos devem ser suficientemente flexíveis em suas decisões para serem capazes de acompanhar os novos rumos



que uma política pode assumir e os efeitos que podem ser gerados em função de novas decisões que se consolidem, ou não, ao longo do processo de implementação.

Um outro aspecto importante diz respeito ao sistema de avaliação das políticas públicas. A avaliação de políticas públicas se constitui em instrumento essencial para a correção de erros ou desvios que possam

ter ocorrido nos momentos de formulação e implementação de alguma política. Entretanto, esta avaliação não pode e não deve ficar restrita aos condicionantes financeiros envolvidos, devendo ser analisado o seu impacto sobre a sociedade. O impacto sócio-econômico de uma política é vital para que não haja desperdício de recursos públicos e para que os objetivos da ação pública sejam alcançados.

Assim, a flexibilidade decisória dos altos administradores públicos e a instituição de um sistema de avaliação são pré-requisitos fundamentais para que a formulação e a implementação de políticas públicas atendam aos parâmetros de eficiência e eficácia. Desta forma, pode-se cobrar do governo responsabilidade em suas decisões, bem como garantir transparência às atividades governamentais.

(*) Técnica da DEP, mestranda em Ciência Política

Continuam abertas as inscrições para o curso
O Indivíduo e a Organização realizado pelo CENDEC.

Os interessados devem procurar Adriana,
na CGDI (ramais 139 ou 227).



PLANO GERAL

ALGUMAS FRASES

Não é só quando se come papel e barbante que o estômago fica embrulhado.

Da zebra, zangada com a pulga: - Você está na minha "lista" negra!.

Aviso à porta de certo restaurante: Fechado para almoço.

Rápido demais: rápido o bastante para trancar a gaveta e guardar a chave dentro.

Era tão preguiçoso que esperava que o mar pegasse fogo para comer peixe frito!



HUMOR

DOCE DE BATATA DOCE


1 xícara de batata doce cozida e amassada

1 1/2 xícara de açúcar 1/2 xícara de leite de coco

1 colher (de sopa) de queijo Minas ou curado ralado, ou tipo parmezão ralado

1/4 de xícara de nozes ou castanhas-do-Pará picadas

2 colheres (de sopa) de manteiga ou margarina



Misture a batata doce com o açúcar e cozinhe em fogo baixo, mexendo sempre, durante 5 minutos. Acrescente o leite de coco e continue a cozinhar, mexendo sempre, com uma colher de pau, até ficar bem firme. Retire do fogo, acrescente o queijo, as nozes ou castanhas-do-Pará e a manteiga ou margarina, bata bem e deixe esfriar. Forme pequenas bolinhas com esta mistura e conserve-as em banho-maria para não endurecer. Passe-as em coco ralado e enfeite cada uma com um cravo ou um pedacinho de noz ou castanha-do-pará. Sirva em forminhas de papel.


Receita

O ANIVERSÁRIO


Os tempos, que se vão, sempre nos trazem
notícias dos exemplos mais antigos.

Eu, na lição do que os amigos fazem,
vou aprendendo a fazer amigos.

Jorge de Meireles



DIA	NOME	ÁREA	DIA	NOME	ÁREA
03	Eudemar França Silva	DAF	13	José Marcos Meireles Viana	DAF
06	Maria Lúcia de Moraes Pinheiro	CGDI	16	Tânia Mara da C. Pessoa	DTD
07	José Luiz Méra A. Filho	DAF	17	Adriana de Melo Guimarães	CGDI
08	Rubens Oliveira da Silva	DAF	18	Oswaldo Henrique P. de Farias	DEP
08	Yara Barbosa de Cunto	CGDI	20	Dickens Gondim Costa	DAF
09	Gislaine Angelo Foschete	DTD	24	Gilmar Inácio da Silva	DAF
09	Paulo Ferreira Alves	DAF	24	Gilson Noberto Dias	DAF
11	Lázaro Dias dos Santos	DAF	24	Nilce da Silva Ribeiro	DAF



ANIVERSARIANTES
DE FEVEREIRO

NESTE NÚMERO

**GERÊNCIA PÚBLICA
COM QUALIDADE**
página 2

**ENAP EM BUSCA
DA EXCELÊNCIA**
página 2

PAP MOSTRA RESULTADOS
página 3

EXPERIÊNCIA FRANCESA
página 4

LANÇAMENTO**ENAP LANÇA PROGRAMAÇÃO PARA 1996**

Coordenadores Gerais de Recursos Humanos da Administração Pública e Secretários de Assuntos Administrativos dos Ministérios atenderam ao convite da presidente da ENAP, Regina Pacheco, para o lançamento da Programação ENAP para 1996, que ocorreu na Escola Nacional de Administração Pública, dia 5 último, com a participação de diretores da ENAP e técnicos da DTD.

O evento contou com a presença da Secretária Executiva do MARE,

Cláudia Costin que falou sobre a importância da capacitação dos servidores públicos na Reforma do Estado. "O maior investimento é a capacitação, pois é com gente que se muda o Estado", afirmou a Secretária que considera primordial o papel dos Coordenadores de RH no sentido de sensibilizarem as instituições para a necessidade do treinamento de seus servidores.

Regina Pacheco expôs as diretrizes propostas com o objetivo de alcançar melhores resultados dentro da missão de contribuir para o aperfeiçoamento dos quadros funcionais do Serviço Público. A prioridade da ENAP é a programação de cursos regulares, destinados a um público-alvo em vários segmentos da Administração Pública, com conteúdos instrucionais que dão ênfase à melhoria da gestão e do desempenho e à difusão das idéias da Reforma do Estado.

Divididos em 4 grupos temáticos, os 23 cursos da Escola foram desenhados para terem uma curta duração, de forma a permitirem uma educação continuada em períodos que não comprometam o desempenho dos alunos em suas funções no trabalho.

A presidente da ENAP anunciou também que, no dia 15 de abril próximo, terá início o curso de formação para a carreira de Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental. O curso constitui a segunda etapa do concurso público para essa carreira e terá a duração aproximada de 5 meses.

Foram, finalmente, apresentados os *folders* dos cursos dispostos em seções referentes a seus grupos temáticos. A programação dos cursos oferecidos pela ENAP, no exercício de 1996, está apresentada em quadros publicados nesta página.

PROGRAMAÇÃO ENAP/96**Informática**

Formação de Multiplicadores em Informática Básica
Gestão da Informação
Redes de Comunicação (básico)

Recursos Humanos

A Busca da Excelência no Atendimento ao Cidadão
Atualização para Secretárias/Secretários
Atualização para Secretárias(os) Senior
Elaboração de Programas de Treinamento
Formação de Instrutores para o Curso A Busca da
Excelência no Atendimento ao Cidadão
Gerência Pública com Qualidade
Gestão Estratégica de Recursos Humanos

**Gestão Governamental
e Gerenciamento**

Administração Gerencial para um Novo Estado
Adm. Gerenc. p/Novo Estado - Versão Executiva
Elaboração e Gerenciamento de Contratos de Gestão
Gerenciamento por Indicadores de Desempenho
Gestão Cultural
Gestão de Programas Sociais

Legislação e Orcamento

Gerenciamento de Compras e Serviços
Legislação de Pessoal
Licitações e Contratos na Administração Pública
Operação do SIAFI
Operação do SIAPE
Programação e Gestão Financeira e Orçamentária
(básico)
Regime Jurídico Único

CURSO PREPARA GERENTES PARA MUDANÇAS

Com a finalidade de auxiliar os gerentes do setor público a perceberem as profundas mudanças que estão ocorrendo na Administração Pública Federal e proporcionar-lhes um conjunto de ferramentas para dar suporte a suas atividades, a ENAP está oferecendo 26 urnas do curso **Gerência Pública com Qualidade**.

A primeira turma aconteceu no passado e foi exclusiva para gerentes a ENAP. Participaram 21 gerentes da AF e 1 da DTD, que consideraram o curso muito oportuno face às necessidades a melhoria da gestão.

Os organizadores do curso artiram do princípio de que servidores com função de gerente intermediário e operacional desenvolvem atividades

eminentemente práticas, tendo elaborado um programa dinâmico baseado na troca de experiências entre os participantes.

“Uma programação descontraída com uma carga de leitura selecionada que trabalha conteúdos essenciais para a atuação do gerente, foram as idéias que orientaram a criação do curso”, explicou ao **Jornal ENAP** Ida Natividade, coordenadora do curso **Gerência Pública com Qualidade**.

“O planejamento deste curso teve início com um seminário realizado com dirigentes públicos e especialistas da área de RH e de desenvolvimento gerencial onde foi discutido o perfil desse gerente e sua atuação nas organizações públicas”, prosseguiu a coordenadora. Foram então definidos cinco objetivos

como prioritários para o perfil gerencial pretendido, que se traduziram nas unidades desenvolvidas no curso:

- 1- O Gerente como Indivíduo no Contexto Social e Organizacional.
- 2- Administração Gerencial.
- 3- O Estado Brasileiro: Estrutura e Funcionamento.
- 4- Novas Formas de Organização do Trabalho: Qualidade e Participação.
- 5- Ética e Cidadania.

Objetivando oferecer um curso bastante dinâmico e variado, Ida Natividade contou com a colaboração da **Área de Tecnologia Educacional da DTD** na elaboração de recursos e técnicas instrucionais.

ENAP EM BUSCA DA EXCELÊNCIA

Com a presença de técnicos e da diretoria da ENAP, o Gerente de Programa da Secretaria de Reforma do Estado, Paulo Daniel, proferiu a palestra **ENAP em Busca da Excelência**, com o objetivo de sensibilizar os servidores públicos para as mudanças que vêm ocorrendo na Administração Pública do Estado, destacando a participação da ENAP na implementação dessas melhorias.

“Quando tornamos as pessoas mais participantes, as reversões são mais difíceis”, afirmou Paulo Daniel, que acredita que a excelência na qualidade não se alcança por decreto e lembrando que, até agora, já se realizaram trinta e sete mudanças na estrutura administrativa do Estado brasileiro, desde os tempos do Império.

O palestrante destacou a força dos modelos estabelecidos como barreiras contra as mudanças, aliados à burocracia, ao medo e ao ressentimento dentro dos

processos administrativos. “É necessário que se mudem as fronteiras dos paradigmas que já não correspondem à realidade. A realidade sinaliza os caminhos, mas os paradigmas nos impedem de realizarmos as mudanças”, disse.

A palestra abordou, dentre outros, temas como a inflexibilidade da legislação limitando as ações, a Administração Estratégica e os princípios da Administração Pública Gerencial:

- a) foco no cidadão como beneficiário dos serviços públicos;
- b) valorização do servidor;
- c) sistema de avaliação de resultados;
- d) autonomia de gestão;
- e) gestão participativa;
- f) controle social;
- g) estrutura em rede.

Entusiasta da gestão participativa

como forma de transformar as instituições públicas em organizações de alto desempenho, Paulo Daniel deixou explícito que o princípio básico para as transformações administrativas consiste em mudar as atitudes para que as barreiras possam ser alteradas. Deixou, finalmente, uma mensagem de envolvimento pessoal no processo de mudanças, para que cada um possa dar sua contribuição.

Jornal ENAP:
Informativo Interno da
Escola Nacional de Administração Pública

Edição: Gerência de Comunicação
Texto: Jorge Martins Rodrigues
Projeto gráfico: Roberto Dantas
Editores: Jorge Martins Rodrigues
Luiz Alberto Lima da Costa
Revisão: Maria Lúcia Pinheiro
Maria Elizabete Ferreira
Colaboração: Ida Natividade
Lícia Umbelino
Yara de Cunto

Fone: 245.7878 R. 119
Fax: 245.5498

INFORME

8 DE MARÇO

Faixas lembravam a ocorrência do Dia Internacional da Mulher enquanto flores eram entregues às servidoras da ENAP, no dia 8 de março. Duplamente homenageada foi a presidente Regina Pacheco, que, além de comemorar a data internacional, recebeu o carinho dos servidores da Escola, numa reunião onde não faltaram salgadinhos, refrigerantes, bolo e presentes, por ocasião do seu aniversário que transcorre nesse dia.

JOANA

A Biblioteca da ENAP está recebendo nova bibliotecária. Formada em biblioteconomia, Joana Leonor Araújo vem da Secretaria de Assuntos Internacionais da SEPLAN, onde trabalhou no Serviço de Documentação. Anteriormente, coordenou (durante 10 anos) a Biblioteca do Ministério da Indústria e Comércio - MIC. A ela, nossas boas-vindas.

BIBLIOTECA

O processo de informatização da Biblioteca já apresenta como resultados as seguintes bases de dados: **BIB** (acervo de livros); **Public Data/PERI** (artigos de periódicos das Bibliotecas da RENAP); **REDOC** (acervo da REDIAP/CLAD) e **CPUB** (publicações editadas pelas instituições membros da RENAP). Estas bases já estão disponíveis na Biblioteca e na Rede de Comunicação Interna da ENAP. Nos próximos dias a Biblioteca promoverá o treinamento necessário para o acesso às bases.

RENAP

A Coordenação da RENAP concluiu estudo sobre Formatos de Descrição Bibliográfica, que servirá de subsídio metodológico para a escolha do formato da Rede Nacional de Documentação em Administração Pública. Esse documento está, no CDID, à disposição dos interessados e será objeto de análise na VI Reunião da RENAP, que acontecerá nos próximos dias 21, 22 e 23, aqui na ENAP.

PROGRAMAS DE APOIO À PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA - PAP

O Programa de Apoio à Pesquisa em Administração Pública - PAP, iniciativa conjunta da ENAP/CAPES/ANPAD, consiste no apoio à realização de dissertações e teses sobre temas afetos à Administração Pública e Políticas Públicas.

O Programa coordenado pela Diretoria de Estudos e Pesquisas foi iniciado em 1993 e já fomentou até o momento, cinco teses de doutorado e dezenove dissertações de mestrado. As teses de doutorado ainda estão em andamento, e sete dissertações de mestrado já foram concluídas, as quais se encontram disponíveis para consulta, na biblioteca da ENAP:

Gilney Luiz de Moura

Universidade Federal de Santa Catarina

Planejamento Estratégico e Planejamento Participativo na Gestão Municipal: O caso do município de Porto Alegre

Márcia da Silva Costa

Universidade Federal da Paraíba

O Processo de Terceirização na S/A de Eletrificação da Paraíba

Sérgio Luiz Tel

FGV/SP

O impacto da Reforma Constitucional sobre as finanças municipais: Um estudo dos municípios do estado de São Paulo por regiões homogêneas - 1981/1991

Oklinger Mantovaneli Junior

Universidade Federal de Santa Catarina

Efetividade no Planejamento em um

Organismo do Terceiro Setor, co-produtor de serviços públicos: O caso do SEBRAE

Wertson Brasil de Souza

Universidade Federal de Minas Gerais

Interesse Público e resistência à mudança em organizações públicas: Estudo de caso em uma Secretaria de Estado

Miguel Antonio Cedraz Nery

Universidade Estadual de Campinas

O Problema da estimativa de recursos minerais no estudo da exequibilidade de Lavra

Roger dos Santos Rosa

Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Empenho negativo na administração previdenciária federal no Rio Grande do Sul

Em novembro de 1995 foi realizada uma nova seleção, onde foram apresentadas cinquenta e quatro propostas, das quais, foram selecionados três projetos de doutorado e quinze de mestrado.

Os projetos foram analisados pelos professores Ruben César Keinert da FGV/SP, Paulo de Arruda Penteado Filho da UFBA e Maria Rita Durand da FGV/SP.

A coordenação do Programa pretende realizar em Brasília, no final de 1996, um seminário com a presença dos autores para a apresentação dos trabalhos já concluídos.

Licia Umbelin
DEP/ENA

Em 1995, a ENAP ofereceu 20 cursos, em 139 turmas, para um total de 1892 alunos.

Na biblioteca existem 10.580 livros.

O alojamento tem 84 apartamentos, podendo receber 234 pessoas.

A ENAP tem a missão de ser um centro de excelência em Administração Pública, contribuindo para a melhoria dos serviços públicos a partir da qualificação dos servidores. Seu papel é valorizar o servidor público através de sua capacitação permanente.

Dessa forma, a ENAP trabalha para o Setor Público visando o cidadão.

Público interno - servidores pertencentes à ENAP.

Público externo - servidores públicos.

Público alvo - cidadãos.

PALESTRA ENFOCA EXPERIÊNCIA FRANCESA

Para proferir a palestra **Avaliação de Desempenho e Reforma do Estado: A Experiência Francesa Recente**, esteve na ENAP, dia 2 de fevereiro último, o Senhor Serge Vallemont, presidente do Comitê para Reorganização e Desconcentração das Administrações da França. O evento contou com a participação do Ministro do MARE, Luiz Carlos Bresser Pereira.

Tendo trabalhado durante oito anos no setor de pessoal do ministério responsável pela Infraestrutura francesa e encarregado de modernizar essa administração, que engloba mais de 100.000 agências de governo, o Senhor Vallemont falou sobre o processo de modernização do Estado em seu país a uma platéia composta por diretores do MARE, presidente e diretores da ENAP, Coordenadores-Gerais de RH, Chefes de Divisões de Treinamento e responsáveis pelo Programa de Qualidade na Administração Pública Federal brasileira.

“A questão maior é a eficácia do Estado, reduzindo-se os gastos públicos, suprimindo-se serviços que se ocupam do mesmo assunto, que acontecem em locais diferentes, e esclarecendo-se a divisão de funções de poderes entre o Estado e as Regionais”, disse o palestrante sobre a Administração Pública francesa que conta com 4 milhões de funcionários, sendo dois milhões de servidores do Estado (5% a nível central e 95% a nível regional), um milhão e duzentos mil servidores de Comunidades Regionais e oitocentos mil trabalhadores no âmbito da Saúde Pública, num quadro onde os salários crescem conforme o resultado financeiro de cada exercício.

“Ampliando um pouco o espectro de algumas das teses, acho que há um consenso de que não se quer exatamente menos Estado, mas um Estado melhor. O objetivo foi sempre o mesmo: trazer ao cidadão o melhor serviço ao melhor preço. É um plano de qualidade de serviço, dentro

de uma ótica de rigor do funcionalismo e do trabalho”, prosseguiu o Senhor Vallemont.

A nível regional, a França está dividida em 100 departamentos. Os funcionários desses departamentos são comandados por Chefes de Serviço do Estado (chamados de prefeitos por Napoleão I), que são personagens muito importantes dentro da história e da cultura francesas e são nomeados pelo Conselho dos Ministros.

Ao lado do governo do Estado, existem os governos das comunidades regionais. Essas comunidades são os departamentos e grupos sociais ainda menores chamados de comunas. Há uma pessoa, eleita também pela assembleia, que preside o departamento e as comunas.

“...há um consenso de que não se quer exatamente menos Estado, mas um Estado melhor.”

“Não se pode modernizar sem repensar os Recursos Humanos.”

“Há uma ligação muito grande entre a modernização do Estado e a evolução dessas comunidades regionais. A modernização do Estado na França é algo muito importante devido ao peso que o Estado teve na organização da sociedade. Esse tema vem preocupando todos os governantes do país nos últimos 30 anos, não importa a qual partido ele pertença”, explicou Serge Vallemont.

Segundo o palestrante, para atingir esse objetivo, nos últimos 15 anos a França seguiu dois caminhos paralelos, sempre tendo em vista colocar a administração mais próxima do cidadão. O primeiro foi o da descentralização, uma mudança política que consiste em transferir o poder do Estado às Assembleias Locais eleitas por sufrágio universal.

Paralelamente está o caminho

da desconcentração, que não se trata, contudo, de uma reforma política, e sim, de uma nova organização do Estado francês. O ministério mantinha o máximo de poder ao nível do Ministro. Então, o responsável do Estado ao nível de Departamento tinha uma margem muito pequena para suas ações. A desconcentração significa delegação de poder de um nível central para o nível local. Essa reforma consiste em dar responsabilidades ao representante do Estado nos governos locais para que sua administração tenha mais eficácia.

“Não se pode modernizar sem repensar os recursos humanos. Não se pode, hoje, imaginar reformas administrativas apenas com a utilização de circulares ou regulamentos. É necessário priorizar as ações sobre as pessoas que trabalham na estrutura, profissionalizando-as e dando-lhes responsabilidades”, afirmou o palestrante.

O mais recente plano de modernização da administração francesa fixou 5 objetivos prioritários: a) esclarecer a missão do Estado, dentro do princípio básico de que os serviços públicos devem ser iguais para todos os cidadãos; b) levar em conta a situação do cidadão, para melhorar os serviços nas zonas rurais e nos bairros urbanos, com a criação do Ministério das Cidades para superar problemas da população; c) diminuição dos postos de direção e melhoria da capacidade de decisões na Administração Central do Estado, desenvolvendo, a partir daí, as funções de estudos, prospecção e avaliação; d) delegação de responsabilidades, com a reorganização das administrações regionais, levando em conta o desempenho do pessoal e o ganho de produtividade; e) modernização dos recursos humanos, com base em entrevistas de avaliação individuais, instituindo uma versão previsional de pessoal e uma política de formação de altos funcionários, de forma a torná-los verdadeiros gerentes.

MOVIMENTO COOPERATIVISTA:

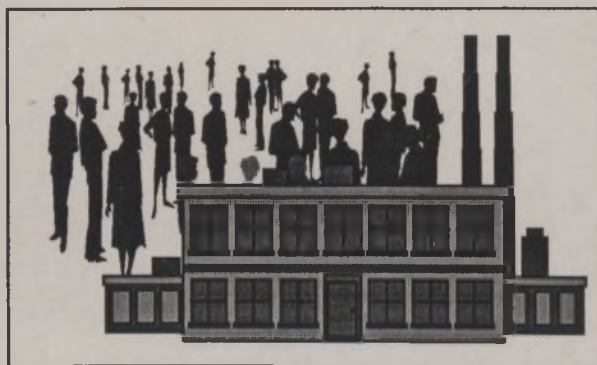
Proteção para o Cidadão

Yara de Cunto (*)

Apostando no amadurecimento do movimento cooperativista no Brasil, e conscientes que este é o momento apropriado para propor alternativas que melhorem o nível de vida dos trabalhadores, a Cooperativa Central de Crédito do Distrito Federal - CECREDIF, promoveu, nos dias 8 e 9 de fevereiro o I Seminário de Cooperativismo de Crédito do DF e Entorno, que aconteceu no auditório da CONAB, com a participação de associações de classe, dirigentes de Recursos Humanos e lideranças do serviço público ligadas a Cooperativas e também ao Programa de Valorização do Servidor para a Cidadania.

Durante o seminário falaram os representantes das mais expressivas cooperativas do Brasil e da América Latina, num relato interessante e inovador de suas experiências exitosas, bem como os

problemas enfrentados na implantação desses projetos. O seminário funcionou também como laboratório para as lideranças que desejassem fomentar a criação de cooperativas junto a suas organizações, baseando-se no princípio da solidariedade e proteção dos interesses



coletivos e ainda buscando vantagens alternativas em qualquer gênero de serviço.

As primeiras cooperativas de crédito surgiram na Alemanha. Mais tarde, na província de Quebec, no Canadá, Alphonse Desjardins, jornalista e repórter oficial da Assembléia Legislativa, fundou a primeira caixa popular cujo

modelo viria servir de inspiração para o surgimento das cooperativas brasileiras. Desjardins buscou conduzir os associados à responsabilidade de auto-gestão de seus próprios recursos, em bases democráticas, promovendo a auto-proteção, nesse caso, contra as taxas exorbitantes de juros e os abusos do crédito, assim como procurou levá-los ao engajamento consciente no rumo do progresso social. Ao falecer, em 1920, Desjardins deixou mais de 140 caixas populares em plena atividade, agrupando 30.000 membros e com ativos que alcançavam 6 milhões de dólares.

Este enfoque nos dá, portanto, a idéia das possibilidades de expansão do movimento cooperativista que, de uma forma organizada, unida e solidária, procura soluções para os problemas atuais enfrentados pelos cidadãos.

(*) Servidora da ENAP

Planejamento e Desenvolvimento

Se planejamos por um ano, devemos plantar cereais;

Se planejamos por uma década, devemos plantar uma árvore;

Se planejamos para uma vida, devemos educar e treinar o homem.



Folha do Servidor

PLANO GERAL

CASTIGO PARA QUEM COLA

Sem ter se preparado para a prova final, Joãozinho sentou-se junto ao amigo Pedrinho que costumava safar-se razoavelmente nos testes aplicados pela professora e copiou discretamente - integralmente - as respostas do colega. Dias depois, ouvia-se na sala de aula o

seguinte diálogo:

- Joãozinho, você "colou" a prova do Pedrinho?
- Foi, professora. A senhora vai me castigar?
- Não é preciso, Joãozinho. Você já foi castigado. O Pedrinho errou todas as questões!

O TEMPO PASSA

Conferindo o endereço escrito num pedaço de papel, certo desconhecido bate à porta de uma residência e pergunta à pessoa que o atende:

- É aqui que mora o Sr. Pinto?
- Não, senhor. Quem mora aqui é o Senhor Galo.
- Deve ser ele mesmo. Faz muito tempo que não o vejo.

HUMOR



PENSAMENTOS

Uma visão sem ação não passa de um sonho.

Ação sem visão é só passatempo.

Uma visão com ação pode mudar o mundo.

Sucesso é fruto que se colhe, mas que também se planta e cuida.



BREVIDADES

3 xícaras de açúcar, 3 xícaras de polvilho,
12 gemas e 6 claras

Bata as claras em neve; junte as gemas e o açúcar e continue a bater até a massa ficar esbranquiçada. Acrescente o polvilho peneirado e bata bem. Despeje a massa em forminhas untadas com manteiga e asse em forno moderado; depois de frias, desenforme-as e arrume-as num prato forrado com toalha de papel rendado.

Receita



ANIVERSARIANTES DO MÊS DE MARÇO

DIA	NOME	ÁREA	DIA	NOME	ÁREA
01	Nilza dos Santos Gomes	AUDIT	13	Francisco de Carvalho Dias	DAF
06	Silvia Helena S.D.Fernandes	DAF	16	Rosângela Weitzel	DAF
07	Stalin Luis Silva Peixoto	DAF	19	Dalva José Caetano	DAF
07	Irene Alves de Souza	DAF	19	José Pontes Ferreira	DAF
08	Regina Silvia V.M.Pacheco	PRE	21	Claudio Vieira dos Santos	DAF
10	Maria das G.do N.Barreiro	DAF	23	Maria Elisa Nascimento Totoli	DTD
11	Maria Aldeide de C.Farias	CDID	27	Suerda Maria Farias da Silva	DTD
11	Maria Quitéria da Silva	CDID	29	Jovelina David Neves de Lima	DEP
12	Silvana da Silva Culetto	DEP	30	Jamil Silva Mansur	DAF

RELATÓRIO

ENAP PRESTA CONTAS AO TCU

A Prestação de Contas da ENAP referente ao ano de 1995, contendo o Relatório de Atividades, os Balanços Financeiro, Orçamentário e Patrimonial e as Demonstrações das Variações Patrimoniais da Escola e do FUNDASE, já foi enviada à CISET/MARE para análise, de onde, com a ciência do Ministro da Administração Federal e da Reforma do Estado, será remetida ao Tribunal de Contas da União. O documento apresenta o desenvolvimento de cada Programa de Trabalho, destacando as ações realizadas, os resultados obtidos, as dificuldades encontradas, as medidas adotadas para sua superação, bem como seus beneficiários.

Em busca de uma administração pública gerencial, flexível e eficiente, voltada para o atendimento dos cidadãos e aberta ao controle de seus resultados, a ENAP vem desenvolvendo programas de capaci-

tação, destinados aos servidores públicos federais, que aumentem a eficácia e a qualidade dos serviços prestados à sociedade.

Conforme consta do Relatório de Atividades de 1995, as ações da ENAP em 1995 pautaram-se por um conjunto de diretrizes que incluíram a reinterpretação das finalidades básicas da Escola, face as novas metas do Governo Federal, tendo sido procurada uma maior integração com o MARE, tanto em nível estratégico quanto nos níveis técnico e operacional.

A clara identificação de um nicho para a atuação da ENAP e a convergência das ações das diversas áreas da Escola em direção a uma visão compartilhada de sua missão institucional foram objetivos buscados ao longo do ano que passou.

Foram formulados catorze cursos realizados em 141 turmas, atingindo um total de 1.964 servidores treinados, resultados obtidos de julho a dezembro de 1995, tendo o primeiro semestre sido dedicado ao planejamento e elaboração desses cursos. Programas de educação continuada, compatíveis com as propostas de reforma do Estado, foram desenvolvidos com novas metodologias que possibilitam multiplicar as ações de capacitação através da formação de multiplicadores, aprendizagem auto-instrucional e ensino à distância. Estes esforços permitiram elevar substancialmente as metas para 1996: capacitar 7.000 servidores na ENAP e outros 4.000 em parceria com os sindicatos.

Os programas de capacitação foram definidos a partir das seguintes diretrizes: cursos regulares, de curta duração, baseados em uma concepção de educação continuada, que visa a atualização sistemática e permanente dos quadros; revisão dos conteúdos com ênfase nos temas da melhoria da gestão pública; oferta de cursos para três segmentos: gerência estratégica,

gerência intermediária e nível operacional; atuação em quatro nichos temáticos: informática básica, gerência e recursos humanos, legislação e orçamento, gestão governamental.

As atividades de pesquisa, no decorrer do ano de 1995, foram reunidas na Diretoria de Estudos e Pesquisas. Trabalhos iniciados no ano anterior foram concluídos, e iniciados novos projetos, incluindo assuntos de assessoramento do MARE. Quinze seminários e eventos foram realizados, reunindo 1.100 participantes, destacando-se as parcerias com MARE, Embaixada Britânica, Agência Japonesa para Cooperação Internacional e Fundação Konrad Adenauer.

Na área de Documentação e Informação, o documento Política de Desenvolvimento de Coleções, elaborado e aprovado em 1995, apresenta as diretrizes para renovação do acervo da biblioteca da ENAP, visando torná-la centro de referência nos temas da administração pública e gestão governamental. Tais diretrizes orientaram a aquisição de 27 periódicos nacionais e estrangeiros e definiram como meta retornar à aquisição de livros e periódicos, visando a ampliação do acervo em 50% em quatro anos (5.000 títulos).

No desempenho da secretaria executiva do Fundo Especial de Formação, Qualificação e Desenvolvimento do Servidor Público - FUNDASE, em 95, a ENAP recebeu 2.089 projetos, encaminhados por 68 instituições públicas federais. Foi aprovada a celebração de convênios com 23 instituições, para atender a 93 projetos programados, visando a capacitação de 11.544 servidores. Deste total, 16 instituições concluíram a celebração de convênios com a ENAP, disponibilizando R\$ 1.383.729,50 dos recursos do FUNDASE, para a realização de 77 projetos com a previsão de treinar 10.442 servidores públicos.

continua na página 3

NESTE NÚMERO

CURSO PARA ESPECIALISTAS

página 2

MULTIPLICADORES PARA INFORMÁTICA

página 2

ENAP EM NÚMEROS

página 3

GOVERNANCE E GOVERNABILIDADE

página 4

CURSO DE ALTO NÍVEL PREPARA *GESTORES*

Inserido no Plano Diretor de Reforma do Estado, dentro da política de Recursos Humanos do governo, está se iniciando na ENAP, neste dia 15 de abril, o **Curso de Formação de Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental**, como parte da segunda etapa do concurso para a carreira dos *gestores*, o que, em conjunto com uma série de concursos públicos promovidos pelo MARE, visa selecionar candidatos para compor quadros da administração estratégica do governo.

O curso objetiva uma formação generalista e aplicada de maneira que os participantes possam vir a desempenhar suas funções em qualquer área da Administração Pública Federal. Os alunos serão avaliados e classificados no decorrer do programa, fornecendo indicadores importantes para determinar o setor no qual deverão ter seu primeiro exercício profissional.

Com uma programação que procura uma formação multidisciplinar de seus alunos, o curso abordará a Economia do Setor Público, Política e Governabilidade, Administração Pública

e Governance, incluindo abordagens econômica, política, administrativa, social e jurídica referentes às ações do governo.

A programação inicial inclui pronunciamentos do ministro do MARE, Luiz Carlos Bresser Pereira, e da Presidente da ENAP, Regina Pacheco. Uma sequência de depoimentos sobre Administração Pública Federal será realizada pelos Secretários Executivos dos diversos ministérios que estarão expondo os desafios e as questões enfrentadas pela Administração Pública Federal. Os depoimentos incluem ainda a presença da Associação dos Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental - ANESP que tratará de assuntos alusivos à carreira dos *gestores*.

"São 70 alunos, já aprovados na primeira etapa de provas e títulos, que se inscreveram no curso de formação, fase também eliminatória da seleção para a carreira de Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental. A maior parte desse grupo, vindo de diferentes regiões do país, ficará alojada na ENAP. Esses alunos, em sua maioria, já possuem mestrado concluído e alguns já defenderam teses de doutorado. Constituem um grupo

multidisciplinar de muito bom nível no que tange à formação acadêmica, com representantes de diferentes áreas de conhecimento como Economia, Engenharia, Administração, Ciências Sociais, dentre outras", afirmou Maria Aglaê Machado, coordenadora da Diretoria de Treinamento e Desenvolvimento da ENAP.

Os alunos terão um curso de três meses para em seguida serem nomeados, após o que terão mais dois meses de atividades de formação durante o início do estágio probatório. Esse período, denominado de Ciclo de Atividades Aplicadas, possibilitará contacto com ferramentas e tecnologias de gestão, de modo a assimilarem conhecimentos e políticas de gerência estratégica para a Administração Pública Federal.

O edital de um novo concurso será publicado ainda neste mês de abril e o próximo concurso deverá ser efetuado no mês de maio para selecionar mais 130 candidatos a essa carreira. É esperado que, na medida em que se formem esses quadros de especialistas, eles representem uma reserva para composição dos quadros de direção do governo.

ENAP TREINA MULTIPLICADORES PARA INFORMÁTICA

Utilizando material interativo do computador, a ENAP está oferecendo o Curso de Formação de Multiplicadores em Informática Básica, a partir de estratégia desenvolvida para atender à recomendação do Sistema de Administração dos Recursos de Informação e Informática - SISP, do MARE, que fez levantamento do contingente de funcionários a serem treinados em conteúdos básicos de micro-informática, dentro da grande massa dos servidores da Administração Pública Federal.

A equipe de Tecnologia Educacional e a equipe técnica que coordena os cursos de micro-informática da DTD testaram um grande número de materiais de ensino que poderiam dar suporte a esta proposta de treinamento em massa, optando pela escolha de um material interativo e pelo método de treinamento de multiplicadores (instrutores).

"A ENAP jamais poderia atender, de maneira direta, o grande contingente de servidores que precisam ser formados em conteúdos de Informática Básica. Por isso, neste ano de 1996, está dando um passo decisivo no seu objetivo de descentralizar as ações de treinamento e de estabelecer parcerias com as áreas de DRH da Administração Pública Federal, ao executar o Programa de Formação de Multiplicadores para conteúdos de Informática Básica", explicou ao Jornal ENAP Cláudio Janczak, do setor de Tecnologia Educacional da DTD.

"A Escola prepara o instrutor ou multiplicador, repassa a metodologia e ele vai executar o treinamento lá no seu setor. Esta é uma maneira de ampliar a atuação da ENAP. Estaremos treinando os servidores públicos de maneira indireta. Achamos que essa é uma boa proposta e a única maneira viável de atingir esse contingente de pessoal", disse ainda o técnico da DTD.

Prevendo alguma dificuldade de implementação e de utilização dos conteúdos instrucionais, a ENAP adquiriu certo número de disquetes e está disponibilizando a cada multiplicador treinado uma cópia do material interativo para ser apresentado ao seu chefe imediato, ao pessoal das áreas de informática e de pessoal dos recursos humanos de seus órgãos de origem, para divulgação da inovação tecnológica.

Jornal ENAP:

Informativo Interno da
Escola Nacional de Administração Pública

Edição: Assessoria de Desenvolvimento
Institucional

Texto: Jorge Martins Rodrigues

Projeto Gráfico: Roberto Dantas

Editoração: Jorge Martins Rodrigues

Luiz Alberto Lima da Costa

Revisão: Natal de Jesus Assunção

Colaboração: Maria Elizabete Ferreira
Maria Helena Castro e Santos
Yara de Cunto

Fone: 245.7878 R. 227

Fax: 245.5498

INFORME

ÁGUA

A equipe da fiscalização de Saúde da Secretaria de Saúde do GDF atestou, através de termo de vistoria de 25/03/96, que a água consumida nos bebedouros da ENAP, bem como a utilizada nas demais dependências da Escola, atende aos padrões de potabilidade previstos em legislação. Foram medidos os teores de cloro e PH nos pontos de envase dos garrafões, em banheiros e em outros locais, sendo constatado que a água aqui consumida passa por três filtros de carvão ativado e é própria para o consumo humano. Avaliações semestrais de laboratório e a troca trimestral dos filtros utilizados são procedimentos que vêm sendo efetivados para garantir a qualidade da água que se consome na ENAP.

COMISSÃO

A presidente Regina Pacheco nomeou comissão para analisar e propor alternativas de utilização do Parque Desportivo da Escola para um melhor aproveitamento das quadras, piscina, campo de futebol, sala de musculação e outras áreas consideradas de boa qualidade para práticas desportivas. Estão programados, para breve, os cursos de natação e de Percepção, Reorganização e Alinhamento Corporal. Atividades de Futebol de Salão, Futebol de Campo e Tennis já vêm sendo desenvolvidas com grande entusiasmo por servidores da Casa.

MELHORIAS

Servidores da ENAP reuniram-se, no Auditório Belmiro Siqueira, dia 9 último, com a presidente Regina Pacheco, que fez exposição das melhorias alcançadas durante o ano de 1995 e falou das diretrizes e metas para 1996. Reformas físicas na Escola, aquisição de novos equipamentos, capacitação do pessoal da Casa e melhoria qualitativa dos cursos da ENAP foram alguns dos pontos lembrados pela presidente como conquistas em 95. Para o ano em curso, a ENAP objetiva, dentre outras metas, ampliar quadro técnico qualificado, reforçar o gerenciamento participativo, aumentar a agilidade e eficiência, formar multiplicadores (instrutores), além de treinar 7.000 servidores em 25 cursos da Escola.

ENAP PRESTA CONTAS...

Promoveu-se a revisão da estrutura organizacional da ENAP eliminando-se níveis hierárquicos, buscando-se garantir uma estrutura mais comprometida com a consolidação institucional e desenvolvendo-se o nível gerencial. Foram descontinuadas atividades não compatíveis com a missão da ENAP, realocando pessoal e recursos. O projeto de revisão da estrutura foi concluído e será encaminhado ao MARE no primeiro trimestre de 1996.

As ações de cooperação técnica ao longo de 1995 foram desenvolvidas em duas direções. No campo internacional, a ENAP associou-se ao MARE para discussão dos termos de cooperação submetidos pelo MARE ao BID; assegurou acompanhamento técnico para o exercício da presidência do CLAD. No Brasil, a ENAP buscou identificar especialistas sobre temas da administração pública, junto a universidades, centros de pesquisas e órgãos públicos. A interação com diversas entidades de ensino e pesquisa se deu através da organização conjunta de eventos, de aulas e palestras proferidas por técnicos e dirigentes da ENAP, de apresentação de trabalho científico, entre outras.

Quanto à capacitação de seus quadros funcionais, todos os servidores da ENAP foram chamados a participar de pelo menos um evento de capacitação ao longo do ano. A Escola reservou até 10% de suas vagas para seus próprios funcionários.

Buscando a racionalização de gastos, algumas economias estruturais de recursos foram obtidas no exercício:

a) substituição da vigilância contratada por um acordo de cooperação com a Polícia Militar do Distrito Federal, com economia de R\$ 300.000,00 ao ano;

b) racionalização do uso de copiadoras e revisão de contrato, reduzindo as despesas em R\$ 180.000,00 ao ano.

c) acordo de cooperação visando a manutenção do ginásio de esportes, com custo zero para a ENAP;

d) proibição da substituição em cascata de servidores em férias;

e) redução real do quadro de pessoal em exercício na ENAP;

f) apropriação dos custos oferecidos pela ENAP.

Por outro lado a ENAP buscou aumentar suas receitas próprias (R\$ 864.775,00 no exercício). A receita realizada dos cursos foi de R\$ 229.182,00, sem considerar os cursos oferecidos gratuitamente aos servidores do MARE, equivalentes a R\$ 120.000,00). As receitas com o ressarcimento de servidores cedidos foram de R\$ 166.264,00. As receitas do alojamento e das áreas de esporte representaram R\$ 100.899,22.

A atuação da ENAP no ano de 1995 alcançou resultados que tornaram mais próxima sua meta de melhorar os serviços públicos a partir da qualificação dos servidores. Neste sentido, para 1996, estão traçadas diretrizes que incluem o treinamento de 7.000 servidores nas dependências da Escola, outros 4.000 em parceria com sindicatos, em várias capitais, e a formação de multiplicadores (instrutores), dentre outros objetivos.

Gastos mensais, aproximados, da ENAP com:

Vale refeição:	R\$ 27.000,00
Xerox:	R\$ 7.000,00
Luz:	R\$ 6.000,00
Telefone:	R\$ 4.000,00
Água:	R\$ 7.000,00

O Orçamento para 1996 é de R\$ 17.000.000,00

Todos os valores em reais estão aproximados e referem-se a cifras médias dos meses típicos.

GOVERNANCE E GOVERNABILIDADE SÃO TEMA DE WORKSHOP

Abordagens Recentes Sobre Governance e Reforma do Estado, o primeiro de uma série de Workshops que está sendo promovida pela Diretoria de Estudos e Pesquisas-DEP, aconteceu na ENAP, dia 19 de março, e foi conduzido pelo Dr. Marcus André Melo - com Doutorado pela University of Sussex e Pós-Doutorado pelo Massachusetts Institute of Technology - que leciona nos Programas de Mestrado em Ciência Política, em Desenvolvimento Urbano Regional e Curso de Doutorado em Ciências Sociais, na Universidade Federal de Pernambuco.

Foram convidados para participar do evento a Secretária Executiva, a Secretária da Reforma do Estado, o Chefe de Gabinete do Ministro, Secretários e Diretores do MARE; os Chefes dos Departamentos de Administração e de Ciências Políticas da UnB; a Presidente, os Diretores, a Chefe de Gabinete da Presidente, Coordenadores e Técnicos da ENAP.

O condutor do Workshop apresentou a origem dos conceitos em foco, afirmando que o termo governabilidade foi formulado na década de 60 pelo cientista político Samuel Huntington, inicialmente para justificar os regimes autoritários, em momentos de crise de autoridade, frente a novas e crescentes demandas da sociedade (regimes ditos pretorianos). Introduzida no discurso político brasileiro durante a crise da Nova República, ao final do governo Sarney, a discussão em torno da ingovernabilidade

assumiu posição de destaque no debate público. Com base no diagnóstico de ingovernabilidade do sistema político brasileiro, hoje em dia, são invocadas reformas institucionais e constitucionais.

São vários os componentes que integram o argumento geral da ingovernabilidade no Brasil pós-autoritário, dentre eles destacando-se a fragmentação decorrente da legislação eleitoral e partidária; a crise fiscal resultante do excesso de direitos sociais; a autonomização perversa do judiciário; excesso de atividade regulatória gerando distorções e corrupção; e a fragmentação territorial e funcional do aparelho público.

Enquanto o conceito de governabilidade surgiu na década de 60, a atual discussão sobre o Estado traz para o vocabulário uma nova palavra: *governance*. Na

formulação do Banco Mundial, *governance* é definida como a maneira como o poder é exercido na gestão das fontes econômicas e sociais de um país para o desenvolvimento.

De acordo com Marcus André Melo, no capítulo "Ingovernabilidade: Desagregando o Argumento", de sua autoria, do livro **Governabilidade e Pobreza no Brasil**, organizado por Licia Valladares e Magda Prates Coelho, a discussão recente em torno do

conceito de *governance* ultrapassa o marco das formas de operação das políticas e engloba questões mais amplas relativas a padrões de coordenação e cooperação entre atores sociais, transcendendo o plano meramente institucional para incluir mercados, redes

sociais, hierarquias e associações entre atores públicos e privados.

Governance: modo como o poder é exercido na gestão das fontes econômicas e sociais.

O termo *governance* pode definir qual o impacto que as instituições têm sobre a performance econômica. O conceito se distingue do de governabilidade, que descreve as condições sistêmicas de exercício do poder em um sistema político. Enquanto a governabilidade se refere às condições do exercício da autoridade política, *governance* qualifica o modo de uso dessa autoridade.

No que se refere à reforma administrativa, Marcus André Melo afirmou que "o que não tem sido tratado com a devida importância é a questão federativa. No Brasil, haveria de se criar uma maneira de promover uma reforma de baixo para cima. Aqui, formaram-se núcleos de excelência no âmbito federal e quase nada formou-se a nível municipal".

Além disso, Marcus André chamou a atenção para o paradigma do novo institucionalismo econômico de grande impacto nas ciências sociais, para o estudo da *governance* em sua relação com a Administração Pública.

Governabilidade: condições sistêmicas do exercício da autoridade política.

EXPERIÊNCIAS**NESTE NÚMERO**

**ENTREVISTA COM
TÂNIA BRANDÃO,
GERENTE DE
MANUTENÇÃO DA ENAP**

página 2

**DESENVOLVIMENTO
PELA QUALIDADE E
PARTICIPAÇÃO**

página 3

**ALUNOS APROVAM
CURSO DE GESTÃO
DA INFORMAÇÃO**

página 4

**ALINHAMENTO
CORPORAL NO
GINÁSIO DA ENAP**

página 4

CONCURSO ANUAL ALIMENTARÁ BANCO DE DADOS

Um Banco de Dados sobre Experiências Inovadoras de Gestão na Administração Pública Federal será desenvolvido, na ENAP, a partir das informações recebidas por meio das edições do concurso que premiará experiências exitosas realizadas nas unidades administrativas do governo, em qualquer nível hierárquico, com vista à melhoria da Administração Pública e para a valorização de seus servidores.

Numa iniciativa conjunta MARE/ENAP, está sendo lançado o 1º Concurso Nacional de Experiências Inovadoras de Gestão na Administração Pública Federal, que identificará inovações e fatores determinantes de experiências bem sucedidas na Administração Pública. Esse concurso, que se repetirá anualmente, premiará e divulgará as melhores iniciativas inovadoras que alimentarão um banco de dados informatizado posto à disposição de pesquisadores e demais interessados.

A promoção objetiva prover a ENAP de materiais instrucionais para capacitação e treinamento do servidor público e estimular ações descentralizadoras nos órgãos da administração federal, estadual e municipal, pelo fornecimento de subsídios para a implementação de suas políticas públicas. Também é esperado o desenvolvimento de ação interativa entre a comunidade acadêmica e a administração do governo, no aperfeiçoamento e na intensificação de políticas de estudos e pesquisas sobre a Administração Pública.

Serão encomendados a especialistas e supervisionados por equipe técnica da Diretoria de Estudos e Pesquisas - DEP, da ENAP, estudos

de casos das dez primeiras experiências vencedoras, a cada edição do concurso, que terão seus relatórios de pesquisas publicados.

Uma linha de produtos editoriais específica, com o objetivo de difundir inovações bem sucedidas e aprofundar a discussão de estudos de caso, deverá ser desenvolvida, na ENAP, a partir das informações reunidas através dos concursos de experiências inovadoras, destinando-se a um público constituído de gestores e administradores, especialistas em Administração Pública e a setores e departamentos de instituições que demonstrem interesse em proceder inovações em sua área de atuação, em todos os níveis de governo.

CONCURSO

O 1º Concurso Nacional de Experiências Inovadoras de Gestão na Administração Pública Federal receberá, até o próximo dia 30 de junho, inscrições de relatórios descrevendo experiências de equipes de trabalhos que venham desenvolvendo políticas, programas ou projetos inovadores, baseados nos princípios de busca de resultados, eficiência, criatividade administrativa, transparência dos processos decisórios, desenvolvimento de parcerias, descentralização das ações, focalização do cidadão como beneficiário fundamental dos serviços públicos.

Um comitê de especialistas selecionará 50 experiências que serão premiadas com diploma de mérito e troféu. As experiências premiadas serão divulgadas em livro. Numa segunda fase, a ENAP selecionará dez experiências para avaliar em profundidade, buscando identificar os fatores determinantes de sucesso na gestão pública federal.

ENTREVISTA/Tânia Maria Araújo Brandão

A equipe de fiscalização de Saúde da Secretaria de Saúde do GDF atestou, recentemente, em termo de vistoria de 25/03/96, que a água consumida na ENAP atende aos padrões de potabilidade previstos em legislação específica. Para obtermos informações adicionais acerca dos procedimentos no sentido de garantir a qualidade da água utilizada na Escola, entrevistamos Tânia Maria Araújo Brandão, Gerente de Manutenção e Segurança das Instalações da ENAP.

Jornal ENAP - Que providências estão sendo tomadas com relação à manutenção da qualidade da água utilizada na ENAP?

Tânia - Solicitamos à Saúde Pública que viesse fazer uma avaliação de nossa água. A equipe veio e atestou que ela se encontrava em bom estado. Foram medidos os teores de cloro e o PH e constatou-se que a água atendia aos padrões de potabilidade. Para o cumprimento de exigências legais, nessa oportunidade, fomos intimados a tomar algumas providências como limpezas de reservatórios e bebedouros, que devem ser realizadas de 6 em 6 meses. A operação foi efetivada, no dia 15 de abril último, em todas as caixas d'água (do auditório, do ginásio, a central e a do alojamento), por uma firma de Brasília. Segundo declaração dessa empresa, os reservatórios estavam em bom estado geral, apesar de não terem sido limpos há algum tempo. Assim, após essa limpeza efetuada, o procedimento consiste na manutenção periódica semestral, conforme exigido por lei.

JE - A água que serve aos bebedouros não poderia estar sendo alterada pela situação anterior de nossas caixas-d'água?

Tânia - Uma coisa que precisa ser explicada é que a água que nós bebemos é fornecida diretamente pela CAESB e não vai até nossas caixas-d'água. Ela passa pelos filtros de carvão ativado e é colocada diretamente dentro dos vasilhames. A água que é acumulada dentro dos reservatórios é a que é utilizada nas torneiras, nos banheiros, de uso comum na limpeza. Para manutenção da qualidade dessa água, foi promovida a limpeza dos reservatórios.

JE - E quanto à qualidade dessa água de uso comum?

Tânia - A ENAP pediu à CAESB que fizesse uma análise da água por ela fornecida. Os encanamentos da ENAP foram construídos em metal e, pela idade que já têm, poderiam estar liberando resíduos ferruginosos que anulam o efeito

bactericida do cloro utilizado no tratamento da água, pois entram em reação com esse elemento. Foram recolhidas amostras em 20 pontos diferentes dentro da Escola. A partir dessa amostragem a CAESB atestou (em 28/03) que a água que nos está sendo servida encontra-se em excelente estado, atendendo a todos os padrões previstos em lei.

JE - Podemos, então, ficar tranquilos quanto à qualidade da água que utilizamos?

Tânia - Nós chamamos a Vigilância Sanitária do GDF para avaliar a qualidade da água que é fornecida à ENAP. Solicitamos junto à Companhia de Águas e Esgotos de Brasília - CAESB que também fizesse sua análise. Tivemos dois pareceres de duas entidades, ambos extremamente favoráveis. Isso tudo foi feito para que as pessoas possam ficar tranquilas com relação à qualidade da água que utilizamos. Todas as providências foram tomadas, restando agora apenas o acompanhamento para a manutenção dos padrões exigidos.

JE - Que outras informações a Gerência de Manutenção teria para nos dar?

Tânia - Ainda nessa direção de trazer melhores condições para o desenvolvimento das atividades da ENAP, a Gerência de Manutenção trabalhou nesses últimos tempos com a limpeza da Escola que se encontrava muito deficitária. Compreendemos que ainda não alcançamos um padrão de excelência, mas acho que é bem visível, hoje em dia, um aspecto melhor. Conseguimos aumentar mais um pouco o contingente de trabalhadores dessa área, com a contratação de uma firma especializada. Hoje temos, nos quadros da ENAP, apenas 9 pessoas no setor da limpeza. E são 9 senhoras que já possuem uma certa idade e que já não conseguem realizar determinados trabalhos. Agora, com esse suporte da nova firma contratada, nós estamos conseguindo realizar um trabalho melhor. São mais 13 pessoas. Há um pouco mais de facilidade. Ainda não temos o total

de pessoas que realmente a ENAP necessita.

JE - Quantas pessoas seriam necessárias para atender às necessidades da ENAP, na área da limpeza?

Tânia - Conforme estimativas contidas em instrução normativa da extinta Secretaria de Administração Federal - SAF, no que se refere ao número de funcionários por metro quadrado de área a ser cuidada, seriam necessárias cerca de 30 pessoas para atender à limpeza das instalações da ENAP, alojamento e manutenção da área verde. Acho, entretanto, que já melhorou bastante. A DAF tem dado atenção a esse aspecto das reformas físicas da Escola. Foram trocadas as cortinas, o piso e a pintura. A próxima etapa será a troca dos aparelhos de ar condicionado. A Gerência de manutenção já entrou com solicitação de compra junto à Diretoria. O diretor Morales autorizou e o processo já está na Gerência Financeira para serguir para a Comissão de Compras. Além disso estamos apresentando cartas convite para contratação de firmas que deverão efetuar a dedetização regular de nossas dependências e a manutenção do elevador. Estamos trabalhando com determinação para que tudo isso se realize o mais rapidamente possível. Isso tudo certamente concorrerá para a melhoria de nosso ambiente de trabalho.

Jornal ENAP:
Informativo Interno da
Escola Nacional de Administração Pública

Edição: Assessoria de Desenvolvimento
Institucional

Texto: Jorge Martins Rodrigues

Projeto Gráfico: Roberto Dantas

Editoração: Jorge Martins Rodrigues

Luiz Alberto Lima da Costa

Revisão: Natal de Jesus Assunção

Colaboração: André Ferreira

Antonio Carlos Lessa

Manuel R. Freire Filho

Yara de Cunto

Fone: 245.7878 R. 227

Fax: 245.5498

INFORME

BIBLIOTECA

A Biblioteca da ENAP está funcionando, atualmente, até as 22 horas, com um nível de utilização crescente no período noturno. Dando continuidade a seu processo de informatização, a Biblioteca iniciou a catalogação "on-line" de 80 novos livros referentes à Administração Pública e Gestão Governamental que, brevemente, estarão à disposição dos usuários.

PISCINA

A Gerência de Administração das Instalações Externas - GINE avisa que, a partir do dia 1º de junho, será exigido atestado de saúde para uso da piscina. Os usuários deverão apresentar o atestado no Setor Esportivo, ao Sr. Júlio Coelho. O atestado pode ser obtido particularmente ou na Policlínica da PMDF, através da Gerência de Administração de Pessoal - GAP.

VEÍCULOS

Chegaram à Escola uma Kombi e um automóvel Gol novos, recém-adquiridos, dando início à política de renovação da frota de veículos que servem à ENAP, que está sendo implementada pela Gerência de Serviços Auxiliares - GSA/DAF.

CISSET

A Secretaria de Controle Interno - CISSET esteve na ENAP, no período de 18/4 a 3/5 próximo passado, realizando auditoria de gestão referente ao exercício de 1995, já tendo apresentado pré-relatório sem constatar nenhum fato que traduzisse irregularidade.

MUDANÇA

A Assessoria de Informática, até há pouco vinculada ao Gabinete da Presidência - PRESI, passou a estar ligada à Diretoria de Administração e Finanças - DAF, mantendo os serviços que vinham sendo prestados aos diversos setores da ENAP, em sua totalidade.

ENAP INTEGRA PROJETO DE QUALIDADE E PARTICIPAÇÃO

Cinco cursos na área do Desenvolvimento Organizacional estão sendo oferecidos pela ENAP, como parte do Programa Qualidade e Participação na Administração Pública - QPAP, desenvolvido no MARE e coordenado pelo Professor Paulo Daniel Barreto Lima, da Secretaria da Reforma do Estado.

O QPAP é um programa que faz parte do Plano Diretor da Reforma do Estado e inclui, em um de seus sub-programas, a Sensibilização, a Educação e o Treinamento para a Qualidade nos serviços públicos, temática estreitamente ligada à missão da ENAP.

"As organizações buscam sobreviver no cenário mundial, adaptando-se aos imperativos das mudanças através de metodologias de desenvolvimento organizacional. Qualidade aparece, então, como uma proposta que leva em consideração a cultura da organização e o trabalho desenvolvido pela mesma, garantindo a continuidade dos sucessos e analisando e melhorando os processos organizacionais ao longo do tempo".

"Com o relançamento do Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade - PBQP em 09 de novembro de 95, a Presidência da República demonstrou a preocupação em tornar o país competitivo em nível mundial, para que ele possa participar do *concerto das nações*. Atualmente há uma exigência no sentido de alcançarmos um padrão para estarmos em harmonia com os demais países do mundo. Isso faz parte do fenômeno da globalização e os serviços públicos não podem ficar à

margem desse processo, principalmente no Brasil, onde a máquina administrativa do Estado tem impacto direto sobre o cotidiano do cidadão", disse ao jornal ENAP, André Ferreira, responsável pelo gerenciamento dos cursos do Programa Qualidade e Participação na Administração Pública, na DTD/ENAP.

"Por que qualidade e participação e não qualidade e produtividade?", prosseguiu André Ferreira. "A qualidade na Administração Pública está ligada à participação dos servidores de todos os níveis hierárquicos, fator essencial para o sucesso da Reforma do Aparelho do Estado, já que é uma reforma que se propõe a atualizar a máquina administrativa dentro do paradigma da administração gerencial, que já é uma tendência mundial, conforme pôde-se constatar no Seminário Internacional da Reforma do Estado para América Latina e Caribe, ocorrido nos dias 17 e 18 de maio, aqui em Brasília."

A ENAP está trabalhando, agora, nos projetos de Desenvolvimento Organizacional pela Qualidade e Participação com o implemento dos cursos: *Qualidade e Participação na Administração Pública; Gestão Estratégica pela Qualidade; Análise e Melhoria de Processos; Formação de Multiplicadores para o curso Qualidade e Participação na Administração Pública; e Formação de Multiplicadores para o curso Análise e Melhoria de Processos.*

As informações pertinentes a cada curso podem ser obtidas na secretaria da ENAP, através de folders específicos.

O espaço físico total ocupado pela ENAP é de 48.608 m².

Área edificada:	19.124 m ²
Edifício Sede:	8.144 m ²
Alojamento:	6.310 m ²
Ginásio Coberto:	4.233 m ²
Área verde:	17.530 m ²

ENAP

Missão: contribuir para a melhoria dos serviços públicos a partir da qualificação dos servidores.

ALUNOS APROVAM CURSO DE INFORMAÇÃO

Foram concluídas com sucesso, dia 29 último, as aulas da primeira turma de 1996 do curso de Gestão da Informação. O curso da DTD, que treinou duas turmas ano passado, este ano já reuniu 21 alunos vindos de vários órgãos do governo em Brasília, além de servidores de outras cidades como Salvador, Porto Alegre, Belo Horizonte, Curitiba e Rio de Janeiro, dentro da proposta que prevê capacitação de gerentes de informática, modernização administrativa e de áreas produtoras, organizadoras e disseminadoras de informação, para facilitar as mudanças que vêm ocorrendo em suas respectivas organizações.

O curso se justifica pela atual necessidade de formar administradores que tratem, de maneira integrada, as transformações referentes às novas relações entre a Sociedade e o Estado, e ao aparecimento de novas formas organizacionais, a partir da expansão dos suportes técnicos relativos à produção, organização e disseminação da informação, a partir do novo paradigma de gestão do Estado fundamentado na Administração Gerencial.

Cassandra Viana, coordenadora da Rede Nacional de Documentação e Informação sobre Administração Pública - RENAP e aluna de Gestão da

Informação, falou ao Jornal ENAP do entusiasmo de todos os participantes do curso diante da programação envolvendo novos conceitos como Engenharia da Informação, Rearquitetura das Organizações, além de modernas tecnologias.

“O curso foi tão positivo que nós propusemos a criação de um grupo de estudos em Gestão da Informação, visando o constante aperfeiçoamento dos alunos, considerando o fato de que, cada vez mais, diferentes áreas de atuação desenvolvem interfaces de trabalho. Representantes de diferentes setores podem se ajudar mutuamente, apresentando suas ferramentas de trabalho, teorias e técnicas que podem ser de utilidade em outras profissões. Nosso objetivo é convidar todos os que vierem a participar do curso para fazer parte desse grupo de estudos e continuar o processo de atualização e cooperação”, afirmou Cassandra Viana.

Conforme conteúdos do curso de Gestão da Informação, as diferentes áreas profissionais (Comunicação, Biblioteconomia e Análises de Sistemas de Informática, por exemplo) passam por um processo de integração influenciando-se mutuamente. Por isso,

cria-se a tendência de que se formem profissionais para trabalhar com os fluxos de informações dentro da instituição, independentemente da área de atuação da empresa.

“Tivemos três professores de altíssimo nível (Ladislaw Dowber, Maria Leonilda e Roberto Schafler) e, em geral, as aulas foram muito participativas e dialogadas, o que foi muito enriquecedor para todos nós. O curso começa com a teoria da informação que é bastante generalista, passa pelas metodologias relacionadas com a informação, mostra a informação dentro da organização e termina com as relações entre informação, estado e sociedade”, disse a coordenadora da RENAP.

“Cheguei a ficar surpresa com a qualidade do programa. Já o havia lido mas não tinha idéia exata do conteúdo e não esperava que estivesse tão dentro do processo político e administrativo da atualidade. Acho que, mesmo para minha atuação profissional aqui dentro da ENAP, foi muito bom. Esse curso ajudou muito, tanto profissionalmente quanto para mudar a maneira de ver essa nova sociedade baseada no conhecimento e na informação, que preconiza a divulgação das informações e a participação dos cidadãos na gestão governamental”, concluiu Cassandra Viana.

POSTURA CORPORAL

Thaia Perez

Passar a maior parte do dia fazendo a mesma coisa, em uma mesma posição, significa manter uma postura que quase sempre é prejudicial. Problemas de postura corporal são as causas de torcicolos, dores nas costas, “mau jeito” e dores musculares generalizadas. As vítimas desses problemas passam horas sentindo dores, quando poderiam estar trabalhando, saindo de casa, divertindo-se.

O pior é que a maioria dessas pessoas poderiam, facilmente, evitar esse sofrimento cuidando da estrutura óssea. O esqueleto é como a estrutura de um edifício. Desequilibrado e desalinhado em relação à força de gravidade, começa a apresentar “rachaduras” na sua massa. A massa, nesse sentido, significa os músculos que

movimentam os ossos, obedecendo ao comando do sistema nervoso. Ossos, músculos, nervos formam um conjunto que, bem educado, proporciona saúde e bem estar.

A parte mais importante da estrutura óssea é a coluna vertebral. Ela é formada de vértebras colocadas umas sobre as outras. As vértebras podem se desalinhar quando a postura não é correta. E é em torno da coluna vertebral que se localiza a maior parte das queixas. Portanto, aprender a manter uma boa postura no dia a dia é fundamental.

Manter uma boa postura corporal é fácil quando se aprende a substituir hábitos corporais prejudiciais. Isso

significa que devemos estar atentos à maneira como são realizadas as ações mais comuns do cotidiano: escrever, sentar, levantar, dirigir o automóvel, caminhar, etc.

Fazendo uso da percepção podemos reorganizar o corpo, alinhando de maneira correta a estrutura óssea em relação à força de gravidade, adquirindo assim novos hábitos de postura.

Aprenda a se livrar das pequenas grandes dores ganhando uma melhor disposição mental e física no **Curso de Percepção, Reorganização e Alinhamento Corporal**, no Ginásio da ENAP, às segundas-feiras (das 19,30 às 21,00 horas) e às terças-ferias (das 12,15 às 13,15). Maiores informações pelo telefone 223-7813.

TRABALHO E DIGNIDADE

Yara de Cunto (*)

O trabalho - ação que possibilita a criação da riqueza ao gênero humano - nem sempre foi tão dignificado o quanto é hoje. Houve tempos em que este componente da civilização era estigmatizado, e seu peso maior estava reservado aos escravos.

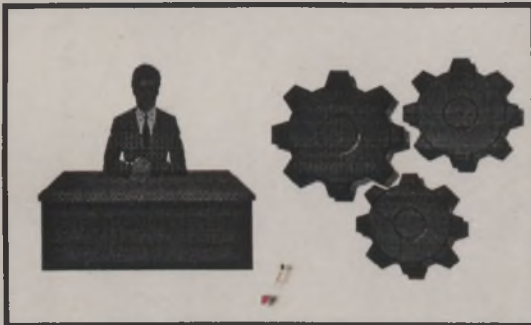
Nem as religiões, que surgiram ao longo da evolução da sociedade humana, puderam fazer algo mais definitivo para modificar esse quadro.

Foi o desenvolvimento das máquinas e o advento da energia elétrica que iniciaram a dignificação do trabalho e a redenção do trabalhador. Foi quando o operário passou a ter sua parcela de ingerência no funcionamento e na administração dos equipamentos, novos e decisivos agentes das realizações humanas.

A sociedade ficou complexa, e em todo trabalho há manifestações da ciência e do conhecimento acumulado na tecnologia e nas aptidões desenvolvidas por cada um.

Nas ações individuais, hoje em dia, são manifestados os valores da civilização e a importância da participação do trabalhador.

O trabalho, nos tempos modernos, vai exigindo de seus agentes esforços que têm posições antagônicas: por um lado o desenvolvimento de valores e potenciais dos indivíduos agregados a sua identidade; de outro lado, a capacidade de associar suas



atividades ao grupo a que pertence, empresa e sociedade para a produção em série e em níveis nunca dantes imaginados, a partir das novas exigências.

O esforço para o trabalho está se tornando menos destrutivo e menos

muscular, para se concentrar cada vez mais na coordenação cerebral do conhecimento, na participação do indivíduo e na dignificação do trabalhador. O homem, antes escravo para o trabalho, hoje dispõe das máquinas como agentes de suas realizações e, progressivamente, vão se tornando senhores.

Educação, cultura e conhecimento são fatores que vão dar classificação e nobreza ao trabalho. A competência é cada vez mais exigida, e a concorrência leva ao aperfeiçoamento. Neste aspecto é importante o papel das instituições ao promoverem o desenvolvimento de seus recursos humanos.

A sociedade tem que ter como escopo garantir o direito ao trabalho e assegurar o acesso ao conhecimento. Alcançar este objetivo pode ser um grande passo para a realização pessoal do ser humano.

(*) Gerente da Assessoria de Desenvolvimento Institucional (ADI/ENAP)

PENSAMENTOS

A glória chega quando o trabalho franqueia a estrada.

Públio Siro

O prazer que acompanha o trabalho faz esquecer a fadiga.

Horácio

Ama-se mais o que se conquistou com esforço.

Aristóteles

O prazer no trabalho aperfeiçoa a obra.

Aristóteles



FOLHADOR
SERVIDOR

PLANO GERAL



SAÚDE

Será realizado na ENAP, no próximo mês de junho, o Workshop sobre Saúde Integral incluindo uma série de atividades que proporcionarão ao servidor da Escola conviver com uma concepção mais holística sobre a saúde.

O evento contará com profissionais da Saúde que estarão à disposição dos servidores e seus familiares para atendimento médico - *clínica geral e cardiologia* - diagnóstico, vivências com oficinas relâmpago, reestruturação corporal, nutrição e palestras que versarão sobre a importância da saúde no seu aspecto integral e as diversas maneiras de prevenir e garantir o futuro de uma vida saudável.



HUMOR

NA FARMÁCIA:

- Tem sal de frutas?
- Tem, sim senhor.
- Me dá um de abacaxi.

NA LANCHONETE:

- Me dá dois cachorros-quentes. Um deles sem mostarda.
- Qual deles?



PENSAMENTO

As pessoas não cantam porque são felizes.
As pessoas são felizes porque cantam.

Willian James

CHOCOLATE DIFERENTE

5 tabletes pequenos de
Chocolate Melo Amargo picados (225g)
2 1/2 xícaras (chá) de leite frio
2 xícaras (chá) de chá forte
6 colheres (sopa) de açúcar

Leve ao fogo o chocolate e o leite, mexendo sempre, até ferver.
Junte o chá e o açúcar e bata no liquidificador. Sirva quente.



Receita

DIA	NOME	ÁREA	DIA	NOME	ÁREA
03	FRANCISCO ASSIS COELHO	DAF	16	ISRAEL DE AZEVERDO	DAF
03	MARIA DA CRUZ M. DO NASCIMENTO	DAF	16	MARISA CAMPOS	PRE
03	JOSÉ CARVALHO SIQUEIRA	DTD	17	ALBERTO BISPO DE FREITAS	DAF
04	JÚLIO COELHO DE MATOS	DAF	17	MAGALY DIVINA ARRUDA	DEP
06	MARIA HELENA DA S. CARVALHO	DAF	18	ÉRICA M. MACHADO	DEP
07	ANTONIO CARLOS M. LESSA	DEP	19	MARIA HELENA C. SANTOS	DEP
07	MÁRCIA MARIA FACCHINA	PRE	23	JOSÉ DE SOUZA NETO	DAF
08	MARIA TEREZA M.B.DE AZEVEDO	DTD	24	MARIA DA C. O. DA C.RODRIGUES	DTD
14	ISABEL ALVES DE C. RAMOS	DAF	25	WALDEMAR RODRIGUES DE REZENDE	DAF
14	SILVIA MARIA SALES VILAR	DAF	27	MANOEL SOUZA SANTANA	DAF
14	CASSANDRA LÚCIA DE M. VIANA	PRE	27	ANGELA MARIA LEAL BAPTISTA	DTD
15	MARIA DO SOCORRO SOUSA	DTD	28	ADELAIDE RAMOS E CÔRTE	PRE
			28	MARIA DAS GRAÇAS DE MORAIS	DTD



ANIVERSARIANTES
DO MÊS DE MAIO

INTERNACIONAL

SEMINÁRIO REÚNE AUTORIDADES LATINO-AMERICANAS E CARIBENHAS

Com o objetivo de promover uma análise ampla sobre Reforma do Aparelho do Estado, enfocando o processo de transição de uma administração burocrática para uma administração gerencial, realizou-se, dias 16 e 17 de maio último, o **Seminário Internacional Reforma do Estado na América Latina e no Caribe - Rumo a uma Administração Pública Gerencial**, no Auditório do Itamaraty, com a participação de 33 autoridades estrangeiras de governos latino-americanos e caribenhos, de representantes do BID, do Banco Mundial, da ONU e de consultores internacionais, como também de autoridades brasileiras de diferentes esferas de Governo, consultores e especialistas nacionais, totalizando 251 participantes. O Seminário contou com a participação do Presidente da República, Fernando Henrique Cardoso, do então Ministro do Planejamento, José Serra, e dos Ministros da Fazenda, Pedro Malan, e do MARE, Luiz Carlos Bresser Pereira.

Em solenidade de Abertura, o Presidente da República disse que a

NESTE NÚMERO

**ENTREVISTA COM O
AUDITOR DA ENAP**
página 2

**ALUNOS MANIFESTAM
OPINIÃO**
página 3

**PREPARAÇÃO PARA
APOSENTADORIA**
página 4

**SAÚDE TOTAL
NA ENAP**
página 4

sociedade brasileira vive um momento de mudanças que impõem transformações ao Estado, de forma que se adapte às novas realidades. Observou, contudo, que "mudar o Estado não significa desmantelá-lo ou diminuir sua capacidade de controle".

Fernando Henrique Cardoso disse também que o Estado deverá se concentrar na prestação de serviços básicos, e para isso é necessário que se organize e que se torne capaz de cumprir sua missão. "Espera-se um Estado em permanente interação com a sociedade", afirmou.

O ministro do Planejamento, José Serra, explicou que as reformas que o governo está implementando têm uma origem histórica. "O Estado brasileiro, a partir da década de 30, foi um dos mais mais intervencionistas, em todo o mundo. Por muitos motivos essa situação necessita de mudanças que estão orientadas no sentido de se formarem estados menores e mais fortes. Devem-se queimar as gorduras e fortalecer as musculaturas", preconizou o ministro. "O governo teve êxito na quebra dos monopólios do Estado, desenvolvendo um plano de privatizações, tudo isto no sentido de diminuir seu intervencionismo", concluiu.

Pedro Malan afirmou que o tema do seminário foi profundamente oportuno, quando a Reforma se dirige para uma administração gerencial. "Um dos tópicos de que o governo não abre mão é o controle da inflação que permite a estabilidade social", disse o ministro. Afirmou também que o Brasil pode, deve e vai aumentar a taxa de crescimento, mas alcançando um crescimento que se sustente e que não seja apenas constituído de impulsos não sustentáveis.

"Não é possível resolver problemas que têm fundo histórico e cultural com decretos governamentais.

Aprendemos arduamente no Brasil que, mais importante do que o nível de recursos aplicados em determinada área de escassez, é a propriedade dessas aplicações," disse ainda o ministro da Fazenda.

Durante o Seminário, Luiz Carlos Bresser Pereira afirmou que a redução do Estado a um estado mínimo não se mostrou satisfatória, encontrando-se a saída na Reforma do Estado. "No mundo todo, criam-se organismos que têm a missão de Reformar o Estado. Os modelos administrativos estrangeiros não devem ser copiados integralmente, já que suas características são peculiares, contudo há muito o que aprender com eles", disse ainda o ministro do MARE.

No dia 16, apresentaram-se, no Seminário Internacional, Adam Pzeworski, com o tema A Reforma do Estado, William Glade e Donald F. Ketti, que falaram sobre Principais Tendências da Reforma do Aparelho Estatal na América Latina e no Caribe; Domingo Felipe Cavallo falou sobre Reforma da Administração Pública na Argentina. Dentro da temática Os Rumos da Reforma do Estado no Brasil, falaram sobre Recuperação Fiscal o Ministro Pedro Malan; sobre Qualidade do Gasto Público, o Ministro José Serra; e sobre Eficiência na Administração Pública Brasileira, o Ministro Luiz Carlos Bresser Pereira.

No dia 17, Kate Jenkis fez exposição sobre a Experiência da Reforma Administrativa na Grã-Bretanha; Ruth Richardson falou sobre Administração Pública e indicadores de Desempenho Institucional e Funcional na Nova Zelândia.

Edmundo Jarquim, Joan-Prats Catalá, Gobind T. Nankani e Malcolm Rowat fizeram exposição sobre o tema As Experiências das Organizações Multilaterais na Implementação de Projetos que Envolvem a Reforma da Administração Pública na Região.

ENTREVISTA/Oswaldo Xavier de Lima

A propósito da recente visita à ENAP de equipe da Ciset, para realizar auditoria de gestão referente ao exercício de 1995, procuramos o auditor da ENAP, Oswaldo Xavier de Lima, para falar sobre a Auditoria Interna da Escola. Oswaldo Xavier também nos informou sobre o estágio em que se encontra o trâmite da Prestação de Contas/95.

Jornal ENAP - Qual o papel da Auditoria Interna na estrutura da ENAP?

Oswaldo Xavier - O papel da Auditoria Interna tem sido assessorar de forma preventiva as diversas áreas da Escola, no tocante à aplicação e cumprimento da legislação vigente, na execução de suas atividades fins, bem como, verificar a execução dos trabalhos previstos nas metas estabelecidas pela Administração da ENAP. Além disso, avalia-se o uso adequado dos recursos (humanos, financeiros e materiais), aplicação das normas, qualidade dos serviços prestados e a satisfação dos seus clientes internos e externos.

Jornal ENAP - Como auditor, qual sua avaliação do desempenho da ENAP no exercício de 1995?

Oswaldo Xavier - Tomando por base os relatórios das auditorias realizadas e de gestão, observamos que, no primeiro semestre, ocorreu a redefinição da missão da Escola e estabelecimento de metas em função das mudanças de Governo. No segundo semestre, houve incremento substancial na área finalística com a realização de treinamento de alunos, promoção de estudos, pesquisas e desenvolvimento de trabalhos de relevância para o MARE, além das atividades de produção e difusão de informações sobre a Administração Pública. As metas desejadas, no exercício de 1995, foram atingidas em função dos incrementos realizados.

Ao final do segundo semestre começaram a surgir os resultados positivos das mudanças ocorridas na área meio ou operacional, com a melhoria da qualidade dos seus serviços (controles internos e procedimentos operacionais), em comparação com o desempenho do primeiro semestre.

Jornal ENAP - Quais os fatores que mais contribuíram para o melhor desempenho em 1995?

Oswaldo Xavier - Os relatórios de auditorias e de gestão de exercícios anteriores demonstram que, no ano de 1.995, houve um avanço significativo na vida da ENAP, tanto nas áreas de atividades meio, quanto nas de atividades fins. Na minha avaliação pessoal, o remanejamento e treinamento interno de funcionários, a maior integração entre as equipes e com os órgãos normativos e de controle do MARE, a aproximação entre as chefias e funcionários foram os fatores que mais contribuíram para a melhoria do desempenho da Escola em 1.995.

Jornal ENAP - Em que fase se encontra a prestação de contas ENAP/95?

Oswaldo Xavier - A prestação de contas de 1.995, conforme publicado anteriormente no Jornal ENAP, foi elaborada de acordo com as Instruções Normativas da STN e TCU. Após as diligências e pronunciamento das Auditorias Interna e da Ciset/MARE, foi encaminhada ao Tribunal de Contas, dentro do prazo estabelecido. A Direção da Escola foi

muito zelosa nas informações prestadas. Por isso acreditamos na sua aprovação.

Jornal ENAP - Quem é Oswaldo Xavier de Lima?

Oswaldo Xavier - Oswaldo Xavier de Lima é casado e tem duas filhas, é palmeirense, nasceu em Anápolis (Go) e mora em Brasília desde 1965. Veio do Serviço Federal de Processamento de Dados - SERPRO, Empresa do Ministério da Fazenda, e está na ENAP desde outubro de 95. Sou evangélico praticante e tenho o firme propósito de estar sempre crescendo no conhecimento e na prática das verdades sagradas. Estou me sentindo bem em trabalhar na ENAP, pois aqui encontrei desafios profissionais, liberdade para trabalhar e bons amigos. A Escola é um lugar onde se pode dobrar a manga da camisa e dizer: "Vamos à luta!".

Jornal ENAP:
Informativo Interno da
Escola Nacional de Administração Pública

Edição: Assessoria de Desenvolvimento
Institucional

Texto: Jorge Rodrigues

Projeto Gráfico: Roberto Dantas

Editoração: Jorge Rodrigues

Luiz Alberto da Costa

Revisão: Natal Assunção

Colaboração: Ida Natividade

Lícia Umbelino

Magaly Arruda

Maria Elisa Tófoli

Yara de Cunto

Fone: 245.7878 R. 158

Fax: 245.5498

INFORME

TV EDUCATIVA

Para mostrar as possibilidades de utilização de recursos de TV e vídeo para treinamento, a DTD promoveu, dia 23 de maio, o fórum **Recursos Instrucionais em Debate: Novas Metodologias de Ensino Profissionalizante e Uso de Tecnologias Educacionais**, coordenado pela consultora Isa Ferraz e aberto aos servidores da ENAP. Ela apresentou trabalhos no formato de TV Educativa, afirmando que os recursos tecnológicos ampliam as possibilidades, tendo em vista a democratização do ensino, considerando que a TV no Brasil é um veículo extremamente popular.

FESTA

"A melhor festa junina que já houve na ENAP". Comentários desse tipo dizem bem da animação e organização da **Festa Junina da ENAP**, que aconteceu dia 14 último, com a participação da banda Explosão 5, na Quadra de Esportes da Escola. O servidor da ENAP encontrou na festa tudo a que teve direito, com destaque especial ao sarapatel e à tapioca da Barraca de Pernambuco, produzidos com arte pela Zildete.

MANUELZINHO

Dia 31 de maio último, um grupo de amigos de **Manuel Rodrigues Freire Filho** ofereceu um churrasco ao colega que deixou a ENAP, redistribuído para o IBAMA/RJ, após 14 anos de convívio com o pessoal da Escola. Manuelzinho deixa Brasília para reunir-se com seus familiares residentes no Rio de Janeiro. Os colegas da ENAP desejam-lhe muito sucesso nessa nova fase de sua vida.

CPL

A Comissão Permanente de **Licitação** apresentou Relatório de Atividades, do período de Fev/ Maio/ 95, onde é ressaltada a interação com as áreas de interface dentro e fora da ENAP. Essa relação tem contribuído para a melhoria e agilidade na elaboração dos editais e agendamento das licitações. A CPL lembra às áreas que, para maior agilidade nas compras, é essencial que haja planejamento, projeto básico bem elaborado e, após a abertura, acompanhamento de cada fase do processo. O relatório está à disposição para consulta nas Diretorias ou na CPL.

ALUNOS DE CURSO ENAP MANIFESTAM IMPRESSÕES

Oratória proferida pelo aluno Reginaldo Ferreira Paredes, representando o pensamento da 4ª turma do curso

ELABORAÇÃO DE PROGRAMAS DE TREINAMENTO

sobre o curso em seu encerramento em 30 de maio de 1996.

Para iniciar esta oratória peço permissão para voltar ao tempo e tentar descrever a cena da nossa chegada em sala de aula; -Era dia 21 de Maio, quando 23 alunos de todas as partes do Brasil se apresentaram em voz baixa à professora Sheila e demais membros da coordenação do curso, para expressar sua expectativa e de onde tinham vindo. - Eu ainda me lembro da maioria das respostas: -Eu vim aqui para aprender a elaborar programa de treinamento. - Eu sou de Brasília, eu Rio de Janeiro, eu Rondônia, eu Recife, eu Paraíba, enfim todos tínhamos o mesmo propósito de aprender. Recorde-me, então, que 3 horas de aula foram o bastante para desarrumar a nossa cabeça. "-Não se preocupem, diz a Sheila, esse é o objetivo. Depois vocês arrumam..." Agora era flexibilização, parcerias, equipes múltiplas, criatividade e finalmente o reconhecimento que **antes de sermos recursos, somos humanos.**

A mudança de comportamento, já se podia prever, e o nosso convívio em sala de aula foi ficando mais gostoso. A sala não tinha mais 23 alunos e sim 23 amigos que, sempre interrogados pela professora, contavam seus "causos" e experiências. Era da área da saúde, do judiciário, do legislativo, enfim teve gente que chegou a indagar a professora se ela

já tinha estado no McDonalds, vejam os senhores!!! Mas foi assim, nesse clima saudável que a turma se despediu da Sheila.

No dia seguinte, fomos apresentados à que seria nossa professora e amiga até o final do curso. Assim, a professora Jaqueline chegava com seu jeitinho agradável e grávida, conquistando toda a turma, transmitindo segurança de conhecimentos, decisão, motivação, compreensão e provou durante as suas aulas, que a carreira de Recursos Humanos não está em processo de "gessolência", e tão pouco somos diagnosticadores de resultados e que por trás de todo chefe brabo e rude, existe uma criança de fralda que chora por necessidades que desconhecemos.

No mais, pessoal, gostaria de agradecer a todos os membros da coordenação do curso da ENAP que de maneira brilhante não mediram esforços para que o curso lograsse êxito. E finalmente, a todos que residem na cidade de Brasília, por terem recebido os "estrangeiros" de braços abertos, e pelo calor humano com que nos acolheram nestes dias. E como não podia deixar de ser, agradeço a oportunidade que Deus nos ofereceu, deste convívio, e que Ele esteja sempre onde estivermos.

- Diariamente são servidas, em média, 800 refeições no restaurante da ENAP.
- O alojamento da ENAP hospedou, no mês de maio, 111 pessoas;
- A biblioteca, no mês de maio, efetuou 521 atendimentos, sendo 220 diurnos e 301 noturnos.
- Na biblioteca, 648 títulos já estão catalogados on-line.

ENAP

Missão: contribuir para a melhoria dos serviços públicos a partir da qualificação dos servidores.

SEMINÁRIO DISCUTE PREPARAÇÃO PARA APOSENTADORIA

Visando sensibilizar Secretários de Recursos Humanos da Administração Federal para a questão da preparação do servidor público para a aposentadoria, realizou-se, dia 11 último, na ENAP, o seminário sobre **A Preparação para a Aposentadoria no Setor Público**, que discutiu o impacto da aposentadoria nos servidores públicos, com a interrupção de seu processo produtivo, apresentando alternativas para amenizar esta transição.

De acordo com estudiosos e pesquisadores do assunto, a aposentadoria, coincidente com a chegada da terceira idade, constitui-se numa fase de vida extremamente delicada, que inspira cuidados especiais, a partir do momento em que podem manifestar-se sentimentos de preocupação, rejeição e ansiedade, geradores de conflitos de natureza física, social e psicológica. Para auxiliar servidores públicos a enfrentarem essas situações, foi proposta, durante o seminário, a elaboração de um projeto de Preparação para a Aposentadoria a ser implementado na rede pública federal.

Estatísticas revelam que, no Brasil, atualmente, são mais de oito milhões as pessoas acima de 60 anos de idade e que,

no ano 2.000, serão 14 milhões, o equivalente a 8% da população brasileira. As pessoas que se incluem nessa faixa etária integram o grupo que mais cresce no mundo, devido a uma série de fatores tais como melhoria das condições de saneamento básico, avanço das ciências médicas no combate das doenças infecto-contagiosas, vacinações sistemáticas e terapêuticas avançadas no combate de doenças em geral. A aposentadoria, portanto, apresenta um verdadeiro desafio de ajustamento e adaptação a esta mudança de estrutura demográfica com a qual se defronta a sociedade humana.

Acredita-se, hoje, que o processo de desligamento profissional deva ser acompanhado por profissionais especializados e sugere-se que as instituições promovam um trabalho de reflexão e conscientização junto aos trabalhadores prestes a se aposentarem, para que essa transição seja a menos traumática possível.

No seminário, o Dr. Agnaldo Neri, psicólogo, pós-graduado em Pesquisa e Administração de Recursos Humanos pela PUC/Campinas e

professor na UNICAMP, falou sobre A Qualidade de Vida na Maturidade - O Desafio de um Projeto de Vida. A Sra. Ana Fraiman, mestre em Psicologia pela USP, professora de Psicologia do Envelhecimento, no curso de Gerontologia Social da UNIVAP, discorreu sobre a Importância da Implementação de Programas de Preparação Para a Aposentadoria nos órgãos públicos, abordando os aspectos do desenvolvimento pessoal.

A Assistente Social pela UERJ, Sra. Helena Bertho, pós-graduada pela PUC/RJ em Recursos Humanos e consultora para assuntos de aposentadoria desde 1986, fez exposição sobre os Pontos Críticos da Pré-Aposentadoria. Dr. Renato Maia Guimarães, Geriatra, pós-graduado em Medicina Geriátrica na Universidade de Birmingham-Inglaterra, abordou a questão da aposentadoria nos aspectos da promoção da saúde na terceira idade. Sra. Nara Costa Rodrigues, Mestre em Gerontologia Social pela Universidade de Barcelona e especialização na Universidade de Paris V - Sorbone, atualmente professora na PUC/RS, Abordou o tema da aposentadoria, destacando os aspectos sociais na nova etapa de vida.

ENAP MOSTRA PROGRAMA DE SAÚDE TOTAL

Apresentando programação direcionada ao desenvolvimento, nos servidores da ENAP, de uma atitude preventiva quanto aos problemas da saúde, a Assessoria de Desenvolvimento Institucional realizou, dia 5 último, o **Programa de Saúde Total**, onde profissionais da área médica estiveram no Ginásio da Escola, à disposição para consultas e atendimentos.

Dentro da programação oferecida, houve formação de grupo que recebeu noções e praticou exercícios de Tai-chi-chan, e foram franqueados atendimentos médicos e oficinas nas áreas de cardiologia, hematologia, psicologia, nutricionismo e acupuntura,

além de desenvolvidas atividades de hidroginástica e equilíbrio corporal.

Para difundir procedimentos e recomendações referentes às drogas, ao tabagismo e alcoolismo, o S.O.S. Drogas de Brasília dispôs de *stand* equipado para exibição de vídeos e material publicitário, onde equipe especializada orientava e prestava esclarecimentos sobre dependência química e doenças sexualmente transmissíveis.

Uma Mesa Redonda, no Auditório Belmiro Siqueira da ENAP, com profissionais da Saúde e servidores da Casa, trouxe à discussão conceitos e conhecimentos das diversas tendências da medicina, como alopátia, homeo-

patia, acupuntura e outras formas alternativas de prevenção e cura de doenças. Representantes do Holocentro, entidade que congrega profissionais com uma visão holística da atuação médica, em Brasília, apresentou breve histórico do trabalho que vem desenvolvendo.

Despertando o interesse de todos os presentes, o Programa de Saúde Total trouxe a noção de que a maneira de interagir com o ambiente em que vivemos pode nos proporcionar uma vida mais agradável, com mais disposição e saúde. Ficou explícito, pelas atividades então desenvolvidas, que é mais racional procurarmos uma visão preventiva quanto à saúde, do que, como é costume, procurarmos a medicina para fins de cura.

INCENTIVO À CIÊNCIA E À CULTURA COMO FORMAS DE DISTRIBUIR RIQUEZA

Yara de Cunto (*)

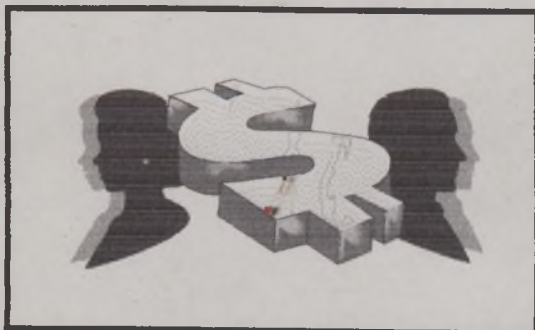
Os homens já não conseguem mais acompanhar a diversidade e as transformações que ocorrem nas áreas da ciência e da tecnologia. São fantásticas e surpreendentes as mudanças que surgem a cada dia na medicina, biologia, engenharia e nos mais importantes ramos das atividades humanas. O fenômeno das Comunicações está aí, ao alcance de todos, inter-relacionando mundos e globalizando culturas.

A humanidade seguiu esse destino com velocidade e compulsada pelas grandes ideologias de nossos tempos: o socialismo e o capitalismo.

Com a hegemonia do capitalismo e a esperança de um tempo de paz, encontramos-nos frente a novas e grandes questões. Se o capitalismo se mostrou como a organização social que mais possibilidades oferece ao indivíduo para alcançar os

produtos do trabalho humano, em contrapartida, cada indivíduo detém o poder de concentrar indefinidamente essa riqueza.

Essa concentração vem permitindo que, em escala cada vez maior, as diferenças entre pobres e ricos tornem-se evidentes, trazendo graves problemas como a diminuição do mercado consumidor, que provoca o desequilíbrio do



sistema.

Impuseram-se então ao sistema capitalista as grandes linhas das medidas que criam os mercados de trabalho, vetores de uma política julgada necessária e salvadora. Da mesma forma promoveu-se, como forma de

distribuição da riqueza, o incentivo e apoio à cultura, ciência, artes e esportes.

Estamos entrando numa época de ouro de promoções nessas áreas. Nunca o apoio às artes, aos esportes e às ciências foi tão relevante quanto agora. Existe o interesse das grandes empresas e de grupos sociais em abstercer importante parcela da população, que desabrocha para um sistema global de crescimento e novas perspectivas.

Sendo o Brasil um país em crescimento e onde a crise da distribuição de renda é profunda, espera-se que venha da consciência de nossos dirigentes e do empresariado o incentivo ao desenvolvimento do potencial do ser humano, de forma a minimizar os males sociais que aí estão.

(*) Gerente da Assessoria de Desenvolvimento Institucional (ADI/ENAP)

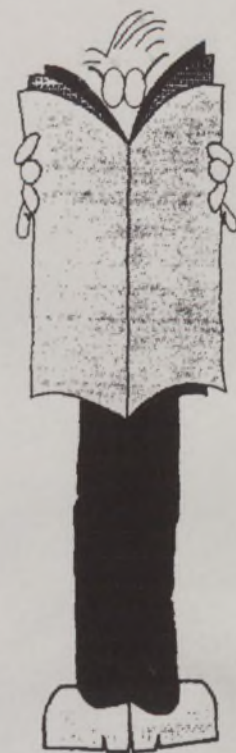
PENSAMENTOS

Um homem pode o que sabe
Carlyle

O homem tem o valor que a si próprio se dá
Rabelais

*Prefira afrontar o mundo servindo à sua consciência a
afrontar sua consciência para ser agradável ao mundo*
Humberto de Campos

Em tudo que alvorece há um sorriso de esperança
Guerra Junqueiro



FOLHAGDO
SERVIDOR

PLANO GERAL

CORREIO MALUCO

O interno do manicômio escrevia cartas concentrado e quieto, num canto da sala de recreação, causando estranheza ao psiquiatra que procurou aproximar-se para avaliar aquele comportamento. Ouviu-se o seguinte diálogo:



HUMOR

- Que bom! Escrevendo cartas?
- Sim, muitas cartas!
- Para quem são essas cartas?
- Para mim mesmo.
- Neste caso, o que dizem as cartas?
- Como vou saber, se ainda não recebi nenhuma!



PENSAMENTO

Pode-se sonhar, criar, projetar e construir o lugar mais maravilhoso do mundo... Mas são necessárias pessoas para transformar o sonho em realidade.

Walt Disney



São João

FOGUEIRA DE SÃO JOÃO

Conta a tradição que Isabel combinou com Maria, sua prima, que, das duas, quem primeiro desse à luz uma criança acenderia uma fogueira em frente a casa para avisar do acontecimento. No dia 24 de junho, nascia João, filho de Zacarias e Isabel e desde então, nesta data, acendem-se fogueiras em sua homenagem. Jesus, filho de Maria, nasceu seis meses depois, a 24 de dezembro.



Receita

QUENTÃO

- 1 litro de pinga,
- 5 limões cortados em rodelas,
- 1 pedaço de gengibre,
- 4 cravos,
- 3 paus de canela,
- 1 xícara de açúcar.

Coloque todos os ingredientes numa panela, junte duas xícaras de água e ferva. Deixe na beira do fogão para conservar o calor.
Sirva em tigelinhas de louça ou de barro.



ANIVERSARIANTES DO MÊS DE JUNHO

<u>DIA</u>	<u>NOME</u>	<u>ÁREA</u>	<u>DIA</u>	<u>NOME</u>	<u>ÁREA</u>
02	PIERANGELE S.MATOS MEDEIROS	PRESI	14	VERALÚCIA Q. TREVISOL	DTD
04	IZABEL DENISE P. MORBECK	DTD	18	CLAUDIA FERNANDES DE PAIVA	DAF
06	NELMA CARNEIRO DA SILVA	PRESI	19	KELSEN DA CUNHA RAMOS	DEP
06	KÁTIA RIBEIRO ALEXANDRE	DTD	19	JOSÉ VIRGILIO BEZERRA	DAF
09	FRANCISCO ALVES DA SILVA	DEP	21	CÉLIO LÚCIO DO AMARAL	DAF
09	REGINA LÚCIA A.DOS SANTOS	DTD	22	ALEXANDRE CORREA DA SILVA	DAF
10	GIVALDO LIMA NÓ	DAF	25	MARIA DO SOCORRO A. DIAS	DAF
10	MARCIANO GOMES DOS SANTOS	DAF			

Parabens!

COOPERAÇÃO

SEMINÁRIO FRANCO-BRASILEIRO DISCUTE FORMAÇÃO CONTINUADA

Como parte do programa de cooperação técnica entre Brasil e França, realizou-se na ENAP, de 1º a 5 deste mês, o seminário **A Formação Continuada de Servidores Públicos**, que reuniu representantes dos dois países para discutir programas e métodos de formação dos quadros públicos e trocar informações quanto às

NESTE NÚMERO

**ENTREVISTA COM
GILMAR, GERENTE DE
SERVIÇOS AUXILIARES
DA ENAP**

página 2

**AVALIAÇÃO POSITIVA PARA
CURSO DE ATUALIZAÇÃO**

página 3

NÚMEROS DA ENAP

página 3

**CAPACITAÇÃO INTERATIVA
ATRAVÉS DA INTERNET**

página 4

características das máquinas administrativas brasileira e francesa.

O seminário foi aberto pela Secretária Executiva do MARE, Cláudia Costin, que falou da importância de se construir um Executivo forte, num contexto de democracia que ainda não tem instalada uma capacidade institucional para a formulação e implantação de políticas públicas. Ressaltou a necessidade de se investir no desenvolvimento profissional dos servidores públicos tendo como diretriz a Formação Continuada., dizendo que o treinamento deve agregar valor ao trabalho e ao cidadão.

Ainda segundo Claudia Costin, a natureza dos problemas da administração pública francesa é semelhante à brasileira. Assim, perguntas básicas devem fazer parte das discussões e troca de experiências entre os técnicos dos dois países, a saber: Como descentralizar e desconcentrar a administração pública? Como respeitar o servidor público e ao mesmo tempo sinalizar que há necessidade do novo? Como fazer com que a burocracia não vire um fim em si mesma?

Na sequência, os representantes franceses Marion Bertrand - Diretora Adjunta do Centro Nacional da Função Pública Territorial; Jeanne Penaud - Gabinete do Primeiro Ministro,

encarregada da realização de um estudo sobre a Formação Continuada; e Philippe Blumenfeld - Chefe de Formação Continuada no Ministério da Agricultura, fizeram um relato de suas experiências e atuação no programa de reforma do governo.

Os especialistas franceses ressaltaram o atual lema da reforma administrativa francesa que trabalha no sentido de alcançar "nem mais nem menos Estado, mas um Estado melhor". Lembraram também a importância da autonomia dos políticos locais, o que possibilita ações plenamente adaptadas às necessidades de cada região. Jeanne Penaud salientou que ainda existem muitos problemas a serem resolvidos, pois a administração pública francesa mais tradicional nem sempre aceita tranquilamente as mudanças propostas e observa com um certo ceticismo a Reforma do Estado.

A presidente da ENAP, Regina Pacheco, fez apresentação sobre o tema **Capacitação no Brasil**. Discorreu sobre os principais problemas encontrados, tecendo comentários a respeito da forma em solucioná-los adotada nos anos 80, início dos 90 e, atualmente, com as propostas da Reforma do Aparelho do Estado.

continua na página 4

ENTREVISTA/Gilmar Inácio da Silva

O Gerente de Serviços Auxiliares da ENAP foi procurado pelo Jornal ENAP para falar sobre sua área de atuação. Nesta entrevista, Gilmar Inácio da Silva traça um panorama geral da GSA, apontando problemas a serem superados e registrando os avanços significativos do setor, alcançados num trabalho conjunto com a Diretoria de Administração e Finanças (DAF).

Jornal ENAP - Como funciona a GSA?

Gilmar - A GSA é composta de cinco áreas, cada uma atendendo a toda a ENAP: a Reprografia, o Transporte, a Telefonia, a Copa e o Protocolo. Trabalhamos em conjunto com nossa Diretoria de Administração e Finanças (DAF), dentro do sistema de Grupos Gerenciais. Nosso grupo reúne a Gerência de Serviços Auxiliares (GSA), a Gerência de Manutenção e Instalação (GMI) e a Gerência de Administração e Instalações Externas (GINE). Trabalhamos em grupo para discutir os problemas de cada área e buscar soluções para atender melhor à coletividade.

Jornal ENAP - O que está sendo feito de novo na Reprografia?

Gilmar - O que nós estamos fazendo na xerox, juntamente com a Diretoria, é uma remodelação total, inclusive física no aspecto do lay-out. Estamos desenvolvendo um sistema de códigos para cada setor. Implantamos, a partir de 1º de julho, cartões de credenciamento para controle dos usuários. De pouco tempo para cá, o setor evoluiu bastante. Hoje temos um ambiente reformado, com piso novo, vidros nos balcões, ambiente limpo, funcionários uniformizados, sistema de atendimento para servidores e alunos separadamente. Os alunos têm código específico para cópias particulares e pagam uma taxa de 10 centavos por cópia que necessitem. O atendimento tem sido bom e não temos tido reclamações.

Jornal ENAP - Os modelos de máquinas xerox que estão sendo utilizados atualmente atendem às necessidades da Escola?

Gilmar - A capacidade dessas máquinas permite o atendimento da demanda mensal da Escola. O que é necessário é uma previsão para podermos escalonar os serviços e providenciar os materiais, nos casos de cópias de apostilas com muitas páginas e outros pedidos de grandes quantidades. Com o grande número de

cursos e eventos que têm acontecido na ENAP, os pedidos de cópias têm sido muito grandes. Nosso objetivo é atender às necessidades da Casa, mas estamos preocupados em diminuir os gastos, pedindo aos usuários que evitem desperdícios, planejando melhor a utilização da reprografia, revisando sempre os textos para evitar a perda de material já copiado e sendo mais criteriosos na hora de solicitar suas cópias.

Jornal ENAP - Podemos dizer que, hoje, temos uma Reprografia em melhores condições de atendimento?

Gilmar - Melhoramos muito, comparando com o que era a Reprografia há pouco tempo atrás, e estamos trabalhando para melhorar ainda mais. Adquirimos, agora, duas máquinas perfuradoras de espirais novas, mandamos consertar a grameadora que estava parada, a guilhotina tem estado sempre amolada, tudo funcionando perfeitamente.

Jornal ENAP - Como vai o Setor de Transporte da ENAP?

Gilmar - Hoje o Transporte está atendendo plenamente às necessidades da Casa. Há apenas um ano, não tínhamos contrato de manutenção, nem de seguro total contra acidentes. Hoje temos. São nove os veículos de propriedade da ENAP, incluindo-se um micro-ônibus. Nós entramos no mês de janeiro com boa parte da frota parada, com problemas mecânicos. Hoje, todos os veículos estão em funcionamento. Foram adquiridos dois veículos novos que estão rodando normalmente e já estão incluídos no sistema de seguro total. Temos um bom sistema de controle por computador, que está nos servindo perfeitamente, e não deixamos de atender a todos que necessitem de transporte na ENAP.

Jornal ENAP - Pode-se dizer o mesmo do nosso Sistema de Telefonia?

Gilmar - Nosso sistema de telefonia é deficiente por causa da mesa central telefônica, que já tem cerca de quinze anos de uso. A manutenção é feita perio-

dicamente, mas o equipamento já está bastante precário. Estamos fazendo um estudo para avaliar a possibilidade de trocar essa central por uma mesa moderna que atenda à Fundação. Dentro desse assunto de telefonia, eu gostaria de pedir maior atenção dos usuários com relação ao preenchimento dos formulários para controle das ligações interurbanas ou internacionais efetuadas, seja a serviço ou de caráter particular. O formulário é bastante detalhado e deverá ser preenchido para podermos ter o controle das ligações realizadas e para que seja ressarcido, à ENAP, o valor das ligações particulares. Já foi distribuída Instrução Normativa com relação à utilização do telefone, e esperamos que os usuários preencham o formulário apropriado para evitar o uso indevido de chamadas telefônicas.

Jornal ENAP - Quanto à Copa e ao Protocolo, o que nos tem a dizer?

Gilmar - Na copa não temos tido problemas. Esse setor tem um quadro de funcionários que dá suporte de atendimento excelente a toda a Casa para um serviço de café, água e chá, incluindo a distribuição de garrafas naqueles setores onde não passa o serviço de garçons, como por exemplo, nos corredores das salas de aulas. A copa também atende aos eventos que ocorrem na Casa. Até agora estamos atendendo bem. Tenta-se fazer o melhor.

No protocolo, a quantidade de trabalho é grande, porque é lá que é recebida

Jornal ENAP:

Informativo Interno da
Escola Nacional de Administração Pública
Edição: Assessoria de Desenvolvimento
Institucional

Projeto Gráfico: Roberto Dantas

Editoração: Jorge Rodrigues

Revisão: Natal Assunção

Colaboração: Celina Romagnoli

Gislaine Foschete

Márcia Facchina

Maria Elisa Tótolli

Fone: 245.7878 R. 158

Fax: 245.5498

INFORME

LIVRARIA

Será inaugurada brevemente, no térreo da ENAP, uma filial da **Livraria do Advogado de Brasília Ltda.**, que foi escolhida por meio de concorrência pública para fornecer publicações de editores comerciais, oficiais e universitários, sobre assuntos de interesse da Escola. A livraria trabalhará também por encomendas, dentro de um processo inovador, sendo que livros vendidos aos servidores da Escola terão desconto de 10% sobre o preço da capa, e compras acima de R\$ 90,00 poderão ser divididas em até 3 vezes sem juros, havendo opção para o uso de cartões de crédito.

COMEMORAÇÃO

A diretora de Educação Continuada da ENAP, **Evelyn Levy**, teve um café da manhã especial dia 15 deste mês. Os servidores da Diretoria e amigos de outras áreas reuniram-se, logo cedo, para cantar o **Parabéns** para Evelyn, que aniversaria nessa data. A mesa estava enfeitada com tortas, doces e salgados, muitos deles feitos pelas mãos dos colegas da DEC, que se mostraram hábeis na arte culinária.

ESTRUTURA

Foi publicado, no Diário Oficial do dia 5 deste mês, o decreto nº 1.949, do Presidente da República, que aprova o **Estatuto e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e Funções Gratificadas da ENAP**. Conforme o documento aprovado, a nova estrutura básica da Escola é a seguinte:

I - órgão colegiado: Conselho Diretor;

II - órgãos de assistência direta e imediata ao Presidente: a) Gabinete; b) Assessoria de Cooperação Técnica;

III - órgãos seccionais: a) Procuradoria Jurídica; b) Auditoria-Geral; c) Diretoria de Administração e Finanças;

IV - órgãos específicos: a) Diretoria de Pesquisa e Difusão; b) Diretoria de Educação Continuada; c) Centro de Documentação e Informação.

ENTREVISTA/Gilmar Inácio da Silva

e remetida toda a correspondência da ENAP. Mandamos impressos e apostilas de cursos para alunos e instituições, inclusive de outros estados. A partir de 1º de janeiro, nós implantamos o Sistema de Numeração Única de Processos, com código identificador do órgão que, no caso da ENAP, é 04.600. Com esse código da unidade protocolizadora o processo numerado, mesmo transitando por organismos diferentes, manterá íntegro o número que originalmente lhe foi atribuído, facilitando a identificação e localização.

A nossa grande dificuldade de hoje é a falta de conscientização dos usuários para o preenchimento das Guias de Remessa (GR), que são fundamentais para a localização de processos durante a tramitação. Toda guia que chega ao Protocolo é cadastrada no computador, o que permite localização imediata de qualquer documento. Mas, se os processos circularem sem a GR, não teremos como saber onde eles se encontram. Alertamos para a necessidade do preenchimento das Guias de Remessa.

SECRETÁRIAS/OS APROVAM CURSO DE ATUALIZAÇÃO

Recebendo alunos de Brasília e de outros estados brasileiros, o curso de Atualização para Secretárias/os vem sendo ministrado, pela ENAP, desde setembro de 1995. O curso, sempre muito procurado, tem recebido ótimas referências de cerca de 80% dos participantes, como a avaliação da aluna Marta Maya Gomes Pinto, originária da Fundação Oswaldo Cruz, que transcrevemos abaixo. É sempre bom lembrar que as avaliações consideram todos os aspectos do curso, ou seja: recepção dos alunos, salas e demais dependências da Escola limpas, o cafezinho gostoso e na hora certa, curso bem elaborado e com bom professor. Assim, estamos no caminho certo.

Brasília, 28/6/96

Avaliação do Curso "Atualização para Secretárias" (24 a 28/6/96)

O curso foi dirigido para as secretárias de diversos órgãos do serviço público. A metodologia aplicada proporcionou a participação de todas as secretárias, até mesmo as mais tímidas. Através das dinâmicas, os grupos trocaram ricas experiências.

O curso foi muito bem conduzido pela professora Suely, que a todo momento estimulou o envolvimento de todos os participantes, dando a oportunidade a cada uma de se expressar, à medida que os assuntos foram sendo colocados, havendo assim um ótimo aprendizado.

Parabéns a todos da ENAP que, de alguma forma, participaram na preparação deste curso.

AValiação DOS CURSOS DA ÁREA DE RH E GERENCIAMENTO

Relação dos conteúdos com as necessidades de melhoria no trabalho*

	ACEITÁVEL	BOM	ÓTIMO
Atualização para Secretárias/os.....	30%	70%	
Atualização para Secretárias/os Sênior.....	12%	44%	44%
A Busca da Excelência no Atendimento ao Cidadão.....	18%	82%	
Qualidade e Participação na Adm. Pública.....	38%	62%	
Formação de Multiplicadores para Qualidade e Participação na Adm. Pública.....	30%	70%	
Gerência Pública com Qualidade.....	12%	30%	58%
Elaboração de Programas de Treinamento.....	14%	36%	50%

* Dados obtidos a partir dos relatórios da Área de Tecnologia Educacional e Avaliação - TECA, no período de março a junho/96.

ENAP

Missão: contribuir para a melhoria dos serviços públicos a partir da qualificação dos servidores.

ENAP EM NÚMEROS

SEMINÁRIO FRANCO-BRASILEIRO...

Apresentou as correções pretendidas na gestão dos recursos humanos e as diretrizes que vêm sendo discutidas com o objetivo de alcançar uma efetiva política de capacitação.

Como expositores participaram também do seminário: Ivan Rocha Neto, do Ministério de Ciência e Tecnologia; Francico Gaetane, da Fundação João Pinheiro; Teresa Cristina Barata, do IBAM; Evelyn Levy, da ENAP; Nassin Gabriel Mechdeff, do Ministério do Trabalho; João Felício da CUT; Nelson Marconi e Ciro Christo, do MARE.

O ministro Bresser Pereira esteve presente na manhã em que foi

discutido o tema **Estrutura e Política de Capacitação**. Deixou clara a importância em se discutir a formulação de uma política nacional de capacitação dos servidores públicos que dê bons resultados. Salientou que o que interessa, basicamente, é a educação continuada, a qual deve ter um de seus eixos voltado para a necessidade de mudanças.

O Ministro disse que, se não temos até hoje um sistema de capacitação satisfatório, é porque não existe um consenso, um convencimento sobre a real necessidade. Por isso, faz-se necessário aprofundar o assunto e

conscientizar os diversos segmentos envolvidos da importância de uma política nacional de capacitação. O Ministro salientou ainda que os recursos devem ser bem aplicados, pois gastar mal recursos de capacitação é fácil!

Como ouvintes e participantes dos debates, o evento contou com a participação de técnicos da ENAP e de instituições de Brasília e outros estados.

A Diretoria de Educação Continuada da ENAP (antiga DTD) teve a oportunidade de discutir com os especialistas franceses temas estreitamente ligados às suas preocupações e atividades.

PALESTRA DEMONSTRA USO DA INTERNET NA CAPACITAÇÃO INTERATIVA

Apresentando uma visão geral da estrutura da **INTERNET**, rede que interliga computadores no mundo inteiro, o professor do Departamento de Matemática da UnB e coordenador da Rede em Brasília, Leonardo Lazarte, apresentou, dia 13 de junho passado, na ENAP, uma palestra sobre Capacitação Interativa em Educação a Distância com o apoio da **INTERNET**.

O palestrante falou sobre o surgimento e desenvolvimento da rede, explicando o porquê de seu crescimento progressivo, que se deve em grande parte ao modelo econômico, não tarifado por tempo de uso, mas por capacidade instalada e pela estrutura de conexões cooperativas.

A **INTERNET** teve origem na formação acadêmica, quando instituições de pesquisa e universidades dos EUA tiveram o implemento governamental para instalação da rede. A partir daí, foi proposta a conexão de todas as escolas

americanas, justificando-se então a utilização da rede pelos alunos em seus computadores particulares. O potencial do sistema fez com que, posteriormente, a rede fosse estendida ao público em geral, sendo que a utilização em larga escala ocorreu entre 1985 e 1989.

Havia-se criado um modelo de investimento governamental para uso diversificado. Mesmo em sua fase comercial, a **INTERNET** propiciou um compartilhamento de recursos pela estrutura de conexões cooperativas. Esse modelo alimentou o que foi chamado de *peopleware*, significando a intensa participação das pessoas, um dos motivos para o desenvolvimento da rede.

O sucesso da **INTERNET** deve-se também à diversidade de ferramentas disponíveis para uso a distância, com o por exemplo: o **Correio Eletrônico** (e.mail), com sua comunicação sintética mundial; a

W.W.W., grande integradora com sua estrutura de hipertexto; os **New Groups**, que propiciam consultas com especialistas em qualquer lugar do mundo; a **FTP**, que permite transferência de informações, programas e arquivos em geral; e a **Telnet**, que possibilita o compartilhamento de máquinas dando acesso remoto a capacidade computacional especializada ou aplicativos.

No Brasil, o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - CNPq, do Ministério da Ciência e Tecnologia - MCT, trouxe a **Rede Nacional de Pesquisas** com a estrutura da **INTERNET**. Leonardo Lazarte destacou, como facilidades da rede para uso coadjuvante no processo educativo, as possibilidades de informação e capacitação por demanda, a viabilidade do redesenho dinâmico de cursos, a tutoria eletrônica, os repositórios de informações, dentre outras.

RESGATANDO O CONCEITO DE SERVIDOR PÚBLICO

Maria Elisa Tófoli *

Os servidores públicos têm sido impactados pelos reflexos de uma distribuição inadequada de recursos humanos, que nem sempre correspondem às necessidades das diversas instituições. A situação se agrava quando ocorre obsolescência ou ausência de equipamentos de trabalho e a descontinuidade do processo de capacitação do funcionalismo.

Como retribuir conceitos e valores, fazer emergir uma cultura que privilegie o processo de capacitação e a valorização do servidor? Como apresentar ao aparelho do Estado profissionais imprescindíveis ao cumprimento das missões institucionais? Como dotar a máquina de quadros habilitados e comprometidos com a ação de governo, conscientes do significado e do papel do serviço e servidor público?

Algumas respostas a estas perguntas seriam, por exemplo, colocar o ser humano em primeiro lugar, estimular a utilização de técnicas gerenciais inovadoras, valorizar a interação entre as pessoas, diminuir níveis hierárquicos, comprometer-se com o resultado final do serviço prestado. Tais soluções, apesar de serem discutidas à exaustão, poucas têm se efetivado.

As teorias sobre planejamento estratégico, qualidade e produtividade, reengenharia de processos e todas as facilidades que a informática vem oferecendo não estão sendo suficientes para criar um clima motivador nas instituições.

Nenhuma novidade e nenhum modelo gerencial terão ressonância se não forem trabalhados basicamente sobre dois

pilares: auto-estima e valorização profissional do servidor.

Para fortalecer uma instituição pública, é essencial: revitalizar as equipes de trabalho, romper os paradigmas pré-estabelecidos e disseminar a crença de que cada servidor tem o seu nível de responsabilidade no processo de mudança. É necessário também avaliar desempenho, estipular metas, cobrar resultados e, principalmente, oferecer condições satisfatórias para que se apre-



sentem bons resultados.

Resgatar talentos individuais e ampliar a sinergia do trabalho, segundo **Ruy Matos (1995)**, é uma estratégia para o desenvolvimento das organizações. Estimular a consciência crítica e o engajamento dos servidores na produção e prestação de serviços com qualidade gera um ambiente participativo e democrático.

As consultorias especializadas vêm discutindo intensamente uma metodologia, ou melhor, um conjunto de antigas idéias, que, pelas necessidades do momento, surge como uma possibilidade que merece ser vista com interesse.

Trata-se de conceituações e técnicas ligadas a palavras-chaves como *empowerment*, *zapp*, *energização*,

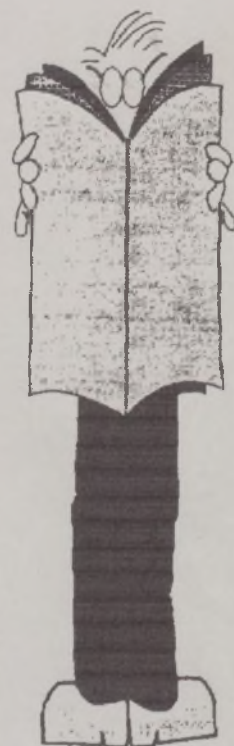
dinamização ou equipes autogerenciáveis. Desenvolvidas por Willan C. Byam, do Development Dimension International, como uma metodologia destinada a permitir aos seres humanos enfrentar novos paradigmas organizacionais com motivação renovada, abordam questões como: liderança, delegação de poder, aumento da qualidade, produtividade e participação de funcionários através de equipes autogerenciáveis.

Através de **Roberto Palominos em Zapp, a energia do momento (1995)**, verifica-se que, "como toda metodologia orientada às pessoas, esta provoca profunda alteração da cultura organizacional e na valorização dos seres humanos da instituição, independentemente dos níveis hierárquicos."

O processo de energização influi diretamente nas pessoas e seu comportamento passa a ser o de agente indutor de mudanças. São estimuladas a pensar, criticar, questionar, sentir emoções, serem ouvidas e questionadas, implementar o projeto em questão, apresentar resultados e se responsabilizarem por eles.

É através de ações que valorizem o potencial criativo do ser humano, que se modifica o comportamento, resultando em mais compromisso e responsabilidade. Este ciclo de energização tende a se expandir, afetando diretamente a cultura organizacional, com reflexos imediatos na qualidade e propriedade do atendimento ao cliente-cidadão.

Técnica da DEC/ENAP



FOLHA DO SERVIDOR

PLANO GERAL

O SEGREDO DA MÚMIA

O guia do museu de arqueologia explicava a um grupo de turistas:

- Esta múmia egípcia tem 3.000 anos, seis meses e sete dias.

Impressionado com a exatidão dos dados, um dos visitantes perguntou:

- Como o senhor sabe a idade da múmia com tanta precisão?

A resposta:

- Quando eu comecei neste emprego, há seis meses e sete dias, o catálogo dizia que ela já tinha 3.000 anos.



HUMOR



PENSAMENTO

A maior revolução de nossos tempos é a descoberta de que, ao mudar as atitudes internas de suas mentes, os seres humanos podem mudar aspectos externos de suas vidas

William James

PÃO-DE-LÓ

6 ovos, 200g de açúcar, 80g de farinha de trigo,
80g de fécula de batata, manteiga para untar.

Separe as gemas e reserve as claras. Coloque as gemas numa tigela. Junte o açúcar e bata por cerca de 10 minutos, até obter uma gemada espumosa e quase branca. À parte, bata em neve as claras que ficaram reservadas. Junte as gemas batidas e misture delicadamente. A seguir, acrescente aos poucos a farinha de trigo e a fécula de batata peneiradas juntas. Bata até obter uma massa lisa e homogênea. Unte com manteiga e polvilhe com farinha de trigo uma forma redonda com cerca de 24 cm de diâmetro. Depois despeje a massa nessa forma. Leve ao forno quente (190°C), previamente aquecido, e deixe assar por cerca de 50 minutos (enfiaando um palito no meio do bolo, ele deverá sair seco). Retire, desenforme ainda quente e deixe esfriar completamente antes de servir.



Receita

<u>DIA</u>	<u>NOME</u>	<u>ÁREA</u>	<u>DIA</u>	<u>NOME</u>	<u>ÁREA</u>
01-	Marinalva de Lima Oliveira	-JUR	12-	João Gualberto R. Ferreira	-DAF
01 -	Júlio Alves da Fonseca	-DAF	15-	Evelyn Levy	-DTD
01 -	Flávio Gouveia Ferreira	-CDI	16-	Maria do Carmo Viana	-DAF
02 -	Francisco Jaco Mendes Neto	-DAF	19 -	Maria José T. Vilela	-DAF
03 -	Cláudia Valéria T. Pinheiro	-DAF	21 -	Marília Viana Licursi	-DTD
04 -	Elmo Lúcio Alves Rocha	-DAF	22 -	Inácio Soares de Oliveira	-CDI
05 -	Francisco das Chagas Marinho	-DAF	24 -	Maria de Lourdes R. da Silva	-DAF
08 -	Jorge Martins Rodrigues	-DTD	26 -	Ruan de Santana Sousa	-DAF
09 -	Milton de A. Furlan	-DEP	30 -	Marlene de Freitas Sousa	-CDI
10 -	Natal Jesus A. Ferreira	-DAF	30 -	Iraci dos Santos Amaro	-DAF
12 -	Antonio Lustosa de Alencar	-DAF			

Parabens!

**ANIVERSARIANTES
DO MÊS DE JULHO**



*Informativo interno da
ENAP - Escola Nacional de Administração Pública
Ano 04
Número 08
Agosto / setembro 1996*

Neste número:

Entrevista

***Maria da Conceição
Oliveira fala sobre a
Comissão Permanente
de Licitação - CPL***

Avaliação

***Alunos da ENAP
elogiam atendimento
recebido***

ENAP em números

***Quadro comparativo
da receita realizada
em 95 e 96***

Workshop

***Avaliação de
Desempenho
no Setor Público***

Oficina de Trabalho

***DAF discute
processos
de trabalho***

Cooperação

***Assinado
convênio***

ENAP - FAT

O Ministro Paulo Paiva, o Secretário de Formação e Desenvolvimento Profissional Nassim Gabriel Mehedff e o Presidente do Conselho Deliberativo do FAT Daniel Oliveira, pelo Ministério do Trabalho, o Ministro Luiz Carlos Bresser Pereira e a Presidente da ENAP Regina Pacheco, pelo MARE / ENAP, assinaram em 14/08, no Ministério do Trabalho, o Convênio entre ENAP e FAT (Fundo de Amparo ao Trabalhador), para a realização do "Programa de Educação Continuada para a Administração Pública Federal".

O FAT foi criado com o objetivo de qualificar ou requalificar o trabalhador desempregado. Em um segundo momento, o Conselho Deliberativo do FAT ampliou o universo de atendimento, possibilitando que o benefício fosse estendido a outros grupos sociais, dentre eles os servidores públicos. Nos estados, os servidores já contam com programas de capacitação financiados pelo FAT. No atual momento, com a assinatura do Convênio ENAP - FAT, pela primeira vez, serão destinados recursos ao Setor Público Federal.

O principal objetivo do Programa apresentado é "permitir a multiplicação das ações de capacitação que a ENAP já vem desenvolvendo, visando a atingir um número maior de servidores públicos em todo o país". Neste sentido, o convênio permitirá o desenvolvimento de novos produtos de apoio didático e materiais instrucionais: vídeos, softwares interativos, apostilas e outros.

Um segundo objetivo é o de "democratizar o acesso aos novos programas de capacitação". Para tal, a proposta é que a ENAP realize oitenta cursos em parceria com os sindicatos de servidores públicos durante o ano de 1996 em todo o país. Outro objetivo importante do Programa é o "desenvolvimento de um Fórum Permanente de Capacitação que reunirá, sistematicamente, os coordenadores de Recursos Humanos dos ministérios, autarquias e fundações federais, para encontros de atualização e debates com especialistas e formadores".

Para que a Escola possa atingir esses objetivos deverá estar melhor preparada. Assim, faz parte do Programa que deu origem ao Convênio ENAP / FAT: modernização das salas de aula, anfiteatros e auditório, que serão equipados e reformados; reforma das instalações do

Entrevista

**Maria da Conceição
Oliveira fala sobre a
Comissão Permanente
de Licitação - CPL**

Maria da Conceição Oliveira, técnica da DEC e Presidente da CPL, contou ao JE os avanços que a Escola tem obtido em relação às compras e contratos efetuados e como a participação de todos pode ajudar a melhorar, cada vez mais, os resultados obtidos pela CPL.

JE- Que inovações a atual Comissão Permanente de Licitação (CPL) incorporou à sua estrutura?

Conceição - Em primeiro lugar a postura de que a CPL é uma comissão da ENAP. Anteriormente, todos os membros da CPL eram servidores da DAF ligados ao setor de compras. Hoje, temos representantes de todas as áreas: DEC, DPD, CDI e DAF, que agregaram às suas tarefas normais a função da CPL. É a ENAP toda envolvida na atividade de compras, colaborando com a DAF. A CPL agora representa um perfil mais completo dos interesses da Escola e isso contribui para um melhor desempenho do setor e um maior compromisso de cada área em acompanhar o processo como um todo e especificar melhor os produtos a serem adquiridos. Além disso, a CPL não tinha antes uma estrutura montada. Hoje, nós temos uma sala com ar condicionado, uma secretária (Marisa) e um computador que nos liga diretamente ao SICAF. Trabalhamos também em conjunto com a comissão do SICAF presidida pela colega Valéria, e recebemos o apoio eficiente dos colegas da GAC (Natal, Zildete, Vânia, Fidelcina e Zé Luiz).

JE- Que vantagens essas novidades trouxeram?

Conceição - A transparência do procedimento licitatório. Hoje, pelo fato de se ter um representante de cada área na comissão, ampliou-se o número de servidores que conhecem as rotinas que envolvem um procedimento licitatório, quer seja pela participação de cada um em determinados momentos do processo, quer seja pelo "barulho" que a CPL faz. Anteriormente, a responsabilidade de uma boa compra era só da DAF/GAC. Hoje, ela é compartilhada com a CPL, GAC e a área interessada. A CPL tem provocado a que o gestor especifique bem o produto, saiba o que quer, quanto custa, como é o mercado e faça um bom acompanhamento. Esta é uma mudança de postura comportamental e portanto não se faz de um dia para outro. Em uma escala de 0 a 10, podemos dizer que estamos no nível 6.

JE- Tem havido uma boa divulgação dos editais de licitação?

Conceição - Todas as modalidades de licitações (toma-

das de preços, cartas convites ou concorrências) estão sendo divulgadas, no mínimo, em dois jornais. São convidadas pelo menos 10 empresas para cada evento. Já tivemos caso onde se inscreverem 40 firmas. Um aspecto importante é o fato de que uma ampla divulgação proporciona bons produtos com preços menores, pois, quando são muitos os concorrentes, cada um procura alcançar limites mais competitivos. Isso determina uma tendência geral de baixa nos preços de todos os concorrentes. Assim, já compramos com preços até um pouco abaixo do mercado. É o caso da compra de computadores, do contrato de seguro e dos livros da biblioteca.

Essa divulgação mais ampla traz outras vantagens: a transparência do processo; a concorrência leal; a equidade; ampliação de nosso cadastro de fornecedores, que refletem o zelo com a coisa pública. O fato de várias empresas participarem evita desconfiâncias e vícios. As empresas percebem a seriedade do processo e isso diminui a ocorrência de recursos. Apesar de termos mais trabalho com 10 a 20 empresas, em cada licitação, do que com apenas 3 ou 4, o processo é muito mais tranquilo. Licitantes já se manifestaram por escrito ou verbalmente sobre esta postura.

"As áreas precisam fazer um planejamento prévio de médio e longo prazo. Não se deve deixar para fazer pedidos quando o material já está faltando".

JE- Poderíamos dizer que uma instituição que efetua boas compras é uma instituição melhor?

Conceição - Sim. Mas existe outra linha importante a ser cuidada que é o acompanhamento. Não basta cuidar bem dos processos, fazer um bom edital, com boa divulgação e ter procedimentos transparentes. Não adianta fazer uma ótima compra ou locação se não houver um bom acompanhamento pelo gestor da área. Isto significa que todos os servidores da ENAP podem ter sua participação informando ao gestor e à CPL se os produtos e contratos estão sendo rigorosamente entregues e os serviços cumpridos, se há necessidade de troca de equipamentos e se a assistência técnica é adequada, por exemplo. Os esforços da CPL estarão indo por água abaixo se não houver um bom acompanhamento por parte dos usuários dos produtos adquiridos ou alocados. Um bom acompanhamento orienta e facilita novas aquisições.

JE- Algo mais sobre a CPL?

Conceição - Outra questão importante é a questão do prazo. As áreas precisam fazer um planejamento prévio de médio e longo prazo. Não se deve deixar para fazer pedidos quando o material já está faltando. Nós temos toda uma legislação a ser cumprida. Temos que obedecer a uma tramitação mínima para o cumprimento da lei. Por isso, a questão do prazo é muito importante. O pedido deve ser feito com antecedência e deve haver

um controle de estoque, sob pena de o produto faltar, trazendo prejuízos à Escola.

Eu gostaria de ressaltar a importância da interação da CPL com a GAC. Esta interação tem agilizado os processos, mesmo mantendo a autonomia de cada uma das áreas.

O trabalho da CPL é um aprendizado constante: leitura de textos, releitura da legislação. Nesta fase, um apoio total e irrestrito que temos recebido é do Diretor da DAF, Dr. Carlos Morales, que tem nos orientado quando surgem fatos novos, sem interferir nas decisões da CPL. Da Procuradoria Jurídica temos recebido orientações igualmente devidas. Outro fato é que todos os componentes da Comissão, apesar de terem suas atividades, não têm medido esforços para realização dos trabalhos. Fazem parte da CPL os colegas Adelaide, Elmo, Maurício, Marisa e Erika.

Finalmente, vale deixar registrado que a CPL reúne-se normalmente às quintas - feiras. Entretanto, quando há um acúmulo de serviço, trabalhamos também às terças - feiras.

JE- Fale um pouco de você mesma.

Conceição - Estou completando 15 anos de ENAP. Trabalhei inicialmente como assistente técnico, depois fiz concurso interno para secretária da Chefia do Gabinete. Em 85 fui para a área técnica no antigo CEDAM, na área de ensino e continuo exercendo minhas atividades na Diretoria de Educação Continuada. Já coordenei vários cursos, dentre eles, quatro de especialização. Gosto do meu trabalho, e o contato direto com alunos permite uma avaliação diária de nossa prática. Gosto da ENAP, pois a maioria aqui briga não por questões pessoais e sim para realizar um bom trabalho. Além disso componho a CPL.

Na vida pessoal, sou casada e tenho dois filhos. Estou em Brasília há 20 anos. Nasci em Roraima. Gosto muito daqui, mas tenho saudades da minha aldeia. Fui criada praticamente junto com os índios, pois a fazenda do meu pai era vizinha à aldeia do Contão (Macuxis). Tenho muita afinidade e gosto muito dos índios. Aprendi muito com eles. Sou filha de nordestinos, meus pais são cearenses, casei com um mineiro e meus filhos são candangos. Há realmente uma mistura. Meu sonho é levar meus filhos à aldeia onde fui criada. Gosto de viajar e reunir amigos e familiares.

Avaliação

Cientes da ENAP destacam atendimento

Um aluno do curso "A Busca da Excelência no Atendimento ao Cidadão" disse, em sala de aula, que "começou a aprender sobre atendimento ao cidadão, antes de iniciar o curso, com o atendimento com que foi recebido pelos funcionários da ENAP".

A GAE também tem sido muito elogiada em seu trabalho, principalmente pelos alunos do Curso de Políticas Públicas e Gestão Governamental (gestores) que, em diversas ocasiões, manifestaram satisfação com o atendimento recebido. Esse esforço dos funcionários da GAE deverá ter ainda maior destaque com a informatização do setor que está sendo implantada.

DAF promove Oficina de Trabalho

Durante dois dias a DAF reuniu seus gerentes e representantes das demais diretorias da Escola e da Ciset/MARE para discutir a racionalização de processos de trabalho e formas de dar transparência às suas ações.

Da programação constaram as apresentações do Programa de Modernização e Organização da DAF, do Projeto Organização dos Processos de Trabalho e da metodologia utilizada. Foram apresentados, ainda, os resultados obtidos pelo desenvolvimento do Projeto na Gerência de Administração de Contratos - GAC, onde foram racionalizados os processos de aquisição de bens e contratação de obras e serviços - Pessoa Jurídica, de contratação de serviços especializados - Pessoa Física, e as atividades da Comissão Permanente de Licitação - CPL.

O Programa de Modernização e Organização da DAF visa a atender às diretrizes da ENAP e buscar a excelência para as suas ações, implementando maior celeridade, objetividade, firmeza e eficiência na prestação dos serviços a seus clientes internos e externos, buscando colocar em prática os princípios de administração gerencial previstos na Reforma do Estado Brasileiro.

ENAP em números:

Quadro comparativo

Receita Realizada

Fonte: SIAFI

	Jan/Ago/95	Jan/Ago/96
Serviços Educacionais	74.972,00	278.573,52
Serviços de Hospedagem e Alimentação	30.581,48	104.090,30
Aluguéis	9.945,33	5.701,20
Taxa de Ocupação de Imóveis	528,58	1.968,50
Total	116.027,39	390.333,52

(R\$)

➤ *continuação da página 1*

alojamento e restaurante; novo sistema de telefonia; reordenamento do espaço físico e pintura externa.

Para a ENAP, a assinatura desse Convênio representa, ao mesmo tempo, oportunidade e desafio. Assim, ao assumirmos maior responsabilidade, teremos que trabalhar, a cada vez mais, de forma descentralizada com muitas pessoas assumindo a condução dos sub-projetos que integram o "Programa de Educação Continuada para a Administração Pública Federal".

Notas

Concurso

Foi encerrada a fase de recebimento de propostas para o 1º Concurso Nacional de Experiências Inovadoras de Gestão na Administração Pública Federal. A Diretoria de Pesquisa e Difusão - DPD recebeu 162 experiências, das quais 142 preencheram os requisitos básicos para inscrição e 107 passaram no processo de pré-seleção e foram julgadas por uma comissão de especialistas. Ao final do processo, 48 experiências foram selecionadas para premiação que será realizada em 28 de outubro próximo.

Segundo técnicos da DPD, considerando-se a procedência das propostas apresentadas, pode-se concluir que foi atendida a expectativa no sentido de se ter um concurso de âmbito nacional.

Gestores

No dia 15 de agosto foi publicado no Diário Oficial o Edital de mais um concurso para "Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental". Desta vez, serão 130 aprovados (70 na área de Gestão Pública, 30 em Gestão Econômica e 30 em Políticas Sociais) que farão o Curso de Formação, que corresponde à 2ª etapa do concurso, na ENAP, a partir de fevereiro de 1997.

Livraria

Foi inaugurada, em 28 de agosto último, a livraria da ENAP. Na ocasião, a Presidente da Escola, Regina Pacheco, e a Coordenadora do CDI, Adelaide Ramos e Conte, manifestaram-se quanto à satisfação em ver realizado um antigo projeto e salientaram que o objetivo, agora, é fazer com que a livraria torne-se um centro de referência em Administração Pública e Gestão Governamental. Durante o evento, o colega Antonio Carlos da DAF apresentou a fita "Postal Musical de Brasília", onde ele interpreta música de sua autoria que foi idealizada como uma homenagem à cidade e lançada como parte das comemorações do "Sonho - Visão de Dom Bosco".

O Jornal ENAP é um informativo interno da Escola Nacional de Administração Pública. Edição: Assessoria de Desenvolvimento Institucional. Projeto Gráfico: Francisco Homem de Melo. Editoração Eletrônica: José Antonio de Araújo. Revisão: Natal Assunção. Colaboração: Jorge Rodrigues, Maria Lúcia Pinheiro, Eda Castro Lucas de Souza, Érica Máximo Machado. Telefone: 245 7878 ramal - 158. Fax: (061) 245 5498

Workshop

Avaliação de Desempenho no Setor Público

Em 03 de setembro último, realizou-se na ENAP o workshop *Avaliação de Desempenho no Setor Público*. Promovido pela Diretoria de Pesquisa e Difusão - DPD, o evento teve por objetivo a discussão de questões concernentes à prática da avaliação de desempenho nos órgãos públicos e à sua adequação ao novo paradigma da administração gerencial.

Entre Coordenadores de Recursos Humanos de vários órgãos públicos, servidores da Secretaria da Reforma do Estado e da Secretaria de Recursos Humanos (ambas do MARE) e técnicos da ENAP, quarenta pessoas assistiram às palestras e participaram das discussões.

Iniciando o workshop, a Dra. Livia Barbosa, cientista social, professora de Antropologia e consultora organizacional, traçou um breve histórico da prática da avaliação de desempenho na administração pública brasileira, concluindo que o insucesso dos diferentes planos que se sucederam deve-se, primordialmente, a características culturais de nosso País, e apenas secundariamente a aspectos técnicos ou metodológicos dos sistemas de avaliação.

Em seguida, o Dr. Tomás de Aquino Guimarães, pesquisador da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - EMBRAPA, fez a apresentação do sistema que vem sendo utilizado por aquela empresa para avaliar o desempenho de seus servidores. Trata-se de uma experiência inovadora de avaliação, baseada na prévia negociação das metas de produção entre supervisores e empregados, em critérios de resultado (eficácia e eficiência) e nos padrões de desempenho definidos na etapa de planejamento do trabalho.

Encerrando o evento, o Dr. Ciro Christo Fernandes, membro da carreira dos Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental e um dos atuais diretores da Secretaria da Reforma do Estado, expôs as diretrizes gerais e as prioridades do MARE para a avaliação de desempenho na administração pública federal brasileira.

O relato dos expositores deixou claro que o tema "Avaliação de Desempenho" necessita de maior espaço para reflexão e debate no âmbito da administração. O assunto é polêmico e, como destacou a prof. Livia Barbosa em sua exposição, continua sendo debatido em diversos países, inclusive naqueles considerados mais avançados, como é o caso do Japão e dos Estados Unidos.

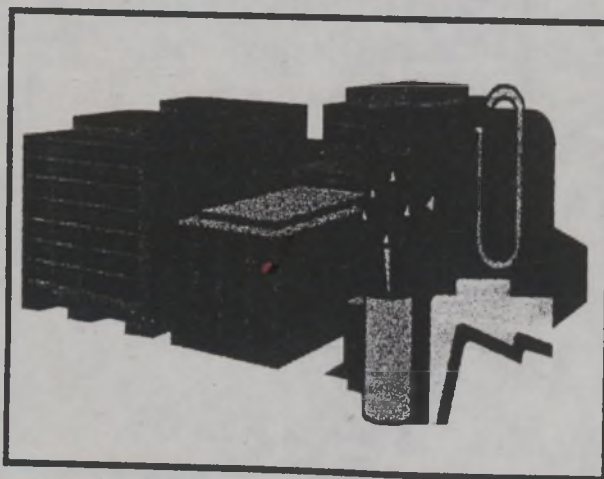
REFORMA DO ESTADO E INOVAÇÕES GERENCIAIS: ALGUMAS REFLEXÕES

Érica Máximo Machado *

As reflexões propostas não pretendem esgotar o conceito de inovação e muito menos constituir-se em um documento de análise sobre os pontos de concordância entre as experiências de inovação na administração pública federal e os princípios da administração gerencial. Torna-se relevante, aqui, como produto de inquietações e angústias relativas às mudanças do mundo atual, destacar alguns pontos importantes pertinentes à discussão em torno da reforma do Estado, mais especificamente, da reforma do Aparelho do Estado.

sendo feito. Contudo, dentre os fatores principais da inovação torna-se importante considerar as questões que se seguem, que podem não ser realmente as mais importantes, mas são aquelas que no momento são objeto de maiores preocupações.

Em primeiro lugar é preciso considerar que inova-



A premissa para se compreender a discussão em torno da reforma do Estado pode ser traduzida pela necessidade de construção de um Estado forte, ou seja, pela criação de condições de governança, as quais podem ser compreendidas como capacidade administrativa e financeira.

Assim, em um contexto de escassez de recursos e de falência da burocracia estatal e, ainda, frente aos imperativos da globalização e do resgate da dívida social, inovar passa a ser a realização daquilo que já deveria estar

ção implica em mudanças de valores e para tanto é preciso que haja motivação para a mudança. Considera-se como relevante para a questão da motivação as seguintes variáveis: participação, compromisso, liderança e trabalho em equipe.

Inovação deve ser também entendida como a busca de qualidade do serviço prestado ou do produto oferecido, tanto pelo lado administrativo-financeiro, quanto pelo seu conteúdo ou impacto. Em outras palavras, não significa apenas aumentar a eficiência do controle dos

procedimentos ou dos custos, mas sim, ajustá-los à sua efetividade, ou seja, não adianta melhorar os processos de trabalho, tornando-os mais ágeis e rápidos e de fácil compreensão, e nem, diminuir os custos da produção, se o produto final oferecido não corresponder às demandas da sociedade e nem tiver utilidade para os seus usuários.

Uma outra preocupação em relação à inovação consiste em que esta não se traduza em iniciativas isoladas. Torna-se relevante que as experiências inovadoras de gestão estejam engajadas

em uma política de transformação ou de reforma da instituição.

Finalmente, vale lembrar que estando as inovações inseridas em um contexto de reforma do Estado e em um sistema democrático, é preciso considerar o caráter político das mudanças, que dependem de alterações no sistema jurídico-legal, ficando, desta forma, sujeitas a alianças e negociações promovidas pelo governo eleito.

* Coordenadora da DPD



FOLHÃO
SERVIDOR

PLANO GERAL



ANIVERSARIANTES DO MÊS DE AGOSTO

<u>DIA</u>	<u>NOME</u>	<u>ÁREA</u>
03	Maria do Carmo da S. Santos	- DAF
04	Maria Inês Soares Abdala	- PRE
05	Antonia Valéria M. Maciel	- PRE
08	Maria Silva da Mata	- DEC
10	Joaquim Frutuoso Filho	- DAF
11	José Valter S. Cruz	- DAF
12	Celina Romagnoli Dantas	- DEC
15	Cleocir dos Santos Rego	- DAF
19	Mariana Rodrigues de Sousa	- DEP
25	Cleuza Reis de Souza	- DAF
28	Neyde Rosa Costa	- DEP
31	Renata Nini Azzolini	- DEC
31	Raimundo Nonato P. da Silva	- PRE



ANIVERSARIANTES DO MÊS DE SETEMBRO

<u>DIA</u>	<u>NOME</u>	<u>ÁREA</u>
03	Altevir de Souza	- DEP
03	Cleusa de Fatima R. Silva	- DAF
04	Claudio Janczak	- DEC
04	Rosalvo Bernardo de Araújo	- DAF
05	Sylvia Helena Mota P. Silva	- DEC
07	Ana Cristina Silva Dantas	- DEC
07	Maria Augusta da Silva	- DAF
07	Reiner Pungs	- PRE
10	Geilza Alais Lima dos Santos	- DEP
16	Eliana de Souza Bastos	- DEP
17	Petronio Pimentel	- DAF
17	Maria Aparecida S. Carvalho	- DEP
19	Breno Aurelio de Paulo	- DEC
21	Evaristo Sebastião Teixeira No	- PRE
23	Maria Oneides P. Batista	- DAF
24	Egina Maria Alves Xavier	- DAF
28	Nemias José dos Santos	- DAF

Parabéns para todos!