



# X Encontro Nacional de Escolas de Governo

12 e 13 de agosto de 2014  
Brasília/DF

Rede Nacional de Escolas de Governo

## RELATORIA DO PAINEL TEMÁTICO

### Formação de Carreiras Públicas

*Ana Elizabeth Maia de Albuquerque  
Marcos Nunes Soares  
Diretoria de Formação Profissional da ENAP*

#### PALESTRAS

##### ***Projeto Lideranças: desenvolvendo gestores no Banco Central do Brasil***

Juliana Mozachi Sandri  
Universidade Banco Central do Brasil – UniBacen

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

Maria Stela Reis  
Escola Nacional de Administração Pública – ENAP

##### ***A Escola de Governo “Professor Paulo Neves de Carvalho” da FJP e a formação do Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental***

Luciana Moraes Raso Sardinha Pinto  
Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho - Fundação João Pinheiro – FJP

##### ***A Escola de Administração e Capacitação de Servidores: da estratégia à ação***

Elizabeth Faustino da Silva  
Escola de Administração e Capacitação do TRT/RJ – ESACS

Os textos apresentados no Painel compuseram um campo de análise em torno dos processos de desenvolvimento profissional realizados pelas Escolas de Governo, em diferentes áreas de atuação. Assim, foram apresentadas experiências de formação de carreiras públicas nos níveis estadual e federal, tais como da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, do estado de Minas Gerais, e da Escola Nacional de Administração Pública (Enap); além das experiências da Escola de Administração e Capacitação dos Servidores do Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região (Esacs/RJ); e da Universidade Banco Central do Brasil (UniBacen).

A diversidade dos trabalhos, ao mesmo tempo em que conferiu uma perspectiva abrangente da atuação das escolas de governo, atribuiu pontos de identidade no desempenho dessas escolas, ou seja, o foco na formação de carreiras do Estado, no desenvolvimento profissional e nas competências que se espera estejam presentes nos servidores públicos, visando aumentar a capacidade do governo na gestão de políticas públicas.

A representante da Fundação João Pinheiro (FJP), relatou a experiência da formação do Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental na Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, que atua em nível de graduação, especialização e mestrado. A apresentação descreveu a trajetória da escola de governo, salientando o processo que a

consolidou como uma instituição essencial para a qualificação do serviço público no estado de Minas Gerais.

Destacou a atuação da Escola em atividades de ensino, pesquisa e extensão, que cobram fundamental importância no processo de formação de seus alunos. Em especial, citou a relevância que a Escola confere à interação entre os alunos do curso de formação de gestores e a comunidade, o que lhes permite conhecer a realidade social na qual irão intervir e atuar.

A Escola Nacional de Administração Pública (Enap), por sua vez, apresentou a experiência em desenvolvimento no Curso de Formação Inicial para a Carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG), com ênfase na inserção de um novo módulo à proposta curricular já existente, denominado “Práticas de Governo”. Tal módulo é composto por um conjunto de estratégias que buscam aprofundar o caráter aplicado dos cursos, com a realização de trabalho de campo supervisionado, em órgãos governamentais, e oficinas de análise da prática governamental, envolvendo a reflexão coletiva, por meio da comparação acerca das experiências observadas. Este módulo alinha-se à adoção, pela Enap, de metodologias de ensino-aplicação nos processos de ensino-aprendizagem, que incorporam às estratégias didático-pedagógicas, a vivência de situações do campo da gestão de políticas públicas.

Interessante ressaltar que em ambas as apresentações, da Enap e da FJP, a busca por melhores estratégias didáticas para a efetividade da formação de gestores constitui um dos principais desafios da formação em escolas de governo, que visa promover melhorias constantes na gestão pública. Nesse sentido, as escolas elaboram, experimentam e inovam os processos que aproximam os ingressantes nas carreiras de gestores públicos à realidade do trabalho na administração pública federal ou estadual.

A experiência da Unibacen, apresentada sob o título “Projeto Lideranças: desenvolvendo gestores no Banco Central do Brasil”, destacou a decisão do Banco em conferir centralidade à formação de lideranças como um programa de formação continuada e de caráter estratégico, no sentido do alinhamento do perfil de lideranças ao planejamento estratégico da instituição.

Nesse sentido, ressaltou o contexto em que foi gerado o programa de formação do Banco, embasado em um movimento intenso de melhoria da gestão institucional. O programa organizou-se a partir do mapeamento das competências que precisariam ser desenvolvidas, descritas por nível de complexidades e liderança, tendo como princípio a formação e a capacitação das pessoas, com vistas a construir o Perfil de Liderança do Banco Central do Brasil e habilitá-las a assumirem os postos de liderança, nos níveis estratégico, tático, de equipe e potenciais sucessores.

A representante da Escola de Administração e Capacitação dos Servidores do Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região (Esacs/RJ) expôs a experiência de capacitação de servidores, utilizando-se da modalidade de educação a distância. Como escola de governo, a Esacs ressaltou a necessidade da capacitação contínua, tendo em vista o alinhamento às metas estratégicas do TRT/RJ e do CNJ: conhecimentos da organização e profissionais ou formação pessoal e atitudinal que desenvolvam, não só as competências específicas das unidades, mas também outras tantas, relevantes para a prestação jurisdicional de qualidade.

O conceito de competência orienta os projetos de formação profissional da Esacs/RJ, tais como o Projeto de Seleção e Capacitação de Instrutores, o Curso de Formação de Multiplicadores, a Formação de Tutores *Online* e o Programa de Ambientação Funcional.

Rosane Segatin Keppke, representante da Escola de Formação do Servidor Público Municipal Álvaro Liberato Alonso Guerra (EFSPM), de São Paulo, destacou alguns pontos para o debate, principiando com questionamento direcionado ao representante da UniBacen, acerca da

priorização da formação de lideranças: *não teríamos já superado a hegemonia da ênfase comportamental, na formação de carreiras públicas?* Tal escolha, para a Unibacen, significou a opção por aqueles que implementam a política - os gerentes - que a realizam e lidam com pessoas e com os conflitos que lhes são inerentes, daí a necessidade e a pertinência da focalização, pela Escola de Liderança, em competências atitudinais.

Da mesma forma, diferentes estratégias de operacionalização da formação de carreiras públicas, foram objeto de discussão: *haveria sinergias entre um curso de 540hs oferecido pela Enap e um curso de 360hs, nos moldes da especialização lato sensu, especialmente destinado a um EPPGG, que geralmente já possui uma formação de alto nível? E como conciliar com um planejamento de longo prazo?* A representante da Enap respondeu que, na visão da Escola, há diferenças entre as duas estratégias de formação, porque a oferta do Curso de Formação, objeto de sua exposição, constitui-se na segunda etapa do concurso para ingresso na carreira, o que lhe confere atributos de seleção, condicionando, inclusive, a curta duração da oferta. A representante da FJP considera que a estratégia de formação do EPPGG naquela instituição se organiza no longo prazo, consistindo em um curso de graduação de 4 anos, condicionada à prestação de serviços ao estado por um período de três anos, sob pena de ressarcimento dos valores recebidos, a título de bolsa de estudos, com previsão de progressão na carreira. Na Esacs/RJ, políticas de incentivo permeiam a oferta de capacitações, por meio da remuneração da carga horária total e do material produzido, associando a tutoria à autoria do material.

O Painel apontou questões que envolvem as especificidades da formação para carreiras públicas desenvolvidas pelas Escolas de Governo, marcadamente os desafios postos a cada uma delas e as respostas circunstanciadas, referenciadas e inovadoras, que cada uma delas trouxe em seus trabalhos e exposições e que se apresentam como oportunidade de leitura e aproximação do universo dessas Escolas.