



cer
Enap

**COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS
2018-2019**

www.cer.enap.gov.br

Escola Nacional de Administração Pública - ENAP
Diretoria de Gestão Interna - DGI
Coordenação de Gestão de Pessoas - CGPES

Presidência

Francisco Gaetani (Presidente)
Raissa Fonseca (Chefa de Gabinete)

Diretores

Camile Mesquita (DGI) | Fernando Filgueiras (DPPG)
Guilherme Almeida (DIGC) | Iara Alves (DFPE)
Paulo Marques (DEC)

Equipe Técnica

Camile Mesquita (DGI) | Cilair Abreu (DGI)
Renata Abreu (CGPES) | Mariana Lima (CGPES)
Márcia Iglesias (CGPES) | Samantha Sobral (CGPES)
Ilanna Fortes (EloGroup) | Laís Pires (EloGroup)

Áreas Parceiras

Coordenação Geral de Tecnologia da Informação - CGTI
Coordenação Geral de Gestão do Conhecimento - CGCON
Assessoria de Comunicação - ASCOM

Parceiros Estratégicos

José Mendes (CDPC) | Marizaura Camões (CGP)
Paulo Marques (DEC) | Regina Luna (CGPG)
Selma Quintella (CGAI)

Agentes da Mudança

Bruna Tenório (CGE) | Carolina Nasser (CGI)
Caroline da Silva (GABIN) | David Barros (DIAF)
Eduardo Rossi (CGEAD) | Jane Barbosa (GABIN)
Marina Rodrigues (CGF) | Pedro Palotti (CDP)
Suzana Ghazale (CGEEX) | Tanieli Silva (CGPG)

Distribuição

Escola Nacional de Administração Pública - ENAP
SPO - Asa sul, Brasília - DF
70610-900

Todos os direitos reservados. Qualquer parte
desta publicação pode ser reproduzida, desde
que citada a fonte. Distribuição gratuita.
Publicada em 2018.

FIQUE POR DENTRO!

O projeto "CerEnap - Capacitar, Evoluir e Renovar competências" mapeou as competências comportamentais da escola, apresentadas nesta edição. Venha conhecer e acompanhar os próximos passos do projeto!

ÍNDICE

01 SOBRE O CerEnap	4
02 METODOLOGIA	6
03 OBJETIVOS	7
04 CONCEITOS	8
05 PARTICIPAÇÕES	9
06 MANDALA DE COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS	10
6.1 COMPORTAMENTAIS GERENCIAIS	12
6.2 COMPORTAMENTAIS GERAIS	18
08 GLOSSÁRIO	26

SOBRE O CerEnap

POR QUE GESTÃO POR COMPETÊNCIAS?

As primeiras discussões sobre a temática Gestão por Competências surgiram ainda na década de 70, com as contribuições de psicólogos e administradores americanos. No Brasil, os teóricos envolveram-se com o debate a partir do final da década de 90 e diversas empresas privadas iniciaram a adequação dos seus processos de recursos humanos para uma gestão baseada em competências, de modo que o desenvolvimento e a capacitação estivessem intimamente relacionados à estratégia das organizações. Na administração pública, o modelo ganhou força a partir da

publicação do Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006 e da Portaria nº 208/2006 do Ministério do Planejamento que trouxeram, juntos, o modelo de Gestão por Competências como ferramenta principal para o desenvolvimento de pessoas no setor público. O modelo de Gestão por Competências da Escola Nacional de Administração Pública (Enap) foi construído pela Coordenação de Gestão de Pessoas, no período de janeiro a agosto de 2018, com o apoio da EloGroup, consultoria especializada no tema. O modelo foi elaborado a partir da análise das construções já realizadas

pela escola na temática e pelos métodos combinados de Rogério Leme, Joel Souza Dutra, Pedro Paulo Carbone, Hugo Pena Brandão e dos modelos já implantados no Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), Tribunal de Contas da União (TCU), do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA). Considerando a realidade da Enap, o projeto foi denominado “CerEnap - Capacitar, Evoluir e Renovar competências”, refletindo o significado do indivíduo como SER atuante e protagonista do seu desenvolvimento, entendendo que o processo de capacitação por si só não representa um fim nele próprio, mas o primeiro passo para a evolução e renovação das competências da escola. Reflete, ainda, o despertar do senso de pertenceCER, bem como a lógica do reconheCER por parte da instituição.



Conheça mais sobre o CerEnap
acessando nosso portal!

www.cer.enap.gov.br



ENAP - INOVAÇÃO NA GESTÃO POR COMPETÊNCIAS

O QUE É COMPETÊNCIA?

É tudo que o servidor e a servidora precisam saber para executar os processos do seu espaço ocupacional e realizar as entregas previstas.

METODOLOGIA

O modelo de gestão por competências da Enap foi definido cuidadosamente, considerando as construções já realizadas pela escola na temática e pela combinação de métodos propostos por grandes referências na área. O modelo foi elaborado para se adequar à realidade e à cultura da escola, de modo que seja flexível e possa evoluir com o amadurecimento da instituição e da gestão de pessoas.

1 ANÁLISE DO MAPA ESTRATÉGICO DA ENAP

Com a participação dos agentes da mudança, coordenadores, coordenadores-gerais, chefes de divisão, diretores e gabinete, foram realizados destaques no mapa estratégico da Enap, aprovado para o período de 2018-2019. Cada destaque representa uma entrega que está dentro da governança de atuação da escola.

2 MAPEAMENTO DAS COMPETÊNCIAS COMPORAMENTAIS

Cada entrega destacada foi, então, analisada e correlacionada a um rol de 10 comportamentos gerais e 10 comportamentos gerenciais, previamente aprovado. Os 4 comportamentos gerais e 3 comportamentos gerenciais priorizados foram aqueles que, na percepção dos agentes da mudança, coordenadores, coordenadores-gerais, chefes de divisão, diretores e chefe de gabinete melhor alavancam as entregas da Enap.

3 MAPEAMENTO DAS COMPETÊNCIAS TÉCNICAS

O mapeamento das competências técnicas será realizado por meio da construção e análise da Cadeia de Valor da Enap, bem como da participação de todos os servidores e servidoras da escola. A partir das informações coletadas, serão elencadas as principais entregas e conhecimentos necessários em cada *espaço ocupacional*.

4 ANÁLISE DAS LACUNAS DE CONHECIMENTO

Em seguida, cada espaço ocupacional será correlacionado às competências comportamentais e técnicas. Os servidores e as servidoras poderão se autoavaliar em cada conhecimento elencado em seu espaço ocupacional. Assim, a Enap identificará suas lacunas de conhecimento e poderá preparar ações de capacitação e desenvolvimento melhor direcionadas.

5 TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO

Todas as etapas do método estarão detalhadamente registradas no relatório final do projeto. Portanto, todo o conhecimento adquirido estará disponível à equipe responsável, garantindo a sustentabilidade do projeto CerEnap e a transferência de conhecimento.

O QUE É ESPAÇO OCUPACIONAL?

É um conjunto de competências comportamentais e técnicas necessárias para que um servidor ou servidora realize suas entregas. O espaço ocupacional é formado por competências, evidências e conhecimentos em nível funcional, proficiente ou especialista.

OBJETIVOS

01

PROMOVER CLAREZA E TRANSPARÊNCIA - O painel de competências comportamentais e técnicas trará a visão sistêmica da capacidade organizacional e potencial da Enap. Sendo amplamente divulgado, tornará a comunicação interna mais clara e transparente a respeito das exigências de cada atuação.

02

POSSIBILITAR O PROTAGONISMO NA CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO - Os servidores e as servidoras serão protagonistas na busca de seu desenvolvimento. As competências mapeadas permitirão a identificação e redução das lacunas de conhecimento.

03

SUBSIDIAR A MOVIMENTAÇÃO INTERNA - O servidor ou servidora que queira mudar de espaço ocupacional saberá as competências da sua área de interesse antecipadamente, possibilitando sua preparação ao novo desafio profissional.

CONCEITOS



PARTICIPAÇÕES

Durante a execução do método, contamos com a participação de vários servidores e servidoras que trouxeram suas experiências e o olhar de suas respectivas áreas, tornando o projeto uma construção com a identidade da escola.



ABERTURA DO PROJETO AOS SERVIDORES E SERVIDORAS

No dia 27 de setembro de 2018, foi realizada a apresentação do CerEnap a todos os servidores e servidoras da escola. Foram anunciadas as etapas do projeto, os principais objetivos e a equipe de execução, composta por parceiros estratégicos, agentes da mudança, equipe CGPES e consultoria.

ANÁLISE DO MAPA ESTRATÉGICO DA ENAP

O presidente, diretores e coordenadores-gerais realizaram o destaque das principais entregas da Enap a partir do mapa estratégico, aprovado para o período de 2018-2019.



OFICINAS DE MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS

Coordenadores, coordenadores-gerais, chefes de divisão, agentes da mudança e diretores participaram do mapeamento das competências comportamentais da Enap. Confira a mandala de competências comportamentais da escola na página a seguir!

COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS

A mandala de competências comportamentais, aprovada para o período de 2018-2019, é composta por três competências comportamentais gerenciais e quatro competências comportamentais gerais. As competências gerenciais são atribuídas aos servidores e servidoras dos cargos DAS/FCPE-3 a DAS/FCPE-5, enquanto que as gerais são para todos os servidores e servidoras da Enap. Confira!

COMPETÊNCIAS GERENCIAIS



ARTICULAÇÃO

Descrição: Cria e mantém redes de suporte e cooperação com atores intra e interorganizacionais para o alcance de objetivos comuns e para fortalecer a imagem da Enap com a Administração Pública e a sociedade.

Conhecimentos: relacionamento em rede, alianças estratégicas e gestão da inovação.



GESTÃO DE EQUIPE

Descrição: Planeja, executa, avalia, comunica e delega atividades e projetos de acordo com os objetivos da unidade e competências de cada membro da equipe, supervisionando as entregas e gerenciando as pessoas e os conflitos. Proporciona um ambiente favorável às mudanças, desenvolvendo constantemente a equipe por meio das melhores estratégias de aprendizagem para cada caso.

Conhecimentos: coordenação de equipes, desenvolvimento de pessoas, gestão da mudança e gestão de projetos.



VISÃO DO NEGÓCIO

Descrição: Planeja, executa e monitora as estratégias da Enap, a partir da compreensão do dinamismo da gestão do ensino, as interações com os alunos, os professores, os servidores, a sociedade e a Administração Pública, aprimorando a atuação da escola junto a eles.

Conhecimentos: gestão estratégica, visão sistêmica e governança.



COMPETÊNCIAS GERAIS



COMUNICAÇÃO

Descrição: Expressa-se de forma clara, precisa e objetiva, tanto verbalmente quanto por escrito, utilizando recursos eficazes para uma boa comunicação. Sabe ouvir atentamente e argumentar com coerência, facilitando a interação entre as partes.

Conhecimentos: comunicação verbal e não verbal, comunicação escrita e escuta ativa.



COMPROMISSO

Descrição: Envolve-se e responsabiliza-se pela realização do trabalho e objetivos da Enap. Participa das ações propostas de forma engajada e auxilia a viabilização das mudanças operacionais e estratégicas da escola.

Conhecimentos: trabalho em equipe, desenvolvimento pessoal e profissional e empreendedorismo no setor público.



ORIENTAÇÃO AO PÚBLICO INTERNO E EXTERNO

Descrição: Atua com foco nas reais necessidades do público-alvo interno ou externo, concentrando esforços na sua satisfação e no atendimento personalizado com entregas de qualidade.

Conhecimentos: relacionamento com o público, conhecimento institucional e qualidade na prestação de serviços.



SOLUÇÃO DE PROBLEMAS

Descrição: Age ativamente diante dos problemas, com base em seu conhecimento e experiência profissional, para solucioná-los de forma responsável e inovadora. Cria, integra e compartilha os conhecimentos gerados, estimulando seu uso, reuso e redistribuição.

Conhecimentos: diagnóstico de problemas, métodos de solução de problemas e aprendizagem organizacional.



ARTICULAÇÃO

DESCRIÇÃO

Cria e mantém redes de suporte e cooperação com atores intra e interorganizacionais para o alcance de objetivos comuns e para fortalecer a imagem da Enap com a Administração Pública e a sociedade.

NÍVEL FUNCIONAL (DAS/FCPE-3)

EVIDÊNCIAS

Age com diplomacia e polidez, mantendo suas redes de suporte e cooperação.

Mantém-se informado sobre os principais desafios de outras equipes dentro da Enap e propõe formas de contribuir com o seu próprio conhecimento ou com o conhecimento das pessoas de sua rede, fazendo pontes.

Participa de ações intra ou interinstitucionais de experimentação, articulação e conexão.

CONHECIMENTOS

RELACIONAMENTO EM REDE

ALIANÇAS ESTRATÉGICAS

GESTÃO DA INOVAÇÃO

CONTEÚDOS NORTEADORES

- Comunicação assertiva.
- Relacionamento interpessoal.

- Comunicação interna e externa.
- Trabalho em rede.
- Endomarketing.

- Cocriação, coparticipação e coprodução.
- Pensamento criativo.

NÍVEL PROFICIENTE (DAS/FCPE-4)

EVIDÊNCIAS

Conecta pessoas de sua rede que podem contribuir umas com as outras na busca de soluções ou acordos que sejam reciprocamente benéficos.

Identifica oportunidades de parcerias fora da Enap, com atores de outros órgãos públicos, do setor privado, parceiros nacionais e internacionais e da sociedade em geral.

Coordena ações intra ou interinstitucionais de experimentação, articulação e conexão.

CONHECIMENTOS

RELACIONAMENTO EM REDE

ALIANÇAS ESTRATÉGICAS

GESTÃO DA INOVAÇÃO

CONTEÚDOS NORTEADORES

- Networking.
- Técnicas de negociação.

- Estratégias de cooperação.
- Formação de parcerias.
- Estruturas, organizações e redes sociais.

- Ferramentas de inovação.
- Gerenciamento de projeto.

NÍVEL ESPECIALISTA (DAS/FCPE-5)

EVIDÊNCIAS

Representa a Enap criando e mantendo redes de relacionamento complexas.

Desenvolve e angaria apoio para programas, políticas, pesquisas e cursos reunindo-se com executivos-chave, governos, servidores e outras partes interessadas.

Promove ações intra ou interinstitucionais que viabilizem a atuação da Enap como um polo de inovação, experimentação, articulação e conexão.

CONHECIMENTOS

RELACIONAMENTO EM REDE

ALIANÇAS ESTRATÉGICAS

GESTÃO DA INOVAÇÃO

CONTEÚDOS NORTEADORES

- Representação institucional.
- Marketing organizacional.

- Mobilização de pessoas.
- Estratégias de comunicação.
- Articulação política.

- Gestão da diversidade em equipes.
- Economia comportamental.



GESTÃO DE EQUIPE

DESCRIÇÃO

Planeja, executa, avalia, comunica e delega atividades e projetos de acordo com os objetivos da unidade e competências de cada membro da equipe, supervisionando as entregas e gerenciando as pessoas e os conflitos. Proporciona um ambiente favorável às mudanças, desenvolvendo constantemente a equipe por meio das melhores estratégias de aprendizagem para cada caso.

NÍVEL FUNCIONAL (DAS/FCPE-3)

EVIDÊNCIAS

Mantém a equipe focada nas suas entregas prioritárias, sem microgerenciar atividades e participando ativamente da execução, se necessário.

Esclarece os critérios de avaliação e dá feedbacks construtivos e individualizados, auxiliando o desenvolvimento da equipe.

Promove um bom clima organizacional, solucionando conflitos que surgirem na equipe, de acordo com a peculiaridade de cada caso.

Gerencia projetos em sua área e fomenta a participação da equipe, esclarecendo o propósito e os benefícios da mudança.

CONHECIMENTOS

COORDENAÇÃO DE EQUIPES

DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

GESTÃO DA MUDANÇA

GESTÃO DE PROJETOS

CONTEÚDOS NORTEADORES

- Estilos de liderança.
- Gestão de tempo e produtividade.
- Relacionamento interpessoal.

- Técnicas de feedback.
 - Metodologias e legislação de avaliação de desempenho.
 - Fundamentos de gestão de pessoas.

- Noções de clima e cultura organizacional.
- Modelos e ferramentas de gestão da mudança.
 - Técnicas de gerenciamento de conflitos.

- Ferramentas, softwares e noções de gerenciamento de projetos.

NÍVEL PROFICIENTE (DAS/FCPE-4)

EVIDÊNCIAS	Forma equipes autônomas que gerenciam suas próprias entregas.	Identifica potenciais talentos e busca proporcionar oportunidades de desenvolvimento.	Gerencia o clima organizacional, transformando os conflitos em oportunidades de melhoria.	Gerencia um conjunto de projetos de acordo com os objetivos da Enap, proporcionando um ambiente favorável às mudanças.
CONHECIMENTOS	COORDENAÇÃO DE EQUIPES	DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS	GESTÃO DA MUDANÇA	GESTÃO DE PROJETOS
CONTEÚDOS NORTEADORES	<ul style="list-style-type: none"> • Liderança situacional. • Dimensionamento de equipes. • Desenvolvimento de equipes autônomas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas, ferramentas e estratégias de coaching. • Plano de Desenvolvimento Individual (PDI). • Gestão por competências. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão do clima organizacional. • Resiliência e mobilização para mudança. • Gestão de conflitos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerenciamento de projetos e portfólio.

NÍVEL ESPECIALISTA (DAS/FCPE-5)

EVIDÊNCIAS	Forma equipes de alta performance alinhando a capacidade da força de trabalho à visão institucional da Enap.	Cria espaço e oportunidades para o crescimento profissional dos talentos da Enap.	Incentiva uma cultura organizacional que procura ativamente oportunidades de melhoria.	Coordena programas alinhados ao mapa estratégico da Enap, promovendo mudanças sustentáveis.
CONHECIMENTOS	COORDENAÇÃO DE EQUIPES	DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS	GESTÃO DA MUDANÇA	GESTÃO DE PROJETOS
CONTEÚDOS NORTEADORES	<ul style="list-style-type: none"> • Formação de líderes. • Gestão de equipes de alta performance. <ul style="list-style-type: none"> • Economia comportamental aplicada a equipes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mentoria. • Aprendizagem organizacional. • Gestão estratégica de pessoas e talentos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão da cultura organizacional. • Sustentabilidade institucional. • Comportamento organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerenciamento de programa.



VISÃO DO NEGÓCIO

DESCRIÇÃO

Planeja, executa e monitora as estratégias da Enap, a partir da compreensão do dinamismo da gestão do ensino, as interrelações com os alunos, os professores, os servidores, a sociedade e a Administração Pública, aprimorando a atuação da escola junto a eles.

NÍVEL FUNCIONAL (DAS/FCPE-3)

EVIDÊNCIAS

Responsabiliza-se pelo cumprimento das metas e prazos acordados para sua área, de forma a potencializar os resultados da escola.

Atua de modo a fortalecer a gestão do ensino e compreende a estratégia, objetivos e cultura da Enap.

Identifica e reporta dificuldades ou problemas na execução das entregas de sua equipe.

CONHECIMENTOS

GESTÃO ESTRATÉGICA

VISÃO SISTÊMICA

GOVERNANÇA

CONTEÚDOS NORTEADORES

- Noções de planejamento estratégico.
- Mapa estratégico.
- Organização e planejamento do trabalho para cumprimento de prazos e metas.

- História da Enap.
- Noções de gestão de processos.
- Soluções educacionais da Enap.
- Funcionamento e entregas das áreas da Enap.

- Princípios da governança corporativa.
- Gestão de conflitos.

NÍVEL PROFICIENTE (DAS/FCPE-4)

EVIDÊNCIAS	Estabelece e comunica para sua área metas alinhadas à estratégia da escola, fomentando o engajamento de sua equipe para o alcance das mesmas.	Demonstra claramente de que forma a entrega de sua área impacta a gestão do ensino e compreende o todo e a interdependência entre as áreas.	Elabora plano de ação preventivo a partir da identificação de possíveis eventos de risco no alcance dos objetivos e metas da Enap.
	GESTÃO ESTRATÉGICA	VISÃO SISTÊMICA	GOVERNANÇA
	<ul style="list-style-type: none"> Planejamento estratégico. Estratégias da Enap. Gestão de resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> Referenciais legais para escolas de governo. Gestão de processos. Gestão de soluções educacionais. Cadeia de valor da Enap. 	<ul style="list-style-type: none"> Governança no setor público. Compliance na Administração Pública.
CONTEÚDOS NORTEADORES			

NÍVEL ESPECIALISTA (DAS/FCPE-5)

EVIDÊNCIAS	Toma decisões estratégicas em nível institucional, de modo a viabilizar as entregas da escola.	Orienta-se pela visão institucional, identificando tendências e oportunidades na oferta de soluções inovadoras de educação ou de gestão, alinhadas às estratégias da Enap.	Coordena ações de intervenção em situações de crise, com atividades que visam minimizar, reduzir ou, se possível, eliminar os impactos causados pela adversidade.
	GESTÃO ESTRATÉGICA	VISÃO SISTÊMICA	GOVERNANÇA
	<ul style="list-style-type: none"> Tendências na gestão estratégica. Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Formulação e monitoramento das estratégias. 	<ul style="list-style-type: none"> Boas práticas de escolas de governo nacionais e internacionais. Transformação de processos (BPMS). Tendências na gestão de ensino. Posicionamento nacional e internacional da Enap. 	<ul style="list-style-type: none"> Tendências em gestão pública. Gestão de crises.
CONTEÚDOS NORTEADORES			



COMUNICAÇÃO

DESCRIÇÃO

Expressa-se de forma clara, precisa e objetiva, tanto verbalmente quanto por escrito, utilizando recursos eficazes para uma boa comunicação. Sabe ouvir atentamente e argumentar com coerência, facilitando a interação entre as partes.

NÍVEL FUNCIONAL

EVIDÊNCIAS

Comunica-se de maneira clara e concisa, utilizando linguagem corporal adequada.

Escreve os documentos sob sua responsabilidade de maneira concatenada, coesa e gramaticalmente corretos, garantindo que sejam compreendidos pelo público-alvo.

Escuta ativamente as ideias e opiniões do outro em questões relacionadas ao trabalho e respeita o tempo de fala e a opinião de seus colegas.

CONHECIMENTOS

COMUNICAÇÃO VERBAL E NÃO VERBAL

COMUNICAÇÃO ESCRITA

ESCUTA ATIVA

CONTEÚDOS NORTEADORES

- Linguagem verbal e não verbal.
- Técnicas de apresentação e oratória.
- Comunicação inclusiva.

- Gramática e interpretação de texto.
- Técnicas de produção de texto.
- Suíte de aplicativos básico-intermediário (como montar uma apresentação atrativa e eficaz, pacote office, adobe).

- Escuta ativa e passiva.
- Condução de reuniões.
 - Relacionamento interpessoal.

NÍVEL PROFICIENTE

EVIDÊNCIAS	Apresenta, explica e defende propostas e projetos, comunicando-se de forma eficaz.	Escreve e-mails, pareceres, notas técnicas, projeto básico, relatórios ou outros documentos da Enap usando terminologia clara e formato conciso para uso de tomada de decisão de alto nível.	Modera reuniões e outros momentos de interação, identificando maneiras de garantir que todos tenham a oportunidade de fala e contribuição.
CONHECIMENTOS	COMUNICAÇÃO VERBAL E NÃO VERBAL	COMUNICAÇÃO ESCRITA	ESCUTA ATIVA
CONTEÚDOS NORTEADORES	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de argumentação e persuasão. • Narrativa empresarial (Storytelling). • Comunicação não violenta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sintaxe e semântica. • Redação oficial (relatórios e notas técnicas, termo de referência, termo de execução descentralizada, projeto básico). • Suíte de aplicativos intermediário - avançado (como montar uma apresentação atrativa e eficaz, pacote office, adobe) 	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de atenção e concentração. • Moderação de grupos. • Inteligência intrapessoal.

NÍVEL ESPECIALISTA

EVIDÊNCIAS	Apresenta, de forma articulada, informações sensíveis de amplo impacto.	Escreve documentos institucionais utilizando uma variedade de estilos e formatos adequadamente.	Realiza ações que favoreçam a criação de um ambiente colaborativo, voltado à escuta ativa e à exposição de ideias na Enap.
CONHECIMENTOS	COMUNICAÇÃO VERBAL E NÃO VERBAL	COMUNICAÇÃO ESCRITA	ESCUTA ATIVA
CONTEÚDOS NORTEADORES	<ul style="list-style-type: none"> • Treinamento de imprensa (Media Training). • Pitch executivo. • Programação neurolinguística. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reflexão crítica. • Elaboração de documentos institucionais (pareceres, artigos). • Linguagem em mídias sociais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Atenção plena (Mindfulness). • Mediação de conflitos. • Comunicação empática.



COMPROMISSO

DESCRIÇÃO

Envolve-se e responsabiliza-se pela realização do trabalho e objetivos da Enap. Participa das ações propostas de forma engajada e auxilia a viabilização das mudanças operacionais e estratégicas da escola.

NÍVEL FUNCIONAL

EVIDÊNCIAS

Apresenta atitude positiva no desempenho de suas atividades, comprometendo-se com as metas e os prazos da equipe.

Responsabiliza-se pelas suas entregas, sendo receptivo aos feedbacks e atuando sobre as necessidades de melhoria.

Participa com engajamento das iniciativas da escola, assumindo uma postura colaborativa.

CONHECIMENTOS

TRABALHO EM EQUIPE

DESENVOLVIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL

EMPREENDEDORISMO NO SETOR PÚBLICO

CONTEÚDOS NORTEADORES

- Educação organizacional.
- Organização e planejamento do trabalho para cumprimento de prazos e metas.

- Autoconhecimento.
- Inteligência intrapessoal.

- Noções de empreendedorismo.
- Cocriação, coparticipação e coprodução.

NÍVEL PROFICIENTE

EVIDÊNCIAS

Demonstra proatividade no trabalho desenvolvido pela equipe fazendo o que for necessário, dentro de sua alçada, para conquistar os resultados esperados.

Evita retrabalho e sobrecarga aos outros membros da equipe e ajuda os colegas nas suas atribuições, com foco em entregas de qualidade.

Age de modo a viabilizar mudanças operacionais, a partir do trabalho conjunto, trazendo sugestões que melhorem o ambiente de trabalho.

CONHECIMENTOS

TRABALHO EM EQUIPE

DESENVOLVIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL

EMPREENDEDEDORISMO NO SETOR PÚBLICO

CONTEÚDOS NORTEADORES

- Comportamento proativo e assertivo.
- Comunicação interna.

- Gestão do tempo e produtividade.
- Comunicação empática.

- Resiliência e mobilização para mudança.
- Aprendizagem colaborativa.

NÍVEL ESPECIALISTA

EVIDÊNCIAS

Supera as metas estabelecidas, demonstrando preocupação com os resultados gerais da Enap.

Incentiva uma cultura de entrega de alto valor, colaborando para que os demais servidores alcancem esse mesmo patamar.

Atua como um agente de transformação, propondo iniciativas que atendam às estratégias da Enap.

CONHECIMENTOS

TRABALHO EM EQUIPE

DESENVOLVIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL

EMPREENDEDEDORISMO NO SETOR PÚBLICO

CONTEÚDOS NORTEADORES

- Visão sistêmica.
- Gestão de resultados.

- Alta performance.
- Técnicas, ferramentas e estratégias de coaching.

- Pensamento criativo.
- Planejamento estratégico.



ORIENTAÇÃO AO PÚBLICO INTERNO E EXTERNO

DESCRIÇÃO

Atua com foco nas reais necessidades do público-alvo interno ou externo, concentrando esforços na sua satisfação e no atendimento personalizado com entregas de qualidade.

NÍVEL FUNCIONAL

EVIDÊNCIAS

Interage com o usuário do serviço de forma cortês, empática e respeitosa, estando sempre atento aos feedbacks recebidos.

Ajuda o usuário a entender os serviços prestados pela área ou pela Enap.

Executa suas entregas com zelo, cumprindo promessas feitas ao usuário, mantendo os padrões de qualidade.

CONHECIMENTOS

RELACIONAMENTO COM O PÚBLICO

CONHECIMENTO INSTITUCIONAL

QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

CONTEÚDOS NORTEADORES

- Perfil do público interno e externo.
- Equilíbrio emocional no atendimento.
- Escuta ativa nos feedbacks.

- Visão de processos.
- Soluções educacionais da Enap.
- Funcionamento e entregas das áreas da Enap.

- Conceitos e aspectos relacionados à qualidade na prestação de serviços.
- Gestão de tempo e produtividade.

NÍVEL PROFICIENTE

EVIDÊNCIAS

Identifica o nível de satisfação do usuário, implementando adequações no atendimento.

Apresenta um comportamento proativo, identificando melhorias nos serviços prestados pela área ou pela Enap.

É reconhecido como a pessoa capaz de solucionar problemas e realizar entregas com qualidade.

CONHECIMENTOS

RELACIONAMENTO COM O PÚBLICO

CONHECIMENTO INSTITUCIONAL

QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

CONTEÚDOS NORTEADORES

- Ferramentas de gestão da satisfação do usuário.
- Construção de relacionamento com o usuário.
- Comunicação empática.

- Melhoria de processos.
- Gestão de soluções educacionais.
- Cadeia de valor da Enap.

- Padrões e indicadores na qualidade da prestação de serviços.
- Experiência do usuário.

NÍVEL ESPECIALISTA

EVIDÊNCIAS

Contorna eventuais situações de conflito com o usuário, auxiliando no fortalecimento da relação com a área ou com a Enap.

Identifica tendências ou necessidades não atendidas, antecipando à alta gestão soluções para potencializar a satisfação do usuário.

Supera as expectativas do usuário nas entregas sob sua responsabilidade.

CONHECIMENTOS

RELACIONAMENTO COM O PÚBLICO

CONHECIMENTO INSTITUCIONAL

QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

CONTEÚDOS NORTEADORES

- Modelos e ferramentas de gestão da mudança.
- Fidelização do relacionamento.
- Mediação de conflitos.

- Transformação de processos (BPMS).
- Tendências na gestão de ensino.
- Resiliência e mobilização para mudança.

- Inovação na prestação de serviços.
- Pensamento criativo.



SOLUÇÃO DE PROBLEMAS

DESCRIÇÃO

Age ativamente diante dos problemas, com base em seu conhecimento e experiência profissional, para solucioná-los de forma responsável e inovadora. Cria, integra e compartilha os conhecimentos gerados, estimulando seu uso, reuso e redistribuição.

NÍVEL FUNCIONAL

EVIDÊNCIAS

Demonstra iniciativa nas atividades sob sua responsabilidade, questionando sempre o que pode ser feito para melhorar a situação.

Comunica de forma tempestiva qualquer risco ou problema na execução de suas atividades.

Participa de iniciativas inovadoras, sejam projetos ou grupos de trabalho para solucionar problemas ou gerar conhecimentos.

CONHECIMENTOS

DIAGNÓSTICO DE PROBLEMAS

MÉTODOS DE SOLUÇÃO DE PROBLEMAS

APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL

CONTEÚDOS NORTEADORES

- Visão de processos.
- Gerenciamento da rotina.
- Resiliência e mobilização para mudança.

- Método PDCA.
- Comunicação assertiva.

- Aprendizagem colaborativa.

NÍVEL PROFICIENTE

EVIDÊNCIAS	Age de maneira proativa antecipando e enquadrando eventuais problemas, definindo claramente suas causas e consequências.	Apresenta soluções objetivas ou inovadoras para os problemas identificados.	Fomenta iniciativas inovadoras da Enap compartilhando os seus conhecimentos e registrando os aprendizados gerados.
CONHECIMENTOS	DIAGNÓSTICO DE PROBLEMAS	MÉTODOS DE SOLUÇÃO DE PROBLEMAS	APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL
CONTEÚDOS NORTEADORES	<ul style="list-style-type: none"> • Melhoria de processos. • Tomada de decisão. • Ferramentas para levantamento de causa de problemas (brainstorming, diagrama de espinha de peixe, 5 porquês, técnicas de coletas de dados, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ferramentas e técnicas de solução de problemas (MASP, frameworks). • Pensamento criativo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cocriação, coparticipação e coprodução.

NÍVEL ESPECIALISTA

EVIDÊNCIAS	É referência dentro da temática em que atua, colaborando com a solução de problemas além da sua área, agregando valor à Enap.	Orienta seus colegas no emprego de soluções criativas, empreendedoras e inovadoras.	Gera conhecimentos e conteúdos inovadores estimulando seu uso, reuso e redistribuição dentro e fora da escola.
CONHECIMENTOS	DIAGNÓSTICO DE PROBLEMAS	MÉTODOS DE SOLUÇÃO DE PROBLEMAS	APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL
CONTEÚDOS NORTEADORES	<ul style="list-style-type: none"> • Transformação de processos (BPMS). • Trabalho em rede. • Análise de resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura empreendedora. • Inovação. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão do conhecimento.

GLOSSÁRIO

Para melhor contextualização e correta compreensão de seus significados, os conteúdos norteadores presentes nesta edição encontram-se abaixo listados em ordem alfabética. Confira como cada conteúdo poderá ser abordado em ações de capacitação ou outras formas de desenvolvimento.

Alta performance - Técnicas e ferramentas para utilizar o *coaching* como instrumento de gestão para desenvolver os servidores e as servidoras e alinhar as metas pessoais e profissionais visando obter o melhor desempenho da equipe.

Análise de resultados - Exposição e interpretação de dados para auxílio na tomada de decisão.

Aprendizagem colaborativa - Metodologia de ensino pautada na interação, colaboração e participação ativa dos alunos ou método aplicado em contextos como *workshops*, palestras, treinamentos e cursos, prezando a troca de experiências e promovendo o engajamento, envolvimento e motivação dos participantes.

Aprendizagem organizacional - Alcance de novos, múltiplos e contínuos conhecimentos sobre as dinâmicas e demandas da Enap, seja de maneira direta e/ou indireta, dentro e fora da instituição.

Articulação política - Teoria, ferramentas e práticas para mobilização de uma rede de relacionamentos no contexto político e representação dos interesses

institucionais.

Atenção plena (Mindfulness) - Estado mental de controle sobre a capacidade de se concentrar nas experiências, atividades e sensações do presente.

Autoconhecimento - Conhecimento de si próprio, das suas características, qualidades, imperfeições, sentimentos, etc. que caracterizam o indivíduo por si próprio.

Boas práticas de escolas de governo nacionais e internacionais - Técnicas identificadas como as melhores para realizar a gestão de escolas de governo dentro e fora do Brasil.

Cadeia de valor da Enap - Conjunto de atividades desempenhadas pela Enap, desde as relações com as áreas internas até a entrega de valor para o público externo.

Cocriação, coparticipação e coprodução - Iniciativas de gestão que reúnem pessoas de diferentes perfis a fim de produzir conjuntamente um resultado mutuamente valorizado.

Compliance na Administração Pública - Conjunto de ações

preventivas para fazer cumprir as normas legais e regulamentares, as políticas e as diretrizes estabelecidas para a administração pública, bem como evitar, detectar e tratar qualquer desvio ou inconformidade que possa ocorrer.

Comportamento organizacional - Estudo do comportamento dos indivíduos e grupos em situação de trabalho e seus impactos no ambiente organizacional.

Comportamento proativo e assertivo - Comportamento de antecipação às necessidades e responsabilização frente às situações impostas pelo meio, de modo a tomar decisões positivas e afirmativas.

Comunicação assertiva - Transmissão de uma mensagem com clareza, objetividade e respeito, favorecendo a abertura de canal para o diálogo entre as partes e maior intercolaboração.

Comunicação empática - É baseada na empatia gerada entre os interlocutores, bem como na valorização e respeito ao outro. No contexto organizacional, refere-se a ferramentas de comunicação que evidenciam a troca e compreensão mútua entre líderes e liderados

promovendo o nivelamento do diálogo, o acordo e a consequente melhoria do trabalho.

Comunicação inclusiva - Transmissão de mensagens que oferecem diferentes recursos de acessibilidade, voltado para a inclusão de pessoas com ou sem deficiências.

Comunicação interna - Canais e técnicas apropriadas para transmissão de mensagens adequadas entre a instituição e seus colaboradores. Com o seu uso, é possível aprimorar os relacionamentos e aumentar a produtividade e o engajamento organizacional.

Comunicação interna e externa- Canais e técnicas apropriadas para transmissão de mensagens adequadas entre instituição, seus colaboradores e seu público externo. Com o seu uso é possível aprimorar os relacionamentos, aumentar a produtividade e o engajamento dos servidores e otimizar a imagem da instituição.

Comunicação não violenta- Abordagem de resolução de conflitos que, por meio de uma série de técnicas (feitas em grupo, em oficinas, cursos, dinâmicas), propõe a consideração de fatos externos, auto-observação, contato com sentimentos e crenças, percepções das necessidades individuais e do outro, admissão e valorização das diferenças.

Conceitos e aspectos relacionados à qualidade na prestação de serviços - Técnicas e ferramentas para mensuração e monitoramento da qualidade de serviços prestados ao público interno ou externo da Enap.

Condução de reuniões - Técnicas para a realização de reuniões mais assertivas, rápidas e produtivas.

Construção de relacionamento com o usuário - Estratégias que envolvem a construção e disseminação da identidade da Enap, da valorização pela sua rede *alumni* e colaboradores internos e reconhecimento no setor público.

Cultura empreendedora - Ambiente de trabalho incentivado pelo empreendedorismo, ou seja, pelo incentivo à implementação de mudanças organizacionais inovadoras no setor público.

Desenvolvimento de equipes autônomas - Técnicas e ferramentas para desenvolver equipes autogerenciáveis, possuindo autonomia e responsabilidade para conduzir suas próprias entregas com excelência.

Dimensionamento de equipes- Metodologias na consideração de fatores como o quantitativo de pessoas, a diversidade e o perfil de cada servidor e servidora para a melhor alocação do capital humano.

Economia comportamental - Estudo dos efeitos de fatores psicológicos, sociais, cognitivos,

emocionais e econômicos nas decisões de indivíduos e instituições.

Economia comportamental aplicada a equipes - Estudo dos efeitos de fatores psicológicos, sociais, cognitivos, emocionais e econômicos nas tomadas de decisão entre membros de uma ou mais equipes.

Educação organizacional- Conhecimento acerca do comportamento individual apropriado no contexto específico de uma área ou mais amplo da instituição.

Elaboração de documentos institucionais (pareceres, artigos)- Técnicas de produção de texto voltada para a linguagem e formato adequados dos documentos institucionais da Enap, com foco em pareceres e artigos.

Endomarketing - *Marketing* institucional interno que contempla um conjunto de estratégias e ações de *marketing* institucional voltadas para os servidores e as servidoras da Enap.

Equilíbrio emocional no atendimento - Técnicas para perceber e expressar emoções no trabalho voltadas para o atendimento do público interno ou externo da Enap.

Escuta ativa e passiva - Técnica de comunicação para o ouvinte iniciar sua compreensão ouvindo atentamente e interpretando a mensagem que recebe.

Escuta ativa nos *feedbacks* - Aplicação da escuta ativa ao receber *feedbacks*, seja de seus colegas ou gestores.

Estilos de liderança - Estudo dos tipos de relação do líder com seus liderados e seus impactos na qualidade dos relacionamentos no trabalho e na equipe.

Estratégia da Enap - Compreensão do mapa estratégico da Enap com a missão, visão, valores e principais objetivos aprovados para determinado período.

Estratégias de comunicação- Ferramentas de *marketing* da Enap com o objetivo de conquistar novas parcerias e apoio para programas, políticas, pesquisas e cursos.

Estratégias de cooperação- Estratégias de atuação conjunta e associada na Administração Pública.

Estruturas, organizações e redes sociais - Estudo do processo de formação de estruturas, organizações e redes sociais no setor público, bem como suas diferentes variações.

Experiência do usuário - Estudo do conjunto de elementos e fatores relativos à interação do usuário com um determinado produto, sistema ou serviço cujo resultado gera uma percepção positiva ou negativa.

Ferramentas de gestão da satisfação do usuário - Instrumento ou metodologia aplicados à mensuração e ao gerenciamento da satisfação do

usuário de um serviço ou produto.

Ferramentas de inovação- Instrumento ou metodologia aplicados à criação de soluções inovadoras como resultado do acesso a um repositório de conhecimentos e à combinação destes na solução de problemas.

Ferramentas e técnicas de solução de problemas (MASP, frameworks)- Instrumento ou metodologia aplicados à busca de uma resposta a um problema, dificuldade ou questão.

Ferramentas para levantamento de causa de problemas (Brainstorming, diagrama de espinha de peixe, 5 porquês, técnicas de coletas de dados, etc.) - Instrumento ou metodologia aplicados à correta identificação das origens ou motivos de um problema.

Ferramentas, softwares e noções de gerenciamento de projetos- Aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades de um projeto a fim de cumprir seus requisitos.

Fidelização do relacionamento- Ações realizadas pela instituição ou servidor com o objetivo de manter seu público interno ou externo próximo, visando uma relação duradoura.

Formação de líderes - Técnicas para identificação, desenvolvimento e aplicação de novas lideranças.

Formação de parcerias - Abordagens para identificar e

negociar possíveis parcerias, visando o alcance de objetivos mutuamente benéficos.

Formulação e monitoramento das estratégias - Ferramentas e técnicas para elaboração de estratégias e acompanhamento de indicadores, considerando a missão, visão, valores e metas de uma instituição.

Funcionamento e entregas das áreas da Enap - Conhecimento a respeito dos processos internos da Enap.

Fundamentos de gestão de pessoas - Conhecimento básico de ferramentas, técnicas e teorias aplicadas para o desenvolvimento das pessoas.

Gerenciamento da rotina- Coordenação das ações rotineiras de um servidor ou servidora voltada para a compreensão de suas responsabilidades e cumprimento de seus objetivos, visando melhoria contínua, qualidade, alinhamento, minimização de retrabalho e satisfação dos envolvidos.

Gerenciamento de programa- Aplicação de conhecimentos, habilidades e técnicas para a execução de projetos interdependentes de forma efetiva e eficaz.

Gerenciamento de projeto- Aplicação de conhecimentos, habilidades e técnicas para o planejamento e execução de uma série de atividades de forma efetiva e eficaz.

Gerenciamento de projetos e

portfólio - Ferramentas e técnicas para gerir, de forma sistêmica, os vários projetos que uma área ou instituição possui e suas estratégias.

Gestão da cultura organizacional-

Conceitos, ferramentas e técnicas para gerir o conjunto de crenças, valores e princípios partilhados pelas pessoas em uma organização.

Gestão da diversidade em equipes-

Abordagens para gerenciar as diferenças étnicas, culturais, raciais, sexuais e de gênero dentro de uma equipe.

Gestão de conflitos

- Utilização de técnicas, práticas e processos na administração dos conflitos entre indivíduos, entre indivíduos e grupos internos à instituição, entre grupos pertencentes à instituição ou conflitos da instituição com outras instituições.

Gestão de crises

- Preparação e aplicação de estratégias que possam prevenir ou modificar o impacto de acontecimentos negativos na organização.

Gestão de equipes de alta performance

- Técnicas e ferramentas para condução de equipes que possuem alta produtividade e entregas com elevado nível de qualidade para o alcance de metas desafiadoras e motivadoras.

Gestão de processos

- Ferramentas e técnicas de identificação, documentação, execução, medição,

monitoramento, controle e melhoria dos processos de negócio de uma determinada área, promovendo alinhamento com as estratégias organizacionais.

Gestão de resultados

- Modelo de administração direcionado para o acompanhamento, monitoramento e cumprimento de objetivos e metas acordados em equipe ou em uma área.

Gestão de soluções educacionais-

Técnicas ou ferramentas de gestão para os programas de aprendizagem da Enap nas modalidades presenciais, semipresenciais ou à distância.

Gestão de tempo e produtividade-

Administração efetiva de horas entre trabalho e atividades pessoais visando a capacidade de fazer mais utilizando menos recursos e otimizando o tempo.

Gestão do clima organizacional-

Conceitos, ferramentas e técnicas para gerir a percepção geral dos servidores e servidoras em relação ao local onde trabalham, levando em conta a relação com colegas e lideranças, as estruturas física e tecnológica, os processos, as práticas, as políticas as oportunidades abertas pela instituição.

Gestão do conhecimento

- Formas sistematizadas de uma organização desenvolver, armazenar, processar, resgatar, utilizar e compartilhar informações dentro e fora da instituição.

Gestão estratégica de pessoas

e talentos - Estratégias de identificação, obtenção, retenção e desenvolvimento de pessoas e talentos.

Gestão por competências

- Modelo de identificação e gestão de pontos de excelência e oportunidades de melhoria de servidores e servidoras por meio de ações de capacitação e desenvolvimento melhor direcionadas, visando suprimir lacunas, agregar conhecimento e aumentar a capacidade organizacional de uma instituição.

Governança no setor público-

Proteção da inter-relação entre gestão, controle e fiscalização por organizações governamentais e por organizações criadas por autoridades governamentais, visando à concretização das políticas públicas de forma eficiente e eficaz, bem como a comunicação aberta e a prestação de contas, para benefício das partes interessadas.

Gramática e interpretação de texto

- Regras de uso da Língua Portuguesa para leitura, análise e compreensão de uma produção textual.

História da Enap

- Conhecimentos acerca de documentos e marcos históricos da Enap, como análise da memória institucional, pessoas e acontecimentos relevantes para a formação da cultura e identidade da escola.

Mapa estratégico

- Visão sistêmica do planejamento estratégico

aprovado para determinado período com missão, visão, valores e principais objetivos definidos para cada área da Enap.

Inovação - Técnicas e ferramentas voltadas para a solução de problemas de modo a aumentar a diferenciação e entrega de valor da instituição.

Inovação na prestação de serviços- Técnicas e ferramentas voltadas para a prestação de serviços de modo a aumentar a diferenciação e entrega de valor da instituição.

Inteligência intrapessoal- Capacidade do indivíduo em identificar as próprias emoções e sentimentos, orientando-se de maneira favorável para lidar com diferentes situações e necessidades.

Liderança situacional - Capacidade do líder de adequar-se ao momento e ao perfil de cada servidor ou servidora, conduzindo de forma efetiva seus colaboradores.

Linguagem em mídias sociais- Utilização de linguagem apropriada ao público presente em canais de comunicação virtuais.

Linguagem verbal e não verbal- Expressão por meio de palavras escritas ou linguagem falada e pelos signos visuais, como imagens e expressão facial/corporal.

Marketing organizacional - Aplicação das técnicas de *Marketing* dentro de uma empresa, com vista à motivação e envolvimento

dos seus colaboradores, melhorando o desempenho e, por conseguinte, os resultados.

Mediação de conflitos - Técnicas para intermediar a comunicação entre duas partes que se encontram em desacordo, visando seu mútuo entendimento, conciliação ou consenso.

Melhoria de processos - Análise do processo atual para detecção de atividades que podem ser melhoradas, a fim de contribuir de forma significativa na entrega de valor ao público externo da Enap.

Mentoria - Técnicas e ferramentas para facilitar a tutoria, em que um profissional mais experiente orienta e compartilha com profissionais mais jovens ou menos experientes práticas e conhecimentos para o desenvolvimento de suas carreiras.

Método PDCA - Método de gestão de processos ou de sistemas utilizado com o objetivo de gerenciamento da rotina e melhoria contínua de processos.

Metodologias e legislação de avaliação de desempenho - Conhecimentos da legislação em vigor na Enap que orienta a avaliação de desempenho na Administração Pública.

Mobilização de pessoas - Ferramentas e técnicas de comunicação utilizadas para o engajamento de pessoas.

Modelos e ferramentas de gestão

da mudança - Ferramentas e técnicas para facilitar o processo de adaptação a uma mudança no contexto organizacional.

Moderação de grupos - Conceitos e métodos que impactam diretamente a prática da mediação dos diversos formatos de interação entre pessoas.

Narrativa empresarial (Storytelling) - Habilidade de contar histórias utilizando recursos audiovisuais, além das palavras. A técnica ajuda a promover uma ideia ao envolver o público interno ou externo na narrativa.

Networking - Atividade pela qual pessoas formam relacionamentos de trabalho para reconhecer, criar ou atuar sobre oportunidades de promoção profissional ou organizacional.

Noções de clima e cultura organizacional - Forma com que um servidor ou servidora percebe a organização em que trabalha, podendo influenciar a sua motivação e satisfação positiva ou negativamente, bem como o conjunto de hábitos e crenças estabelecidos por meio de normas, valores, atitudes e expectativas compartilhados por todos as pessoas de uma instituição.

Noções de empreendedorismo- Estudo do conceito de empreendedorismo como forma de ações sistemáticas para melhorar o desempenho do setor público, como a busca de oportunidades,

inovação e proatividade na melhoria de capacidades internas e na contribuição de valores públicos de sustentabilidade e produtividade.

Noções de gestão de processos- Ferramentas e técnicas para identificar, desenhar, executar, documentar, medir, monitorar, controlar e melhorar processos organizacionais, automatizados ou não, visando o alcance de resultados consistentes e alinhados com os objetivos estratégicos da instituição.

Noções de planejamento estratégico - Metodologia para planejar e coordenar objetivos estratégicos em curto, médio e longo prazo que afetam a atuação da instituição.

Organização e planejamento do trabalho para cumprimento de prazos e metas- Ferramentas e técnicas para aumento da produtividade, visando o cumprimento dos prazos e metas estabelecidos.

Padrões e indicadores na qualidade da prestação de serviços - Ferramentas e técnicas na utilização de indicadores na avaliação e mensuração da qualidade da entrega de um serviço.

Pensamento criativo - Processo mental que envolve a resolução de problemas e a descoberta de novas ideias/conceitos ou ainda, a associação de elementos já conhecidos em uma nova conformação.

Perfil do público interno e externo- Conhecimento acerca do conjunto de características que descrevem as necessidades e preferências dos servidores e servidoras ou outras pessoas de dentro e fora da Enap.

Pitch executivo - Também conhecido como *Elevator Pitch*, é um formato de apresentação em que a pessoa possui em torno de 3 a 5 minutos para convencer um possível interessado em apostar em sua ideia ou projeto. O objetivo desse formato de apresentação é ser simples e extremamente objetivo.

Planejamento estratégico - Metodologia para elaboração de planejamento estratégico a partir do desdobramento de metas alinhadas à missão, visão, valores e objetivos de uma instituição.

Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) - Planejamento realizado com o servidor e a servidora a fim de que ele ou ela possa desenvolver sua carreira, como também as competências necessárias para assumir determinadas funções dentro da instituição.

Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) - Documento que expressa o conjunto de informações acerca da identidade, organização, estrutura, gestão, objetivos estratégicos, metas e ações a serem realizadas em determinado período para aperfeiçoar e ampliar a capacidade e potencial institucional da Enap.

Posicionamento nacional e internacional da Enap - Estratégias para promover os produtos, serviços e imagem da Enap com o objetivo de ocupar uma posição diferenciada nos cenários nacional e internacional.

Princípios da governança corporativa - Conhecimentos em nível básico acerca da proteção da inter-relação entre gestão, controle e fiscalização por organizações governamentais e por organizações criadas por autoridades governamentais, visando à concretização das políticas públicas de forma eficiente e eficaz, bem como a comunicação aberta e a prestação de contas, para benefício das partes interessadas.

Programação neurolinguística- Estudo do aprendizado comportamental acerca de como o cérebro percebe, codifica, organiza e armazena informações, em termos de experiências.

Redação oficial (relatórios e notas técnicas, termo de referência, termo de execução descentralizada, projeto básico)- Técnicas de produção de texto voltada para a linguagem e formato adequados de documentos técnicos, com foco em relatórios, notas técnicas, termo de referência, termo de execução descentralizada e projeto básico.

Referenciais legais para escolas de governo - Leis e Normas da Escola de Governo, tais como: Regimento Interno da Enap, Decreto

nº 6.563/08, dispositivos da Lei nº 8.112/90 e Decreto nº 5.707/06.

Reflexão crítica - Abordagens sobre as diversas formas de investigar, analisar, refletir e ponderar sobre temáticas com base em fundamentos técnicos e científicos.

Relacionamento interpessoal - Tipos de abordagem para aprimorar a qualidade da ligação, conexão ou vínculo entre duas ou mais pessoas dentro de um determinado contexto.

Representação institucional - É a atividade de representar a Enap perante o público externo, expressando a correta imagem da instituição, seus valores e cultura organizacional favorecendo a valorização e reconhecimento por parte do público em geral.

Resiliência e mobilização para mudança - Ferramentas para o aprendizado ou aprimoramento da capacidade de lidar com problemas e com a pressão de situações adversas, adaptar-se a mudanças e superar obstáculos além de mobilizar e influenciar a equipe para a execução das mudanças necessárias.

Sintaxe e semântica - Estudo da disposição das palavras na frase e das frases em um discurso, bem como a relação lógica das frases entre si e do significado de uma palavra, de um signo, de uma frase ou de uma expressão em um determinado contexto.

Soluções educacionais da Enap - Ferramentas, métodos e técnicas

ofertados nos programas de aprendizagem da Enap, nas diversas modalidades para atendimento das demandas internas e externas.

Suíte de aplicativos básico-intermediário (como montar uma apresentação atrativa e eficaz, pacote office, adobe) - Formação básica-intermediária nos principais aplicativos *Office*: Word (processador de texto), Excel (planilha de cálculo), Access (banco de dados), PowerPoint (apresentador gráfico) e Outlook (*e-mails* e contatos), nos principais aplicativos ADOBE e conhecimento básico sobre como elaborar apresentações.

Suíte de aplicativos intermediário - avançado (como montar uma apresentação atrativa e eficaz, pacote office, adobe) - Formação intermediária-avançada nos principais aplicativos *Office*: Word (processador de texto), Excel (planilha de cálculo), Access (banco de dados), PowerPoint (apresentador gráfico) e Outlook (*e-mails* e contatos), nos principais aplicativos ADOBE e conhecimento avançado sobre como elaborar apresentações.

Sustentabilidade institucional - Conceitos, metodologias e ferramentas para que uma instituição possa atuar com sustentabilidade em suas estratégias, de modo a rapidamente se adaptar aos momentos de crise ou a grandes mudanças necessárias.

Técnicas de apresentação e oratória - Técnicas para realizar

desde palestras a apresentações do dia a dia com confiança, clareza e assertividade, trabalhando elementos relacionados à expressão, à capacidade de adequação da ideia aos diversos públicos, ao planejamento, à estrutura da fala, às situações de improviso e demais técnicas de apresentação e oratória.

Técnicas de argumentação e persuasão - Conhecimento, emprego de técnicas e fundamentos para desenvolver a habilidade de argumentação e persuasão.

Técnicas de atenção e concentração - Conhecimento, emprego de técnicas e fundamentos para desenvolver a habilidade da atenção e concentração plenas.

Técnicas de feedback - Práticas ou ferramentas que auxiliam no *feedback*, adequando-o ao perfil e contexto em que é dado.

Técnicas de gerenciamento de conflitos - Estudo das principais técnicas para gerenciamento de conflitos entre indivíduos, entre indivíduos e grupos internos à instituição, entre grupos pertencentes à instituição ou conflitos da instituição com outras instituições.

Técnicas de negociação - Estudo e prática das principais técnicas de negociação possibilitando a identificação dos elementos influenciadores do processo e a forma de planejar, identificar perfis dos envolvidos e definir as

abordagens adequadas.

Técnicas de produção de texto - Métodos e técnicas que embasam a elaboração de textos.

Técnicas, ferramentas e estratégias de coaching - Técnicas, ferramentas e procedimentos orientados, para que indivíduos, equipes e empresas alcancem resultados superiores e positivos.

Tendências em gestão pública - Tendências na administração pública, incluindo o modelo da Nova Gestão Pública (NGP), buscando reduzir o excesso de procedimentos e a baixa responsabilização frente ao sistema político e inserir uma visão mais pautada em resultados.

Tendências na gestão de ensino - Abordagem das tendências em educação, trazendo as principais e atuais transformações da gestão do ensino, norteando o futuro da aprendizagem.

Tendências na gestão estratégica - Tendências no conjunto de práticas e definição de objetivos pelos principais gestores de uma instituição, considerando seus ambientes interno e externo.

Tomada de decisão - Métodos e técnicas para a correta identificação do problema e seleção de critérios de tomada de decisão.

Trabalho em rede - Abordagens orientadoras das formas de compartilhar objetivos e procedimentos para obtenção das

interações necessárias e construção de vínculos de interdependência e complementaridade.

Transformação de processos (BPMS) - Ferramentas e sistemas de *softwares* responsáveis pela automação, execução, controle e monitoramento das atividades e tarefas realizadas em uma instituição.

Treinamento de imprensa (Media Training) - Treinamento para preparação de representantes de uma organização para a lidarem com a mídia.

Visão de processos - Ferramenta de visualização do encadeamento de processos de uma área, bem como o mapeamento das atividades e procedimentos para execução de cada processo.

Visão sistêmica - Ferramentas para o aprendizado ou aprimoramento da capacidade que de visão global de um servidor ou servidora sobre a instituição entendendo seu funcionamento e a integração de seus processos.



COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS 2018-2019

O projeto “CerEnap - Capacitar, Evoluir e Renovar competências” mapeou as competências comportamentais da Enap, apresentadas nesta edição. Confira!

DISTRIBUIÇÃO

Todos os direitos reservados.
Qualquer parte desta publicação
pode ser reproduzida, desde que
citada a fonte. Distribuição gratuita.
Publicada em 2018.