



ENAP

# Relatório de Gestão 2003

Brasília, março 2004

# Sumário

<b>Apresentação</b> .....	<b>04</b>
<b>Introdução</b> .....	<b>05</b>
<b>1. Gestão operacional/finalística</b> .....	<b>09</b>
1.1 Competências legais e regimentais – Missão institucional .....	09
1.2 Público-alvo dos processos gerenciais .....	09
1.3 Vinculações com o Plano Plurianual – Vinculação programática ....	10
1.4 Indicadores relevantes .....	14
1.5 Demonstrativos do comportamento das metas anuais.....	15
1.5.1 Capacitação continuada de servidores públicos .....	15
1.5.2 Desenvolvimento gerencial para a administração pública ....	16
1.5.3 Formação para carreiras do Serviço Público Federal .....	24
1.5.4 Cursos de especialização e pós-graduação <i>lato sensu</i> para servidores .....	26
1.5.5 Intercâmbio com instituições de excelência em gestão pública .....	27
1.5.6 Promoção de eventos sobre administração pública, reforma do Estado e melhoria da gestão governamental .....	35
1.5.7 Rede Nacional de Escolas de Governo .....	42
1.5.8 Estudos sobre a administração pública, reforma do Estado e melhoria da gestão governamental .....	43
1.5.9 Concurso de Inovações na Gestão Pública Federal .....	46
1.5.10 Edição e distribuição de publicações sobre administração pública e gestão governamental .....	46
1.5.11 Ampliação e atualização do acervo especializado em administração pública e gestão governamental .....	52
1.5.12 Serviços de hospedagem a servidores em treinamento .....	53
<b>2. Gestão orçamentária – Metas fiscais</b> .....	<b>55</b>
2.1 Ocorrências na programação de fontes e usos .....	55
2.2 Ocorrências na execução .....	56
<b>3. Gestão financeiras</b> .....	<b>60</b>
3.1 Situação dos recursos disponíveis .....	60
3.2 Situação dos recursos realizáveis .....	60
3.3 Situação dos recursos exigíveis .....	60
<b>4. Gestão patrimonial</b> .....	<b>61</b>

<b>5. Gestão de pessoas .....</b>	<b>62</b>
5.1 Condições da remuneração/manutenção .....	63
5.2 Ações de valorização do servidor .....	64
5.3 Desdobramentos das ações disciplinares – Correcionais .....	66
<b>6. Gestão do suprimento de bens e serviços .....</b>	<b>67</b>
6.1 Ocorrências nas contratações .....	67
6.2 Ocorrências em convênios e outras parcerias .....	67
6.3 Ocorrências no gerenciamento de estoques .....	68
6.4 Manutenção e segurança .....	68
6.5 Serviços auxiliares .....	69
6.6 Eventos .....	70
<b>7. Processos de controle .....</b>	<b>71</b>
7.1 Processos do controle parlamentar .....	71
7.2 Processos dos controles internos .....	71
<b>8. Anexos .....</b>	<b>73</b>
Anexo I – Tabela de eventos de aprendizagem realizados na ação de <i>Capacitação continuada de servidores públicos</i> .....	73
Anexo II – Tabela de eventos de aprendizagem realizados na ação de <i>Desenvolvimento gerencial para a administração pública</i> .....	73
Anexo III – Lista dos títulos adquiridos na ação de <i>Ampliação     e atualização do acervo especializado em administração     pública e gestão governamental</i> .....	78

## Apresentação

A ENAP Escola Nacional de Administração Pública é uma fundação pública vinculada ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, cuja missão é desenvolver competências de servidores públicos para aumentar a capacidade de governo na gestão das políticas públicas.

Suas principais linhas de atuação são a formação e a qualificação de servidores, a mobilização em torno da agenda de governo, a elaboração de programas de capacitação sob medida, além da produção e difusão de conhecimento em gestão pública.

Tendo em vista a necessidade de vincular a capacitação de servidores públicos aos objetivos estratégicos do governo e das instituições, bem como formar quadros para carreiras do serviço público, a ENAP estabeleceu como diretrizes ser escola com padrão de qualidade, espaço de reflexão e debate e centro de referência em gestão das políticas públicas.

O Programa *Desenvolvimento de gerentes e servidores públicos*, sob a responsabilidade da ENAP, tem como público-alvo os servidores públicos federais responsáveis pela gestão das políticas públicas. Desta forma, são apresentadas as atividades realizadas pela ENAP no ano de 2003, observando a Norma de Execução nº 002/DG/SFC/CGU-PR, de 23 de dezembro de 2003.

Helena Kerr do Amaral  
Presidente da ENAP e gerente do  
Programa *Desenvolvimento de gerentes e  
servidores públicos* – PPA 2000-2003

## Introdução

Para o período 2003-2006, a ENAP estabeleceu como diretrizes tornar-se:

- escola com padrão de qualidade, formuladora e disseminadora de conhecimento em gestão pública, cujas atividades se pautem por conteúdos atualizados e consistentes de aprendizado;
- espaço de reflexão e debate sobre a administração pública, que contribua para a recuperação do papel do Estado na construção e implementação de um modelo de desenvolvimento economicamente sustentável e socialmente justo;
- centro de referência em gestão das políticas públicas, capaz de inovar e irradiar boas práticas de gestão.

Orientada por essas diretrizes, a ENAP realizou suas ações no ano de 2003 seguindo as prioridades de governo: difusão de conhecimento e tecnologia gerencial para servidores públicos; desenvolvimento de gerentes e servidores responsáveis pela execução dos Planos Plurianuais; desenvolvimento de competências de gestão de pessoas e difusão de metodologias de planejamento estratégico para apoiar as instituições na elaboração do Plano Plurianual (PPA) 2004-2007.

Buscando tornar-se estratégica para a inovação na gestão federal, a ENAP desenvolveu programas e ações que geraram produtos (oficinas, cursos presenciais e a distância, estudos, intercâmbios e parcerias nacionais e internacionais) nas áreas de desenvolvimento gerencial, formação de carreiras e especialização, abordando temas como planejamento estratégico, formação de liderança, comunicação social, planejamento plurianual, governabilidade, governança e gestão pública. Apoiou ainda a ação do Ministério do Planejamento na capacitação permanente de servidores para o sistema orçamentário-financeiro, para o sistema de recursos humanos, com ênfase na capacitação para a negociação coletiva, e, no fortalecimento da função planejamento, com grande participação na preparação para a nova forma de elaboração do PPA, incorporando a escuta da sociedade.

Em 2003, a ENAP estimulou e promoveu o desenvolvimento da Rede Nacional de Escolas de Governo, com destaque para o núcleo das Escolas Federais, através da cooperação entre as três esferas de governo, visando o alcance da melhoria do funcionamento do Estado por meio do

compartilhamento de recursos e conhecimento, diminuição do desperdício em suas ações e discussão sobre a formação de um servidor público, com novo perfil, que atue de forma mais efetiva na gestão das políticas públicas.

No âmbito do PPA 2003, a ENAP é responsável pelo Programa *Desenvolvimento de gerentes e servidores* (0801), cujo objetivo é desenvolver dirigentes e servidores públicos para a melhoria da gestão. Em 2003, os eventos de aprendizagem (cursos, *workshops*, seminários e palestras) atraíram 16.169 servidores para as atividades da Escola, o equivalente a 92,4% da meta total de 17.500 servidores treinados nas ações de *Capacitação continuada para servidores públicos* e de *Desenvolvimento gerencial para a administração pública*. O resultado do Programa é apresentado na tabela a seguir:

<b>Ações do Programa <i>Desenvolvimento de gerentes e servidores</i></b>	<b>Meta física(a)</b>	<b>Realizado 2003 (b)</b>	<b>%(b/a)</b>
Ampliação e atualização do acervo especializado em administração pública e gestão governamental	250 títulos adquiridos	357	142,8%
Capacitação continuada de servidores públicos	7.200 servidores capacitados	7.792	108,2%
Concurso de Inovações na Gestão Pública Federal	20 projetos premiados	15	75,0%
Desenvolvimento gerencial para a administração pública	10.300 gerentes capacitados	8.377	81,3%
Edição e distribuição de publicações sobre administração pública e gestão governamental	10.350 exemplares distribuídos	25.572	247,1%
Estudos sobre administração pública, reforma do Estado e melhoria da gestão governamental	6 estudos realizados	7	116,7%
Formação para carreiras do Serviço Público Federal	160 alunos matriculados	0 <sup>(1)</sup>	0%
Intercâmbio com instituições de excelência em gestão pública	25 intercâmbios realizados	41	164,0%
Promoção de eventos sobre administração pública, reforma do Estado e melhoria da gestão governamental	3 eventos realizados	18	600,0%
Serviços de hospedagem a servidores em treinamento	22.000 servidores hospedados	16.446	74,8%

Fonte: SIGPLAN

<sup>(1)</sup> Em 2003, o curso de formação para as carreiras de Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental e de Analistas de Planejamento e Orçamento não foi realizado em função do cronograma do Edital ESAF nº 20, de 4/7/2003, que o transferiu para 2004.

O orçamento global aprovado para a Escola em 2003 foi de R\$ 13.326.973,00 (LOA + Créditos). Os principais resultados alcançados na gestão orçamentária e financeira destes créditos estão retratados na execução dos quatro programas de trabalho consignados na Lei Orçamentária Anual vinculada à unidade, com destaque para o Programa 0801 – *Desenvolvimento de gerentes e servidores*, que resulta em bens e serviços ofertados diretamente ao Estado, sob a responsabilidade direta da ENAP. Este Programa apresenta 13 ações vinculadas, o que representou 84,76% (R\$ 11.295.496,00) do orçamento global aprovado, atingindo nível de execução de 89,54% (R\$ 9.783.372,62) em relação aos recursos alocados.

As descontinuidades observadas ao longo do exercício, provenientes de contingenciamentos e de dificuldades, principalmente no primeiro semestre, foram objeto de solicitação de alteração orçamentária, que apesar de atendidas, tiveram impacto no fluxo de arrecadação de receitas próprias da Escola.

Em resumo, foi liberado o montante de R\$ 12.957.809,08 (97,23%) para movimentação e empenho, em consonância com os limites aprovados na programação orçamentária e financeira constantes do Decreto nº 4.591, de 10/2/2003, e legislação posterior. A ENAP executou R\$ 11.771.635,77, ou seja, 90,85% do orçamento liberado. O orçamento autorizado, quanto à categoria de gasto, compreendeu a cobertura das despesas de pessoal e encargos sociais da ordem de R\$ 7.515.883,00 (56,4%) e de R\$ 5.811.090,00 (43,6%) para outras despesas correntes e de investimentos, sendo R\$ 2.645.795,00 provenientes de previsão de arrecadação de fonte de recursos próprios. As fontes de recursos do Tesouro Nacional (fonte 100) foram autorizadas no montante de R\$ 10.681.178,00.

A Escola realizou convênios e destaques com outros órgãos do poder público, recebendo descentralização de créditos externos de R\$ 987.630,51, tendo por objeto cursos de capacitação retratados em conformidade com os programas de origem nos órgãos que efetivaram os destaques. Em todos os casos permaneceu a dotação consignada nos programas de origem aprovada na LOA 2003.

Na tabela a seguir, é apresentada a execução orçamentária da ENAP em 2003.

**Demonstrativo da execução  
orçamentária 2003 por programas**

LOA 2003 / Programa	Aprovado (LOA + Crédito) (a)	%	Liberado (b)	% (a/b)	Executado (liquidado) (c)	% (c/b)
0801 – Desenvolvimento de gerentes e servidores	11.295.496,00	84,76	10.926.332,08	96,73	9.783.372,62	89,54
0791 – Valorização do servidor público	373.472,00	2,80	373.472,00	100	343.486,36	91,97
0089 – Previdência de inativos e pensionistas da União	1.520.805,00	11,41	1.520.805,00	100	1.507.576,79	99,13
0681 – Gestão da participação em organismos internacionais	137.200,00	1,03	137.200,00	100	137.200,00	100,00
Total	13.326.973,00	100	12.957.809,08	97,23	11.771.635,77	90,85



# 1. Gestão operacional e finalística

A ENAP, vinculada ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e instituída na forma da Lei nº 6.871, de 3 de dezembro de 1980, com as alterações da Lei nº 8.140, de 28 de dezembro de 1990, tem por finalidade, segundo o Estatuto aprovado na forma do Decreto nº 4.641, de 21 de março de 2003, promover, elaborar e executar programas de capacitação de recursos humanos para a Administração Pública Federal, visando o desenvolvimento e a aplicação de tecnologias de gestão que aumentem a eficácia, a qualidade e a produtividade permanente dos serviços prestados pelo Estado aos cidadãos.

## **1.1. Competências legais e regimentais** – Missão institucional

Conforme Parágrafo Único do Decreto nº 4.641, de 21 de março de 2003, cabe à ENAP:

- elaborar e executar programas de desenvolvimento gerencial para a Administração Pública Federal, orientados para implementar a gestão empreendedora no setor público;
- elaborar e executar programas de formação inicial para carreiras e de capacitação permanente para agentes públicos, visando a melhoria da gestão pública, de forma a torná-la ágil, eficiente e com foco no cidadão;
- promover a prospecção e difusão do conhecimento sobre gestão pública, por meio de estudos, eventos, atividades editoriais e intercâmbio nacional e internacional.

Considerando a necessidade de aumentar a capacidade de governo, por meio da profissionalização do serviço público e da melhoria de sua qualidade, a ENAP estabeleceu como missão institucional o desenvolvimento de competências de servidores para aumentar a capacidade de governo na gestão das políticas públicas.

## **1.2. Público-alvo dos processos gerenciais**

A ENAP definiu, como público-alvo, servidores públicos federais responsáveis pela gestão das políticas públicas.

### **1.3. Vinculações com o Plano Plurianual – vinculação programática**

No PPA 2000-2003, a ENAP é responsável pelo Programa 0801 – *Desenvolvimento de gerentes e servidores*, possuindo treze ações vinculadas, sendo sete atividades, cinco projetos e uma operação especial, conforme detalhamento a seguir:

#### **Atividades**

- Administração da unidade;
- Remuneração de pessoal ativo da união e encargos sociais;
- Capacitação continuada de servidores públicos;
- Desenvolvimento gerencial para a administração pública;
- Formação para carreiras do Serviço Público Federal;
- Serviço de hospedagem a servidores em treinamento;
- Intercâmbio com instituições de excelência em gestão pública.

#### **Projetos**

- Ampliação e atualização do acervo especializado em administração pública e gestão governamental;
- Estudos sobre administração pública, reforma do Estado e melhoria da gestão governamental;
  - Promoção de eventos sobre administração pública, reforma do Estado e melhoria da gestão governamental;
  - Edição e distribuição de publicações sobre administração pública e gestão governamental;
  - Concurso de Inovações na Gestão Pública Federal.

#### **Operação especial**

- Concessão de bolsas no âmbito dos cursos de formação para Gestores Governamentais e Analistas de Planejamento e Orçamento.

As relações entre as competências regimentais da Escola e o Programa de *Desenvolvimento de gerentes e servidores* são apresentadas a seguir:

**Ação:** Administração da unidade (2000)

**Descrição da ação:** Atividade padronizada *Administração da unidade*, que se constitui na agregação de despesas de natureza administrativa não incorporadas em ações finalísticas, relacionadas aos serviços administrativos; à manutenção e ao uso de frota veicular, própria ou de terceiros por órgãos da União; à manutenção e conservação de imóveis próprios da União, cedidos ou alugados,

utilizados pelos órgãos da União; à tecnologia da informação, incluindo o apoio ao desenvolvimento de serviços técnicos e administrativos.

**Finalidade da ação:** Constituir um centro de custos administrativos das unidades orçamentárias constantes dos orçamentos da União, agregando as despesas que não são passíveis de apropriação em programas ou ações finalísticas.

**Competências regimentais (Portaria MP nº 117/2003):** Art. 8º – Coordenar e executar as atividades de manutenção de instalações; serviços gerais; recursos humanos; compras e contratos; suprimentos e patrimônio; orçamento, finanças e contabilidade; eventos e contratação de docentes.

**Ação:** Remuneração de pessoal ativo da União e encargos sociais (2025)

**Descrição da ação:** Pagamento de pessoal ativo e encargos sociais correspondentes incidentes sobre a folha de pagamento.

**Finalidade da ação:** Assegurar o pagamento pelo efetivo exercício do cargo, emprego ou função de confiança, além de encargos sociais incidentes.

**Competências regimentais (Portaria MP nº 117/2003):** Art. 18º – Planejar, supervisionar, operacionalizar e controlar os procedimentos relativos ao pagamento de pessoal.

**Ação:** Capacitação continuada de servidores públicos (4065)

**Descrição da ação:** Prospecção de necessidades de capacitação da Administração Pública Federal; definição de conteúdo e da duração de cursos; definição das formas pedagógicas; elaboração de material didático; identificação de instrutores e docentes; divulgação; contratação de docentes e instrutores; preparação de docentes; reprodução de material didático; organização de turmas; disponibilização de instalações e equipamentos; controle de frequência; avaliação do curso.

**Finalidade da ação:** Elaborar e executar programas de capacitação continuada de servidores públicos federais, incluídos os cursos regulares, especiais, a distância e de formação de multiplicadores, visando contribuir para a melhoria da gestão pública.

**Competências regimentais (Portaria MP nº 117/2003):** Art. 19º – Planejar, dirigir, coordenar, orientar, controlar e avaliar a execução das atividades de capacitação de gerentes e servidores públicos.

**Ação:** Desenvolvimento gerencial para a administração pública (4066)

**Descrição da ação:** Prospecção de conhecimento e tecnologia gerencial para o desenvolvimento de dirigentes; definição de conteúdo e de duração de cursos; elaboração do material didático; identificação de instrutores e docentes; divulgação; contratação de docentes e instrutores; preparação de docentes; reprodução de material didático; organização de turmas; disponibilização de instalações e equipamentos; avaliação de impacto; avaliação de desempenho dos alunos; avaliação do curso.

**Finalidade da ação:** Elaborar e executar programas para o desenvolvimento de gerentes e dirigentes da Administração Pública Federal. Difundir paradigmas e instrumentos apropriados de gerenciamento do setor público voltados à eficiência e a resultados.

**Competências regimentais (Portaria MP nº 117/2003):** Art. 19º – Planejar, dirigir, coordenar, orientar, controlar e avaliar a execução das atividades de capacitação de gerentes e servidores públicos.

**Ação:** Formação para carreiras do Serviço Público Federal (4068)

**Descrição da ação:** Definição do conteúdo dos cursos multidisciplinares; definição das formas pedagógicas; elaboração do material didático; identificação de instrutores e docentes; divulgação; contratação de docentes e instrutores; preparação de docentes; reprodução de material didático; organização de turmas; disponibilização de instalações e equipamentos; controle de frequência; avaliação de desempenho dos alunos; avaliação de impacto; avaliação do curso.

**Finalidade da ação:** Elaborar e executar programas de formação inicial e de atualização para carreiras do Serviço Público Federal.

**Competências regimentais (Portaria MP nº 117/2003):** Art. 28º – Planejar, dirigir, coordenar, orientar, controlar e avaliar a execução de atividades de formação e aperfeiçoamento profissional, e outras voltadas à obtenção de requisitos para promoção em carreiras estruturadas.

**Ação:** Serviços de hospedagem a servidores em treinamento (4072)

**Descrição da ação:** Serviço de reservas e hospedagem de servidores públicos em treinamento de outros estados, recebimento de diárias (receita própria), administração dos serviços de limpeza, lavanderia e recepção, administração do parque esportivo e do restaurante.

**Finalidade da ação:** Oferecer hospedagem para servidores públicos de outros estados que estejam em treinamento em Brasília.

**Competências regimentais (Portaria MP nº 117/2003):** Art. 11º – Planejar, supervisionar, operacionalizar e controlar as atividades de alojamento e esportes.

**Ação:** Intercâmbio com instituições de excelência em gestão pública (6393)

**Descrição da ação:** Identificação, interlocução e negociação com especialistas e instituições de excelência no Brasil e no exterior; elaboração de projetos de cooperação técnica e termos de referência para realização de cursos, eventos e consultorias; montagem de material didático; divulgação; seleção do público-alvo; avaliação.

**Finalidade da ação:** Obter conhecimento, experiências e desenvolver habilidades e competências para a realização de cursos e eventos para o desenvolvimento de dirigentes e gerentes.

**Competências regimentais (Portaria MP nº 117/2003):** Art. 31º – Coordenar e executar programas e projetos de cooperação técnica internacional e intercâmbio em âmbito bilateral e multilateral em áreas estratégicas para a ENAP.

**Ação:** Ampliação e atualização do acervo especializado em administração pública e gestão governamental (3193)

**Descrição da ação:** Aquisição de periódicos técnicos especializados, periódicos informativos, livros e coleções para acervo bibliográfico; material técnico para seleção e treinamento.

**Finalidade da ação:** Ampliar e atualizar o acervo bibliográfico especializado em administração pública e gestão governamental da ENAP.

**Competências regimentais (Portaria MP nº 117/2003):** Art. 30º – Planejar, dirigir, coordenar, orientar, controlar e avaliar a execução das atividades de estudos aplicados, eventos, editoração e difusão técnica, acervo documental e bibliográfico, com vistas à consolidação e divulgação de informações e conhecimentos relativos à gestão pública.

**Ação:** Estudos sobre administração pública, reforma do Estado e melhoria da gestão governamental (3194)

**Descrição da ação:** Elaboração de estudos e pesquisas sobre administração pública e melhoria da gestão governamental. Identificação de temas específicos para o desenvolvimento de estudos; elaboração de projetos de pesquisa e termos de referência.

**Finalidade da ação:** Promover a elaboração de estudos e pesquisas sobre administração pública e melhoria da gestão governamental, visando antecipar tendências na gestão pública, apresentar e esclarecer o funcionamento da administração pública.

**Competências regimentais (Portaria MP nº 117/2003):** Art. 30º – Planejar, dirigir, coordenar, orientar, controlar e avaliar a execução das atividades de estudos aplicados, eventos, editoração e difusão técnica, acervo documental e bibliográfico, com vistas à consolidação e divulgação de informações e conhecimentos relativos à gestão pública.

**Ação:** Promoção de eventos sobre administração pública, reforma do Estado e melhoria da gestão governamental (3195)

**Descrição da ação:** Promover eventos, seminários, oficinas, sobre administração pública, reforma do Estado e melhoria da gestão governamental. Definição de temas e calendário; identificação e contato com palestrantes e conferencistas; divulgação; realização; avaliação.

**Finalidade da ação:** Difundir conhecimento e tecnologia gerencial nos temas *administração pública, reforma do Estado e melhoria da gestão governamental*.

**Competências regimentais (Portaria MP nº 117/2003):** Art. 30º – Planejar, dirigir, coordenar, orientar, controlar e avaliar a execução das atividades de estudos aplicados, eventos, editoração e difusão técnica, acervo documental e bibliográfico, com vistas à consolidação e divulgação de informações e conhecimentos relativos à gestão pública.

**Ação:** Edição e distribuição de publicações sobre administração pública e gestão governamental (3196)

**Descrição da ação:** Edição, publicação e distribuição de artigos, pesquisas e documentos sobre administração pública e gestão governamental.

**Finalidade da ação:** Promover a difusão de artigos, pesquisas e documentos, nacionais e estrangeiros, sobre administração pública e gestão governamental.

**Competências regimentais (Portaria MP nº 117/2003):** Art. 30º – Planejar, dirigir, coordenar, orientar, controlar e avaliar a execução das atividades de estudos aplicados, eventos, editoração e difusão técnica, acervo documental e bibliográfico, com vistas à consolidação e divulgação de informações e conhecimentos relativos à gestão pública.

**Ação:** Concurso de Inovações na Gestão Pública Federal (3534)

**Descrição da ação:** Organização da premiação relativa ao concurso.

**Finalidade da ação:** Promover e divulgar inovações de gestão na Administração Pública Federal.

**Competências regimentais (Portaria MP nº 117/2003):** Art. 30º – Planejar, dirigir, coordenar, orientar, controlar e avaliar a execução das atividades de estudos aplicados, eventos, editoração e difusão técnica, acervo documental e bibliográfico, com vistas à consolidação e divulgação de informações e de conhecimentos relativos à gestão pública.

**Ação:** Concessão de bolsas no âmbito dos cursos de formação para Gestores Governamentais e Analistas de Planejamento e Orçamento (0825)

**Descrição da ação:** Pagamento de auxílio-financeiro de 50% da remuneração inicial do cargo aos candidatos matriculados no curso de formação para Analista de Planejamento e Orçamento e de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental.

**Finalidade da ação:** Cumprir normas de realização do concurso público para provimento de cargos vagos de Analista de Planejamento e Orçamento e de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental.

**Competências regimentais (Portaria MP nº 117/2003):** Art. 28º – Planejar, dirigir, coordenar, orientar, controlar e avaliar a execução de atividades de formação e aperfeiçoamento profissional, e outras voltadas à obtenção de requisitos para promoção em carreiras estruturadas.

#### **1.4. Indicadores relevantes**

Para a avaliação de desempenho do Programa *Desenvolvimento de gerentes e servidores* foram definidos cinco indicadores, conforme tabela a seguir:

Indicadores do Programa <i>Desenvolvimento de gerentes e servidores</i>	Índice anual desejado 2003 (a)	Realizado 2003 (b)	(%) (b/a)
Taxa de capacitação gerentes estratégicos	70%	109,7%	156,7%
Grau de satisfação dos alunos/clientes	80%	89,8%	112,3%
Grau de satisfação das organizações clientes	80%	97,3%	121,6%
Número de participantes-dia em projeto de desenvolvimento gerencial	45.000	26.989	60,0%
Número de servidores-dia capacitados	30.000	29.580	98,6%

Fonte: SIGPLAN

## 1.5. Demonstrativos do comportamento das metas anuais

### 1.5.1 Capacitação continuada de servidores públicos

A meta da ação *Capacitação continuada de servidores públicos* foi superada em 8,2%, conforme detalhamento na tabela de cursos no Anexo I. O desempenho da ação é demonstrado na tabela a seguir:

Execução física			Execução financeira (R\$)		
Produto: Servidores capacitados			LOA + Crédito – Decreto nº 4.591		
Previsto (a)	Realizado (b)	% da meta (b/a)	Previsto (a)	Realizado (b)	% da meta (b/a)
7.200	7.792	108,2%	952.200	820.926	86,2%

Fonte: SIGPLAN

#### 1.5.1.1 Produtos específicos desenvolvidos na ação *Capacitação continuada de servidores públicos*

Nesta ação, além dos cursos regulares oferecidos no *Catálogo de cursos ENAP*, também trabalhamos com produtos especiais sob medida. Descrevemos, a seguir, exemplos destes produtos.

#### Curso para multiplicadores da metodologia de elaboração de programas – Itaipu

O *Curso para multiplicadores de metodologia de elaboração de programas* foi organizado para atender a demanda da Empresa Itaipu Binacional. Seu objetivo foi capacitar gerentes, técnicos e assessores da Itaipu Binacional para utilização da metodologia de elaboração de programas. Foram realizadas cinco turmas e capacitados 255 funcionários.

## Café com debate

Trata-se de um novo evento de aprendizagem da ENAP, iniciado em 2003, que visa debater temas atuais e relevantes para a administração pública brasileira.

A experiência piloto foi realizada em 12/6/2003, com o tema *gestão de pessoas*, apresentada pela Presidente da ENAP, Dra. Helena Kerr do Amaral.

Em 11 de julho realizou-se o 2º *Café com debate* com o tema *Avaliação da política de Gratificação de Desempenho de Atividade Técnico-Administrativa (GDATA)*, ministrado pela Dra. Catarina Odélius, do Departamento de Administração da Universidade de Brasília.

O 3º *Café com debate* realizou-se em novembro e está descrito, a seguir, na ação *Desenvolvimento gerencial para a administração pública*.

### 1.5.2 Desenvolvimento gerencial para a administração pública

A ação *Desenvolvimento gerencial para a administração pública* teve execução de 81,3% da meta prevista, conforme detalhamento na tabela de cursos no Anexo II. O desempenho da ação é demonstrado na tabela a seguir:

Execução física			Execução financeira (RS)		
Produto: Gerentes capacitados			LOA + Crédito – Decreto nº 4.591		
Previsto (a)	Realizado (b)	% da meta (b/a)	Previsto (a)	Realizado (b)	% da meta (b/a)
10.300	8.380	81,3%	1.340.904	1.154.117	86,1%

Fonte: SIGPI.AN

#### 1.5.2.1 Produtos específicos desenvolvidos na ação *Desenvolvimento gerencial para a administração pública*

Nesta ação, além dos cursos regulares oferecidos no *Catálogo de cursos ENAP*, também trabalhamos com produtos especiais sob medida. Descrevemos a seguir, exemplos destes produtos:

#### **Desenvolvimento de Gerentes Operacionais e Supervisores (DGOS)**

O Programa de *Desenvolvimento de Gerentes Operacionais e Supervisores (DGOS)*, iniciado em 2000, foi revisado, em 2003, em comum acordo com a Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. O Programa é dirigido a gerentes operacionais e supervisores que têm equipes sob sua responsabilidade.



O objetivo do Programa é estabelecer uma linha uniforme de aprendizado que permita a solução dos problemas da gerência operacional ou de supervisão, respeitando-se as peculiaridades das instituições.

A ENAP ofertou o Programa *DGOS* para as seguintes instituições: Imprensa Nacional (IN), Presidência da República (PR) e Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz). Capacitou 184 gerentes, em dez turmas, sendo oito turmas pelo convênio SEGES, dentro do Programa *Valorização do servidor público*, e duas turmas atendendo a demanda da Fiocruz.

### **Desenvolvimento de Gerentes Intermediários (DGI)**

O Programa de *Desenvolvimento de Gerentes Intermediários (DGI)* é dirigido aos gerentes que coordenam várias equipes. Na estrutura da Administração Pública Federal, estes gerentes ocupam em geral, cargos DAS 1, 2 ou 3.

A partir da estrutura básica o Programa pode ser adaptado às necessidades gerenciais definidas por cada instituição demandante. Os conteúdos abordam aspectos comportamentais, gerenciais e institucionais.

O *DGI* capacitou 283 gerentes, sendo 266 servidores da Fundação Nacional de Saúde (Funasa) e 17 servidores da Fundação Escola de Governo do Estado de Goiás.

### **Programa de capacitação para o Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados e do Distrito Federal (PNAGE) e para o Programa de Modernização do Controle Externo dos Estados e Municípios (PROMOEX)**

Este Programa de capacitação integra a parceria da ENAP com o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão com o propósito de modernizar a gestão pública estadual a partir de uma visão transversal e integrada do ciclo de gestão pública: planejamento, orçamento, gestão e controle. A finalidade do Programa é promover a melhoria dos serviços públicos, com base nos princípios de eficiência, ética e transparência.

Neste Programa de capacitação, realizaram-se quatro eventos com a participação de 573 servidores de todas as unidades da Federação, no total de 54 horas-aula.

A ENAP também sediou o *II Workshop do Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados e do Distrito Federal*, com a participação de 72 pessoas, entre secretários, assessores e técnicos de 26 unidades da Federação.

## Oficinas de planejamento estratégico

A realização de oficinas de planejamento estratégico, no ano de 2003, apresentou desempenho crescente em quantidade e diversidade dos órgãos que a demandaram, sinalizando a contribuição desse tipo de evento para a formulação das diretrizes e objetivos estratégicos das instituições da Administração Pública Federal.

A ENAP realizou oficinas de planejamento estratégico, para os seguintes órgãos:

### Oficinas de planejamento estratégico realizadas na ENAP em 2003:

Órgão	Participantes
Secretaria de Orçamento Federal – Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão	54
Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO)	10
Ministério das Relações Exteriores	31
Secretaria de Comunicação de Governo e Gestão Estratégica (SECOM) Presidência da República	22
Radiobrás Empresa Brasileira de Comunicação S/A – Presidência da República	285
Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação – Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão	119
Instituto Nacional de Tecnologia da Informação – Casa Civil da Presidência da República	84
Secretaria de Recursos Humanos – Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão	25
Secretaria de Gestão – Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão	85
Ministério da Assistência Social	25
ENAP Escola Nacional de Administração Pública	64
Total	804

### Seminário: PPA 2004-2007– Orientações estratégicas de governo

A ENAP apoiou a realização do *Seminário para discussão dos desafios da orientação estratégica de governo PPA 2004-2007 – SPI/IPEA/ENAP*. O evento foi realizado em quatro momentos com a participação de 130 servidores de nível estratégico de governo.

## **Oficina de elaboração de programas: PPA 2004-2007**

A ENAP apoiou a realização de 15 *Oficinas de elaboração de programas do PPA 2004-2007* do Governo Federal. O objetivo das oficinas foi apresentar aos participantes a metodologia de elaboração de programas. Foram realizadas 15 turmas e treinados 424 servidores dos diversos ministérios e entidades vinculadas. Os eventos foram coordenados pela Secretaria do Planejamento e Investimentos Estratégicos (SPI) do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

### **Oficina de elaboração de programas – o caso de Mato Grosso**

A *Oficina de elaboração de programas do PPA 2004-2007* foi organizada para atender a demanda da Secretaria de Estado de Planejamento e Coordenação Geral (SEPLAN) do Estado de Mato Grosso. O objetivo da oficina foi apresentar aos participantes a metodologia de elaboração de programas do PPA 2004-2007 do Estado de Mato Grosso. Participaram da oficina 43 assessores e técnicos de planejamento da Secretaria do Planejamento e dos núcleos setoriais de planejamento.

### **Introdução ao monitoramento e avaliação de programas – Banco Mundial**

A ENAP apoiou a realização do curso *Introdução ao monitoramento e avaliação de programas*, realizado pelo Banco Mundial, por meio de vídeo-conferência. A participação da ENAP se deu com a atuação do técnico e professor José Luiz Pagnussat como facilitador da turma de Brasília. O curso teve a duração de 20 horas-aula e 21 participantes em Brasília, sendo em sua maioria servidores da Casa Civil da Presidência da República e do Ministério do Planejamento, além de representantes de três Secretarias de Planejamento Estaduais.

### **Gestão da ética pública**

O curso *Gestão da ética pública* é um projeto desenvolvido pela Comissão de Ética Pública, desde 2001, com a colaboração da ENAP. O objetivo geral do curso é a capacitação de uma rede de profissionais com responsabilidade pela gestão da ética no Poder Executivo Federal, e pela divulgação e promoção da ética em seus respectivos órgãos e entidades. O público-alvo do curso são os representantes setoriais das comissões de ética.

## **Café com debate**

Trata-se de um novo evento de aprendizagem da ENAP, iniciado em 2003, que visa debater temas atuais e relevantes para a administração pública brasileira.

O 1<sup>a</sup> e 2<sup>a</sup> *Café com debate* foram realizados nos meses de junho e julho, respectivamente, e estão descritos na ação *Capacitação continuada para servidores públicos*.

O 3<sup>a</sup> *Café com debate* aberto ao público externo foi realizado no dia 13/11/2003, com o tema *O direito à informação como uma das bases da democracia*, ministrado pelo Dr. Eugênio Bucci, Presidente da Radiobrás.

## **Capacitação para implantação do Sistema de Negociação Permanente no Governo Federal (SINP)**

A partir da demanda da Secretaria de Recursos Humanos (SRH), que vem estabelecendo mecanismos inovadores de relacionamento institucional com as entidades de classe dos servidores públicos federais, dentro da proposta de construção de um processo de democratização das relações de trabalho, a ENAP desenvolveu atividades de natureza técnico-pedagógica. Cabe à ENAP oferecer produtos voltados para a disseminação e capacitação relativa a metodologias e instrumentos de gerenciamento de conflitos decorrentes das relações de trabalho. Neste sentido, foram realizadas as seguintes atividades:

**Oficina de formulação conceitual:** A *Oficina de formulação conceitual* foi realizada na SRH, com o objetivo de discutir arquétipos e postulados teóricos para subsidiar a implantação do novo modelo de negociação no Governo Federal.

A oficina contou com a participação de representantes da SRH, envolvidos nas mesas de negociação, e do facilitador da Mesa Nacional de Negociação Permanente.

**Oficina de preparação sobre pesquisa e capacitação do Projeto SINP:** A *Oficina de preparação sobre pesquisa e capacitação do projeto SINP* teve como objetivo discutir e definir as atividades e resultados, nas áreas de pesquisa e capacitação, a serem alcançados ao longo do projeto.

Nessa oficina, os temas abordados foram: Bases conceituais do SINP – Sistema Democrático de Negociação; funcionamento da Mesa Nacional de Negociação Permanente (MNPN), e atividades de pesquisa e capacitação do Projeto.

**Oficinas da comissão temática dos direitos sindicais:** As *Oficinas da comissão temática de direitos sindicais* fazem parte da estrutura da Mesa Nacional de Negociação Permanente (MNPN). Participam das Comissões

Temáticas, dirigentes de ministérios ou órgãos específicos e entidades sindicais específicas, com o objetivo de debater temas apresentados em pauta, a fim de subsidiar as discussões da MNNP.

Foram realizadas duas *Oficinas da comissão temática de direitos sindicais*, com a participação de entidades representativas dos servidores públicos e representantes da bancada do governo.

**Oficina de discussão sobre o novo modelo de negociação permanente:** A *Oficina de discussão sobre o novo modelo de negociação permanente* teve, como público-alvo, representantes de órgãos do Governo Federal, diretamente envolvidos na MNNP. O objetivo da oficina foi formular, em conjunto com os participantes do sistema, a proposta do novo modelo de negociação permanente.

Nessa oficina foram feitas as apresentações das bases conceituais do SINP, da proposta do novo modelo de negociação e, depois, debate entre os participantes.

### **Programa de atualização em comunicação de governo**

O *Programa de atualização em comunicação de governo* decorreu de uma demanda da Secretaria de Comunicação de Governo e Gestão Estratégica da Presidência da República (SECOM) e contemplou dois eventos: 1º Curso de atualização em comunicação de governo; e Seminário de abertura do programa de aperfeiçoamento em comunicação de governo e do MBA em gestão de comunicação organizacional.

O *1º Curso de atualização em comunicação de governo* foi realizado na ENAP e os participantes foram os chefes das Assessorias de Comunicação do Governo Federal e profissionais experientes em diferentes áreas da comunicação. O objetivo do evento foi apresentar uma visão da política de comunicação do Governo Federal e atualizar em ferramentas de gestão e de planejamento de comunicação. O curso contou com o apoio e parceria da Petrobrás.

O *Seminário de abertura do programa de aperfeiçoamento em comunicação de governo e do MBA em gestão de comunicação organizacional* também foi realizado na ENAP, sendo essa, uma atividade do MBA em gestão de comunicação social da Petrobrás, fazendo parte da primeira das quatro semanas presenciais previstas no curso. O público-alvo foi composto por alunos do MBA FIA – Petrobrás, e assessores de comunicação do Governo Federal. O Seminário contou com o apoio e parcerias da Petrobrás e USP.

## **Programa de *Desenvolvimento de gerentes estratégicos***

O *I Encontro gerencial* foi realizado na ENAP em parceria com a Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento (SEGES) e Escola Fazendária (ESAF), dando início ao programa de capacitação para ocupantes de DAS4, que tem como perspectiva a realização de encontros gerencias, a cada três meses, no período de um ano e meio.

O objetivo do Encontro foi reunir os ocupantes de DAS4 e levá-los ao debate sobre temas atuais relacionados aos desafios do gerente público, no sentido de terem uma atuação coordenada e integrada. Os temas abordados foram: Desafios da articulação interministerial na gestão de políticas públicas e Plano de gestão pública para um Brasil de todos. Participaram do *I Encontro gerencial* 154 gerentes de várias instituições.

### **Outras modalidades de ensino para os cursos de *Capacitação continuada de servidores públicos e Desenvolvimento gerencial para a administração pública***

#### **a) Escolas parceiras**

O Programa de parcerias foi idealizado em 1996, como estratégia de descentralização e difusão dos cursos de *Capacitação continuada* e de *desenvolvimento gerencial*. Desde então, a Escola tem mantido acordos de cooperação técnica com centros de capacitação e Escolas de Governo federais e estaduais. Atualmente, sete instituições parceiras colaboram com a ENAP:

- Fundação Joaquim Nabuco (Fundaj) – Pernambuco;
- Secretaria de Administração do Governo do Estado do Pará – (Sead) – Pará;
- Instituto Fundação para o Desenvolvimento de Recursos Humanos do Rio Grande do Sul (FDRH) – Rio Grande do Sul;
- Superintendência do INSS/SP – São Paulo;
- Universidade Federal do Pará (UFPA) – Pará;
- Fundação Escola de Serviço Público (FESP) – Rio de Janeiro;
- Escola Nacional de Ciências Estatísticas (ENCE/IBGE) – Rio de Janeiro).

Essas parcerias têm viabilizado a difusão dos cursos por diversas regiões do Brasil. Em 2003, os cursos do Programa foram realizados no Rio de Janeiro, Minas Gerais, São Paulo, Santa Catarina, Paraná, Rio Grande do Sul, Ceará e Pará.

Nos seis anos de sua existência, o *Programa de parcerias* viabilizou a realização de 1.026 turmas com 21.425 servidores treinados, conforme tabela a seguir.

Ano	Total de turmas	Total de alunos treinados
1996	65	1.226
1997	242	4.331
1998	170	3.529
1999	186	3.884
2000	92	1.701
2001	66	1.579
2002	114	2.918
2003	91	2.257
Total	1.026	21.425

Nas tabelas a seguir, são apresentados os cursos de *Capacitação continuada* e *Desenvolvimento gerencial*, realizados pelas Escolas parceiras, em 2003:

Cursos realizados pelas escolas parceiras na ação de <i>Capacitação continuada de servidores públicos</i>	Turmas	Alunos
Qualidade na administração pública	14	393
Análise e melhoria de processos	11	283
Lei de Responsabilidade Fiscal	9	202
Gerenciamento de contratos de prestação de serviços e terceirização	8	200
Formação de pregoeiros	2	39
Total	44	1.117

Cursos realizados pelas escolas parceiras na ação de <i>Desenvolvimento gerencial para administração pública</i>	Turmas	Alunos
Elaboração de indicadores de desempenho institucional	10	257
Mobilizando equipes	17	436
Melhoria da gerência pública	15	336
Gerenciamento de compras e serviços	5	111
Total	47	1.140

## **b) Ensino a distância**

Em 2003, a ENAP ampliou a oferta de oportunidades de capacitação na área de educação a distância, o que possibilitou o acesso de grande quantidade de servidores de diversos órgãos federais, municipais e estaduais, localizados no Brasil inteiro e inclusive no exterior. Nesse ano foram oferecidas 11 turmas para os cursos oferecidos nas ações de *Capacitação continuada de servidores públicos* e de *Desenvolvimento gerencial para a administração pública*.

Foram treinados desde 1999, por meio da educação a distância, 12.744 gerentes e servidores em 34 turmas, conforme tabela a seguir:

Ano	Total de turmas	Total de alunos treinados
1999	2	1.261
2000	2	2.311
2001	6	3.045
2002	13	2.514
2003	11	3.613
Total	34	12.744

Detalhamos, nas tabelas a seguir, os cursos de *Capacitação continuada* e de *Desenvolvimento gerencial*, na modalidade a distância, em 2003:

Cursos a distância na ação <i>Capacitação continuada de servidores públicos</i>	Turmas	Alunos
A busca da excelência no atendimento ao cidadão	2	1411
Análise e melhoria de processos	1	401
Elaboração e execução do orçamento público	1	324
Gestão de ativos informacionais	2	296
Total	6	2432

Cursos a distância na ação <i>Desenvolvimento gerencial para a administração pública</i>	Turmas	Alunos
Elaboração de indicadores de desempenho institucional	1	484
Mobilizando equipes	2	594
Programa de atualização gerencial – Canal 4	2	103
Total	5	1181

### **1.5.3 Formação para carreiras do Serviço Público Federal**

#### **Curso de formação inicial para carreiras de Analista de Planejamento e Orçamento e Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental**

O processo seletivo para provimento de cargos de Analista de Planejamento e Orçamento e Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, sob a responsabilidade do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, conforme disposto no Edital ESAF nº 20, de 4/7/2003, publicado no Diário Oficial da União de 7 de julho de 2003, prevê a realização dos cursos de formação inicial na ENAP. Devido ao cronograma do processo seletivo, o curso de formação será realizado apenas a partir de março de 2004. Os cursos têm cerca de 450 horas-aula cada e atenderão a 160 pessoas.



Em 2003, os cursos de formação para as carreiras de Analista de Planejamento e Orçamento e de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental passaram por criterioso processo de avaliação. Com base neste diagnóstico, a ENAP fez uma proposta de reestruturação dos cursos que foi posteriormente debatida com especialistas da área em diversas oficinas.

Dentre as principais mudanças no curso de formação destacam-se: a adequação dos conteúdos cobertos na primeira fase do concurso e dos conteúdos ministrados nos cursos de formação; novo encadeamento das disciplinas, agora organizadas por eixos; além de novas estratégias didáticas. Como resultado, foi possível formular um programa de formação com enfoque profissionalizante, no qual os conteúdos são inseridos em eixos temáticos direcionados ao atendimento das necessidades de capacitação para o ingresso na Administração Pública Federal.

Os cursos terão caráter complementar à primeira etapa dos concursos públicos, que aferiram a formação básica dos candidatos. Assim, os marcos analíticos, os instrumentos e as ferramentas oferecidas aos alunos, durante o curso de formação, têm por objetivo favorecer o desenvolvimento de competências e habilidades relacionadas com as tarefas cotidianas de sua futura vida profissional. Com esse intuito, as atividades didáticas devem assegurar o domínio dos conceitos e da literatura especializada, mas com igual ênfase na aplicação e transposição dos conhecimentos para situações aplicadas ao setor público.

Com base nas diretrizes da organicidade entre as disciplinas, da aplicabilidade dos conhecimentos e instrumentos nas atividades profissionais, e da complementaridade e equilíbrio entre referenciais teóricos, instrumentos, tecnologias e práticas, cada eixo programático deve ser desenvolvido por meio de marcos teóricos e conhecimentos, instrumentos de análise e gestão, e seminários.

A seguir apresentamos tabela com a execução física e financeira da ação *Formação para carreiras do Serviço Público Federal*:

Execução física			Execução financeira (R\$)		
Produto: Alunos matriculados			LOA + Crédito – Decreto nº 4.591		
Previsto (a)	Realizado (b)	% da meta (b/a)	Previsto (a)	Realizado (b)	% da meta (b/a)
160	0	0,0%	429.364	140.783	32,8%

Fonte: SIGPLAN

### **Curso de aperfeiçoamento para a carreira de EPPGG**

Voltado para a atualização e aprimoramento de competências dos servidores públicos da carreira de Especialista de Políticas Públicas e Gestão Governamental, além de atender às exigências legais para promoção funcional,

o *Curso de aperfeiçoamento* foi realizado no segundo semestre de 2003. Apesar de previsto na legislação da carreira, não vinha sendo ofertado.

Os conteúdos oferecidos foram selecionados de forma a desenvolver as competências cognitivas, instrumentais e comportamentais que melhor atendam às características de uma carreira de natureza matricial, de grande mobilidade entre órgãos e com funções predominantemente estratégicas, relativas à formulação, gestão e avaliação das políticas públicas.

O curso, com carga horária de 120 horas-aula, atendeu a 108 gestores da Administração Pública Federal. A fim de facilitar a aprendizagem, o curso foi organizado em duas turmas simultâneas. A carga horária também foi diferenciada visando à adaptação dos conteúdos às diferentes classes e níveis de carreira.

#### **1.5.4 Cursos de especialização e pós-graduação *lato sensu* para servidores**

A ENAP realizou, em 2003, três cursos de especialização, que contaram com a participação de 96 servidores públicos: *Curso de especialização em gestão pública*; *Curso de especialização em informática*: ênfase em gestão da tecnologia da informação, e *Curso de instrumentos de gestão para organizações públicas*.

Estes cursos apresentaram o seguinte desenvolvimento:

- **Especialização em gestão pública** – o curso foi iniciado pela ENAP em outubro de 2002 para 34 alunos, tendo sido concluído, com entrega de trabalhos finais para avaliação, em dezembro de 2003, com a carga horária de 360 hora-aula. A ENAP solicitou credenciamento ao MEC para ministrá-lo na categoria de pós-graduação *lato sensu*, obtido pela Portaria nº 3.885 de 18 de dezembro de 2003.

- **Especialização em informática: ênfase em gestão da tecnologia da informação** – o curso foi iniciado em outubro de 2002, para 29 alunos e concluído em outubro de 2003, com a carga horária total de 360 hora-aula. O curso classifica-se como curso de pós-graduação *lato sensu* e foi desenvolvido em parceria com a Universidade Federal de Minas Gerais e a Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

- **Instrumentos de gestão para organizações públicas**: o curso caracteriza-se como curso de pós-graduação *lato sensu* e vem sendo executado sob responsabilidade da ENAP, em Manaus, através de convênio firmado entre a ENAP e a Universidade Federal do Amazonas (UFAM). Foi iniciado em agosto de 2003, para 33 servidores da UFAM e deverá ser concluído em outubro de 2004. A programação deste curso prevê a carga horária de 360 hora-aula.

### **1.5.5 Intercâmbio com instituições de excelência em gestão pública<sup>1</sup>**

A cooperação internacional desenvolvida pela ENAP caracteriza-se pela estreita articulação com os projetos estratégicos da Escola, definidos no planejamento anual, pela prospecção de conhecimentos de ponta e experiências bem sucedidas nas áreas de reforma e modernização do Estado no mundo, pela captação de recursos externos para financiamento de projetos e atividades e pelo estabelecimento de parcerias de excelência em nível bilateral e multilateral.

A cooperação internacional tem apoiado o processo de fortalecimento institucional da Escola à medida que favorece a capacitação de seus quadros técnicos (pela internalização de conhecimentos, metodologias e tecnologias) e o desenvolvimento de novos produtos e serviços. Tem igualmente concorrido à melhoria da qualificação profissional de dirigentes e gerentes estratégicos do Governo Federal. É ainda orientada pela busca de inovação, antecipação de tendências (papel de radar) e pelo trabalho em rede.

Em 2003, a ENAP deu continuidade ao *Projeto de cooperação com a França* e iniciou a execução do *Projeto de transferência tecnológica* com o Canadian Centre for Management Development (CCMD), apoiado pela Canadian International Development Agency (CIDA). No final de 2003, a Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI) aprovou o projeto de cooperação na área de desenvolvimento gerencial estratégico, o qual deverá ser implementado pela Escola em 2004/2005. A ENAP deverá apoiar a Casa Civil da Presidência da República no desenvolvimento de um projeto de cooperação com a Itália sobre o tema do federalismo.

A ENAP associou-se ainda à Global Development Learning Network (GDLN) do Banco Mundial, o que possibilitará a replicação de alguns de seus programas para países da África e América Latina. A ENAP permaneceu atuante como sede da Escuela Iberoamericana de Gobierno y Políticas Públicas (IBERGOP), tendo concorrido à Reunião do Comitê Acadêmico e eventos promovidos no âmbito da IBERGOP e apresentado propostas para novas atividades em 2004.

---

<sup>1</sup> Para o PPA 2004-2007, a ENAP aglutinou esta ação à de *Promoção de eventos sobre administração pública, reforma do Estado e melhoria da gestão governamental* (3195), pois as atividades desenvolvidas nesta ação viabilizam a realização dos eventos internacionais na Escola com o intercâmbio com especialistas de outros países, além do patrocínio dos organismos internacionais nas despesas com passagens aéreas, hospedagens, diárias, traduções etc.

Nas atividades de desenvolvimento gerencial de dirigentes e gerentes públicos federais, por meio de ações e projetos de cooperação técnica internacional, a ENAP investiu na elaboração e oferta de cursos e serviços voltados a apoiar dirigentes e colaboradores em seus desafios estratégicos, criando espaços de intercâmbio de conhecimentos e troca de experiência entre pares, buscando antecipar temas, favorecer a inovação e mudança de práticas e oferecer metodologias interativas de aprendizagem.

Foram desenvolvidas, ainda, atividades nas modalidades de capacitação interna, missões técnicas ao exterior e coordenação técnico-administrativa do projeto *Fortalecimento do centro de documentação e informação da ENAP*, no âmbito do *Programa de modernização do Poder Executivo Federal*, co-financiado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

A ENAP buscou ademais estabelecer novas relações de parceria com as seguintes instituições: Kennedy School of Government/ Harvard University, Massachusetts Institute of Technology (MIT) e Fundação Konrad Adenauer (Alemanha). Desenvolveu, ainda, estreita parceria com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), que resultou na organização de eventos internacionais com renomados especialistas, a saber: Joseph Stiglitz, Giovanni Dosi, António Guterres, Íris-Géva May e Maria João Rodrigues.

Aos eventos e cursos internacionais organizados pela ENAP, concorreram dirigentes e servidores do Governo Federal e de Escolas parceiras da ENAP nos Estados e municípios, fortalecendo o projeto de constituição de uma rede para troca de conhecimentos e experiências e de fomento à consecução de projetos comuns que contribuam para a melhoria da gestão pública no País.

Apresentamos a seguir tabela com a execução física e financeira da ação Intercâmbio com instituições de excelência em gestão pública:

Execução física			Execução financeira (R\$)		
Produto: Intercâmbio realizado			LOA + Crédito – Decreto nº4.591		
Previsto (a)	Realizado (b)	% da meta (b/a)	Previsto (a)	Realizado (b)	% da meta (b/a)
25	41	164,0%	86.000	14.321	16,6%

Fonte: SIGPLAN

### 1.5.5.1 Cooperação França

No âmbito da cooperação ENAP/França foram realizadas as seguintes atividades:

#### **Missão a Paris, para contatos com instituições francesas / Reunião comissão mista Brasil-França.**

**Objetivo:** Estabelecer contatos com instituições francesas da área de formação e desenvolvimento de dirigentes e gerentes públicos, com vistas a definir atividades de cooperação para o 2º semestre de 2003 e para 2004. As servidoras da ENAP participaram igualmente da *Reunião da comissão mista Brasil-França*, em que foram definidas as áreas de cooperação entre os governos brasileiro e francês para os próximos três anos. Instituições visitadas na França: Institut de la Gestion Publique et du Développement Economique (IGPDE); Conseil National d'Evaluation; Siences Po; Ecole Nationale d'Administration (ENA); Ministère de la Fonction Publique, de la Reforme de l'Etat et de l'Aménagement du Territoire, e Organisation pour la Coopération Economique et Développement (OCDE).

**Participantes:** Helena Kerr do Amaral (Presidente da ENAP) e Cláudia Conde (Chefe da Assessoria de Intercâmbio Internacional da ENAP).

#### **Missão Casa Civil tema *federalismo***

**Objetivo:** A Presidente da ENAP foi convidada a integrar uma missão de estudos, organizada pela Subchefia de Assuntos Federativos da Casa Civil da Presidência da República, sobre as formas de cooperação intermunicipal existentes na França. A Presidente da ENAP reuniu-se ainda com o Diretor da École Nationale d'Administration (ENA) para tratar de assuntos pertinentes à cooperação ENAP-ENA e na Secretaria-geral, dando origem à visita de Alain Barthez em 17 de junho.

**Participante:** Helena Kerr do Amaral (Presidente da ENAP).

#### **Participação de servidores em cursos oferecidos pelo Institut de la Gestion Publique et du Développement Économique (IGPDE) em Paris.**

**Curso:** *Management et gestion des conflits.*

**Objetivo:** Participação em curso na área de melhoria da gestão pública, com vistas à apreensão de conhecimentos e tecnologias e desenvolvimento de competências que favoreçam a inovação e melhoria de práticas.

**Participantes:** Sheila Maria Reis Ribeiro (Assessora da Secretaria Executiva do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão) e Sylvio

Kelsen Coelho (Assessor da Secretaria de Gestão Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão).

**Curso:** *Management, dialogue social et négociation.*

**Objetivo:** Participação em curso na área de melhoria da gestão pública, com vistas à apreensão de novos conhecimentos e tecnologias gerenciais para melhoria de processos de trabalho e incorporação nos conteúdos/cursos da ENAP e desenvolvimento de novos produtos e serviços.

**Participantes:** Alzira Maria Souza Silva (Gerente de Programa da ENAP) e Cláudia Duranti (Secretária de Recursos Humanos do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão).

O projeto *Cooperação França* viabilizou a realização de oito eventos internacionais, os quais estão detalhados no subitem 1.5.6 *Promoção de eventos sobre administração pública, reforma do Estado e melhoria da gestão governamental.*

### **1.5.5.2 Cooperação Canadá**

No âmbito do projeto de *Cooperação de transferência tecnológica* entre a ENAP e o Canadian Centre for Management Development (CCMD) – *Parceria para a excelência da gestão do setor público* – foram desenvolvidas as seguintes atividades:

#### **Missão da direção da ENAP ao Canadian Centre for Management Development (CCMD) – Ottawa/Canadá**

**Objetivo:** Assinar o *Protocolo de entendimento* que rege as relações de cooperação e intercâmbio entre a ENAP e o CCMD. Cumprimento de agenda com: Diretorias do CCMD, para a negociação e aprovação do *Plano de trabalho* para 2003; dirigentes da Public Service Commission e da Canadian International Development Agency (CIDA), e com a Embaixada do Brasil no Canadá.

**Participantes:** Helena Kerr do Amaral (Presidente da ENAP), Margaret Baroni (Diretora de Desenvolvimento Gerencial da ENAP) e Cláudia Conde (Chefe da Assessoria de Intercâmbio Internacional da ENAP).

#### **Participação de servidores da ENAP e do Governo Federal em cursos no Canadian Centre for Development (CCMD) – Ottawa/Canadá**

**Curso:** *Challenges of public policy development: an overview* e sessões de transferência de metodologia.

**Objetivo:** Participar do curso *Challenges of public policy development*, de 23 a 25 de junho de 2003 e de sessões de trabalho para transferência metodológica, nos dias 26 e 27 de junho. Após a realização do curso, foram realizados dois dias de sessões de trabalho com a equipe do CCMD para avaliação do conteúdo/dinâmica e metodologias e iniciadas as discussões relativas às adaptações necessárias para a replicação do curso na ENAP.

**Participantes:** Sandra Hollanda (Diretora de Formação Profissional da ENAP) e Elisabete Ferrarezi (Gerente de Projeto da Diretoria de Formação Profissional da ENAP).

**Curso:** *Leading for results*.

**Objetivo:** Participação de um gerente estratégico do Governo Federal, com vistas ao desenvolvimento de novas competências gerenciais.

**Participante:** Rogério Pasqua (Coordenador-geral da Consultoria do Ministério da Justiça).

**Curso:** *Leadership Reflection and Action (LRA)* e sessões de transferência de metodologia.

**Objetivo:** Participar do curso *Leadership Reflection and Action (LRA)* nos dias 24 a 28 de novembro e de sessões de trabalho para transferência metodológica, nos dias 1º e 2 de dezembro, para fins de replicação do referido curso na ENAP em 2004.

**Participantes:** Elaine Cristina Lício (Assessora da Presidência da ENAP) e Roseanne Albuquerque (Gerente de Projeto da Diretoria de Desenvolvimento Gerencial da ENAP).

**Participação de dois servidores da ENAP em *workshop* de transferência de metodologia no CCMD na área de eventos de aprendizagem – Conferência *Third learning summit* “*Dare to know... know to dare*” e *Armchair discussion***

**Objetivo:** Apreensão de novos conhecimentos, metodologias e tecnologias relativas à organização de eventos de aprendizagem voltadas para o desenvolvimento de dirigentes públicos, tendo em vista adaptação e aplicação pela ENAP em seus produtos e serviços.

**Participantes:** Luiz Renato Vieira (Gerente de Projeto da Diretoria de Comunicação e Pesquisa da ENAP) e Augusto Akira Chiba (Gerente de Projeto da Diretoria de Desenvolvimento Gerencial da ENAP).

## **II Simpósio sobre lições aprendidas Canadá-Brasil e reuniões no CCMD.**

**Objetivos:** Participar do *II Simpósio sobre lições aprendidas Canadá-Brasil*, promovido pela Canadian International Development Agency (CIDA), no período de 18 a 22 de outubro de 2003, e de reuniões no Canadian Centre for Management Development (CCMD), nos dias 23 e 24 de outubro de 2003, em Ottawa, Canadá. As reuniões no CCMD serviram tanto para a avaliação do primeiro ano de execução do projeto, quanto para a discussão do *Plano de ação* de 2004. A ENAP e o CCMD produziram um boletim com atividades desenvolvidas ao longo de 2003, o qual foi divulgado durante a *Feira de projetos*, promovida pela CIDA.

**Participantes:** Cláudia Conde (Chefe da Assessoria de Intercâmbio Internacional da ENAP) e Jeovan Assis da Silva (Assessor da Assessoria de Intercâmbio Internacional da ENAP).

### **Curso *Desafios para o desenvolvimento de políticas públicas: uma visão geral e palestra em Escola parceira (Fundaj, Recife – PE) em parceria com a DFP***

**Especialistas:** David Johnston – Consultor internacional da área de Desenvolvimento de Programas de Aprendizado e Administração, nos setores público e privado; e Miguel Fernandez – Especialista em Aprendizado da Direção de Programas de Administração Pública do Canadian Centre for Management Development (CCMD).

**Objetivo:** Os participantes vivenciaram as complexidades, desafios e riscos inerentes ao ambiente de processo decisório, sob a perspectiva do gerente do serviço público, bem como tiveram a oportunidade de aplicar o seu aprendizado em uma iniciativa política atual.

**Participantes:** 22 servidores da ENAP, do Ministério e de Escolas parceiras da ENAP: 6 dirigentes (DAS4), 9 servidores (DAS3) e 7 colaboradores.

**Palestra:** Formulando políticas no século XXI: O ambiente da política visto a partir da perspectiva canadense – As consultas públicas como ferramenta a ser usada nesse ambiente, ministrada pelo Consultor David Johnston.

**Público-alvo:** 70 gestores de órgãos públicos, de várias esferas; alunos de cursos de Ciências Sociais, Ciências Políticas, especialização e mestrado nas áreas das políticas públicas.

O projeto *Cooperação Canadá* viabilizou também a realização de três *workshops* internacionais, os quais estão detalhados no subitem 1.5.6 *Promoção de eventos sobre administração pública, reforma do Estado e melhoria da gestão governamental*.



### 1.5.5.3 Cooperação Espanha

O documento do projeto *Desenvolvimento gerencial estratégico no Governo Federal brasileiro* foi elaborado e negociado ao longo de 2002 pela equipe da Assessoria de Intercâmbio Internacional da ENAP e teve sua versão final apresentada à Agência Brasileira de Cooperação e à Agência Espanhola de Cooperación Internacional (AECI), em outubro de 2002. Na terceira *Reunião da comissão mista Brasil-Espanha de Cooperação*, ocorrida em julho de 2003, o projeto foi aprovado e o lado espanhol informou que o Instituto Nacional de Administración Pública (INAP/Madri) apoiará a execução do projeto.

O projeto prevê a realização de nove atividades, sendo que duas atividades já foram realizadas em 2002. Tendo em vista a dificuldade de realização de atividades em 2003, devido à demora na liberação de recursos pela AECI, foi negociada com a AECI, a extensão da duração do projeto até dezembro de 2005. O Projeto deve ser iniciado em 2004.

No âmbito da parceria da ENAP/Escuela Iberoamericana de Gobierno y Políticas Públicas (IBERGOP), foram desenvolvidas as seguintes atividades:

#### **Seminário *Os desafios da governabilidade democrática no século XXI***

**Objetivo:** O Seminário foi realizado em Antigua, Guatemala, e teve por objetivo oferecer um espaço privilegiado para discussão dos seguintes temas: Estado e sociedade civil, governabilidade política e econômica e gestão de transições governamentais.

**Participantes:** Maria Rita Garcia de Andrade (Assessora da Presidência da ENAP) e Alfonso Oliveira de Almeida (Assessor Especial da Secretaria Executiva da Casa Civil).

#### **3ª Reunião do Conselho Acadêmico**

**Objetivo:** Participar da *3ª Reunião do Conselho Acadêmico* da Escola Ibero-Americana de Governo e Políticas Públicas (IBERGOP) para discutir a programação Ibergop 2003, em San Jose, Costa Rica.

**Participante:** Sandra Hollanda (Diretora de Formação Profissional da ENAP).

### 1.5.5.4 Missões técnicas ao exterior

A AII organizou 16 missões ao exterior ao longo de 2003, sendo 14 para dirigentes e técnicos da Escola e duas missões para técnicos do Ministério do Planejamento e Ministério da Justiça. No Ministério do Planejamento foram

beneficiados três técnicos, no Ministério da Justiça, um técnico, e na ENAP, 13 dirigentes e técnicos.

**Curso** Gerencia social para directivos

**Objetivo:** Debater o desenvolvimento econômico e social na América Latina versus a reforma econômica, social e institucional; o desenho e a formação de políticas sociais; a gerência social, o monitoramento e avaliação das políticas e programas sociais.

**Participante:** Ana Elisa Estrela Ferreira (Coordenadora de Cursos, Diretoria de Formação Profissional da ENAP).

**Missão à Kennedy School of Government**

**Objetivo:** Cumprir agenda em Departamentos/Institutos da *John F. Kennedy School of Government, University of Harvard*, e com representantes do *Massachusetts Institute of Technology (MIT)*.

**Participante:** Helena Kerr do Amaral (Presidente da ENAP).

**Seminário *Planificación estratégica de ciudad y presupuesto participativo***

**Objetivo:** Participar do *Programa de informação e intercâmbio – experiências de gestão pública em países do Cone Sul*.

**Participante:** Elaine Cristina Lício (Assessora da Presidência da ENAP).

**Curso *Descentralización do Estado e desenvolvimento e reunião no Instituto Nacional de Administración Pública (INAP)***

**Objetivos:** Conhecer e discutir a experiência da descentralização da Espanha, a partir da Constituição de 1978, com técnicos de países da América Latina e realização de reunião com diretores do Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), com vistas a conhecer programas desenvolvidos pelos Centro de Estudios Superiores de la Función Pública e Centro de Estudios Administrativos del INAP.

**Participante:** Elisabete Ferrarezi (Gerente de Projeto da Diretoria de Formação Profissional da ENAP).

**1.5.5.5 Projeto de fortalecimento do Centro de Documentação e Informação da ENAP – BID**

No âmbito do *Programa de modernização do Poder Executivo Federal*, estabelecido entre o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), a ENAP desenvolve,

desde 1997, o *Projeto de fortalecimento do Centro de Documentação e Informação (CDI)/ENAP*.

A ENAP realizou as seguintes atividades na Biblioteca Graciliano Ramos (Biblioteca da ENAP) com recursos desse Programa em 2003, a saber:

- acompanhamento, recebimento e controle dos livros e seus respectivos patrimônios adquiridos através das Cartas-Convite UAP/ABC nº 2002/663 e nº 2002/001;
- troca de CD-ROM pela empresa M&F enviado no lugar do livro adjudicado – processo 2002/663;
- envio de lista com todos os títulos dos livros e respectivos fornecedores recebidos pela ENAP para a UAP/ABC, durante toda a vigência do *Projeto fortalecimento do Centro de Documentação e Informação da ENAP*;
- solicitação de encerramento dos processos de aquisição de livros técnicos estrangeiros das Cartas-Convite UAP/ABC nº 2002/663 e nº 2002/001 através do Ofício Presidência ENAP nº 1244 /2003 de 10 de novembro de 2003.

### **1.5.6 Promoção de eventos sobre administração pública, reforma do Estado e melhoria da gestão governamental**

A ENAP promove eventos, seminários e *workshops* sobre administração pública e melhoria da gestão governamental. Em 2003 foram realizados 18 eventos, superando em 500% a meta estabelecida de 3 eventos. Estes eventos foram realizados graças às parcerias firmadas por meio de cooperação internacional com os governos do Canadá, França e organismos internacionais, tais como PNUD e o BID, sem depender de recursos aprovados na Lei Orçamentária Anual (LOA). Para o PPA 2004-2007, a ENAP aglutinou esta ação à de *Intercâmbio com instituições de excelência em gestão pública* (6393), pois as atividades desenvolvidas nesta ação viabilizam a realização dos eventos internacionais na Escola com o intercâmbio com especialistas de outros países, além do patrocínio dos organismos internacionais nas despesas com passagens aéreas, hospedagens, diárias, traduções etc.

Destacamos, dentre os eventos realizados, as seguintes personalidades de renome internacional que realizaram palestras na Escola em 2003: Richard Neustadt, Doutor pela Universidade de Harvard e autoridade na área de decisão governamental; Joseph Stiglitz, Prêmio Nobel de Economia, em 2001; Giovanni Dosi, economista italiano; António Guterres, ex-Primeiro Ministro de Portugal; e Maria João Rodrigues, Presidente do Conselho das Ciências Sociais da Comissão Europeia e ex-Ministra do Trabalho de Portugal. A parceria efetiva com o PNUD viabilizou a organização dos eventos com Joseph Stiglitz, Richard Neustadt e António Guterres.

Aos eventos internacionais organizados pela ENAP, concorreram 506 servidores do Governo Federal. Setenta servidores foram beneficiados pela parceria com o Canadá em palestra organizada em Recife pela Fundação Joaquim Nabuco, Escola parceira da ENAP. A ESAF igualmente beneficiou-se da cooperação ENAP-Canadá, replicando para 50 servidores em sua sede em Brasília e nos estados cursos sobre os temas: desenho instrucional e eventos de aprendizagem. Além dos eventos coordenados pela AII, as Diretorias da ENAP realizaram eventos de cunho internacional com participação expressiva de dirigentes e gerentes estratégicos do Governo Federal.

Apresentamos a seguir, tabela com a execução física e financeira da ação *Promoção de eventos sobre administração pública, reforma do Estado e melhoria da gestão governamental*:

Execução física Produto: Eventos realizados			Execução financeira (R\$) LOA + Crédito – Decreto nº 4.591		
Previsto (a)	Realizado (b)	% da meta (b/a)	Previsto (a)	Realizado (b)	% da meta (b/a)
3	18	600,0%	5.000	0,00	0,0%

Fonte: SIGPLAN

Detalhamos a seguir, os 18 eventos realizados em 2003:

**Palestra internacional *A longa duração das transições presidenciais em parceria com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e Secretaria de Gestão (SEGES/MP)***

**Instrutor:** Richard Neustadt, professor Catedrático de Governo na *Kennedy School of Government*, na Universidade de Harvard, tendo atuado como consultor junto aos Gabinetes dos Presidentes Truman, Kennedy e Johnson nos Estados Unidos, sendo uma autoridade mundialmente reconhecida na área de presidência efetiva.

**Objetivo:** Apresentar aos servidores da Administração Pública Federal, acadêmicos e pesquisadores informações de ponta referentes aos desafios e sutilezas das transições presidenciais. O consultor conduziu ainda nos dias 4 a 6 de junho reuniões estratégicas com os Dirigentes e Assessores da Presidência da República e dos Ministros do Planejamento, Orçamento e Gestão e Fazenda. O professor Neustadt elaborou o *paper A longa sombra das transições presidenciais*.

**Participantes:** 108 participantes, dentre servidores da Presidência da República, Ministérios e outras instituições públicas, acadêmicos e pesquisadores.

**Palestras internacionais *Crescimento, estabilidade econômica e inclusão social e Estratégias nacionais de inovação para o desenvolvimento em parceria com o PNUD e apoio do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)***

**Professores:** Joseph E. Stiglitz, professor de Economia e Finanças na *Columbia University* (Nova Iorque, EUA), e Gionanni Dosi, professor de Economia na Escola de Estudos Avançados de Sant'Anna (Pisa, Itália).

**Objetivo:** Palestra organizada para a discussão de como conciliar crescimento, estabilidade econômica e inclusão social. O evento teve como público-alvo o alto escalão da Administração Pública Federal, ou seja, ministros, secretários-executivos e presidentes de empresas públicas.

**Participantes:** 240 participantes entre Ministros, Secretários Executivos, e ocupantes de DAS 6, 5 e 4 de diversos órgãos da Administração Pública Federal.

**Palestra internacional *Globalização e reinvenção do Estado do bem-estar social em parceria com o PNUD e o IPEA***

**Especialista:** António Guterres, ex-Primeiro Ministro de Portugal.

**Objetivo:** Palestra organizada para discussão de temas atuais da administração pública, abrangendo a globalização e o Estado do bem-estar social.

**Participantes:** 131 participantes de diversos órgãos da Administração Pública Federal.

**Objetivo:** à tarde, o Sr. António Guterres realizou a oficina *Desafios e integração de políticas sociais*, junto com o Sr. José António Vieira da Silva, ex-Presidente do Comitê de Proteção Social da União Européia, com o objetivo de abordar as políticas sociais e analisar os programas sociais brasileiros.

**Palestra internacional *Emprego e coesão social na nova economia do conhecimento em parceria com o PNUD e o IPEA***

**Especialista:** Maria João Rodrigues, Presidente do Conselho das Ciências Sociais da Comissão Européia.

**Objetivo:** Palestra organizada para o intercâmbio da experiência da União Européia na busca de uma nova política de longo prazo voltada a inserir a Europa num modelo de desenvolvimento do conhecimento mantendo uma de suas características básicas que é a coesão social

**Participantes:** 58 participantes de diversos órgãos da Administração Pública Federal.

***Palestra Estado atual, administração nacional dos estados e municípios em parceria com a SEGES/MP***

**Professor:** Gérard Marcou, Diretor do DESS de Administração e Gestão Pública, Universidade de Paris I.

**Objetivo:** Palestra organizada para discussão de temas atuais sobre administração pública.

**Participantes:** 14 pesquisadores da Finatec – Universidade de Brasília.

***Seminário internacional Governo eletrônico e democracia eletrônica***

**Professora:** Pascale Gonod, professora da Université de Paris Sud/França e associada ao Centro de Pesquisa sobre Administração Pública (CERAP)/ Université de Paris I (Panthéon-Sorbonne), Mestre em Administração Pública e Doutora em Direito pela Universidade de Paris I.

**Objetivo:** Discutir a modernização do setor público, com ênfase nos impactos do governo eletrônico e democracia eletrônica.

**Participantes:** 35 servidores de Ministérios e outros órgãos públicos.

***Palestra Participação e controle social na regulação e reforma do Estado em parceria com a SEGES/MP***

**Professores:** Etienne Picard e Gérard Timsit, Professores da Universidade de Paris I.

**Objetivo:** Palestra organizada para discussão de temas atuais sobre administração pública.

**Participantes:** 16 servidores do Ministério do Planejamento.

***Workshop internacional Desenvolvimento de dirigentes no setor público: Compartilhando práticas efetivas de desenho instrucional***

**Especialistas:** Louise Varagnolo (Diretora de Conteúdos e Desenho de Projetos do CCMD/Canadá) e Fernande Surprenant (Especialista em Aprendizagem do CCMD/Canadá).

**Objetivo:** Apresentar os conceitos que norteiam a filosofia de ensino/ desenvolvimento de dirigentes e gerentes adotada pelo CCMD, bem como formar equipe multissetorial que deverá trabalhar em atividades do Projeto em seus 3 anos de duração (2003-2005).

**Participantes:** 24 Servidores da ENAP e Escolas parceiras.

## **Palestra sobre *Coordenação interministerial na França***

**Especialista:** Patrick Branco, estagiário da Escola Nacional de Administração da França.

**Objetivo:** Apresentação de breve histórico da coordenação interministerial na França, com apresentação dos diferentes mecanismos de coordenação: Secretaria Geral do Governo e Secretaria para a Coordenação Interministerial – responsável pela coordenação dos assuntos relativos à União Européia e das missões interministeriais junto ao Primeiro Ministro.

**Participantes:** 24 participantes dentre servidores da Presidência da República, dos Ministérios e Embaixada da França.

## **Oficina internacional *Presidência efetiva***

**Especialistas:** Serge Alecian e Dominique Foucher, *Société Innovence*, França

**Objetivo:** Identificar oportunidades/espços de trabalho conjunto, buscando mobilizar e promover sinergia entre as equipes, com vistas a atingir/otimizar resultados; expectativas de cada ator institucional em relação ao outro, como estabelecer/aclarar espaços de atuação e trabalhar a negociação de conflitos.

**Participantes:** 10 participantes dentre Assessores do Gabinete da Presidência, Secretaria Geral, Casa Civil, SECOM e convidados do Ministério da Fazenda.

## **Evento *Reunião presidência efetiva cooperação ENAP-França***

**Especialista:** Alain Barthez, Assessor para as relações exteriores e defesa na Secretaria Geral do Governo da França.

**Objetivo:** Apresentação de um breve histórico, funcionamento e atribuições da Secretaria Geral de Governo na França. O Sr. Barthez conduziu, ainda, reuniões estratégicas na Presidência da República, Subchefia de Coordenação da Ação Governamental da Casa Civil, Subchefia para Assuntos Federativos da Casa Civil e na Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

**Participantes:** 12 participantes dentre servidores da ENAP, Embaixada da França e Secretaria Geral do Governo da França.

**Workshop internacional**  
**Eventos de aprendizagem do CCMD**

**Especialista:** Richard Rochefort, Diretor Geral de Eventos de Aprendizagem do Canadian Centre for Management Development (CCMD).

**Objetivo:** Proporcionar aos servidores da ENAP e de suas Escolas parceiras um conhecimento mais aprofundado dos *Eventos de aprendizagem* desenvolvidos pelo CCMD e de como esses eventos podem ser usados como instrumentos para a mudança de cultura no Serviço Público. Promover o intercâmbio de conhecimento, estimular o debate e oferecer aos participantes a possibilidade de praticar algumas das competências necessárias para a concepção de um evento de aprendizagem.

**Participantes:** 29 Servidores da ENAP e representantes de Escolas parceiras da ENAP, sendo 14 federais, 18 estaduais, 15 municipais e duas não-governamentais.

**Observação:** No dia 17/7/03, O Sr. Rochefort fez, ainda, a palestra inaugural do Encontro Nacional de Escolas de Governo: *Eventos de aprendizagem como instrumentos de mudança de cultura* realizado na ENAP, para 80 dirigentes das escolas presentes.

**Workshop internacional As Mesas-Redondadas de Pesquisa-Ação: Visão geral do processo e técnicas de condução**

**Especialistas:** Geoff Dinsdale, chefe do Programa de Pesquisa sobre Governança do Canadian Centre for Management Development (CCMD), e Peter Stoyko, Analista de Política e Pesquisa do CCMD.

**Objetivos:** Conhecer metodologia de pesquisa-ação e das mesas-redondas de pesquisa-ação (Action-Research Round-Table – ARRT) do CCMD. Discutir as possibilidades de aplicação da metodologia da ARRT no próprio local de trabalho do participante. Conhecer informações e ferramentas para a implementação de uma ARRT em um contexto real.

**Participantes:** 14 Servidores da ENAP, Casa Civil da Presidência da República e Ministério da Assistência Social.

**Seminário internacional Experiências internacionais sobre monitoramento e avaliação do desempenho do setor público em parceria com a Casa Civil da Presidência da República.**

**Especialistas:** Elliot Stern, *Director and Head of Evaluation Studies at Tavistock Institute*; Keith Mackay, *Senior Evaluation Officer in the Operations Evaluation Department*. Banco Mundial; Robert Lahey, *Senior Director*.



Centre of Excellence for Evaluation. Treasury Board of Canada Secretariat; Maria Teresa Hamuy, Chefe do Departamento de Avaliação, Divisão de Controle de Gestão. Ministério da Fazenda do Chile; e Randy Lyon, *Chief of the Commerce Branch*. Executive Office of the President of the United States.

**Objetivo:** Promover o fortalecimento da capacidade institucional do país em monitoramento e avaliação do desempenho. Foram apresentadas as experiências de estruturação e gerenciamento de sistemas dessa natureza no Canadá, Austrália, Estados Unidos e Chile.

**Participantes:** 229 participantes, tendo como público-alvo gestores públicos federais e estaduais.

***Workshop Relações de trabalho e negociações coletivas no setor público: dilemas, perspectivas e experiências recentes***

**Professores:** Zairo B. Cheibub, Pesquisador da Universidade Federal Fluminense, e Richard Locke, do Massachusetts Institute of Technology (MIT).

**Objetivo:** Definir estratégia para a realização de pesquisa sobre os principais fatores e determinantes dos obstáculos e das perspectivas para o estabelecimento de um sistema de negociação coletiva no setor público brasileiro, tanto no nível federal, como estadual e municipal.

**Participantes:** 23 servidores da ENAP.

***Workshop internacional Programa de desenvolvimento de dirigentes: A experiência do Instituto de Gestão Pública e Desenvolvimento Econômico da França***

**Especialista:** Annie Chemla-Lafay, Diretora do Programa de Desenvolvimento de Dirigentes – Université des Cadres, do Instituto de Gestão Pública e Desenvolvimento Econômico (IGPDE) do Ministério da Economia, Finanças e Indústria (MINEFI) da França.

**Objetivo:** Apresentar o programa Université des Cadres, voltado para o desenvolvimento de competências de dirigentes públicos, desenvolvido no âmbito do Instituto de Gestão Pública e Desenvolvimento Econômico (IGPDE) da França, e discutir metodologias e tecnologias aplicadas ao desenvolvimento de dirigentes públicos.

**Participantes:** 9 dirigentes, gerentes e técnicos da ENAP.

***Seminário internacional Programa de desenvolvimento de dirigentes: A experiência do Instituto de Gestão Pública e Desenvolvimento Econômico da França***

**Participantes:** 16 dirigentes, gerentes e técnicos de algumas Instituições do Governo Federal e da ENAP.

**Palestra internacional *Programa de desenvolvimento de dirigentes: A experiência do Instituto de Gestão Pública e Desenvolvimento Econômico da França***

**Participantes:** 34 dirigentes de Escolas Federais de governo.

**Evento internacional *Diálogos sobre arranjos institucionais***

**Professor:** Patrice Duran, Diretor do Departamento de Ciências Sociais da Ecole Normale Supérieure de Cachan/França. Especialista em Gestão de Políticas Públicas e Reforma do Estado. É Diretor do Grupo de Análise de Políticas Públicas do Centro Nacional de Pesquisa Científica da França, Conselheiro Científico do Comissariado Geral do Planejamento, Membro do Grupo Europeu para Estudos Organizacionais e da Associação Francesa de Ciência Política.

**Objetivo:** A partir da experiência francesa, discutir os principais desafios nas relações entre governo central e demais instâncias governamentais (arranjos institucionais).

**Participantes:** 15 dirigentes, gerentes e técnicos de instituições do Governo Federal e da ENAP.

**Seminário internacional *Segurança pública: A experiência alemã em parceria com a Fundação Konrad Adenauer***

**Instrutores:** Harald Weiss-Bolland, Presidente da Polícia em Frankfurt (Alemanha), e Ludger Hinsen, Secretário de Segurança Pública da Cidade de Essen (Alemanha).

**Objetivos:** Reunir dirigentes e representantes do sistema nacional de segurança pública, para conhecer a experiência alemã na área da segurança pública e, ao mesmo tempo, incentivar a reflexão sobre o tema, que adquire particular interesse neste momento em que o governo brasileiro tem o compromisso em instituir um Sistema Único de Segurança Pública.

**Participantes:** 43 servidores entre representantes do Ministério da Justiça, membros do Poder Legislativo, dirigentes, técnicos, oficiais e agentes integrantes das entidades federais, estaduais e municipais de segurança pública.

**1.5.7 Rede Nacional de Escolas de Governo**

A Rede Nacional de Escolas de Governo tem como objetivo potencializar a atuação das instituições que trabalham com formação e aperfeiçoamento profissional dos servidores públicos, tendo em vista aumentar a eficácia das ações dos três níveis de governo. Como perspectiva de trabalho,

busca o compartilhamento de conhecimentos e experiências sobre boas práticas, incentivando os trabalhos em parceria.

Essa ação já propiciou o aumento do intercâmbio entre as Escolas, com a identificação de áreas de atuação e criação de dois *sites* para a Rede, sendo um somente para o núcleo das Escolas Federais ([www.enap.gov.br/escolasdegovernofederais](http://www.enap.gov.br/escolasdegovernofederais)) e outro para os três níveis de governo ([www.enap.gov/rededeescolas](http://www.enap.gov/rededeescolas)).

Apresentamos a seguir, algumas atividades que estão sendo desenvolvidas para o fortalecimento e consolidação da Rede Nacional de Escolas de Governo:

- realização de encontros para identificar objetivos comuns de trabalho e analisar formas de parcerias, sendo um encontro das Escolas em nível Nacional, com sessenta e cinco escolas presentes de diversos níveis de governo e, dois encontros de Escolas Federais;
- criação de um Portal das Escolas Federais para intercâmbio de informações;
- estudo das áreas de atuação das Escolas de Governo Federais.

### **1.5.8 Estudos sobre administração pública, reforma do Estado e melhoria da gestão governamental**

A ENAP desenvolve estudos e pesquisas integrados ao processo de desenvolvimento de metodologias de aprendizagem, servindo de suporte teórico e analítico para uma adequada formação dos servidores, e também para a produção de conhecimento sobre temas importantes para a gestão pública.

A meta estabelecida pelo Programa era a realização de seis estudos. Foram realizadas, em 2003, sete pesquisas: Negociação coletiva no setor público; Processo decisório no núcleo do executivo: Ação e coordenação de políticas governamentais; Levantamento de metodologia de avaliação de eventos de aprendizagem; Pesquisa de opinião sobre a Revista do Serviço Público; Avaliação de satisfação das organizações-clientes; Avaliação do programa de Desenvolvimento de Gerentes Operacionais e Supervisores (DGOS); Avaliação do curso Desafios para o desenvolvimento das políticas públicas: uma visão geral.

A seguir, apresentamos tabela com a execução física e financeira da ação de *Estudos sobre administração pública, reforma do Estado e melhoria da gestão governamental*:

Execução física			Execução financeira (R\$)		
Produto: <i>Estudos realizados</i>			LOA + Crédito – Decreto nº 4.591		
Previsto (a)	Realizado (b)	% da meta (b/a)	Previsto (a)	Realizado (b)	% da meta (b/a)
6	7	116,7%	23.000	23.000	100,0%

Fonte: SIGPLAN

A seguir detalhamos as pesquisas realizadas em 2003:

### **Negociação coletiva no setor público**

Este estudo consistiu numa revisão bibliográfica com levantamento histórico e teórico a partir de experiências recentes em negociação coletiva em diferentes países. Foram abordados os seguintes aspectos: legislação pertinente; histórico sobre a negociação coletiva no setor público nos países estudados; termos da negociação coletiva e atores envolvidos; estrutura e representação sindical; interconexão entre funções de Estado e sindicatos; estratégias de obtenção de cooperação sindical; relações entre sindicatos dos servidores públicos, sindicatos do setor privado, partidos e movimento social. O estudo teve como resultado um relatório analítico que deverá subsidiar etapas futuras do processo de pesquisa em negociação coletiva no setor público.

### **Processo decisório no núcleo do executivo: Ação e coordenação de políticas governamentais**

A presente pesquisa teve como objetivo apresentar uma revisão bibliográfica sobre a temática relacionada à efetividade da ação e coordenação das políticas governamentais, enfocando os modelos de funcionamento de governos em diferentes contextos institucionais e políticos; modelos de funcionamento e arranjos específicos do núcleo do Executivo e as relações do núcleo com outras instâncias governamentais e a burocracia do Estado. A pesquisa teve como resultado um relatório consolidado com os pontos especificados.

### **Levantamento de metodologia de avaliação de eventos de aprendizagem**

Esse levantamento teve como objetivo averiguar as diversas metodologias de avaliação que vêm sendo utilizadas pela ENAP desde 1999 e, com esses dados, ter subsídios para propor um sistema efetivo de avaliação para os cursos e serviços da escola. A pesquisa teve como produto um relatório consolidando todas as informações coletadas. O estudo foi realizado pela equipe de pesquisa da ENAP.

### **Pesquisa de opinião sobre a Revista do Serviço Público**

Com o objetivo de traçar um perfil dos leitores da RSP, as Gerências de Pesquisa e de Publicações da ENAP realizaram um levantamento junto aos usuários cadastrados no *site* da ENAP. A *Pesquisa de opinião* teve, portanto, os

seguintes objetivos: traçar o perfil dos usuários que efetuam *downloads* de artigos da RSP; identificar demandas referentes ao material publicado e sobre os modelos de publicação (artigos, ensaios, entrevistas, resenhas); verificar as temáticas mais relevantes para os usuários; avaliar em que medida a RSP contribui para seu trabalho e, mapear a multiplicação de leitores, a partir do usuário que faz *downloads*. Este levantamento fez parte de um projeto mais amplo de buscar subsídios para a reestruturação da RSP. O perfil foi realizado pela equipe de pesquisa da ENAP.

### **Avaliação de satisfação das organizações-clientes**

A presente pesquisa teve como objetivo avaliar a satisfação dos clientes-usuários dos serviços da ENAP e, dessa forma, contribuir para um aprimoramento contínuo dos cursos oferecidos. Essa avaliação também serviu de base para alimentar o indicador intitulado *Grau de satisfação das organizações cliente*, cuja meta anual é de 80% do programa da ENAP no PPA: Desenvolvimento de gerentes e servidores. O resultado encontrado demonstra que a ENAP atingiu 97,3% de satisfação geral dos chefes dos servidores no ano de 2003. O estudo foi realizado pela equipe de pesquisa da ENAP.

### **Avaliação do programa de Desenvolvimento de Gerentes Operacionais e Supervisores (DGOS)**

O objetivo do presente estudo foi realizar a avaliação do Programa de Desenvolvimento de Gerentes Operacionais e Supervisores (DGOS), realizado pela ENAP, por meio de um convênio com a Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento (SEGES). Uma das etapas previstas no convênio foi a realização desta avaliação, com o objetivo de fornecer subsídios para o contínuo aperfeiçoamento e, conseqüentemente, eficácia do programa. Para isso, foi contratada uma consultora especializada que se responsabilizou por todo o processo de elaboração, operacionalização e análise da avaliação.

### **Avaliação do curso Desafios para o desenvolvimento das políticas públicas: uma visão geral**

O presente estudo consistiu na contratação de serviço técnico especializado para a realização da avaliação do curso *Desafios para o desenvolvimento das políticas públicas: uma visão geral*. O propósito da avaliação foi averiguar se a reação dos alunos, assim como a percepção de impacto após o curso, estavam de acordo com os objetivos instrucionais definidos. O evento foi realizado no âmbito do projeto de *Cooperação de transferência tecnológica* – “Parceria para a excelência da gestão no setor público” – estabelecido entre a

ENAP Escola Nacional de Administração Pública e o Canadian Centre for Management Development (CCMD). Os resultados foram representados em dois relatórios, um com a avaliação de reação, e outro, com a de impacto.

### **1.5.9 Concurso de Inovações na Gestão Pública Federal**

O concurso é uma iniciativa promovida pela ENAP destinada a identificar, divulgar e premiar experiências inovadoras no Executivo Federal, já implantadas há pelo menos um ano na administração pública.

A 8ª edição do Concurso foi lançada em meados de 2003, sendo o período de inscrições de 20 de julho a 3 de outubro. Ao todo, foram recebidos 67 projetos e desses, 51 foram selecionados para envio ao Comitê Julgador. Os demais foram desclassificados por não preencherem os critérios do regulamento.

Invertendo a tendência dos concursos anteriores, dessa vez os órgãos da administração indireta foram os que mais enviaram projetos. O Instituto Nacional da Seguridade Social, assim como em 2002, foi a entidade da administração indireta que mais apresentou projetos, tendo enviado dez, e o Exército Brasileiro ocupa a mesma posição quando tratamos da administração direta, tendo enviado oito projetos.

Após a verificação do atendimento aos critérios do regulamento, os projetos foram enviados para a avaliação de 16 julgadores, especialistas na temática do Concurso e altos funcionários da administração pública. A avaliação foi feita com base nos critérios gerais de seleção e apoiada por um questionário de análise do projeto. Em reunião na ENAP, o Comitê decidiu pela premiação de 15 experiências inovadoras, merecedoras de destaques de acordo com os critérios estabelecidos no regulamento do Concurso.

A seguir, apresentamos tabela com a execução física e financeira da ação *Concurso de Inovações na Gestão Pública Federal*:

Execução física			Execução financeira (R\$)		
Produto: Projeto premiado			LOA + Crédito – Decreto nº 4.591		
Previsto (a)	Realizado (b)	% da meta (b/a)	Previsto (a)	Realizado (b)	% da meta (b/a)
20	15	75,0%	13.000	12.180	93,7%

Fonte: SIGPLAN

### **1.5.10 Edição e distribuição de publicações sobre administração pública e gestão governamental**

Esta ação visa suprir a carência do mercado editorial brasileiro no campo de publicações voltadas para o setor público. A ENAP possui uma linha editorial que busca a difusão de idéias e práticas nacionais e internacionais

bem sucedidas principalmente no que concerne à melhoria da gestão pública, voltados à eficiência e a obtenção de resultados, demandados aos dirigentes e gerentes estratégicos.

São objetivos da nossa linha editorial:

- prospecção constante do conhecimento de ponta sobre administração pública, principalmente sobre gestão governamental, gestão do conhecimento e capacitação de recursos humanos no setor público;

- acompanhar a produção internacional dos temas relacionados ao foco de nossa atuação;

A seguir, apresentamos tabela com a execução física e financeira da ação de *Edição e distribuição de publicações sobre administração pública e gestão governamental*:

Execução física Produto: Exemplares distribuídos			Execução financeira (R\$) LOA + Crédito – Decreto nº 4.591		
Previsto (a)	Realizado (b)	% da meta (b/a)	Previsto (a)	Realizado (b)	% da meta (b/a)
10.350	25.572	247,1%	45.000	32.738	72,7%

Fonte: SIGPLAN

As atividades que contribuíram para o desempenho da ação são apresentadas a seguir:

### **Quadro demonstrativo – Metas e resultados atingidos:**

Ação	Meta	Realizado	% de atingimento da meta
1. RSP Revista do Serviço Público	3 números (3.000 exemplares)	3 números publicados (3.000 exemplares)	100%
2. Cadernos ENAP	4 números (4.000 exemplares)	3 números publicados (3.000 exemplares)	75%
3. Arrecadação total com vendas	R\$ 31.732,00	R\$ 24.840,15	78,28%
4. Distribuição	10.350 exemplares	25.572 exemplares	247%

Tabela consolidada do total de exemplares distribuídos/vendidos	Quantidade
Total de exemplares vendidos	1.231
Total de exemplares entregues em assinaturas	407
Total de exemplares distribuídos	3.545
Total de <i>downloads</i> RSP	15.135
Total de <i>downloads</i> Livros	5.254
Total	25.572

## Títulos publicados

Foram publicados, no ano de 2003, seis títulos, perfazendo tiragem de 6.000 exemplares. As publicações da ENAP são preparadas internamente (preparação editorial, revisão e diagramação), sendo parte da impressão, terceirizada. Demonstramos a seguir, os títulos publicados em 2003.

A RSP Revista do Serviço Público é uma publicação que objetiva promover a reflexão sobre temas ligados ao Estado, à administração pública e à gestão governamental. Vem sendo editada desde novembro de 1937, sendo a mais antiga publicação voltada para administração pública no Brasil. Teve sua publicação interrompida nos períodos de 1975 a 1981 e de 1989 a 1993. A seguir, detalhamos as Revistas publicadas em 2003:

- **RSP Ano 54 Número 1 (1.000 exemplares)** – A evolução do perfil da força de trabalho e das remunerações nos setores público e privado ao longo da década de 1990 – Nelson Marconi. Carreiras públicas em uma ordem democrática: entre os modelos burocrático e gerencial – Clovis Bueno de Azevedo e Maria Rita Loureiro. Prospectiva estratégica: instrumento para a construção do futuro e para a elaboração de políticas públicas – Carlos Manuel Pedroso Neves Cristo. Gobernaciones y Nueva Gestión Pública en Venezuela – Haydée Ochoa Henríquez. O modelo Organizações Sociais: lições e oportunidades de melhoria – Tomáz de Aquino Guimarães.

- **RSP Ano 54 Número 2 (1.000 exemplares)** – A consolidação institucional do cargo de dirigente público – Francisco Longo. Terceiro setor e políticas públicas – Ana Valeska Amaral. O estado da reforma: balanço da literatura em gestão pública (1994/2002) – Antonio Ricardo de Souza e Vinícius de Carvalho Araújo. Novos desafios para a capacitação de liderança de alto nível na gestão pública e governança em um mundo globalizante – Gordon S. Smith.

- **RSP Ano 54 Número 3 (1.000 exemplares)** – A estratégia de Lisboa e as suas implicações para a reforma institucional da União Européia – Maria João Rodrigues. Levantamento teórico sobre as causas dos insucessos das tentativas de reforma administrativa – Carlos Frederico Alverga. Balanced Scorecard (BSC) – uma visão metodológica para o acompanhamento de sua implementação – Edla M. B. Lima, Maristela J. da Silva, Marlene Araújo e Cíntia P. da Cunha. Reinvenção do governo: o caso de culturas políticas e estabelecimento de políticas públicas – Íris Geva-May.



O Caderno ENAP é uma publicação não-periódica que visa divulgar relatórios de pesquisa sobre temas voltados à gestão pública, relacionando Estado e administração. A seguir, detalhamos os Cadernos ENAP publicados em 2003:

- **Caderno ENAP Número 22 (1.000 exemplares)** – Relatório de avaliação da política de Gratificação de Desempenho de Atividade Técnico-Administrativa (GDATA), da Pesquisa ENAP.

- **Caderno ENAP Número 23 (1.000 exemplares)** – Uma base para o desenvolvimento de estratégias de aprendizagem para a gestão de riscos no serviço público, de Stephen Hill e Geoff Dinsdale. Publicação editada no âmbito do projeto de cooperação com o Canadian Centre for Management Development (CCMD).

- **Caderno ENAP Número 24 (1.000 exemplares)** – Do heróico ao cotidiano: lições aprendidas na condução de projetos horizontais, de Mark Hopkins, Chantal Couture e Elizabeth Moore. Publicação editada no âmbito do projeto de cooperação com o Canadian Centre for Management Development (CCMD).

### **Comercialização das publicações**

Em 2003, deu-se continuidade à ação de divulgação das publicações ENAP, utilizando catálogos de publicações e Internet. A ENAP também montou *stand* em São Paulo durante o evento Feira de Oportunidades em Administração Pública (FeirAP) na Fundação Getúlio Vargas e em diversos eventos nacionais e internacionais ocorridos na ENAP.

Até dezembro de 2003, a ENAP vendeu 1.231 publicações e vídeos, totalizando receita de R\$ 24.840,15. Nos quadros a seguir, sintetizamos o desempenho da comercialização das publicações e serviços relacionados.

#### **Desempenho – vendas avulsas em 2003:**

Vendas avulsas	Nº de exemplares	Valor arrecadado (R\$)
1. RSP	312	2.813,00
2. Cadernos ENAP	128	1.185,00
3. Textos para discussão	177	830,75
4. Livros	601	14.533,60
5. Anais	11	85,80
6. Vídeos	2	40,00
Subtotal 1	1.231	19.488,15

**Desempenho – assinaturas em 2003:**

Tipo de assinatura	Nº de assinaturas	Valor arrecadado (R\$)
Assinaturas RSP Anos 52 e 53	21	792,00
Assinaturas RSP Anos 54 e 55	130	4.560,00
Subtotal 2	151	5.352,00

**Venda total**

Tipo de venda	Valor arrecadado (R\$)
Venda avulsa	19.488,15
Assinaturas	5.352,00
Total geral de vendas (Soma subtotais 1 e 2)	24.840,15

**Quadro comparativo de vendas avulsas 2002/2003:**

Tipo de publicação	Nº de exemplares		Valor arrecadado (R\$)	
	2002	2003	2002	2003
1. RSP	277	312	2.724,20	2.813,00
2. Cadernos ENAP	155	128	1.363,40	1.185,00
3. Textos para discussão	302	177	1.390,60	830,75
4. Livros	626	601	13.800,10	14.533,60
5. Anais	8	11	68,00	85,80
6. Vídeos	9	2	174,00	40,00
Total	1.369	1.231	19.452,30	19.488,15

**Distribuição gratuita de publicações por mala direta**

A título de divulgação, são distribuídos gratuitamente a dirigentes e instituições públicas, colaboradores, autores e intelectuais constantes da mala direta definida pelo Conselho Editorial, publicações de toda linha editorial da ENAP. No quadro a seguir, detalhamos a distribuição de Cadernos ENAP e Revistas do Serviço Público para esta mala:

**RSP Revista do Serviço Público e Cadernos ENAP  
(quantidades enviadas):**

Destinatário	RSP 54/1	RSP 54/2	Caderno 22	Caderno 23	Caderno 24
Presidência da República e Casa Civil	18	18	18	0	0
Ministros	36	36	36	0	0
Secretários Executivos	26	26	26	0	0
Colegiado do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão	17	17	17	0	0
Colaboradores	22	22	22	0	0
Dirigentes de Escolas de Governo	59	59	59	0	0
Intelectuais I	49	49	49	0	0
Intelectuais II	8	8	8	0	0
Autores	30	20	5	10	10
Colegiado gerencial da ENAP	18	18	18	0	0
Biblioteca ENAP	3	3	3	3	3
Bibliotecas de Governo	42	42	42	0	0
Bibliotecas selecionadas de cursos de mestrado e doutorado	32	32	32	0	0
Intercâmbio nacional	14	14	14	0	0
Intercâmbio internacional	13	13	13	0	0
Presidentes e Diretores de Administração de Autarquias e Fundações	85	85	85	0	0
Presidentes e Diretores de Administração de Organizações Sociais	13	13	13	0	0
Presidentes e Diretores de Administração de Agências Executivas e Reguladoras	28	28	28	0	0
Subsecretários de Planejamento, Orçamento e Administração	22	22	22	0	0
Secretários Estaduais de Administração	25	25	25	0	0
Secretários Estaduais de Planejamento	27	27	27	0	0
Coordenadores de RH dos Ministérios	24	24	24	0	0
Secretários municipais de administração (capitais)	26	26	26	0	0
Total distribuído	637	627	612	13	13

**Avaliação dos serviços disponibilizados no *site***

As Gerências de Publicações e de Pesquisa da ENAP identificaram a necessidade de se realizar um levantamento junto aos usuários cadastrados no *site* da ENAP sobre a RSP Revista do Serviço Público. O levantamento fez

parte de um projeto amplo de reestruturação da revista, que já se encontra em desenvolvimento. Além disso, ambas as gerências constataram um aumento do número de usuários que fazem *downloads* de publicações a partir do *site* da ENAP, o que nos permite traçar um perfil desse usuário, bem como suas demandas em relação à RSP. Em 2003, os usuários fizeram 20.389 *downloads*, conforme tabela na página 46. Tal Pesquisa de Opinião teve como objetivos: traçar o perfil dos usuários que efetuam *downloads* de artigos da RSP; identificar demandas referentes ao material publicado e sobre os modelos de publicação (artigos, ensaios, entrevistas, resenhas); verificar as temáticas mais relevantes para os usuários; verificar em que medida a RSP contribui para o trabalho dos usuários e mapear a multiplicação de leitores a partir do usuário que faz *downloads*.

O perfil dos usuários apresentado pelo levantamento nos informa que a maioria dos indivíduos possui, no mínimo, 3º grau completo (incluindo-se aí graduação, especialização, mestrado e doutorado). A faixa etária desses leitores é entre 31 e 50 anos. Em geral, trabalham no setor público e têm como atividade profissional principal a área técnica. E suas principais áreas de atuação são planejamento estratégico e políticas públicas.

As informações referentes à opinião dos usuários sobre a RSP apontam para o seguinte: o *site* da ENAP é o principal veículo de divulgação da revista; os leitores costumam consultar outros periódicos sobre administração pública, além da RSP; artigos, relatos e pesquisas são os tipos de publicação mais lidos; a multiplicação de leitores, a partir daqueles que fazem *downloads* no *site*, é pequena (acreditamos que o formato impresso da RSP ainda permite que esta seja lida mais facilmente por um maior número de pessoas, ao contrário da eletrônica).

#### **1.5.11 Ampliação e atualização do acervo especializado em administração pública e gestão governamental**

Em 2003, a Biblioteca ENAP (que teve sua denominação alterada para Biblioteca Graciliano Ramos, conforme Resolução nº 412/2003, de 5 de agosto de 2003) prosseguiu o projeto de ampliação e atualização de seu acervo bibliográfico. A meta estabelecida para 2003 foi superada em 42,8%. Foram adquiridos 357 títulos (118 livros nacionais, 182 livros estrangeiros, 6 periódicos nacionais e 51 periódicos estrangeiros), relacionados no anexo III. Os títulos enfocam conhecimento sobre mudanças e desafios contemporâneos da administração pública, novas ferramentas e técnicas de gestão aplicadas ao setor público, gestão de projetos, gestão do conhecimento, gestão de recursos humanos e de recursos orçamentários e financeiros no setor público. Os livros e periódicos foram adquiridos com o orçamento da ENAP, conforme tabela a seguir:

Execução física Produto: Títulos adquiridos			Execução financeira (R\$) LOA + Crédito – Decreto nº 4.591		
Previsto (a)	Realizado (b)	% da meta (b/a)	Previsto (a)	Realizado (b)	% da meta (b/a)
250	357	142,8%	60.000	32.702	54,5%

Fonte: SIGPLAN

### 1.5.12 Serviços de hospedagem a servidores em treinamento

A ação *Hospedagem* é integrante do Programa *Desenvolvimento de gerentes e servidores do PPA*, que estabeleceu meta de 22.000 diárias/ano, para o exercício de 2003. Atingiu-se a quantidade de 16.446 diárias/ano, o que representa percentual de 25,25% a menor em relação à meta, fato justificável pela transição governamental e por não terem sido realizados cursos de formação inicial para as carreiras de Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental e Analista de Planejamento e Orçamento.

Ao longo do exercício, várias ações foram realizadas, buscando a melhoria dos serviços prestados pelo Alojamento, pela área esportiva, bem como nos processos internos e seus controles, destacando-se:

- aquisição de balcão para a recepção do Alojamento;
- aquisição de armários para a rouparia;
- conserto dos aquecedores da piscina;
- instalação de persianas no *hall* do Alojamento;
- instalação de lâmpadas de emergência;
- aquisição de novas roupas de cama e banho.

Em 2003, adotou-se a sistemática de avaliação da qualidade dos serviços de oferecidos pelo setor. Nas pesquisas de opinião com os clientes, o resultado alcançado em 2003 atingiu 93,51% entre os indicadores de ótimo e bom; em 2002, o resultado atingiu 67,85%, o que representa um acréscimo de 37% na percepção dos usuários da qualidade dos serviços prestados.

A seguir, apresentamos tabela com a execução física e financeira da ação *Serviços de hospedagem a servidores em treinamento*:

Execução física Produto: Servidores hospedados			Execução financeira (R\$) LOA + Crédito – Decreto nº 4.591		
Previsto (a)	Realizado (b)	% da meta (b/a)	Previsto (a)	Realizado (b)	% da meta (b/a)
22.000	16.446	74,75%	72.000	71.465	99,2%

Fonte: SIGPLAN

A receita arrecadada em 2003 foi de R\$ 306.769.29 (trezentos e seis mil, setecentos e sessenta e nove reais e vinte e nove centavos), sendo que R\$ 12.555,00 (doze mil quinhentos e cinquenta e cinco reais) são referentes à receita arrecadada no exercício de 2002.

A previsão do volume de receita a receber no exercício de 2004, referente ao 2003, é de R\$ 1.170,00 (um mil cento e setenta reais).

A receita arrecadada da área esportiva, em 2003, foi de R\$ 1.730,00 (mil setecentos e trinta reais). Comparando-se com 2002 (R\$ 4.116,00) houve redução de 42% em função de interdição de unidade esportiva para serviço de manutenção.

## **2. Gestão orçamentária – Metas fiscais**

### **2.1 Ocorrências na programação de fontes e usos**

#### **Programa 0801- Desenvolvimento de gerentes e servidores – Principais dificuldades**

##### **a) LOA 2003**

- O limite concedido quando da elaboração da proposta orçamentária da Escola foi de 11.430.226. Após negociações e ajustes, junto ao MP, foi expandido para R\$ 13.089.670, ficando a dotação aprovada pela Lei nº 10.640 em R\$ 13.089.668; aportes provenientes de créditos orçamentários suplementares elevaram este valor para R\$ 13.326.973, onde R\$ 7.515.883 destina-se às despesas com pessoal e encargos sociais e R\$ 5.811.090 ao custeio de outras despesas correntes e de capital. A dotação aprovada para 2003 foi 18,6% menor que a do exercício de 2002 (R\$ 16.365.000).

##### **b) Receita prevista**

- As transferências da União representaram 80,14% das receitas da ENAP, o restante é proveniente de arrecadação de receitas próprias, com destaque para a arrecadação de serviços educacionais; comercialização de livros e periódicos, e de hospedagem a servidores;
- As receitas próprias previstas na LOA foram fixadas para atender gastos de custeio e de investimentos e contemplaram em 45,5% as fontes de recursos previstas para a execução destes grupos de despesas. Isto tornou a Escola dependente da arrecadação de receitas próprias para sua manutenção. Períodos de contingenciamentos federais, principalmente no primeiro semestre, refletiram diretamente no esforço de arrecadação de recursos próprios da Escola, devido a retração na demanda por cursos, já que os órgãos ficaram com limites de gastos para movimentação e empenho restritos. A ENAP teve de reforçar as parcerias e convênios e procurar formas alternativas para poder suprir seus gastos e dar cumprimento

as metas fixadas na LOA. Devido a estas questões entendemos que a matriz de financiamento do programa deve ser revista para os próximos exercícios, proporcionando maior flexibilidade na composição de fontes de recursos para o orçamento da Escola.

### **c) Despesa fixa**

- Da dotação aprovada para o custeio de outras despesas correntes e de capital (R\$ 5.811.090), 45,5% (R\$ 2.645.795) eram oriundos de arrecadação de receitas próprias, fonte 0250. Devido às limitações orçamentárias impostas aos órgãos públicos, conforme já citadas no item anterior, houve significativa redução nas demandas de treinamento/capacitação para a ENAP, reduzindo a arrecadação de receitas próprias da Escola, no primeiro semestre, e inviabilizando a utilização da dotação consignada a esta fonte; isto dificultou ao longo do exercício a promoção de ações importantes para a melhoria dos produtos/serviços oferecidos, principalmente em relação à modernização do parque tecnológico, desenvolvimento de sistemas de informação e melhoria das instalações de hospedagem.
- A dotação aprovada na atividade *Administração da unidade*, R\$ 1.814.746, ficou aquém das necessidades da ENAP. A cobertura total das suas despesas, previstas inicialmente em R\$ 2.400.000, sendo R\$ 1.900.000 para custeio de contratos diversos de manutenção administrativa e R\$ 500.000 para outras despesas eventuais, ficou limitada a dotação aprovada.

## **2.2 Ocorrências na execução**

### **a) Receitas arrecadadas**

- Limitações para movimentação e empenho estabelecidos em Decretos de Programação Financeira dificultaram a ENAP atender às demandas por cursos no primeiro semestre. Isto teve forte impacto no andamento dos trabalhos da Escola, obrigando a equipe da ENAP trabalhar além dos limites no segundo semestre na busca de suas metas. Somente em novembro, com a autorização de remanejamento de fontes de recursos, Portaria/MP nº 223 de 6/11/2003, e posteriormente, com a liberação dos limites de gastos pelo governo e do retorno expressivo das demandas por cursos foi possível equacionar a situação. Com isto as vendas de cursos aumentaram e foi possível recompor os níveis de arrecadação previstos (91,4%) e de execução dos gastos fixados (90,85%) na LOA 2003.



## b) Despesas executadas

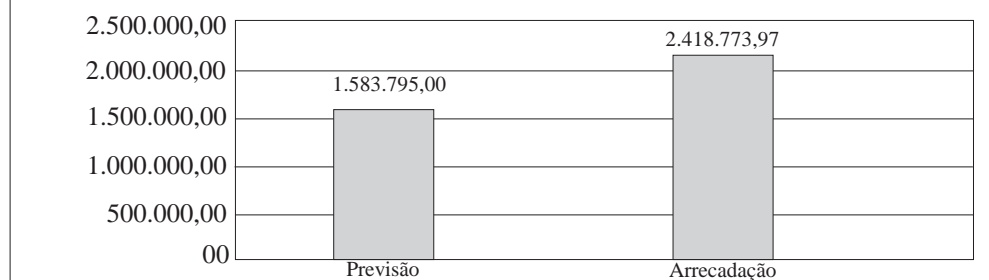
- A execução do orçamento liberado atingiu os 90,85%. Para este desempenho foram essenciais o remanejamento de recursos, autorizado pelo MP, e a suplementação orçamentária, que permitiram a manutenção das atividades administrativas da Escola. As principais alterações orçamentárias autorizadas durante o ano foram: Lei nº 10.809 de 12/12/2003; Decreto nº 1173 de 15/12/03; Portaria/MP nº 223 de 6/11/2003;
- Sobre as despesas com aquisição de passagens e concessão de diárias foram estabelecidos limites inferiores às necessidades da Escola (Decreto nº 4.691/2003), ajustados somente no mês de dezembro através do ofício GAB/SPOA/MP nº 282/2003 em atendimento às Notas Técnicas nº 02/2003 e nº 6/2003.

## Quadro demonstrativo de arrecadação de receitas próprias em 2003

Especificação	Previsão inicial (a)	Remanejamento de fonte (b)	Previsão final (c) = (a-b)	Arrecadação (d)	Variações (%)	
					d	d/c
<i>Patrimonial</i>	<i>145.796,00</i>	<i>39.695,00</i>	<i>106.101,00</i>	<i>163.082,16</i>	<i>6,74</i>	<i>153,70</i>
131130000 – Aluguéis de imóveis urbanos	124.703,00	20.000,00	104.703,00	161.820,00	6,69	154,55
13120000 – Arrendamentos (aluguel bens móveis)	19.695,00	19.695,00	0,00	0,00	0,00	-
13150000 – Taxa de ocupação de imóveis	1.398,00	0,00	1.398,00	1.262,16	0,05	90,28
<i>Serviço</i>	<i>2.494.846,00</i>	<i>1.022.305,00</i>	<i>1.472.541,00</i>	<i>2.199.461,41</i>	<i>90,93</i>	<i>149,37</i>
16001600 – Serviços educacionais	1.879.992,00	712.305,00	1.167.687,00	1.535.386,02	63,48	131,49
16000102 – Serviços comercialização de livros e periódicos	31.732,00	10.000,00	21.732,00	25.516,35	1,05	117,41
16002100 – Serviços de hospedagem e alimentação	430.959,00	230.000,00	200.959,00	306.769,29	12,68	152,65
16001300 – Serviços administrativos	152.163,00	70.000,00	82.163,00	331.789,75	13,72	403,82
<i>Outras Receitas correntes</i>	<i>5.153,00</i>	<i>0,00</i>	<i>5.153,00</i>	<i>56.230,40</i>	<i>2,32</i>	<i>1.091,22</i>
19191800 – Multas e juros de mora de aluguéis	506,00	0,00	506,00	900,00	0,04	177,87
19229900 – Restituições	4.647,00	0,00	4.647,00	55.330,40	2,29	1.190,67
<sup>(1)</sup> Total (LOA - Crédito)	<i>2.645.795,00</i>	<i>1.062.000,00</i>	<i>1.583.795,00</i>	<i>2.418.773,97</i>	<i>100,00</i>	<i>152,72</i>

(1) total aprovado pela LOA 2003 R\$ 2.645.795 autorizado fonte 650 receita no valor de R\$ 1.062.000, restando para arrecadação na fonte 250 o valor de R\$ 1.583.795., Portaria/MP nº223 de 06/11/2003.

## Previsão x Arrecadação



## Quadro demonstrativo da execução orçamentária de 2003

Natureza da despesa	Orçamento liberado (Lei + Crédito) (a)	Orçamento executado (b)	Saldo disponível (c) - (a-b)	Variações (%)		
				a	b	b/a
<i>Pessoal e encargos sociais</i>	7.515.883,00	7.174.463,45	341.419,55	58,00	60,95	95,46
Aposentadorias	1.332.911,08	1.320.638,07	12.273,01	10,29	11,22	99,08
Pensões	66.818,32	66.639,56	178,76	0,52	0,57	99,73
Outros benefícios assistencias	3.115,45	3.115,45	0,00	0,02	0,03	100,00
Vencimentos e vantagens fixas	4.468.122,52	4.249.457,32	218.665,20	34,48	36,10	95,11
Obrigações patronais	650.000,00	545.652,19	104.347,81	5,02	4,64	83,95
Outras despesas variáveis	320,00	0,00	320,00	0,00	0,00	0,00
Despesas de exercício anterior	617.983,38	617.206,94	776,44	4,77	5,24	99,87
Ressarcimento despesa pessoal requisitado	376.612,25	371.753,92	4.858,33	2,91	3,16	98,71
<i>Outras despesas correntes</i>	5.083.326,08	4.252.069,55	831.256,53	39,23	36,12	83,65
Contribuições	137.200,00	137.200,00	0,00	1,06	1,17	100,00
Outros benefícios assistencias	21.000,00	17.252,00	3.748,00	0,16	0,15	82,15
Diárias	33.531,97	31.462,16	2.069,81	0,26	0,27	93,83
Auxílio financeiro a estudantes	62.000,00	0,00	62.000,00	0,48	0,00	0,00
Material de consumo	510.620,08	477.828,54	32.791,54	3,94	4,06	93,58
Passagens	79.078,05	66.365,94	12.712,11	0,61	0,56	83,92
Serviços de terceiros – Pessoa Física	1.013.526,91	831.481,98	182.044,93	7,82	7,06	82,04
Serviços de terceiros – Pessoa Jurídica	2.630.389,00	2.142.917,66	487.471,34	20,30	18,20	81,47
Auxílio alimentação	189.672,00	187.536,32	2.135,68	1,46	1,59	98,87
Obrigações tributárias e contributivas	258.557,95	218.208,24	40.349,71	2,00	1,85	84,39
Auxílio transporte	83.800,00	79.236,61	4.563,39	0,65	0,67	94,55
Despesas de Exercício Anterior	580,00	314,25	265,75	0,00	0,00	54,18
Indenizações e restituições	63.370,12	62.265,85	1.104,27	0,49	0,53	98,26
<i>Investimentos</i>	358.600,00	345.102,77	13.497,23	2,77	2,93	96,24
Equipamentos e material permanente	358.600,00	345.102,77	13.497,23	2,77	2,93	96,24
<b>Total</b>	<b>12.957.809,08</b>	<b>11.771.635,77</b>	<b>1.186.173,31</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>90,85</b>

## Demonstrativos dos remanejamentos e créditos orçamentários suplementares solicitados e autorizados em 2003

Identificação	Data/ Aprovação	Atividade / Projeto	GND	Fonte	Solicitação		Aprovação	
					Redução	Acréscimo	Redução	Acréscimo
Incorporação de superávit financeiro 2002	<i>Não aprovado</i>	Desenvolvimento Gerencial		0650	<b>C</b> 0,00	802.000,00	0,00	0,00
			<b>I</b>	0650	0,00	300.000,00	0,00	0,00
		Capacitação Continuada		0650	<b>C</b> 0,00	96.780,49	0,00	0,00
		Administração da Unidade	<b>C</b>	0650	0,00	432.000,00	0,00	0,00
		Formação para Carreiras	<b>C</b>	0650	0,00	231.000,00	0,00	0,00
		Capacitação de Servidores	<b>C</b>	0650	0,00	25.000,00	0,00	0,00
Remanejamento entre atividades	<i>Não aprovado</i>	Capacitação Continuada	<b>C</b>	0100	0,00	62.000,00	0,00	0,00
		Concessão de Bolsas	<b>C</b>	0100	62.000,00		0,00	0,00
Remanejamento entre atividades	12/12/03	Administração da Unidade	<b>C</b>	0100	0,00	300.000,00	0,00	300.000,00
		Capacitação Continuada	<b>C</b>	0100	0,00	38.000,00	0,00	38.000,00
		Formação para Carreiras	<b>C</b>	0100	0,00	123.325,00	0,00	123.325,00
		Intercâmbio com Instituições Excelência	<b>C</b>	0100	0,00	60.000,00	0,00	60.000,00
		Concessão de Bolsas	<b>C</b>	0100	521.325,00	0,00	521.325,00	0,00
Remanejamento entre atividades	12/12/03	Auxílio Alimentação	<b>C</b>	0100	0,00	23.672,00	0,00	23.672,00
		Auxílio Transporte	<b>C</b>	0100	0,00	28.800,00	0,00	28.800,00
		Assistência Médica	<b>C</b>	0100	0,00	3.000,00	0,00	3.000,00
		Concessão de Bolsas	<b>C</b>	0100	46.472,00	0,00	46.472,00	0,00
		Auxílio Pré- Escola	<b>C</b>	0100	9.000,00	0,00	9.000,00	0,00
Suplementação de pessoal	15/12/03	Pagamento de Aposentadorias e Pensões	<b>P</b>	0100	0,00	373.000,00	0,00	236.305,00
Alteração de fonte recursos	06/12/03	Administração da Unidade	<b>C</b>	0250	400.000,00		400.000,00	
			<b>C</b>	0650	0,00	400.000,00		400.000,00
		Capacitação Continuada	<b>C</b>	0250	200.000,00	0,00	200.000,00	0,00
			<b>C</b>	0650	0,00	200.000,00	0,00	262.000,00
			<b>I</b>	0250	50.000,00	0,00	50.000,00	0,00
			<b>I</b>	0650	0,00	50.000,00	0,00	50.000,00
		Desenvolvimento Gerencial	<b>C</b>	0250	200.000,00	0,00	200.000,00	0,00
			<b>C</b>	0650	0,00	200.000,00	0,00	200.000,00
			<b>I</b>	0250	60.000,00	0,00	60.000,00	0,00
			<b>I</b>	0650	0,00	60.000,00	0,00	60.000,00
		Formação para Carreiras	<b>C</b>	0250	90.000,00	0,00	90.000,00	0,00
			<b>C</b>	0650	0,00	90.000,00	0,00	90.000,00
Suplementação	15/12/03	Auxílio Alimentação	<b>C</b>	0100	0,00	1.000,00	0,00	1.000,00
<b>Total</b>					1.638.797,00	3.899.577,49	1.576.797,00	1.876.102,00

## **3. Gestão financeira**

### **3.1 Situação dos recursos disponíveis**

As disponibilidades do tesouro foram asseguradas em tempo real, já o fluxo de arrecadação de recursos próprios da unidade apresentou descontinuidades ao longo do exercício pelos contingenciamentos orçamentários, motivos já levantados no capítulo anterior. Durante todo o exercício foi mantido o equilíbrio entre receita arrecadada e a despesa realizada.

### **3.2 Situação dos recursos realizáveis**

Na composição dos recursos realizáveis não há registro de valores a longo prazo. Os recursos financeiros realizáveis em curto prazo, apresentam-se nas contas de “faturas a receber”, “cessão de pessoal” e “adiantamentos a pessoal”.

### **3.3 Situação dos recursos exigíveis**

Na composição dos recursos exigíveis não há registro de valores inscritos a título de restos a pagar não processados a liquidar, conforme determina a legislação vigente. Os recursos exigíveis estão compostos nas contas de fornecedores e de pessoal a pagar do exercício, cujo fluxo, previsto na programação financeira da Escola, não teve impacto negativo nas atividades finalísticas da instituição.

## 4. Gestão patrimonial

Os escassos recursos orçamentários-financeiros tiveram impacto na capacidade de melhoria das condições de atendimentos às áreas de suporte administrativo e finalísticas. Relacionamos a seguir as principais aquisições de 2003:

Descrição	Quantidade	Valor total (R\$)
Sistema de arquivo deslizante, com acionamento mecânico, para a área de Recursos Humanos, a fim de melhor organizar e sistematizar documentação funcional dos servidores	01 unidade	6.480,00
Balcão de atendimento (incluindo armário) em madeira para o Alojamento	01 unidade	7.975,00
Persianas para o Alojamento e para a Biblioteca	185 metros	7.507,00
Projetores multimídia (canhão de projeção)	03 unidades	12.308,95

Com referência ao parque tecnológico, detalhamos as seguintes aquisições:

Descrição	Quantidade	Valor total (R\$)
Microcomputadores para computação gráfica	04 unidades	38.000,00
Microcomputadores para estação de trabalho	20 unidades	57.200,00
Microcomputador servidor de rede	01 unidade	73.600,00
<i>No-break</i> 5,0 KVA	01 unidade	6.298,60
Impressoras a <i>laser</i> (departamentais)	02 unidades	11.100,00
<i>Up-grade</i> em microcomputadores para laboratório de informática	21 unidades	20.280,00
<i>Notebooks</i>	02 unidades	13.100,00

## **5. Gestão de pessoas**

A Coordenação de Recursos Humanos, no decorrer do exercício de 2003, adotou medidas para a melhoria da Gestão de Recursos Humanos da ENAP, conforme destacamos a seguir:

### **Avaliação de desempenho**

A ENAP estabeleceu as metas de desempenho institucional, Portaria nº 34 de 2003, para fins de pagamento da Gratificação de Desempenho de Atividade Técnico-Administrativa (GDATA), Lei nº 10.404, de 9/1/2002. Foram avaliados 77 servidores para fins de pagamento, sendo 73 servidores do nível médio, três servidores do nível superior e um do nível auxiliar. Os servidores beneficiados foram divulgados na portaria nº 80, de 3 de outubro de 2003, publicada no Diário Oficial da União, do dia 9 de outubro de 2003.

### **Apoio a atividades sociais**

- Organização da semana do servidor;
- Incentivo a prática de hidroginástica aos servidores, sem custo, através do contrato de colaboração com a Associação de Centro de Treinamento de Educação Física Especial (CETEFE);
- Realização de duas campanhas para doação de alimentos e brinquedos para a instituição Creche Lar da Criança pão de Santo Antônio;

## 5.1 Condições da remuneração/manutenção

Nas tabelas a seguir, demonstramos a remuneração dos servidores ativos, aposentados e instituidores de pensão, segundo o cargo:

Remuneração segundo o cargo efetivo e o vínculo *	Quantidade	Valor total
Artífice	1	8.638,12
Assistente Administrativo	41	810.851,09
Assistente Técnico	7	180.991,42
Auxiliar de Processamento de Dados	3	47.741,82
Auxiliar de Serviços de Saúde	1	11.816,38
Auxiliar de Serviços Gerais	57	811.957,03
Bibliotecário	1	30.446,06
Motorista	5	75.822,71
Procurador Federal	3	362.115,31
Sem cargo (sem vínculo + requisitado)	54	1.276.429,78
Técnico Nível Superior	34	1.305.058,98
Técnico de Processamento de Dados	1	37.229,44
Telefonista	1	15.495,97
Vigia	7	103.413,35
<b>Total</b>	<b>216</b>	<b>4.715.892,15</b>

\* incluídos os servidores ativos, cedidos e aposentados.

Remuneração dos servidores aposentados e instituidores de pensão	Quantidade	Valor total
Servidores aposentados	48	1.360.965,47
Instituidores de pensão	5	70.024,80
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>1.430.990,27</b>

Quadro funcional – quantitativo por situação funcional	Quantitativo
Ativo permanente	96
Requisitado	18
Nomeado para cargo em comissão	30
Excedente a lotação	1
Requisitados de outros órgãos	2
Exercício de carreira descentralizada	4
<i>Sub-total (força de trabalho)</i>	<i>151</i>
Aposentado	48
Cedido	12
Instituidor de pensão	5
<b>Total geral</b>	<b>216</b>

## 5.2 Ações de valorização do servidor

Em 2003, a Coordenação de Recursos Humanos realizou várias atividades para valorização do servidor público, a saber:

### Curso de língua estrangeira

- Realização do curso de inglês intermediário e avançado para 9 servidores (duas turmas).

### Saúde

- Reativação do consultório odontológico e modernização de equipamentos que estavam defasados ou danificados;
- O Posto Médico continuou o atendimento aos servidores, com o apoio do Ministério do Planejamento, que cedeu um profissional da área clínica/ginecologia;
- O acordo ENAP/CETEFÉ possibilitou o acompanhamento psicológico e de fisioterapia aos servidores e seus respectivos dependentes sem custo.

### Convênio médico

- O plano de assistência médica hospitalar foi implementado a partir de fevereiro de 2003, através de contrato firmado com a empresa Unimed, ao custo de R\$ 134,40 (nível superior) e R\$ 124,80 (nível médio), por beneficiário, sendo que a ENAP participa com R\$ 24,00 por beneficiário. Em 2003, o Plano contou com a adesão de 102 beneficiários, sendo 67 titulares e 35 dependentes. A maioria dos beneficiários que aderiram ao plano de saúde estão na faixa de idade superior a 50 anos, o equivalente a 37 servidores, ou seja, 54,4% do total de beneficiados.

A tabela a seguir, demonstra o pagamento de benefícios previstos no Programa de *Valorização do servidor público* (0791), no âmbito da ENAP:

Demonstrativo dos benefícios – Programa de Valorização do servidor público	Número de beneficiados	Valor em (R\$)
Auxílio alimentação	137	191.052,12
Auxílio transporte	95	91.453,58
Auxílio pré-escolar	15	20.900,00
Assistência médica	67	143.155,70
Total	-	447.241,40



## Capacitação interna

Com o objetivo de desenvolver competências de seus servidores, foram oferecidas oportunidades de participação em eventos realizados pela ENAP e por outras instituições.

Em 2003, 59 servidores tiveram oportunidade de capacitação, sendo que alguns tiveram mais de uma. O quadro a seguir, demonstra a participação dos servidores em eventos de aprendizagem realizados pela ENAP:

<b>Cursos e eventos realizados pela ENAP</b>	<b>Nº de servidores participantes</b>
Análise e melhoria de processos	1
Aperfeiçoamento para a carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental	1
Apresentação do módulo I – Institucional do programa de Desenvolvimento de Gerentes Operacionais e Supervisores (DGOS)	10
Como se atualizar em legislação de pessoal	1
Desafios para o desenvolvimento de políticas públicas: uma visão geral	3
Elaboração e acompanhamento de convênios e termos de parcerias	1
Formação de pregoeiros	2
Gerenciamento de contratos de terceirização e de prestação de serviços	1
Lei de Responsabilidade Fiscal	4
Oficina de Desenho do processo de produção e realização de curso ENAP	17
Oficina de Discussão sobre o novo modelo de negociação permanente	6
Oficina de planejamento estratégico para implementação da câmara do <i>software</i> livre	2
Palestra internacional A longa duração das transições presidenciais	20
Qualidade na administração pública	1
Reunião Mesa Nacional de Negociação Permanente	11
Seminário internacional Programa de Desenvolvimento de dirigentes: A experiência do Inst. de Gestão Pública e Desenv. Econ. da França	9
<i>Workshop</i> A coordenação de projetos e ações entre Secretarias do Ministério do Planejamento e ENAP	8
<i>Workshop</i> internacional Desenvolvimento de dirigentes no setor público: Compartilhando práticas efetivas de desenho instrucional	15
<i>Workshop</i> internacional Eventos de aprendizagem do CCMD	22
<i>Workshop</i> internacional Programa de Desenv. de dirigentes: a exp. do Inst. de Gestão Púb. e Desenv. Econ. da França	8
<i>Workshop</i> Relações de trabalho e negociações coletivas no setor público: Dilemas e perspectivas e experiências recentes	11
Total	154

Além das citadas anteriormente, verificam-se 16 participações em eventos realizados por instituições externas, inclusive no exterior, conforme quadro a seguir:

<b>Cursos e eventos realizados fora da ENAP</b>	<b>Nº de servidores participantes</b>	<b>Local</b>
I Encontro Nacional dos Ouvidores do Poder Executivo Federal	1	Câmara dos Deputados
<i>Workshop</i> Riscos ambientais urbanos	1	Câmara dos Deputados
Curso <i>Challenges of public policy development: an overview</i>	2	CCMD/Canadá
Curso <i>Leadership Reflection and Action (LRA)</i>	2	CCMD/Canadá
Conferência <i>Third learning summit – “Dare to know... know to dare”</i>	2	CCMD/Canadá
II Simpósio sobre Lições Aprendidas Canadá-Brasil	2	CCMD/Canadá
Curso <i>Gerencia social para directivos</i>	1	INDES/Estados Unidos
Seminário <i>Planificación estratégica de ciudad y presupuesto participativo</i>	1	ILDES/Argentina
Curso <i>Descentralización del gobierno y desarrollo</i>	1	Universidade de Alcalá/ Espanha
Gestão de recursos de defesa	1	Min. da Defesa
<i>Expo management</i>	2	São Paulo
Total	16	--

### **5.3 Desdobramentos das ações disciplinares – correccionais**

#### **Processos internos**

No ano de 2003 foram realizados trabalhos de análise e revisão, a saber:

- cinco processos de exercícios anteriores;
- três concessões de pensão civil;
- um processo para concessão de auxílio funeral;
- três processos de concessão de aposentadoria;
- pagamento de reembolso dos servidores requisitados de empresas públicas e dos órgãos estaduais e municipais;
- cobrança de ressarcimentos dos servidores da ENAP cedidos para outros órgãos (estaduais e municipais);
- preparação e publicação de trinta portarias de nomeações para cargos em comissão;
- preparação e publicação de trinta e cinco portarias de exonerações;
- quatro processos de cessão de servidores;
- preparação e publicação de dezoito processos de requisição de servidores da administração direta.

#### **Processos administrativos disciplinares**

Foi realizada uma Sindicância Administrativa, cujo relatório concluiu pelo arquivamento do processo.

## 6. Gestão do suprimento de bens e serviços

### 6.1 Ocorrências nas contratações

No exercício de 2003, as licitações foram realizadas preferencialmente sob a modalidade de Pregão Eletrônico, que trouxe, além de maior celeridade nos processos de aquisição de bens e contratações de serviços, redução de custos operacionais nos processos administrativos. Nas tabelas a seguir, apresentamos os quantitativos dos processos de licitações e das contratações de docentes:

Processos de licitações em 2003	Quantidade
Processos de pregão	25
Tomadas de preços	1
Convites	0
Concorrências	0
Processos com dispensas de licitação (Artigo 24 da Lei nº 8.666/93)	175
Processos com inexigibilidade de licitação (Artigo 25 da Lei nº 8.666/93)	243
Total	444

Processos de contratação de docentes em 2003	Quantidade de contratações
Docentes autônomos	230
Docentes servidores públicos	235
Total	465

### 6.2 Ocorrências em convênios e outras parcerias

No exercício de 2003, foram recebidos diversos destaques orçamentários do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, instrumentos que propiciam maior celeridade na transferência e execução de recursos orçamentário-financeiros, trazendo também maior economicidade na gestão operacional das atividades pertinentes. Na tabela a seguir, apresentamos os convênios e outras parcerias realizadas.

Tipo do instrumento	Quantidade
Contratos de pessoa física	08
Contratos de pessoa jurídica	22
Convênios	01
Destaques orçamentários	12
Termos de Cooperação Técnica	08
Termos aditivos	17
Total	68

### 6.3 Ocorrências no gerenciamento de estoques

Respeitada a capacidade orçamentário-financeira da ENAP ao longo de 2003, foram adquiridos materiais de consumo, no total de R\$ 477.828,54, para atendimento às atividades administrativas e de suporte aos cursos e eventos realizados.

#### Inventários periódicos

Foram realizados cinco inventários periódicos de material de consumo no almoxarifado ao longo do ano por Comissão especialmente designada para esse fim, conforme Portaria nº 04, de 30 de janeiro de 2003, com a abertura de processo administrativo pertinente. O relatório apresentado pela Comissão apresentou regularidade na gestão de 594 (quinhentos e noventa e quatro) itens de estoque do almoxarifado.

#### Desfazimento de bens

Foi designada comissão especial para desfazimento de bens móveis, tendo sido doados 518 (quinhentos e dezoito) itens de bens, cujos trabalhos foram sistematizados em processo administrativo específico, conforme detalhamento a seguir:

Nº do processo	Quantidade	Objeto
00462/03	198	Mobiliário em geral e equipamento de processamento de dados
00292/03	221	Poltronas de auditório
00589/03	30	Poltronas giratórias e cadeiras

### 6.4 Manutenção e segurança

Ao longo do exercício de 2003, a Unidade de Manutenção e Segurança desenvolveu as seguintes atividades em manutenção predial e segurança:

## **Manutenção predial**

- Otimização da central de ar condicionado e manutenção dos dutos;
- Melhoria da iluminação das áreas internas e externas da Escola;
- Manutenção no sistema de filtragem de água;
- Serviços de reparo no Alojamento, área esportiva, restaurante e edifício sede.

## **Segurança**

- Melhoria da iluminação nas guaritas;
- Instalação de luzes de emergência no Almoxarifado e Alojamento;
- Manutenção e ampliação do sistema de circuito fechado de TV, com a instalação de mais quatro câmeras em locais considerados de risco;
- Criação de uma sala de comando para a segurança;
- Informatização dos serviços de segurança.

## **6.5 Serviços auxiliares**

A Unidade de Serviços Auxiliares compreende os serviços de transporte, copa, reprografia, protocolo e telefonia. A seguir, são apresentadas as atividades relevantes realizadas pela Unidade em 2003:

### **Reprografia**

- Modernização do parque reprográfico pela locação de duas máquinas copiadoras, com tecnologia compatível para atender à demanda interna de produção de material didático para cursos e eventos da Escola;
- Aquisição de uma nova máquina perfuradora para encadernação de material didático.

### **Protocolo**

- Implantação do sistema informatizado de controle Sistema de Controle de Processos e Documentos (CPROD), cedido pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

### **Telefonia**

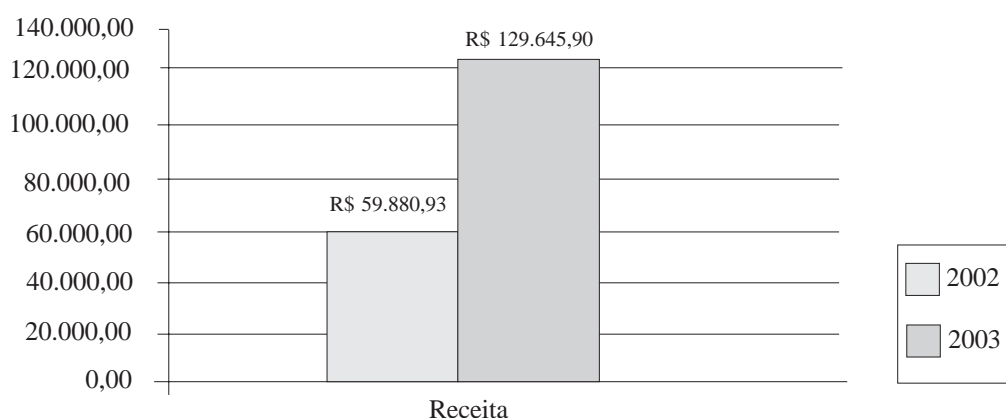
- Implantação de nova central telefônica, com tecnologia digital, com significativa melhoria no padrão de operação/atendimento do serviço de telefonia.

## 6.6 Eventos

A Coordenação de Eventos é responsável pelo suporte logístico aos eventos de aprendizagem (cursos, seminários, oficinas e palestras) realizados nas dependências da Escola. Em 2003, atendeu à realização de 108 eventos de outras instituições, sendo 49 comercializados e 59 cedidos.

Dentre as instituições que mais demandaram a ENAP para a realização de eventos em 2003, destacam-se: a Presidência da República (10 eventos), o Ministério das Cidades (6 eventos) e Ministério da Integração Nacional (5 eventos).

O gráfico a seguir apresenta a evolução da receita arrecadada pela Coordenação, entre 2002 e 2003:



No ano de 2003, as demandas superaram a capacidade de atendimento da ENAP, tanto que 51 solicitações deixaram de ser atendidas por falta de espaço.

### Qualidade de serviços prestados

A coordenação de eventos avalia permanentemente a qualidade dos serviços prestados e de suas instalações junto aos clientes. A meta estabelecida é de 80% de avaliações entre ótimo e bom. Em 114 avaliações realizadas no ano de 2003, atingiu-se a média de 95,35% entre ótimo e bom, superando a meta em 15,35 pontos percentuais, atestando a satisfação dos clientes.

## **7. Processos de controle**

### **7.1 Processos do controle parlamentar**

#### **Atuação do TCU**

Inexistem recomendações ou diligências formuladas pelo Tribunal de Contas da União (TCU) à ENAP. As contas referentes ao Processo de prestação de contas simplificada da unidade, exercício de 2002, foram julgadas PLENA.

### **7.2 Processos dos controles internos**

#### **Atuação da CGU/SFC**

A atuação do CGU/SFC nos controles internos da ENAP apresenta-se nas seguintes áreas de gestão:

- controles da gestão – adequados;
- gestão patrimonial – adequados;
- gestão do suprimento de bens/serviços – adequados;
- gestão operacional – adequados com ressalvas.

Todas as recomendações com referência ao controle da *gestão operacional* da ENAP foram implementadas com a execução das ações do Programa 0801 cujo desfecho deu-se ao final do exercício financeiro de 2003. Entende ainda a CGU/SFC que apenas as recomendações consideradas relevantes são indispensáveis de citação neste relatório.

- gestão de recursos humanos – adequados com ressalvas.

### **Recomendações implementadas no exercício.**

UG	114702
Documento	Relatório de Auditoriade Acompanhamentode Gestão nº 135285.
Data	Setembro / 2003.
Recomendação	Recomenda-se a ENAP suspender o pagamento da diferença de R\$ 58,00, a aposentada Anália de Paiva Mazzei, bem como proceder o ressarcimento dos valores pagos indevidamente na forma do art. 46 da Lei nº 8.112/90, observando o prazo prescricional, se for o caso.
Recomendação	Recomenda-se a ENAP que providencie a regularização do valor da opção nos termos do art. 1º da Lei nº 10.470/2002, para os aposentados e instituidores de pensão em questão, bem como estender a análise aos demais aposentados e instituidores de pensão que percebem essa rubrica.
Recomendação	Recomenda-se à ENAP que adote as providências no sentido de proceder ao cadastramento dos processos no SISAC deixando-os disponíveis na Unidade de Recursos Humanos para análise na próxima auditoria.

### **Recomendação em implementação no exercício.**

UG	114702
Documento	Relatório de Auditoriade Acompanhamentode Gestão nº 135285.
Data	Setembro / 2003.
Recomendação	Recomenda-se a ENAP, adotar as providências administrativas junto a beneficiária, Letícia Schwarz, visando o ressarcimento da importância paga indevidamente e caso não obtenha êxito, proceder a abertura do processo de <i>Tomada de contas especial</i> para apurar as responsabilidades legais.
Justificativas/ Motivações:	Conforme posteriores orientações da equipe de auditoria, a ENAP encaminhou a CGU/SFC documentação adicional da servidora Letícia Schwarz para avaliação.

### **Recomendação não implementada no exercício.**

UG	114702
Documento	Relatório de Auditoriade Acompanhamentode Gestão nº 135285.
Data	Setembro / 2003.
Recomendação	Recomenda-se a ENAP que adote providências procurando atender o disposto do art. 14 da Lei nº 8.460/92.
Justificativas/ Motivações:	A ENAP, ao longo dos anos, vem sofrendo em seu quadro de servidores efetivos, profundas reduções, não sendo possível conseguir, no âmbito da Escola, servidores em quantidade suficiente e com preparação necessária para dar prosseguimento e cumprimento a meta institucional.



## 8. Anexos

### Anexo I – Tabela de eventos de aprendizagem realizados na ação de *Capacitação continuada de servidores públicos*

Eventos de aprendizagem na ação de <i>Capacitação continuada</i>	Turmas	Alunos
<i>Cursos regulares</i>	<i>190</i>	<i>6.616</i>
A busca da excelência no atendimento ao cidadão – certificação de multiplicadores	1	18
A busca da excelência no atendimento ao cidadão – multiplicação	25	483
A busca da excelência no atendimento ao cidadão – a distância	2	1.411
Análise e melhoria de processos	20	485
Análise e melhoria de processos – a distância	1	401
Como se atualizar em legislação de pessoal	8	172
Desburocratização: roteiro para obter resultados	2	39
Didática para instrutores	2	36
Elaboração e acompanhamento de convênios e termos de parceria	11	223
Elaboração e execução do orçamento público – a distância	1	324
Estratégias de capacitação para o setor público	5	116
Formação de pregoeiros	21	536
Gerenciamento de contratos de prestação e serviços de terceirização	21	483
Gestão de ativos informacionais – a distância	2	296
Lei de Responsabilidade Fiscal	18	403
Licitações e contratos na administração pública	21	484
O novo modelo de planejamento, orçamento e gestão	2	30
Qualidade na administração pública	16	441
Programação e gestão financeira e orçamentária	4	69
Sistema de Registro de Preços (SRP)	7	166
<i>Outros cursos</i>	<i>351</i>	<i>1.176</i>
Apresentação módulos do Programa de Desenvolvimento de Gerentes Operacionais e Supervisores (DGOS)	4	32
Capacitação para multiplicadores da metodologia de elaboração de programas (planejamento estratégico 2004/2008) – Itaipu Binacional	5	155
Café com debate Avaliação da política de GDATA	1	43

Café com debate Gestão de pessoas	1	40
Como se atualizar em legislação de pessoal: aposentadorias e pensões	1	19
Comunicação nas organizações públicas	1	39
Curso de aperfeiçoamento para gestores	1	108
Elaboração e gerenciamento de projetos	1	23
Elaboração e gerenciamento de projetos com MS Project – Comando do Exército	1	30
Encontro Escolas de Governo Federais	2	53
Encontro Nacional de Escolas de Governo	1	79
Formatura Programa Telecurso 2000 – Radiobrás	1	100
Gestão da informação	1	29
Oficina Processo de produção e realização Curso ENAP	1	17
Oficinas Técnicas de expressão – Radiobrás	1	60
Palestra Cobertura jornalística com enfoque na responsabilidade social das empresas – BBC de Londres – Radiobrás	1	15
Processo Administrativo Disciplinar	1	15
Reunião de Trabalho – Radiobrás	2	105
Reunião Nacional de Jornalistas e Radiojornalistas – Radiobrás	1	20
Reunião Projeto Voz do Brasil – Radiobrás	1	20
Seminário de Atualização da Rede Nacional de Consultores – SEGES/MP	1	25
Seminário Preparatório – Radiobrás	1	65
SIAFI Básico	1	26
Treinamento em língua estrangeira	2	9
VI Curso de Regulação Econômica dos Serviços de Saneamento Ministério das Cidades – ENAP/PNUD	1	45
<i>Total geral</i>	225	7.792

## **Anexo II – Tabela de eventos de aprendizagem realizados na ação de *Desenvolvimento gerencial para a administração pública***

Eventos de aprendizagem na ação de <i>Desenvolvimento gerencial</i>	Turmas	Alunos
<i>Cursos regulares</i>	<i>106</i>	<i>3.369</i>
Elaboração de indicadores de desempenho institucional	20	455
Elaboração de indicadores de desempenho institucional – a distância	1	484
Elaboração de projetos	10	188
Gerenciamento de compras e serviços	5	111
Gerenciamento de projetos	7	135
Gestão de Recursos Humanos: novos desafios	3	74
Melhoria da gerência pública	20	422
Mobilizando equipes	20	477
Mobilizando equipes – a distância	2	594
Planejamento e gestão estratégica: Conceitos e ferramentas	11	196
PPA: Elaboração do Plano e gestão por Programas	5	130
Programa de atualização gerencial – Canal 4 – a distância	2	103
<i>Outros cursos</i>	<i>112</i>	<i>5.008</i>
Atualização em comunicação de governo – SECOM/ Presidência da República	1	27
Café com debate O direito à informação como uma das bases da democracia – Eugênio Bucci	1	31
Curso Desafios para o desenvolvimento de políticas públicas: uma visão geral – David Johnston e Miguel Fernandez – Cooperação Canadá	1	22
Curso Elaboração de Programas PPA 2004-2007	15	424
DGI – Escola de Governo de Goiás	1	17
DGI – Funasa	10	266
DGOS – Fiocruz	2	26
DGOS – Imprensa Nacional	2	49
DGOS – Presidência da República	6	109
Evento Reunião Presidência Efetiva – Cooperação ENAP-França, Cooperação França – Alain Barthez	1	12
Evento internacional Diálogos sobre arranjos institucionais, Cooperação França – Patrice Duran	1	15
Gestão da ética pública – Casa Civil/Presidência da República	4	98
Grupo de estudo sobre negociação coletiva no setor público – SRH/MP	1	7
I Encontro Gerencial – ENAP/SEGES/MP	1	154
Introdução ao monitoramento e avaliação – Banco Mundial/ENAP	1	21
Mesa-redonda de democratização das relações de trabalho no Serviço Público Federal – SIPEC – ENAP/SRH/MP	1	328
Oficina Câmaras sociais: Desafios e integração das políticas sociais, José Antônio Vieira da Silva – ENAP/PNUD	1	32
Oficina da Comissão temática de direitos sindicais – SRH/MP	2	22

Oficina de Discussão sobre o desenho do novo modelo da Mesa de Negociação Permanente – SRH/MP	1	40
Oficina de Formulação conceitual (Mesa de Negociação) – SRH/MP	1	6
Oficina de Planejamento estratégico – Grupos de otimização – SEGES/MP	1	50
Oficina de Planejamento estratégico – MRE	1	31
Oficina de Planejamento estratégico – Radiobrás	2	35
Oficina de Planejamento estratégico – SECOM/Presidência da República	1	22
Oficina de Planejamento estratégico – SERPRO	1	10
Oficina de Planejamento estratégico – SLTI/MP	7	119
Oficina de Planejamento estratégico – SOF/MP	1	54
Oficina de Planejamento estratégico – Ministério da Assistência Social	1	25
Oficina de Planejamento estratégico para 2004 – Radiobrás	1	250
Oficina de Planejamento estratégico para implementação da Câmara do <i>software</i> livre para o Instituto Nacional de Tecnologia da Informação	1	84
Oficina de Planejamento estratégico para SEGES/MP	1	35
Oficina de Planejamento SRH/MP	2	25
Oficina de Preparação sobre pesquisa e capacitação do Projeto SINP Mesa Nacional de Negociação Permanente – SRH/MP	1	15
Oficina de trabalho Negociação coletiva no Setor Público – ENAP/SRH/MP	1	50
Oficina Elaboração de programas – o caso do Mato Grosso	1	43
Oficina Planejamento estratégico ENAP	2	64
Oficina sobre a Presidência Efetiva – Alecian e Foucher – Cooperação França	1	10
Palestra internacional A longa duração das transições políticas – Richard Neustadt – ENAP/PNUD/SEGES	1	108
Palestra internacional Programa de desenvolvimento de dirigentes: a experiência do Instituto de Gestão Pública e de Desenvolvimento Econômico da França – Cooperação França – Annie Chemla-Lafay	1	34
Palestra Maria João Rodrigues – Emprego e coesão social na nova economia do conhecimento – ENAP/IPEA/PNUD	1	58
Palestra Coordenação interministerial na França – Patrick Branco – Cooperação França	1	24
Palestra António Guterres – Globalização e reinvenção do Estado de bem-estar social – ENAP/PNUD	1	131
Palestras Joseph Stiglitz – Crescimento, estabilidade econômica e inclusão social; e Giovanni Dosi – Estratégias nacionais de inovação para o desenvolvimento – ENAP/PNUD	1	240
Programa de Capacitação para o PNAGE – Oficinas Temáticas	1	115
Programa de Capacitação para o PNAGE/PROMOEX – Módulo I	1	230
Programa de Capacitação para o PNAGE/PROMOEX – Módulo II	2	228
Programa de Gestão por resultados – Prefeitura Municipal Santo André/SP	3	49
Programa de Habilitação para o serviço exterior (aula inaugural) – ENAP/MRE	2	63
Seminário Avaliação de políticas sociais: as experiências do Brasil e do México – IPEA	1	201

Seminário de abertura do Programa de aperfeiçoamento em comunicação de governo e do MBA em Gestão de Comunicação Organizacional – SECOM/Presidência da República	1	100
Seminário internacional Programa de desenvolvimento de dirigentes: a experiência do Instituto de Gestão Pública e de Desenvolvimento Econômico da França – Cooperação França – Annie Chemla-Lafay	1	16
Seminário internacional Segurança pública – a experiência alemã – Harald Weiss-Bolland e Ludger Hinsen – Parceria Fund. Konrad Adenauer	1	43
Seminário internacional Governo eletrônico e democracia eletrônica – Pascale Gonod – Cooperação França	1	35
Seminário para Discussão dos desafios da orientação estratégica de governo – PPA 2004/2007 – SPI/MP-IPEA-ENAP	1	130
Seminário sobre Experiências internacionais em monitoramento e avaliação do desempenho no setor público – Casa Civil/PNUD	2	311
<i>Workshop</i> A coordenação de projetos e ações entre a secretarias do MP e a ENAP – Alecian e Foucher – Cooperação França	1	28
<i>Workshop</i> internacional As Mesas-Redondas de Pesquisa-Ação: visão geral do processo e técnicas de condução – Geoff Dinsdale e Peter Stoyko – Cooperação Canadá	1	14
<i>Workshop</i> internacional Desenvolvimento de dirigentes no setor público: compartilhando práticas efetivas de desenho instrucional – Fernande Surprenant e Louise Varagnolo – Cooperação Canadá	1	24
<i>Workshop</i> internacional Eventos de aprendizagem do CCMD – Richard Rochefort – Cooperação Canadá	1	29
<i>Workshop</i> internacional Programa de desenvolvimento de dirigentes: a experiência do Instituto de Gestão Pública e de Desenvolvimento Econômico da França – Cooperação França – Annie Chemla-Lafay	1	9
<i>Workshop</i> Pesquisa: relações de trabalho e negociações coletivas no setor público: dilemas, perspectivas e experiências recentes	2	23
<i>Workshop</i> Programa Nacional de apoio à modernização da gestão e do planejamento dos Estados e do Distrito Federal – PNAGE	1	72
<i>Total geral</i>	218	8.377

### **Anexo III – Lista dos títulos adquiridos na ação de *Ampliação e atualização do acervo especializado em administração pública e gestão governamental***

#### **Livros estrangeiros adjudicados para compra (total de 182 títulos)**

- ABRAMS, Elliott (Ed.). Democracy: how direct? Views from the founding era and the polling era. Altamira, 2002.
- ADOLINO, Jessica R.; BLAKE, Charles H. Comparing Public Policies: Issues and Choices in Six Industrialized Countries. Washington DC: CQ Press, 2000.
- AELEEN, Frisch. Essential System Administration: Help for Unix System Administrators. O'Reilly: Pennsylvania State University, 2001.
- AGRANOFF, Robert; McGUIRE, Michael. Collaborative public management: new strategies for local governments. Santa Barbara: The Book Den, 2003. (American Governance and Public Policy).
- ARNOLD, Douglas. Congress and bureaucracy: a theory of influence. London: Yale University Press: 1990.
- BABBIE, E. A. Survey research methods. Belmont: Wadsworth, 1990.
- BABBIE, E. R. The Practice of Social Research. Belmont, CA: Wadsworth Publishing Company, 2001.
- BALL, Alan R.; PETERS, Guy. Modern politics and government. 6 ed. Seven Bridges Press, 2000.
- BARZELAY, Michael. Publisher The New Public Management: Improving Research and Policy Dialogue. California: University of California Press, 2001. (Wildavsky Forum Series).
- BELL, J. Doing your research project: a Guide for First-Time Researchers in Education and Social Science. Buckingham, UK: Open University Press, 1993.
- BENKO, Georges; LIPIETZ, Alain (Org.). As regiões ganhadoras: distritos e redes – novos paradigmas da geografia económica. Oeiras, Portugal: Celta, 1994.
- BERGMAN, Barbara. In Defense of Affirmative Action. New York: Basic Books, 1996.
- BERNHARDT, V. Data Analysis for Comprehensive Schoolwide Improvement. Larchmont, NY: Eye on Education, 1998.
- BIMBER, Bruce. Information and American democracy: technology in the evolution of political power. Cambridge: Cambridge University Press, 2003.
- BIRKLAND, Thomas A. An Introduction to the Policy Process: Theories, Concepts, and Models of Public Policy Making. M.E. Sharpe, 2001.

- BODEMER, Klaus (Ed.). Políticas públicas, inclusion social y ciudadanía. Caracas: Nueva Sociedad, 2003.
- BOVENS, Mark (Ed.). Success and failure in public governance: a comparative analysis. (New Horizons in Public Policy Series). 2002.
- BRADFORD, Gigi et al. The politics of culture: policy perspectives for individuals, institutions and communities. New Press, 2000.
- BRADY, Davis. Critical elections and congressional policy making. Stanford University Press, 1988.
- BRAINARD, E. A. A Hands-On Guide to School Program Evaluation. Bloomington: Phi Delta Kappa Educational Foundation, 1996.
- BRAUN, Dennis D. The Rich Get Richer: The Rise of Income Inequality in the United States and the World. Chicago: Nelson-Hall, 1991.
- BRINKERHOFF, Derick W. Managing policy reform: concepts and tools for decision-makers in developing and transitioning countries. University of Florida, 2002.
- BROWNE, William Paul. The failure of national rural policy: institutions and interest. Georgetown University Press, 2001.
- BRUDNEY, Jeffrey L.; O'TOOLE, Laurence J.; RAINEY, Hal G. Advancing Public Management: New Developments in Theory, Methods, and Practice. Georgetown University Press, 2003.
- BULL, Martin J.; NEWELL, James L. (Eds.). Corruption in contemporary politics. Hampshire: Palgrave Macmillan, 2003.
- CAMPBELL, Tim. The quiet revolution: decentralization and the rise of political participation in Latin American cities. Duquesne University Press, 2003.
- CAMPFENS, Hubert. Community development around the world: Practice, theory, research, training. Toronto: University of Toronto Press, 1999.
- CHAMBERS, Donald E. Social policy and social programs: a method for the practical public policy analyst. 3 ed. London: Macmillan, 1999.
- CHAPMAN, Richard A. (Ed.). Ethics in public service for the new millenium. Aldershot: Ashgate, 2000.
- CHATILLON, Georges; DU MARAIS, Bertrand. L'administration electronique au service des citoyens. Bruxelles: Bruylant, 2003.
- CHATZKEL, Jay L. Knowledge capital: how knowledge-based enterprises really get built. Oxford: Oxford University Press, 2003.
- CHRISTENSEN & LAEGREID (Eds.). New public management: the transformation of ideas and practice. Aldershot: Ashgate, 2002.
- CHRISTENSEN, Tom; PETERS, Guy (Eds.). Structure, culture and governance. Rowman & Littlefield Publishing, 1999.
- CLIFT, Eleanor; BRAZAITS, Tom. Madam president: women blazing the leadership trail. Routledge, 2003.

- DESAI, Uday. Environmental politics and policy in industrialized countries. MIT Press, 2002. (American and Comparative Environmental Policy).
- DIXON, John; GOODWIN, David; WING, Jack. Responses to governance: governing corporations, societies and the world. Praeger, 2003.
- DODD, Lawrence C. (Ed.). The dynamics of American politics: approaches and interpretation. Westview Press, 1994.
- DOIG, Jamenson W.; NEUSTADT, Richard E.; HARGROVE, Erwin C. Leadership and innovation: entrepreneurs in government. John Hopkins University Press, 1990.
- DUPUICH, F. Gestion des competences et knowledge management. Renouveau de la creation de valeurs en gestion des ressources humaines? Paris: Editions Liaisons, 2002.
- DYE, Thomas R. Understanding public policy. 10 ed. Prentice Hall, 2001.
- EITZEN, D. Stanley; LEEDHAM, Craig S. Solutions to social problems: lessons from the other societies. 2 ed. Arizona: Allyn & Bacon, 2000.
- ELGIE, R. Political Leadership in Liberal Democracies. St. Martin's Press, 1995.
- ENGEL, Michael. The struggle for control of public education: market ideology vs. democratic values. Temple University Press, 2000.
- FATEMI, K. (Ed.). International public policy and regionalism at the turn of the century. Amsterdam: Pergamon/ Elsevier Science, 2001.
- FELDMAN, Jan. Lubavitchers as citizens: a paradox of liberal democracy. Cornell University Press, 2003.
- FINK, A.; KOSECOFF, J. How to Conduct Surveys: A Step by Step Guide. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1998.
- FLINDERS, Matthew. The politics of accountability in the modern state. Burlington: Ashgate Publishing, 2002.
- FLORINI, Ann. The coming democracy: new rules for running a new world. Island Press, 2003.
- FORESTER, John. Planning in the Face of Power. Berkeley: University of California Press, 2002.
- FOUNTAIN, Jane E. Building the virtual state: Information technology and institutional change. The Brookings Institutional Press, 2001.
- FOWLER, F. J. Survey Research Methods. Thousand Oaks: Sage Publications, 2001.
- FRANTZICH, Stephen E. Citizen Democracy. Landham, MD: Rowman & Littlefield Publishing, 1999.
- FREDERICKSON, George ; JOHNSTON , Jocelyn M. (Eds.). Public Management Reform and Innovation: Research, Theory, and Application. University of Alabama , 1999.



- FREIBERG, H. J. (Ed.). *School Climate: Measuring, Improving, and Sustaining Healthy Learning Environments*. Levittown, PA: Falmer Press, 1999.
- FRIEDMAN, Lee S. *The microeconomics of public policy analysis*. Princeton University Press, 2002.
- GANS, Herbert. *The War Against the Poor: The Underclass and American Poverty Policy*. New York: Basic, 1995.
- GARNAUT, Ross (Ed.). *Growth without miracles - readings on the Chinese economy in the era of reform*. Oxford: Oxford University Press, 2001.
- GELLER, Howard. *Energy revolution: policies for a sustainable future*. Island Press, 2002.
- GEVA-MAY, Iris; WILDAVSKY, Aaron. *An operational approach to policy analysis: the craft*. Boston: Kluwer Academic Publishers, 1997.
- GITHENS, Marianne. *Different roles, different voices: women and politics in the United States and Europe*. Routledge, 1997.
- GIUGNI, Marco (Ed.). *How social movements matter?* University of Minnesota, 1999.
- GOTZEN, F.(Ed.). *The future of intellectual property in global market of the information society: who is going to shape the IPR system is the new millennium?* Bruxelles: Bruylant, 2003.
- GRAIG, Laurence A. *Health of nations: an international perspectives on U.S. health care reform*. 3 ed. Congressional Quarterly Books, 1999. (Health of Nations).
- GRAY, Andrew (Ed.). *Collaboration in public services: the challenge for evaluation*. Transaction Publications, 2003. (Comparative Policy Analysis Series).
- GREENSTEIN, Fred I. *The presidential difference: leadership style from FDR to Clynton*. Princeton University Press, 2001.
- GRIGSBY, Ellen. *Analyzing Politics: An Introduction to Political Science*. 2.ed. Wadsworth Publishing Company, 2001.
- GUIDRY, John A.; KENNEDY, Michael D.; ZALD, Mayer N. *Globalizations and Social Movements: Culture, Power, and the Transnational Public Sphere*. The University of Michigan Press, 2000.
- HACKEY, Robert B. *Rethinking Health Care Policy: The New Politics of State Regulation*. Washington DC: Georgetown University Press, 1999.
- HANCOCK, Donald (Ed.). *Politics in Europe: an introduction to the politics of the United Kingdom, France, Germany, Italy, Sweden, Russia and the European Union*. Chatham House Publishers, 2003.
- HAYS, Samuel P. *A History of Environmental Politics Since 1945*. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press, 2001.
- HAYWARD, J. E. S. and V. Wright. *Governing from the center: policy coordination in France*. London: Macmillan, 2000.

- HEINEMAN, Robert A. et al. *The world of the policy analyst: rationality, values and politics*. 3 ed. Seven Bridges Press, 2002.
- HEYWOOD, P. *Governing from the center: core executive policy coordination in Spain*. London: Macmillan, 2000.
- HILLS, John; LE GRAND, Julian; PIACHAUD, David (Eds.). *Understanding Social Exclusion*. Oxford University Press, 2002.
- HOWARD, Christopher. *The Hidden Welfare State: Tax Expenditures and Social Policy in the United States*. Princeton: Princeton University Press, 1999.
- IBARRA, Pedro (Ed.). *Social movements and democracy*. Hampshire: Palgrave Macmillan, 2003.
- JAEGER, R. M. (Ed.) (1988). *Complementary Methods for Research in Education*. Washington: American Educational Research Association, 1988.
- JENCKS, Christopher. *Rethinking Social Policy: Race, Poverty, and the Underclass*. Harvard University Press, 1992.
- JONES, Vernon D. *Downsizing the federal government: the management of public sector workforce reductions*. Sharpe, M.E. Incorporated, 1998.
- KEANE, John. *Global civil society*. Cambridge: Cambridge University Press, 2003.
- KEMP, Roger L. (Ed.). *Regional government innovations: a handbook for citizens and public officials*. McFarland & Company, 2003.
- KERZNER, Harold. *Project management: a systems approach to planning, scheduling and controlling*. New York: John Wiley & Sons, 2003.
- KING, Anthony, et al. *New labour triumphs: Britain at the polls*. Seven Bridges Press, 1998.
- KING, G. *Unifying political methodology*. University of Michigan Press, 1999.
- KING, G.; VERBA, S.; KEOHANE, R.O. *Designing Social Inquiry*. Princeton University Press, 1994.
- KIRKPATRICK, Donald. *Evaluating Training Programs: The Four Levels*. Berrett-Koehler Publishers, 1998.
- KOOIMAN, Jan. *Governing as governance*. London: Sage, 2003.
- KOONTZ, Tomas M. *Federalism in the forest: national versus state natural resource policy*. Georgetown University Press, 2002. ( *American Governance and Public Policy*).
- KRAUT, A. I. (Ed.). *Organizational Surveys: Tools for Assessment and Change*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers, 1996.
- KUNHARDT, P. B.; KUNHARDT, P. W. *The America President*. New York: Riverhead Books, 2002.

- LAGET-ANNAMAYER, Aurore. La regulation des services publics en reseaux. Bruxelles: Bruylant, 2003.
- LANDIER, H. Prevenir et gerer les conflits sociaux dans l'entreprise. Paris: Editions Liaisons, 2003.
- LE GRAND, Julian. Motivation, Agency, and Public Policy: Of Knights and Knaves, Pawns and Queens. Oxford: Oxford University Press, 2003.
- LESTER, James (Ed.). Environmental Politics and Policy. 2nd ed. Durham: Duke University Press, 1995.
- LEVIN, Martin A.; LANDY, Marc K.; SHAPIRO, Martin M. Seeking the center: politics and policymaking at the new century. Georgetown University Press, 2001.
- LINZ, Juan (Ed). Political parties: old concepts and new challenges. Oxford: Oxford University Press: 2002.
- LOUKIDES, Michael Kosta. Programming With Gnu Software. O'Reilly, 2003.
- LUO, Yadong. China's service sector: a new battlefield for international corporations. Hong Kong University, 2000.
- LYONS, William T. The Politics of Community Policing. Ann Arbor: University of Michigan Press, 1998.
- MAINWARING, Scott (ed.). Politics, society and democracy: Latin America. HarperCollins Publishers: 1999. MANNING, N et al. Strategic Decision-making in Cabinet Government: Institutional Underpinnings and Obstacles. Washington, DC: The World Bank, 1999. (Sector Studies Series).
- MARUYAMA, G.; DENO, S. Research in Educational Settings. Newbury Park, CA: Sage Publications, 1992.
- Mcnamara, J. F. Surveys and Experiments in Education Research. Lancaster, PA: Technomic Publishing Company, 1994.
- MEARSHEIMER, John. The tragedy of great power politics. New York: Norton & Company, 2001.
- MERIC, I.; MERIC, C. (Eds.). Global finance markets at the turn of the century. Pergamon Press, 2001.
- MEYERS, Nathan. Java Programming for Linux. Pearson, 2000.
- MONAHAN, Kathleen E. Balanced measures for strategic planning: a public sector handbook. Management Concepts, 2001.
- MULLARD, Maurice; SPICKER, Paul. Social policy in a changing society. Taylor & Francis Books, 1998.
- NARULA, R. (Ed.). Trade and investment in globalising world. New York: Pergamon, 2001.
- NEUSTADT, Richard E.. Alliance Politics. Columbia University Press, 1970.

- NEUSTADT, Richard E. and E. R. May. Thinking in Time: the uses of history for decision-makers. New York: Free Press, 1986.
- NEUSTADT, Richard E. Presidential Power and the Modern Presidents: The Politics of Leadership from Roosevelt to Reagan. New York: Macmillan, 1990.
- NEUSTADT, Richard E.; JONES, Charles O. Preparing to be President: the memos of Richard E. Neustadt. American Enterprise Institute, 2000.
- NORRIS, Pippa (Ed.). Critical citizens: global support for democratic government. Oxford: Oxford University Press, 1999.
- NORRIS, Pippa (Ed.). Passages to power: legislative recruitment in advanced democracies. Cambridge University Press, 1997.
- NORRIS, Pippa (Ed.). Women, media and politics. Oxford: Oxford University Press, 1996.
- NORRIS, Pippa. Comparing democracies 2: new challenges in the study of elections and voting. SAGE Publications, 1996.
- NORRIS, Pippa. A virtuous circle political: communications in postindustrial societies. Cambridge: Cambridge University Press, 2000.
- NORRIS, Pippa. Democratic phoenix: Reinventing political activism. Cambridge: Cambridge University Press, 2002.
- NORRIS, Pippa. Women and politics. Oxford: Oxford University Press, 1998. (Harpercollins Political Pamphleteer).
- NORRIS, Pippa; EVANS, Geoffrey (Eds.). Critical elections: British parties and voters in long-term perspective. SAGE Publications, 1999.
- NORRIS, Pippa; INGLEHART, Ronald. Rising tide: gender equality and cultural change around the world. Cambridge: Cambridge University Press, 2003.
- NURT, Martha; LEE, Edgar. Helping America's Homeless: emergency shelter or affordable housing. Washington DC: Urban Institute, 2001.
- NYE, Joseph S.; DONAHUE, John D. Governance in a globalizing world. The Brookings Institutional Press, 2000.
- OAKERSON, Ronald J. Governing local public economics: creating the civic metropolis. Quorum Books, 1999.
- OLIVIER, Richard. Inspirational Leadership - HENRY V and the Muse of Fire: timeless insights from shakespeare's greatest leader. London: SPIRO Press, 2001.
- OSTERMAN, Paul; KOCHAN, Thomas A.; LOCKE, Richard M.; PIORE, Michael J. Working in America. A blueprint for the new labor market. Cambridge: The Mit Press, 2001.
- PAEHLKE, Robert C. Democracy's dilemma: environment, social equity and the global economy. MIT Press, 2003.
- PERCY-SMITH, Janie (Ed). Policy Responses to Social Exclusion: Towards Inclusion? Open University Press, 2000.

- PERL, Anthony. *New departures: rethinking rail passenger policy in the twenty-first century*. University Press of Kentucky, 2002.
- PETERS, Guy (Ed.). *Public policy instruments: evaluating the tools of public administration*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 1999. (New Horizons in Public Policy Series).
- PETERS, Guy. *American public policy: promise and performance*. Cautham House, 1999.
- PETERS, Guy. *Comparative politics: theory and methods*. Cautham House, 1998.
- PIERRE, Jon; PETERS, Guy. *Governance, politics and the state*. New York: St. Martin's Press, 2000. (Political Analysis)
- PIERSON, Christopher. *Beyond the Welfare State? Rev. ed.* University Park: Penn State University Press, 1998.
- PIERSON, Paul. *The new politics of the welfare state*. Oxford: Oxford University Press, 2001.
- PIKA, J. A.; MALTESE, J.A.; THOMAS, N.C. *Politics of the Presidency*. 5.ed. Washington: Congressional Quarterly. 2001.
- PIVEN, Francis Fox ; CLOWARD, Richard. *Regulating the Poor*. New York: Pantheon, 1971.
- POLLITT, Christopher. *The essential public manager*. Open University Press, 2003. (Public Policy and Management).
- PORTER, Gareth... et al. *Global environmental politics*. Westview Press, 2000.
- POSNER, Richard A. *Public intellectuals: a study of decline*. Harvard University Press, 2002.
- PUTNAN, Robert D. (Ed.). *Democracies in flux: the evolution of social capital in contemporary society*. Open University Press, 2002.
- RAIFFA, Howard; RICHARDSON, John; METCALFE, David. *Negotiation Analysis: the science and art of collaborative decision making*. Cambridge: Belknap, 2002.
- REA, L. M.; PARKER, R. A. *Designing and Conducting Survey Research: A Comprehensive Guide*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers, 1997.
- REIMAN, Jeffrey. *The Rich Get Richer and the Poor Get Prison: Ideology, Class and Criminal Justice*. Boston: Allyn and Bacon, 1998.
- RHODES, R. A. W. and P. Dunleavy (eds.). *Prime Minister, cabinet and core executive*. London: Macmillan, 1995.
- RHODES, Terrel R. (Ed.). *The public manager case book: making decisions in a complex world*. Sage, 2002.
- RIEPER, Olaf (Ed.). *Politics and practices of inter-governmental evaluation*. London: Transaction Publishers, 1996. (Comparative Policy Analysis Series)

- RINGLAND, Gill. Scenarios in public policy. John Wiley & Sons, 2002.
- RITZER, George. The globalization of nothing. SAGE/Pine Forge Press, 2003
- ROCKWELL, Westy. XML, XSLT, Java, and JSP. Pearson.
- RODGERS, Harrell. American Poverty in an Age of Reform. New York: M. E. Sharpe, 2000.
- ROSENAU, Pauline V. ed., Health Care Reform in the Nineties. Thousand Oaks CA: Sage, 1994.
- ROUSSOPOULOS, Dimitrios; BENELLO, George C. The case for participatory democracy: prospects for a new society. Montreal: Black Rose Books, 2003.
- SAFFORD, John L. Democracy is dangerous: resisting the tyranny of the majority. University Press of America, 2002.
- SALAMON, Lester M. (Ed.). The tools of government: a guide to new governance. Oxford: Oxford University Press, 2002.
- SCHLEVOGT, Kai-Alexander. The art of chinese management: theory, evidence and applications. Oxford: Oxford University Press, 2002.
- SCHNEIDER, Stephen H.; NILES, John O. Climate change policy: a survey. Island Press, 2002.
- SHAFER, Byron E. The two majorities and the puzzle of modern American politics. University Press of Kansas, 2003.
- SHAFER, Byron E.; BADGER, Anthony J. (Eds.). Contesting democracy: Substance and Structure in American Political History, 1775–2000. Lawrence: University Press of Kansas, 2001.
- SHAPIRO, Ian. The moral foundations of politics. Yale University Press, 2003.
- SILL, Dave. The email Handbook. Apress, 2001.
- SIMSON, Garfinkel. Practical Unix & Internet Security. 3rd Edition. O'Reilly, 2003.
- SKALAR, David; TRACHTENBERG, Adam. PHP Cookbook. O'Reilly, 2002.
- SKOCPOL, Theda. Social Policy in the United States: future possibilities in historical perspective. Princeton: Princeton University Press, 1995.
- SKOCPOL, Theda. Diminished democracy: from membership to management in American civic life. University of Oklahoma Press, 2003.
- SKOWRONEK, Stephen. The Politics Presidents Make: Leadership from John Adams to Bill Clinton. Belknap Pr., 1997.
- SPITZER, Robert J. The Politics of Gun Control. 2nd ed. Chatham NJ: Chatham House, 1998.
- STEPHEN, Lynn. Women and Social Movements in Latin America: Power from Below. University of Texas Press, 1997.

- STEVE, Hunger. Debian GNU/Linux Bible. Binding: Paperback Published, 2001.
- TANG, Chieh. The changing face of Chinese management. New York: Routledge, 2003.
- TAYLOR, Marilyn. Public Policy in the Community. Palgrave Macmillan, 2002. (Public Policy and Politics)
- THEODOULOU, Stella Z. CAHN, Matthew A. Public policy: the essential readings. Prentice Hall, 1994.
- TOFFOLO, Cris E. (Ed.). Emancipating cultural pluralism. State University of New York Press, 2003.
- UTTER, Glenn H. Encyclopedia of Gun Control and Gun Rights. Phoenix: Oryx, 2000.
- VAN WAGENEN, R. Keith. Writing a Thesis: Substance and Style. Prentice Hall, 1991.
- WALLACE, Helen; WALLACE, William. Policy-making in the European Union. Oxford: Oxford University Press, 2000. (New European Union Series)
- WALSH, Mark; STEPHENS, Paul; MOORE, Stephens. Social Policy and Welfare. Nelson Thornes Publications, 2000.
- WALSH, Roberta; HEILMAN, John. Energizing the Energy Policy Process: The Impact of Evaluation. Quorum Books, 1994.
- WITTE, John. The Market Approach to Education. Princeton: Princeton University Press, 2000.
- WONG, Kenneth. Funding Public Schools. Lawrence: University Press of Kansas.
- ZUNIGA, Ricardo. Planifier et evaluer l'action sociable. Presses Universitaires de Montreal, 1994.

### **Livros nacionais adjudicados para compra (total de 118 títulos)**

- ALMEIDA, Maria Hermínia Tavares de. Crise econômica e interesses organizados: o sindicalismo no Brasil nos anos 80. São Paulo: Edusp.
- ANDRADE, Regis de Castro (Org.). Processo de governo no município e no Estado. São Paulo: EDUSP, 1998.
- AZAMBUJA, Darcy. Introdução à Ciência Política. 12 ed. Rio de Janeiro: Globo, 1999.
- BACHA, Edmar Lisboa; UNGER, Roberto Mangabeira. Participação, salário e voto: um projeto de democracia para o Brasil. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.
- BAZILLI, Roberto Ribeiro; MONTENEGRO, Ludmila da Silva Bazilli. Apontamentos sobre a reforma administrativa. São Paulo: UNESP, 2003.

- BENEVIDES, Maria Victoria; VANNUCHI, Paulo; KERCHE, Fábio (Orgs.). Reforma Política e Cidadania. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2003.
- BENI, Bettyna P.B. Gau; LUCHELI, Wilson David. Avaliação dos resultados em treinamento comportamental: como o investimento no capital humano pode retornar às organizações. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- BITTENCOURT, Sidney. Licitação de registros de preços. Temas & Idéias, 2002.
- BOBBIO, Norberto. Teoria do Ordenamento Jurídico. Brasília: EDUnB, 1997.
- BOITO JUNIOR, Armando. O sindicalismo de Estado no Brasil. São Paulo: Hucitec, 1991.
- BONAVIDES, Paulo. Ciência Política. 10 ed. São Paulo: Malheiros, 2003.
- BORBA, Ângela; FARIA, Nalu; GODINHO, Tatau (Orgs.). Mulher e política: gênero e feminismo no partido dos trabalhadores. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 1998.
- CAL, Arianne Brito Rodrigues. As agências reguladoras no Direito Brasileiro. Rio de Janeiro: Renovar, 2003.
- CANO, Ignácio. Introdução à avaliação de programas sociais. Rio de Janeiro: FGV, 2002.
- CARRION, Valentin. Comentários à Consolidação das Leis do Trabalho. 28 ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- CASTELLS, Manuel. A questão urbana. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.
- COCCO, Giuseppe; URANI, André; GALVÃO, Alexander Patez (Orgs.). Empresários e empregos nos territórios produtivos – o caso da terceira Itália. Rio de Janeiro: DP&A, 1999.
- CORRÊA, Vera Lúcia de Almeida; VERGARA, Sylvia Conastant (Orgs.). Propostas para Uma Gestão Pública Municipal Efetiva. Rio de Janeiro: FGV, 2003.
- COUTINHO, Ricardo. Mudanças: o fim é apenas o começo. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- DAGNINO, Renato. Gestão Estratégica da Inovação: Metodologias para Análise e Implementação. Taubaté, SP: Cabral, 2002.
- DANTAS, Ivo. Constituição Federal anotada. 2 ed. Brasília: Brasília Jurídica, 2002.
- DE MAIS, Domenico. O ócio criativo. 2 ed. Sextante, 2001.
- DINAMARCO, Pedro da Silva. Ação Civil Pública. São Paulo: Saraiva, 2000.
- DINIZ, Maria Helena. Conflito de normas. 5 ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- DINSMORE, Paul. Como se tornar um profissional em gerenciamento de projetos. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.



- DOWBOR, Ladislau. O que Acontece com o Trabalho? São Paulo: SENAC, 2002.
- DOWNS, Anthony. Uma teoria econômica da democracia. São Paulo: EDUSP, 1999.
- DUPAS, Gilberto. Tensões contemporâneas entre o público e o privado. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2003.
- DUTRA, Olívio; BENEVIDES, Maria Victoria. Orçamento Participativo e socialismo. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2001.
- FARIA, José Eduardo (Org.). Regulação, direito e democracia. São Paulo: Fundação Perseu Abramo.
- FERNANDES, Jorge Ulisses Jacoby. Compras pelo sistema de registro de preços. Editora Juarez de Oliveira.
- FERREIRA FILHO, Manuel Gonçalves; ARAÚJO, Edmir Netto de; Moraes, Alexandre de. Agencias Reguladoras. São Paulo: Atlas, 2002.
- FIGUEIREDO, Lucia Valle. Curso de Direito Administrativo. 6.ed. São Paulo: Malheiros, 2003.
- FIÚZA, Ricardo (Coord.). Novo Código Civil Comentado. São Paulo: Saraiva, 2003.
- FONSECA, Ana Maria da. Família e política de renda mínima. São Paulo: Cortez, 2001.
- FRANÇA, Júnia Lessa. Manual para normalização de publicações técnico-científicas. 5.ed. Belo Horizonte: UFMG, 2003. (2 EXEMPLARES.)
- FREIDSON, Eliot. Renascimento do profissionalismo: teoria, profecia e política. São Paulo: EDUSP, 2002.
- GASTALDI, José Petrelli. Elementos de economia política. 18.ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- GDIKIAN, Elizabeth Ayres; SILVA, Moisés Correia da. Educação estratégica nas organizações: como as empresas de destaque gerenciam o processo de educação corporativa. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GONÇALVES, Maria Flora; BRANDÃO, Carlos Antônio; GALVÃO, Antônio Carlos (Org.). Regiões e Cidades, Cidades nas Regiões: o desafio urbano-regional. São Paulo: UNESP, 2003.
- GOODMAN, Danny. JavaScript A Bíblia. Rio de Janeiro: Campus, 2002. .
- GURGEL, Cláudio. A gerência do pensamento: gestão contemporânea e consciência neoliberal. Cortez Editora, 2003.
- HARRISON, Lawrence E.; HUNTINGTON, Samuel P. (Org.). A Cultura importa. Os valores que definem o progresso humano. Rio de Janeiro: Record, 2002.

- HAVE, Steven Ten et al. Modelos de gestão: o que são e quando devem ser usados. São Paulo: Makron Books, 2003.
- HORNSTEIN, Harvey. Abuso do poder e o privilégio nas organizações. Prentice Hall Brasil, 2003.
- HOUAISS, Antonio; VILLAR, Mauro de Salles. Dicionário Houaiss da língua portuguesa. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.
- JACOBI, Pedro. Políticas Sociais e Ampliação da Cidadania. FGV, 2002.
- JANNUZZI, Paulo de Martino. Indicadores sociais no Brasil : conceitos, fontes de dados e aplicações para formulação e avaliação de políticas públicas.. . Campinas: Alínea, 2001.
- JEPSON, Brian. Programando Aplicativos de Banco de Dados em Linux. São Paulo: Makron Books, 2002.
- JUSTEN FILHO, Marçal. Pregão: comentários à legislação. 2.ed. Dialética, 2002.
- KABIR, Mohammed. Apache Server 2 A Bíblia. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- KLINK, Jeroen Johannes. A cidade-região: regionalismo e reestruturação no Grande ABC Paulista. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.
- LACOMBE, Francisco. Dicionário de Administração. São Paulo: Saraiva, 2004.
- LAIMER, Adriano Guedes. O novo papel dos sindicatos. São Paulo: LTr, 2003.
- LANCASTER, F.W. Avaliação de serviços de Bibliotecas. Brasília: Briquet de Lemos, 1996.
- LESBAUPIN, Ivo. Poder local x exclusão social - a experiência das prefeituras democráticas no Brasil. 2 ed. Petrópolis: Vozes, 2001.
- LIJPHART, Arend. Modelos de Democracia: Desempenho e Padrões de Governo em 36 Países. Civilização Brasileira, 2003.
- LOZANO, Fernando. Java em GNU/Linux - IT Máster. Rio de Janeiro: Alta Books, 2002.
- LUCON, Paulo Henrique dos Santos. Embargos à execução. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2000.
- LUZ, Ricardo. Gestão do clima organizacional. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- MAÑAS, Antonio Vico. Gestão de Tecnologia e Inovação. São Paulo: Érica, 2001.
- MANCE, Euclides André (Org.). Como organizar redes solidárias. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.
- MAQUIAVEL, Nicolau. O príncipe. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2003.
- MASCARENHAS, Angela Cristina Belém. Desafiando o Leviatã: sindicalismo no setor público. São Paulo: Alínea, 2000.

- MATTOS, Marcelo Badaró. O sindicalismo brasileiro após 1930. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.
- McGARRY, Kevin. O contexto dinâmico da informação. Brasília: Briquet de Lemos, 1999.
- MEIRELLES, Hely Lopes. Direito Administrativo Brasileiro. 28 ed. São Paulo: Malheiros, 2003.
- MELLO, Celso Antonio Bandeira. Curso de Direito Administrativo. 16.ed. São Paulo: Malheiros, 2003.
- MENEZES, Luís César de Moura. Gestão de projetos. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MEY, Eliane Serrão Alves. Não brigue com a catalogação. Brasília: Briquet de Lemos, 2003.
- MISAILIDIS, Mirta Lerena de. Os desafios do sindicalismo brasileiro diante das atuais tendências. São Paulo: LTr, 2001.
- MOLL, Luiza Helena Malta (Org.). Agências de regulação de mercado. Porto Alegre: UFRGS, 2002.
- MONTESQUIEU. O espírito das leis. São Paulo: Saraiva, 1996.
- MORAES, Alexandre. Direito Constitucional. 13 ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MUKAI, Toshio. Licitações e Contratos Públicos. São Paulo: Saraiva, 1999.
- NEGRÃO, Theotônio. Código Civil e Legislação Civil em Vigor. 22 ed. São Paulo: Saraiva, 2003. (2 EXEMPLARES).
- NERY, Nelson. Código civil comentado. São Paulo: Revista dos Tribunais.
- PARKER, Glenn. Trabalhando em equipe, jogando em equipe: jogos e atividades para construção e treinamento de equipes. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- PASTORE, José. Reforma sindical: para onde o Brasil quer ir? São Paulo: LTr, 2003.
- PINSKY, Jaime; PINSKY, Carla Bassanezi. História da Cidadania. Contexto, 2003.
- POCHMANN, Marcio (Org.). Desenvolvimento, trabalho e solidariedade: novos caminhos para a inclusão social. São Paulo: Perseu Abramo/Cortez, 2002.
- POCHMANN, Márcio; AMORIM, Ricardo; SILVA, Ronnie (Orgs.). Atlas da exclusão social no Brasil - volume 2. São Paulo: Cortez, 2003.
- RAMOS, Maria Helena Rauta (Org.). Metamorfoses sociais e políticas urbanas. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.
- REALE, Miguel. Filosofia e Teoria Política – Ensaios. São Paulo: Saraiva, 2003.
- REALE, Miguel. Teoria do Direito e do Estado. 5 ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

- REIS, Valéria dos. A entrevista de seleção com foco em competências comportamentais. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- RESTAURAÇÃO e conservação de documentos. Rio de Janeiro: Senac.
- REZENDE, José Francisco. Balanced scorecard e a gestão do capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- REZENDE, Fernando e OLIVEIRA, Fabricio Augusto (Org.). Descentralização e federalismo fiscal: desafios da reforma tributária. Rio de Janeiro: FGV, 2003.
- ROBBINS, Stephen P. Fundamentos do comportamento organizacional. 7.ed. São Paulo: Makron Books, 2004.
- ROCHA, Fernando Antônio Dusi. Regime Jurídico dos Contratos da Administração. 2 ed. Brasília: Brasília Jurídica, 2000.
- ROCHA, Sônia. Pobreza no Brasil - afinal, de que se trata?. Rio de Janeiro: FGV, 2002.
- RODRIGUES, Leôncio Martins. Destino do sindicalismo. São Paulo: Edusp.
- ROWLEY, Jennifer. A biblioteca eletrônica. Brasília: Briquet de Lemos, 2002.
- RUANO, Alessandra Martinewski. Gestão por competências: uma perspectiva para a consolidação da gestão estratégica de recursos humanos. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- SÁ, Maria Cristina Haddad de. Negociação coletiva de trabalho no Brasil. São Paulo: LTr, 2002.
- SANTOS, Boaventura de Sousa (Org.). Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002. (Coleção Reinventar a Emancipação Social: Para Novos Manifestos; v. 1)
- SANTOS, Boaventura de Sousa (Org.). Produzir para viver: os caminhos da produção não-capitalista. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002. (Coleção Reinventar a Emancipação Social: Para Novos Manifestos; v. 2)
- SANTOS, Boaventura de Sousa (Org.). Reconhecer para libertar: os caminhos do cosmopolitismo multicultural. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003. (Coleção Reinventar a Emancipação Social: Para Novos Manifestos; v. 3)
- SANTOS, Boaventura de Sousa. A crítica da razão indolente: contra o desperdício da experiência. Vol. 1. São Paulo: Cortez, 2001.
- SCHRADER, Achim. Métodos de pesquisa social empírica e indicadores sociais. Porto Alegre: UFRGS, 2002.
- SILVA, Arídio. Desvendando o pregão eletrônico : e-gov, cotação eletrônica, registro de preços, Internet, administração pública : modelos em UML . Rio de Janeiro: Revan, 2002.

- SILVA, Marcelo Kunrath. Cidadania e exclusão: os movimentos sociais urbanos e a experiência de participação na gestão municipal em Porto Alegre. Porto Alegre: UFRGS, 2002.
- SOARES, Laura Tavares. Tempo de desafios: a política social democrática e popular no governo do Rio Grande do Sul. Petrópolis. Rio de Janeiro: Vozes, 2002.
- SPINK, Peter; CAMAROTTI, Ilka. (Orgs.). Redução da pobreza e dinâmicas locais. 2 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2000.
- SPOSATI, Aldaíza (Org.). Renda mínima e crise mundial: saída ou agravamento. São Paulo: Cortez, 1997.
- STIGLITZ, Joseph E; WALSH, Carl E. Introdução à Macroeconomia. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- STIGLITZ, Joseph E; WALSH, Carl E. Introdução à Microeconomia. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- TORRES, Gabriel. HARDWARE Curso Completo - 4ª ed. Rio de Janeiro: Axcel Books, 2000.
- TSEBELIS, George. Jogos ocultos: escolha racional no campo da política comparada. São Paulo: EDUSP, 1998.
- VALERIANO, Dalton L. Gerenciamento estratégico e administração por projetos. São Paulo: Makron Books, 2000.
- VARGAS, Ricardo Viana. Gerenciamento de projetos: estabelecendo diferenciais competitivos. 5 ed. Brasport: 2003.
- VELLOSO, João Paulo dos Reis. O novo governo e os desafios do desenvolvimento. Rio de Janeiro: José Olympio, 2002.
- VIEITEZ, Candido Giraldez; DAL RI, Neusa Maria. Trabalho associado: cooperativas e empresas de autogestão. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.
- VILA, Magda; Falcão, Paula. Focalização de jogos em T&D. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

### **Periódicos estrangeiros adjudicados para compra (total de 51 títulos)**

- Administration & Society
- Administrative Science Quarterly
- American Political Science Review
- American Review of Public Administration
- Annals of American Academy of Political & Social Science
- Asian Journal of Public Administration
- Australian Journal of Public Administration
- Azienda Publica: Teoria i Problemi di Management
- British Journal of Political Science
- Canadian Public Administration=Administration Publique du Canada

- Development and Learning in organizations: an International journal (Training Strategies for Tomorrow)
- European Management Journal
- Governance
- Government Executive
- Government Information Quartely
- Harvard Business Review
- International Journal of Project Management
- International Journal of Public Administration
- International Journal of Public Sector Management
- International Journal of Training and Development
- International Public Management Journal
- International Review of Administratives Sciences
- Journal of Democracy
- Journal of European Public Policy
- Journal of Government Information
- Journal of Policy Analysis and Management
- Journal of Public Administration Research and Theory
- Local Governance
- Local Government Studies
- Management Learning
- New Perspectives Quartely
- Policy and Politics
- Policy Sciences
- Political Science Quartely
- Project Manager Today
- Public Administration
- Public Administration Review
- Public Management – PM
- Public Manager
- Public Money and Management
- Public Performance and Management Review
- Public Personnel Management
- Public Sector
- Revue Française D'Administration Publique
- Revue Française de Gestion
- Sage Public Administration Abstracts
- Social Policy and Administration
- State and Local Government Review
- Strategic Management Journal
- The Learning Organization: an International Journal
- Total Quality Management and Business Excellence

## **Periódicos nacionais adjudicados para compra (total de seis títulos)**

- Dados – Revista de Ciências Sociais
- Estudos Avançados
- HSM Management
- Novos Estudos
- Revista Brasileira de Ciências Sociais/ Revista Brasileira de Informação Bibliográfica em Ciências Sociais – BIB e RBCS
- São Paulo em Perspectiva