

Enap

Escola Nacional de Administração Pública



Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2015-2019

PDI

Plano de Desenvolvimento Institucional

Brasília, DF - 2015

Fundação Escola Nacional de Administração Pública*Presidente*

Gleisson Cardoso Rubin

Diretora de Formação Profissional

Maria Stela Reis

Diretor de Desenvolvimento Gerencial

Paulo Marques

Diretora de Comunicação e Pesquisa

Marizaura Reis de Souza Camões

Diretor de Gestão Interna

Cassiano de Souza Alves

Chefe de Gabinete

Aline Ribeiro Dantas de Teixeira Soares

Chefe da Assessoria de Cooperação Internacional

Cecília Ishikawa Lariú

Procurador-Chefe

Rafael Sérgio Lima de Oliveira

Auditor Interno

Genário Viana Filho

Coordenador-Geral de Comunicação e Editoração: Janaína Cordeiro de Moraes Santos;
Revisão: Renata Fernandes Mourão, Roberto Carlos R. Araújo e Simonne Maria de Amorim
Fernandes; *Capa e Editoração eletrônica:* Maria Marta da R. Vasconcelos

Ficha catalográfica: Equipe da Biblioteca Graciliano Ramos/ENAP

E747p Escola Nacional de Administração Pública (*Brasil*)

PDI Plano de Desenvolvimento Institucional / Escola
Nacional de Administração Pública. -- Brasília: ENAP, 2015.

152 p.

1. Administração Pública — Brasil. 2. Modelo de Gestão.
3. Plano de Ação. I. Título. II. Escola Nacional de Administração
Pública. III. Enap.

CDU 35:005.51

© ENAP, 2015

ENAP Escola Nacional de Administração Pública

SAIS – Área 2-A – 70610-900 — Brasília, DF

Telefone: (61) 2020 3096 – Fax: (61) 2020 3178

Lista de abreviaturas e siglas

ACE	Analista de Comércio Exterior
ACI	Assessoria de Cooperação Internacional
AFC	Analista de Finanças e Controle
AIE	Analista de Infraestrutura
APO	Analista de Planejamento e Orçamento
ATI	Analista de Tecnologia da Informação
ATPS	Analista Técnico de Políticas Sociais
Audin	Auditoria Interna
BSC	Balanced Scorecard
CAB	Comissão de Acervo Bibliográfico
CAS	Comissão de Avaliação dos Servidores
CBMDF	Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal
Cedam	Centro de Desenvolvimento da Administração Pública
CEP	Comissão Editorial Permanente
CES	Câmara de Educação Superior
Cetefe	Centro de Treinamento de Educação Física Especial
CGC	Coordenação-Geral de Comunicação e Pesquisa
CGE	Coordenação-Geral de Editoração
CGE	Coordenação-Geral de Especialização
CGGP	Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas
CGP	Coordenação-Geral de Pesquisa
CGPGLS	Comissão Gestora do Plano de Gestão Logística Sustentável
CGU	Controladoria Geral da União
Clad	Centro Latino-americano de Administração para o Desenvolvimento
CNE	Conselho Nacional de Educação
COMLIDE	Programa Comunicação e Liderança

CPA	Comissão Própria de Avaliação
CPAD	Comissão Permanente de Avaliação de Documentos
CPROD	Sistema de Controle de Tramitação de Processos e Documentos
CTI	Comitê de Tecnologia da Informação
DAS	Direção e Assessoramento Superior
DASP	Departamento Administrativo do Serviço Público
DCP	Diretoria de Comunicação e Pesquisa
DDG	Diretoria de Desenvolvimento Gerencial
DFP	Diretoria de Formação Profissional
DGI	Diretoria de Gestão Interna
DGO	Desenvolvimento de gestores operacionais
DN	Decisão Normativa
EDH	Educação em Direitos Humanos
EG	Escola de Governo
EGPDH	Especialização em Gestão de Políticas Públicas de Direitos Humanos
EGPInfra	Especialização em Gestão Pública de Infraestrutura
ENA	École Nationale d'Administration
Enap	Escola Nacional de Administração Pública
Eneg	Encontro Nacional da Rede de Escolas de Governo
EPPGG	Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental
Funcep	Fundação Centro de Formação do Servidor Público
GAB	Gabinete da Presidência
Gaeg	Gratificação Temporária de Atividade em Escola de Governo
GDPGPE	Gratificação de Desempenho do Plano Geral de Cargos do Poder Executivo
GECC	Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso
GLP	Gás Liquefeito de Petróleo
GPD	Gerenciamento pelas Diretrizes
IN	Instrução Normativa
LAI	Lei de Acesso à Informação
LOA	Lei Orçamentária Anual
MEC	Ministério da Educação
MP	Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão
Pace	Plano Anual de Capacitação
Paint	Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna
PCCTI	Programa de Capacitação para a Cooperação Técnica Internacional
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PDTI	Plano Diretor de Tecnologia da Informação

Peti	Plano Estratégico de Tecnologia da Informação
PGPE	Plano Geral de Cargos do Poder Executivo
PHL	Personal Home Library
PI	Plano Interno
PLS	Plano de Gestão Logística Sustentável
PNDP	Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal
PO	Plano Orçamentário
PontoWeb	Sistema de Ponto Eletrônico
Posic	Política de Segurança da Informação e Comunicações
PPA	Plano Plurianual
PQVT	Programa Qualidade de Vida no Trabalho
Projur	Procuradoria Jurídica
Reneg	Rede Nacional de Escolas de Governo
RNP	Rede Nacional de Ensino e Pesquisa
RSP	Revista do Serviço Público
Segu	Sistema de Escolas de Governo da União
SFC	Secretaria Federal de Controle
Siasg	Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais
SIC	Serviço de Informação ao Cidadão
Siconv	Sistema de Convênios do Governo Federal
Silab	Sistema de Indexação de Legislação
SubSIGA	Subcomissão de Coordenação do Sistema de Gestão de Documentos de Arquivos
TAE	Técnico em Assuntos Educacionais
TCU	Tribunal de Contas da União
TI	Tecnologia de Informação
TNS	Técnico de Nível Superior
WebCEF	Sistema de Administração de Cursos
WebSAD	Sistema de Numeração Oficial de Documentos
WebSAE	Sistema de Administração de Eventos
WebSAF	Sistema de Administração Financeira
WebSCO	Sistema de Cadastro de Colaboradores Eventuais

Lista de quadros

Quadro 1: Base Legal da Enap	19
Quadro 2: Metas da Enap para o período 2015-2019	28
Quadro 3: Visão global da estratégia de atuação da Enap em 2015	39
Quadro 4: Oferta de cursos de especialização 1991-1994	63
Quadro 5: Programa 2038 – Democracia e Aperfeiçoamento da Gestão Pública	91
Quadro 6: Planos Orçamentários – Iniciativa 02D6/Ação 20U9	92
Quadro 7: Iniciativas de responsabilidade social e ambiental.....	94
Quadro 8: Iniciativas educacionais e responsabilidade social.....	95
Quadro 9: Servidores efetivos do quadro de pessoal da Enap.....	110
Quadro 10: Quantitativo de servidores por situação funcional	111
Quadro 11: Perfis para fins de capacitação	112
Quadro 12: Grandes temas contemplados nos planos de capacitação.....	112
Quadro 13: Salas de aula.....	113
Quadro 14: Instalações da Escola.....	114
Quadro 15: Áreas destinadas a atividade física, de lazer e convivência.....	115
Quadro 16: Sistemas de gestão informatizados	121
Quadro 17: Recursos de tecnologia de informação e comunicação.....	122

Lista de tabelas

Tabela 1: Quantitativo de DAS atendidos pela Enap (2011-2014).....	19
Tabela 2: Cursos de especialização concluídos no período de 2002 a 2014.....	63
Tabela 3: Programação orçamentária – 2015.....	93

Lista de gráficos

Gráfico 1: Evolução do quantitativo de servidores públicos federais do Poder Executivo (1998-2014)	48
Gráfico 2: Evolução do quantitativo dos cargos ocupados pelos servidores ativos do Poder Executivo segundo o nível de escolaridade (1997-2014).....	49
Gráfico 3: Perfil do corpo docente por vínculo.....	73
Gráfico 4: Perfil do corpo docente por titulação	74
Gráfico 5: Perfil do corpo docente por experiência profissional	74
Gráfico 6: Perfil do corpo docente por experiência de magistério superior.....	75

Lista de figuras

Figura 1: Missão, Visão e Valores da ENAP	15
Figura 2: Mapa Estratégico da Enap	28
Figura 3: Linha do tempo das especializações 2002-2016	69
Figura 4: Organograma da Enap	77

1. Perfil Institucional.....	15
1.1 – Público-alvo	17
1.1.1 – <i>Dirigentes atuais e potenciais</i>	17
1.1.2 – <i>Servidores públicos de carreiras do ciclo de gestão governamental e carreiras transversais</i>	18
1.1.3 – <i>Servidores engajados na implementação dos sistemas estruturantes coordenados pelas áreas do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão</i>	18
1.2– Histórico e desenvolvimento da Enap	19
1.3 – Planejamento Estratégico 2015- 2019.....	22
1.3.1 – <i>Objetivos estratégicos</i>	22
1.3.2 – <i>Ações estratégicas e metas para o período 2015-2019</i>	28
1.4 – Autonomia didático-pedagógica.....	39
2. Projeto Político-Pedagógico Institucional	41
2.1 – Pressupostos valorativos, políticos e institucionais da atuação da Enap.....	41
2.1.1 – <i>Novas relações entre Estado e sociedade: desafios ao serviço público</i>	41
2.1.2 – <i>Capacidade de governo nas políticas públicas</i>	42
2.1.3 – <i>Desafios para a consolidação da gestão democrática de políticas públicas</i>	43
2.1.4 – <i>Eficácia com qualidade e sustentabilidade na administração pública</i>	46
2.1.5 – <i>O serviço público federal e o papel da Enap no desenvolvimento profissional</i>	47
2.2 – Referenciais conceituais e metodológicos.....	50
2.3 –Política de ensino	51
2.3.1 – <i>Seleção de conteúdos e competências dos gestores públicos</i>	52
2.3.2 – <i>Ações de aprendizagem</i>	54

2.4 – Pesquisa e disseminação	57
2.5 – Apoio ao desenvolvimento institucional	58
2.6 – Avaliação dos processos de <i>ensino-aprendizagem</i>	59
3. A Especialização na Enap	63
3.1 – O contexto de criação dos cursos de especialização em gestão pública	63
3.2 – A experiência de oferta dos cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i> pela Enap	64
3.3 – Organização didático-pedagógica dos cursos de especialização	70
3.4 – Perfil do corpo docente dos cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i>	72
4. Gestão Institucional.....	77
4.1. Estrutura organizacional.....	77
4.1.1 – Órgãos colegiados.....	78
4.1.2 – Órgãos de assistência direta e imediata ao presidente.....	78
4.1.3 – Órgãos seccionais.....	79
4.1.4 – Órgãos específicos singulares.....	79
4.2 – Políticas de gestão institucional	79
4.2.1 – Política de Funcionamento do Órgão Colegiado	80
4.2.2 – Políticas relacionadas às atividades educacionais	80
4.2.3 – Política de serviços editoriais.....	80
4.2.4 – Políticas de planejamento para tecnologia da informação	80
4.2.5 – Políticas de relacionadas a atividades de apoio	81
4.2.6 – Políticas relacionadas à Gestão de Pessoas.....	81
4.3. Estrutura de governança e de autocontrole da gestão	82
4.3.1 – Comissão Editorial Permanente.....	82
4.3.2 – Comissão de Acervo Bibliográfico.....	82
4.3.3 – Comitê de Tecnologia da Informação	82
4.3.4 – Comissão de implementação e acompanhamento dos trabalhos relativos à Lei de Acesso à Informação (LAI) na Enap.....	83
4.3.5 – Comissão de Assessoramento à Classificação de Informações Sigilosas	83
4.3.6 – Comitê Gestor para os sites da Enap	83
4.3.7 – Comissão de Ética.....	83
4.3.8 – Comissão Gestora do Plano de Gestão de Logística Sustentável.....	84
4.3.9 – Comissão de Avaliação dos Servidores (CAS).....	84
4.3.10 – Comissão de Apoio à Gestão das Ações de Capacitação em Idiomas dos Servidores da Enap	85
4.3.11 – Comissão Própria de Avaliação (CPA).....	85
4.4 – Gestão das atividades de ensino	85
4.4.1 – Seleção de docentes	85
4.4.2 – Processo seletivo discente	86

4.4.3 – Atendimento aos docentes	87
4.4.4 – Sistema de Registro Acadêmico.....	88
4.5 – Ações institucionais de comunicação	88
4.5.1 – Comunicação com público interno	88
4.5.2 – Comunicação com público externo.....	89
4.6 – Aspectos orçamentários e financeiros.....	90
4.6.1 – Estratégia de gestão orçamentária e financeira	90
4.6.2 – Estrutura programática orçamentária	91
4.7 – Responsabilidade social.....	94
4.7.1 – Responsabilidade social evidenciada em ações para os públicos interno e externo	94
4.7.2 – Responsabilidade social evidenciada nas atividades de ensino	95
4.7.3 – Responsabilidade social evidenciada nas atividades de pesquisa	97
4.8 – Avaliação institucional	98
4.9 – Atuação internacional.....	101
5. Corpo Docente e Técnico-Administrativo.....	103
5.1 – Composição do corpo docente.....	103
5.1.1 – Seleção e contratação de docentes	105
5.1.2 – Alinhamento do corpo docente com o projeto político-pedagógico da Enap.....	107
5.2 – Corpo técnico-administrativo	110
5.3 – Política de Formação e Capacitação do Corpo Técnico-Administrativo	111
6 – Infraestrutura	113
6.1 – Infraestrutura física	113
6.2 – Biblioteca.....	116
6.2.1 – Acervo e política de atualização do acervo	118
6.3 – O Repositório Institucional	119
6.4 – Infraestrutura de tecnologia da informação.....	120
6.5 – Promoção da acessibilidade	124
Bibliografia.....	129
Anexos	131
Anexo 1 – Valores Organizacionais da Enap	131
Anexo 2 – Docentes que atuaram/atuam nos cursos de pós-graduação	133
Anexo 3 – Regulamento para os cursos de Especialização	137
Anexo 4 – Plano de Comunicação da Enap.....	148
Anexo 5 – Resolução que designa os membros da CPA	152

O presente Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Escola Nacional de Administração Pública (Enap), relativo ao período 2015-2019, consolida um conjunto de informações que expressam a identidade, organização, estrutura e gestão da Escola; o papel que desempenha no cumprimento de sua missão de formar e capacitar os quadros da administração pública federal; bem como a projeção das ações que deverão ser implementadas nos próximos anos para aperfeiçoar e ampliar sua capacidade e potencialidade institucional.

Trata-se de um documento construído coletivamente, com pleno envolvimento das distintas áreas da Escola e validado por seu corpo dirigente, refletindo o modelo de gestão participativa vigente na Enap, e que atende, a um tempo, dupla finalidade: constituir-se em instrumento orientador do desenvolvimento das ações da Escola no período a que se refere e subsidiar o processo de avaliação da Escola para fins de credenciamento para a oferta de cursos de pós-graduação *lato sensu*.

Traz, em seu conteúdo, contribuições de elaborações anteriores, revistas e atualizadas, sendo resultado de um processo de reflexão que ora se materializa, sem perder de vista, contudo, as perspectivas de evolução, considerando-se o instrumento dinâmico que é. Conta, especialmente, com expressivas contribuições oriundas do Planejamento Estratégico da Escola e das ações previstas e implementadas no Plano Plurianual (2012-2015). O documento está estruturado em seis capítulos, que apresentam informações acerca do perfil da instituição, de seu projeto político-pedagógico, da gestão institucional, do corpo docente e técnico-administrativo e da infraestrutura de que dispõe. Contém um capítulo exclusivo dedicado à pós-graduação *lato sensu* - a Especialização na Enap, de forma a explicitar a atuação da Escola nessa área tendo em conta a crescente importância que esse nível e modalidade de ensino têm adquirido, tanto no âmbito do desenvolvimento das carreiras públicas quanto no processo de regulação da educação superior conduzido pelo Ministério da Educação (MEC).

Entretanto, julga-se oportuno ressaltar, neste texto, as especificidades que caracterizam as escolas de governo, o que possibilitará a melhor compreensão das características institucionais da Enap e, conseqüentemente, otimizará a leitura e interpretação deste documento.

O conceito de escola de governo é utilizado indistintamente por diferentes esferas de governo, por organizações públicas e privadas, e pelos três poderes para designar diversas

intervenções ou soluções no que se refere ao desenvolvimento de pessoas. Comumente as escolas de governo se particularizam por se dedicarem à formação de integrantes de carreiras estruturadas da administração pública (AP), o que não implica necessariamente a exclusão de linhas de atuação convencionais no campo da capacitação profissional.

Frente às imprecisões conceituais, o que parece conferir destaque às escolas de governo é o seu empenho em manter programas de formação e aperfeiçoamento dos quadros do Estado, além de constituírem centros de reflexão e produção de conhecimento sobre os desafios e avanços requeridos para o setor público. Recentemente, o conceito de escola de governo tem contemplado uma dimensão mais ampla, que realça o compromisso com a profissionalização e a aprendizagem contínua da burocracia pública.

A natureza e o papel das escolas de governo as distinguem das instituições acadêmicas tradicionais, já que aliam a vocação para a ação prática e a transformação dos setores do Estado à promoção de conhecimento teórico e de pesquisa. Nesse sentido, particularizam-se pelo ensino aplicado e diretamente responsivo às necessidades da administração pública.

No Brasil, a Constituição de 1988, em seu artigo 39, § 2º, introduzido pela Emenda Constitucional nº 19, em 1998, determinou a instituição de escolas de governo, nos níveis federal e estadual, com o propósito de *“formação e aperfeiçoamento dos servidores públicos, constituindo-se a participação nos cursos um dos requisitos para a promoção nas carreiras”* instituídas no setor público.

Da mesma forma, em 2006, o Decreto nº 5.707, que instituiu a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP), estabeleceu, em seu artigo 4º, uma missão mais abrangente para as escolas de governo, agora definidas como instituições destinadas, precipuamente, à formação e ao desenvolvimento de servidores públicos, incluídas na estrutura da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Independente de faixas de atuação ou delimitação de públicos-alvo, a vocação das escolas de governo é, indubitavelmente, o aprimoramento do corpo funcional do Estado de forma permanente e sustentável. Seu desafio é estabelecer a educação para o *governar* e o *administrar*, sem perder de vista o pensamento reflexivo, a criticidade, o compromisso com os princípios democráticos, éticos e, sobretudo, o exercício da cidadania, buscando contribuir para a promoção da inclusão social.

A profissionalização e a instrumentalização dos quadros são fundamentais para a melhoria da administração pública. Constituem estratégia para garantir a mobilização das competências, a inovação e a construção de um corpo funcional não apenas comprometido com a eficiência técnica, mas também capaz de refletir sobre a sua ação, compreender as implicações sociais e políticas de suas intervenções e garantir que o Estado esteja a serviço dos cidadãos.

Em resumo, as escolas de governo constituem espaços não só para formar e capacitar os servidores, mas também para veicular as inovações teóricas, técnicas e metodológicas necessárias ao enfrentamento dos desafios no setor público, sem se descuidar do propósito de incentivar a consciência crítica, a postura reflexiva, a promoção do debate virtuoso sobre concepções acerca dos desafios da agenda governamental, e o compromisso ético requeridos dos profissionais que atuam no contexto de um Estado democrático, eficiente e efetivo nos serviços que presta à sociedade.

1. Perfil Institucional

A Escola Nacional de Administração Pública (Enap), fundação pública vinculada ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), é uma escola de governo cuja missão é desenvolver competências de servidores para aumentar a capacidade de governo na gestão das políticas públicas. A missão, a visão e os valores, descritos abaixo, representam a identidade da Enap e orientam as suas ações.

Figura 1: Missão, visão e valores da Enap

Missão:

Desenvolver competências de servidores públicos para aumentar a capacidade de governo na gestão de políticas públicas.

Visão:

Ser referência em formação e desenvolvimento dos agentes públicos, visando ao seu alto desempenho, e na indução da inovação em gestão pública, a fim de obter resultados para a sociedade brasileira.

Valores:

- Profissionalização dos servidores públicos
- Qualidade dos resultados públicos
- Compromisso com a democracia
- Respeito à diversidade
- Compromisso com o diálogo
- Difusão do conhecimento
- Criatividade e inovação
- Incentivo à reflexão

A formulação atual da missão, estabelecida em 2003, articula três conceitos-chave: a noção de **competências**, o conceito de **capacidade de governo** e o foco na **gestão de políticas públicas**.

A visão de futuro da Escola introduziu, em 2011, a expressão **agentes públicos** para ampliar, de modo gradual, a ideia dos públicos-alvo a alcançar, no entendimento de que a consolidação do Estado democrático vem alcançando crescentemente, nos processos de elaboração e implementação das políticas públicas e nos mecanismos de controle social

da gestão governamental, cidadãos com responsabilidades e atribuições de representação política que demandam conhecimentos e competências de gestão. Ademais, buscou acentuar a **inovação na gestão** e a busca de **resultados** para a sociedade.

Os valores organizacionais referem-se ao conjunto de princípios que orientam os processos de trabalho, o sistema de gestão e a relação da Escola com seus colaboradores e usuários. O detalhamento conceitual sobre os valores expressos pode ser visto no **Anexo 1**.

Sendo assim, a Escola atua na oferta de cursos e programas de desenvolvimento técnico e gerencial, de formação e aperfeiçoamento de carreiras e de especialização (pós-graduação *lato sensu*); e na produção e disseminação de conhecimento sobre gestão e políticas públicas.

Considerando sua natureza, a Enap se distingue, em sua finalidade, dos centros acadêmicos tradicionais, uma vez que alia a vocação para a ação prática e a transformação dos setores do Estado à promoção de conhecimento teórico e de pesquisa. Sua missão é coerente com a noção mais corrente de escola de governo, associada à ideia de formação de quadros permanentes para o Estado e de desenvolvimento de líderes e dirigentes públicos em temas e programas estratégicos para a melhoria da gestão pública, por meio de métodos educacionais que valorizam o ensino teórico-aplicado.

A Enap também possui papel diferenciado das demais instituições dessa natureza, não só do ponto de vista de suas atividades de ensino, uma vez que aborda o campo da gestão e políticas públicas em sentido amplo mas, também, por atender a servidores provenientes de todas as áreas do governo.

Sua atuação é orientada para o atendimento de suas atividades preponderantes, estabelecidas no Decreto nº 6.563, de 11 de setembro de 2008, com as alterações introduzidas pelo Decreto nº 8.091, de 3 de setembro de 2013:

- I - elaborar e executar programas de formação inicial, de aperfeiçoamento de carreiras, de desenvolvimento técnico-gerencial e de capacitação permanente de agentes públicos;
- II - prospectar e difundir conhecimento sobre gestão pública;
- III - fomentar e desenvolver pesquisa na área de gestão pública;
- IV - prestar assessoria técnica na elaboração de estratégias e projetos de desenvolvimento institucional, e para a formulação, implementação e avaliação de políticas públicas;
- V - desenvolver e manter projetos de cooperação nacional e internacional;
- VI - coordenar e supervisionar os programas de capacitação gerencial de pessoal civil executados pelas escolas de governo da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, conforme o art. 6º, parágrafo único, do Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006; e
- VII - instituir e coordenar sistema de escolas de governo da União, nos termos do art. 3º, caput, inciso XIII, do Decreto nº 5.707, de 2006.

Pauta-se, também, em outros dispositivos legais que lhe atribuem centralidade na formação e capacitação dos quadros governamentais. Nesse sentido, a Lei nº 7.834, de 6 de outubro de 1989, que cria a carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG), vincula a nomeação para os aprovados no certame à frequência, com aproveitamento, a curso de formação específico ministrado pela Enap. Seguindo essa mesma diretriz, voltada à valorização da profissionalização no serviço público, o Decreto

nº 5.497/2005, que trata da capacitação de servidores para assumirem cargos de direção e assessoramento superiores, e o Decreto nº 5.707/2006, que estabelece a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP), conferem à Enap papel de protagonismo em sua implementação.

1.1. Público-alvo

Os programas de aprendizagem da Enap são focados na qualificação de agentes públicos estratégicos, considerados como aqueles agentes envolvidos na condução das organizações e na gestão de políticas públicas para o enfrentamento dos desafios postos para a administração pública federal.

Nesse sentido, em seu desenvolvimento, o foco prioritário da Escola tornou-se a capacitação de dirigentes públicos ou de servidores com potencial para ocupar cargos de direção, por possuírem papel estratégico e multiplicador de novos conhecimentos e abordagens, em razão de sua posição de comando, de perfil político ou técnico-político, podendo criar ambientes favoráveis à inovação na administração pública.

Levando em conta os aspectos comuns e as diferenciações de exigências de competências demandadas no exercício dos papéis profissionais que constituem o “que-fazer” da gestão pública, destacam-se agrupamentos profissionais para os quais a Escola desenvolve suas linhas principais de atuação:

- dirigentes atuais e potenciais;
- servidores públicos de carreiras do ciclo de gestão governamental e carreiras transversais; e
- servidores engajados na implementação dos sistemas coordenados pelas áreas do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

A diferenciação entre esses agrupamentos de profissionais atende à necessidade da modelagem de propostas didático-pedagógicas adequadas aos diversos contextos e demandas, considerando que profissionais de carreira transitam entre diversos papéis, e exercem funções diretas na gestão da máquina pública.

Existe, ainda, outro segmento de servidores que começa a ser objeto de atenção mais constante da Escola: aqueles que atuam como educadores na Enap e nas demais escolas de governo. Sob o nome genérico de formação de formadores, implementam-se ações para atualização ou alinhamento de abordagens metodológicas de servidores que atuam nos programas de capacitação em função docente.

1.1.1. Dirigentes atuais e potenciais

A Enap atua no desenvolvimento de competências de direção por meio de atividades e programas de curta, média e longa duração e programas de especialização em gestão pública.

De acordo com a legislação vigente, os dirigentes da administração pública federal podem ser estratificados em três grupos entre os ocupantes de cargos de direção e assessoramento superior (DAS), cujas atribuições variam quanto ao grau de complexidade:

- **Grupo 1** (alta direção e DAS 6): secretários de Estado, dirigentes de autarquias e fundações, subsecretários de órgãos da Presidência da República e assessores especiais.

- **Grupo 2** (DAS 5 e 4): chefes de gabinete; diretores; consultores jurídicos; procuradores; assessores especiais de ministérios; auditores internos; subsecretários de planejamento, orçamento e administração; assessores e coordenadores gerais.
- **Grupo 3** (DAS 3, 2 e 1): assessores técnicos, chefes de divisão, chefes de seção e assistentes.

A importância desse segmento como público-alvo das ações da Enap pode ser constatada ao verificarmos que, de 2011 a 2014, foram atendidos 10.214 ocupantes de cargos de direção e assessoramento superior nos distintos programas oferecidos pela Escola, conforme tabela abaixo.

Tabela 1: Quantitativo de DAS atendidos pela Enap (2011-2014)

Ano	DAS-1	DAS-2	DAS-3	DAS-4	DAS-5	DAS-6	Total
2011	691	792	984	908	272	71	3718
2012	709	725	666	464	133	72	2778
2013	659	630	447	244	62	21	2063
2014	442	372	372	323	106	44	1659
TOTAL	2501	2519	2469	1939	573	208	10218

Fonte: GPD/Enap

1.1.2. Servidores públicos de carreiras do ciclo de gestão governamental e carreiras transversais

Para esse público, a Enap oferece formação inicial e educação continuada ao longo de seus percursos profissionais, articulando aspectos técnico-gerenciais às competências técnico-políticas e de gestão típicas da formação de dirigentes.

A Enap tem a responsabilidade de prover a formação inicial de duas carreiras do ciclo de gestão governamental – a de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG) e a de Analista de Planejamento e Orçamento (APO), ambas do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) – como segunda etapa do concurso público para ingresso nos respectivos cargos. Também é responsável por oferecer o Programa de Aperfeiçoamento para a promoção na carreira de EPPGG.

A Escola colabora também na ambientação de outras carreiras e cargos, desde que demandada pelos órgãos gestores dessas carreiras. Como exemplo, citam-se os casos de servidores do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) e dos Analistas de Infraestrutura, Analistas de Políticas Sociais e Analistas de Tecnologia da Informação.

1.1.3. Servidores engajados na implementação dos sistemas estruturantes coordenados pelas áreas do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

Para os servidores engajados na implementação dos sistemas estruturantes coordenados (planejamento e orçamento, gestão de pessoas, gestão de processos, logística pública, tecnologia da informação), assim como aqueles vinculados aos campos do controle, da regulação e da cooperação técnica internacional, a Enap oferece um amplo leque de programas de desenvolvimento técnico-gerencial.

1.2. Histórico e desenvolvimento da Enap

A Enap tem origem na Fundação Centro de Formação do Servidor Público (Funcep), criada em 1980, com uma concepção restrita a treinamentos instrumentais, voltada à capacitação de técnicos de nível médio e fundamental.

Quadro 1: Base legal da Enap

Ato Legal	Ementa
Lei nº 6.871, de 3 de dezembro de 1980.	Autoriza o Poder Executivo a instituir a Fundação Centro de Formação do Servidor Público (Funcep), e dá outras providências.
Decreto nº 85.524, de 16 de dezembro de 1980.	Aprova o Estatuto da Fundação Centro de Formação do Servidor Público (Funcep).
Decreto nº 93.277, de 19 de setembro de 1986.	Institui a Escola Nacional de Administração Pública (Enap) e o Centro de Desenvolvimento da Administração Pública (Cedam), e dá outras providências.
Lei nº 8.140, de 28 de dezembro de 1990.	Altera a denominação da Fundação Centro de Formação do Servidor Público (Funcep), e dá outras providências.
Decreto nº 6.563, de 11 de setembro de 2008.	Aprova o Estatuto e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas da Fundação Escola Nacional de Administração Pública (Enap), e dá outras providências.
Decreto nº 8.091, de 3 de setembro de 2013.	Altera o Decreto nº 6.563, de 11 de setembro de 2008, que aprova o Estatuto e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas da Fundação Escola Nacional de Administração Pública (Enap), e remaneja cargos em comissão.

Fonte: Enap.

Em 1982, já no processo de abertura democrática do regime autoritário, visando a medidas de modernização do Estado brasileiro, o Departamento Administrativo do Serviço Público (Dasp) solicitou ao Ministério das Relações Exteriores um estudo comparado sobre modelos de gestão do Estado e formação de suas burocracias. Coube ao embaixador Sergio Paulo Rouanet a realização da tarefa, que gerou a proposta de implantação, no Brasil, de uma escola superior de administração pública.

Partindo da análise de dois modelos de formação de servidores públicos, o francês e o alemão, o Relatório Rouanet, como ficou conhecido o documento resultante do trabalho realizado, expressava a necessidade de estabelecer uma interligação entre seleção, formação e progressão dos servidores públicos e recomendava a criação de carreira ou de cargos de natureza especial para o exercício de atividades de direção, supervisão e assessoramento nos escalões superiores da burocracia, como solução para a alocação de funcionários polivalentes, com perfil generalista e alta qualificação. Recomendava, ainda, a criação de uma escola de governo voltada exclusivamente para a formação inicial, a educação continuada e o recrutamento de quadros superiores da administração pública, adotando os princípios de formação generalista e de ensino de aplicação da *École Nationale d'Administration* (ENA), da França.

Nesse amplo escopo de atuação, o relatório previa a cooperação entre a nova escola e universidades e outros centros nacionais e internacionais de capacitação e, em termos concretos, sugeria, para maior economicidade, o uso das instalações da Funcep.

Anos depois, no contexto da Nova República, a Comissão de Reforma do Estado da Presidência da República retomou as recomendações de Roaunet e instituiu, por meio do Decreto nº 93.277, de 19 de setembro de 1986, a Escola Nacional de Administração Pública (Enap), com o objetivo de planejar, coordenar e avaliar as atividades de formação, aperfeiçoamento e profissionalização do pessoal civil de nível superior da administração pública federal. Em termos organizacionais, a Enap foi inserida na forma de diretoria na estrutura da Funcep, criando-se, ao mesmo tempo, outra diretoria – o Centro de Desenvolvimento da Administração Pública (Cedam) – para desenvolver as atividades de capacitação de servidores dos vários níveis.

Em dezembro de 1990, a Lei nº 8.140 alterou a denominação da Funcep para Fundação Escola Nacional de Administração Pública (Enap) e estabeleceu, como sua finalidade, promover, elaborar e executar os programas de capacitação de recursos humanos para a administração pública federal e coordenar e supervisionar os programas de capacitação gerencial de pessoal civil, executados pelos demais centros de formação da administração pública federal. Desde então, a Enap passou a responsabilizar-se pelas atribuições relacionadas à formação e ao aperfeiçoamento de carreiras e à implementação de programas de desenvolvimento gerencial.

O contato da equipe dirigente e técnica da Enap com a experiência francesa, a partir de visitas técnicas, acompanhamento de cursos e uso de material bibliográfico, e o intercâmbio posterior com diversas escolas de governo estrangeiras, assim como a vivência da implementação dos cursos, lançaram as bases para a construção da proposta pedagógica em vigor, fundada no compromisso com a formação integral, com a multidisciplinaridade e com a articulação teórico-prática.

Refletindo a crise política e administrativa que culminou com a interrupção do Governo Collor, a Enap viveu período de instabilidades e fragilização, mas veio a se revigorar a partir de 1995, quando a reforma gerencial do Estado assumiu relevância na agenda governamental, e em seu bojo, o fortalecimento dos quadros técnicos do denominado núcleo estratégico de governo. Esse novo contexto permitiu reafirmar a identidade da Escola como espaço de capacitação de servidores e dirigentes públicos e de produção de conhecimento e discussão dos novos conceitos e ferramentas de gestão. O contato com experiências internacionais foi restabelecido, resultando na acumulação de competências e na ampliação do acervo de publicações e documentações de boas práticas de gestão em âmbito internacional.

A partir de 2002, a Escola deu início a uma nova vertente de atuação, a oferta própria de cursos de pós-graduação *lato sensu*, após ter desenvolvido alguns cursos de especialização em parceria com universidades.

A oferta própria e aberta de cursos de especialização pela Enap surge em um contexto de grande potencial de absorção e fixação de recursos humanos qualificados na administração pública federal, a partir da reorganização e redefinição do papel do Estado, bem como de novas formas de gestão de serviços públicos e de novos modelos de organização e gestão. Em 2003, a Enap recebeu credenciamento pelo MEC para seu primeiro curso e, posteriormente, com base na Portaria MEC nº 11/2005, pôde ampliar a oferta de cursos em suas áreas de competências.

No período recente, o investimento na oferta de cursos de pós-graduação *lato sensu* veio responder às demandas de qualificação e de profissionalização do quadro de servidores de nível superior no campo da gestão pública federal. A demanda por esses cursos aumentou,

associada à necessidade dos órgãos públicos de dotarem seus quadros de competências de gestão cada vez mais complexas, envolvendo capacidade de análise dos desafios postos para a administração pública em face de transformações nas relações entre Estado e sociedade, avanços tecnológicos e comunicacionais, além de novos arranjos institucionais para a formulação e a implementação das políticas públicas.

O espaço institucional da Enap tem se ampliado ao longo dos últimos anos, destacando-se, por exemplo, o seu papel de articuladora e apoiadora do campo das instituições responsáveis pela capacitação de servidores públicos, o que deu origem à Rede Nacional de Escolas de Governo.

Criada por iniciativa da Enap em 2003, a Rede de Escolas tem como objetivo aumentar a eficácia das instituições que trabalham com formação e aperfeiçoamento profissional dos servidores públicos dos três níveis de governo (federal, estadual e municipal) e dos três poderes. Visa ao compartilhamento de conhecimentos, de experiências e de práticas educacionais, incentivando trabalhos em parceria. Desde sua criação, foram realizados dez encontros nacionais, que proporcionaram o intercâmbio entre as escolas e impulsionaram as ações de capacitação de servidores no País.

Em 2006, por meio do Decreto nº 5.707, que instituiu a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP), a Enap recebeu a responsabilidade de promover, elaborar e executar as ações voltadas ao desenvolvimento dos servidores públicos federais. Também coube à Enap a coordenação e a supervisão dos programas de capacitação gerencial de pessoal civil executados pelas demais escolas de governo da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e, conseqüentemente, a coordenação do Sistema de Escolas de Governo da União (Segu), cuja criação teve início a partir desse decreto.

A expansão da oferta formativa da Escola foi incentivada pelo atendimento a servidores lotados fora do Distrito Federal, por meio do investimento na educação a distância. Ademais, a recomposição de quadros da administração pública federal, iniciada em 2003, pela retomada dos concursos públicos, e o aumento de exigências de qualificação dos quadros para a melhoria da gestão pública exigiu o aumento e a diversificação da oferta formativa e demais atividades da Escola.

Acordos de parceria e de cooperação com instituições nacionais e estrangeiras também têm contribuído para o fortalecimento e a qualificação da oferta da escola. As práticas pedagógicas vêm sendo continuamente aprimoradas, numa política de fortalecimento do ensino aplicado. A título de exemplos, destacam-se o fortalecimento da Revista do Serviço Público, a evolução crescente do Prêmio Inovação na Gestão Pública, a implementação da Casoteca de Gestão Pública do Repositório Institucional da Enap.

De forma a responder satisfatoriamente às exigências decorrentes da ampliação de suas atividades, a Enap adotou medidas organizacionais significativas, tais como investimentos em equipamentos e sistemas informatizados de gestão de cursos; criação de padrões internos de trabalho; realização de concursos públicos para preenchimento de quadros técnicos próprios em 2006 e 2009; e a atração de servidores de diversos órgãos públicos com titulação de doutorado, mestrado e pós-graduação *lato sensu* e sólida experiência profissional para compor a equipe da Escola.

Desde meados da década de 1990, consolidou-se na Enap a cultura do planejamento estratégico, com graus crescentes de participação coletiva, envolvendo o Conselho Diretor e o Colegiado Gerencial. As metodologias utilizadas para o estabelecimento dos consensos e

definições orientadoras evoluíram durante o período, combinando abordagens vinculadas ao Planejamento Estratégico Situacional com a utilização de conceitos e instrumentos do Modelo Lógico e do *Balanced Scorecard* (BSC), além da inspiração em ferramentas de gerenciamento de projetos.

No período 2011-2014, dando continuidade ao projeto político implementado desde 2003, a Escola revisou as suas diretrizes, expressas na missão, visão e valores organizacionais, e buscou traçar novos horizontes para a sua atuação, estabelecendo objetivos estratégicos que orientam a implementação de seus projetos e atividades.

Na Enap, os objetivos estratégicos constituem os grandes campos ou eixos de atuação, a partir dos quais o trabalho é organizado e a oferta de serviços à administração pública é estruturada, por meio de projetos estratégicos. Tais objetivos estratégicos foram formulados em 2011, de modo alinhado às declarações estabelecidas para a missão institucional, a visão de futuro e os valores organizacionais.

Na formulação inicial, ficaram pactuados quatro grandes grupos de objetivos:

1. Formação de agentes públicos de forma estratégica e inovadora
2. Desenvolvimento de pesquisas e disseminação de conhecimentos de gestão
3. Apoio à melhoria da gestão dos órgãos da administração pública federal
4. Gestão estratégica da Escola.

Os projetos estratégicos definidos pela Escola contribuíram, direta ou indiretamente, para o alcance dos objetivos traçados com a finalidade de realização da missão: “desenvolver competências de servidores públicos para aumentar a capacidade de governo na gestão de políticas públicas”.

Essas ações e resultados evidenciam a consolidação institucional da Enap e o fortalecimento de seu papel na preparação e capacitação de quadros competentes para a administração pública.

1.3. Planejamento Estratégico 2015- 2019

1.3.1. Objetivos estratégicos

A partir de um processo de construção coletiva, a Enap estabeleceu 17 objetivos estratégicos, que, no seu conjunto, contribuem, em última instância, para o alcance do objetivo de “fortalecer a gestão dos órgãos da administração pública”.

Tais objetivos correspondem a quatro perspectivas da organização, apresentando-se de forma balanceada, uma vez que sua estratégia se organiza de forma integral. O Mapa Estratégico da Enap (Figura 2) apresenta esses objetivos de forma articulada, visando comunicar melhor a estratégia, via planejamento, e orientar seu processo de monitoramento.

1. Perspectiva: Contribuição para a administração pública

OE1	Fortalecer a gestão dos órgãos da administração pública.
-----	--

2. Perspectiva: Resultados institucionais

OE2	Formação de agentes públicos de forma estratégica e inovadora.
-----	--

OE3	Atuação nos processos de planejamento dos órgãos da AP e de implementação de políticas públicas.
OE4	Disseminação de conhecimentos de gestão.

3. Perspectiva: Processos internos

OE5	Promover a formação e aperfeiçoamento de agentes públicos, adequados às necessidades e competências dos diferentes segmentos.
OE6	Atuar em redes nacionais e internacionais de escolas de governo e instituições que apoiam formação de agentes públicos.
OE7	Assessorar os órgãos da administração pública em temas de gestão pública.
OE8	Desenvolver pesquisas e publicações aplicadas à administração pública.
OE9	Aperfeiçoar política de prospecção, contratação, alinhamento e avaliação de colaboradores.
OE10	Ampliar a inserção de recursos de TIC no desenho de eventos de aprendizagem e na gestão do conhecimento.
OE11	Aperfeiçoar o modelo de gestão com foco em processos de tomada de decisão, comunicação, monitoramento e avaliação.
OE12	Uniformizar rotinas e melhorar a eficácia e eficiência da gestão da Escola.
OE13	Desenvolver práticas de gestão do conhecimento.
OE14	Aperfeiçoar a comunicação como ferramenta de gestão estratégica e de disseminação do conhecimento.

4. Perspectivas: Pessoas, tecnologia e infraestrutura

OE15	Alinhar o quadro de pessoal às necessidades estratégicas da Enap.
OE16	Fortalecer a governança de TIC da Enap.
OE17	Revitalizar e modernizar o <i>campus</i> da Enap.

As perspectivas 1, 2 e 3 visam alcançar o objetivo diretamente endereçado à contribuição da Escola à administração pública, qual seja, “fortalecer a gestão dos órgãos da administração pública”, ao passo que a perspectiva 4 está diretamente relacionada aos aspectos de infraestrutura da Escola.

Em consonância com os objetivos estratégicos, as metas da Enap foram construídas a partir de um processo integrado, de forma a possibilitar o alcance dos objetivos finalísticos da Escola, de acordo com suas linhas de atuação: ensino, pesquisa e assessoramento a órgãos da administração pública federal. Ressalta-se que são elementos primordiais, para a construção das metas, as orientações do governo estabelecidas pela Presidência da República, pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e por outros órgãos centrais de elaboração de políticas públicas.

Em linhas gerais, as metas da Enap para o período 2015-2019, detalhadas no Quadro 2, contemplam ações nas seguintes áreas estratégicas:

1. Fortalecimento da articulação com as escolas de governo e instituições de capacitação de servidores em todos os estados da federação:

- realização do Encontro Nacional de Escolas de Governo;
- realização das reuniões do Sistema de Escolas de Governo da União;

- ampliação e diversificação da oferta de capacitação da Enap em articulação federativa e Programa ENAP em rede;
- exploração do potencial de ofertas conjugadas e articuladas de capacitação.

2. Internacionalização da Enap:

- realização de cursos em parceria com instituições e organizações internacionais;
- ampliação da interlocução das áreas de ensino e pesquisa da Enap com contrapartes internacionais, visando à construção de parcerias estratégicas e agendas compartilhadas;
- prospecção de oportunidades para construção de programas de bolsas de estudos, pesquisas e estágios voltados à gestão pública, em parceria com instituições acadêmicas;
- participação e capacitação de servidores da Enap em cursos, eventos e atividades de intercâmbio internacionais;
- realização de eventos internacionais, individualmente ou em articulação com outros órgãos, em temas relevantes para o Estado e para a gestão pública; e
- implementação de projetos de cooperação técnica internacional com foco no aperfeiçoamento da gestão pública, fortalecendo a cooperação sul-sul e ampliando os canais de comunicação com países que possam contribuir para a construção de novos conhecimentos e projetos.

3. Ampliação e aprimoramento das atividades de formação e aperfeiçoamento profissional:

- ampliação da oferta do Programa de Aperfeiçoamento para Carreiras, em alinhamento com as trajetórias de desenvolvimento profissional dessas carreiras e o desenvolvimento de competências para a gestão pública;
- ampliação da capacitação de servidores em cursos de desenvolvimento gerencial, nas modalidades presencial e a distância;
- realização dos cursos de formação inicial para os profissionais ingressantes nos cargos de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental e Analista de Planejamento e Orçamento; e
- desenvolvimento de linhas específicas de ação para o alinhamento pedagógico de docentes colaboradores da Enap.

4. Assessoramento aos órgãos da administração pública federal:

- fortalecimento das ações de assessoramento aos órgãos federais em planejamento estratégico e na revisão de seus processos, em sintonia com as orientações do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e tendo em vista o alcance dos objetivos e prioridades governamentais; e
- realização de capacitação de servidores e demais profissionais em projetos de desenvolvimento institucional, implantação de inovações e melhorias em políticas públicas, sob demanda de órgãos da Administração Pública Federal.

5. Fortalecimento da pesquisa e das ações de comunicação da Escola:

- estruturação da capacidade de pesquisa da Enap com foco na produção de subsídios para a tomada de decisão sobre políticas de gestão;

- ampliação da realização de pesquisas no âmbito da Escola por meio de chamada pública para bolsistas;
- realização de termos de cooperação com universidades federais para desenvolvimento de pesquisas conjuntas;
- desenvolvimento das linhas de pesquisa: Escolas de Governo no Brasil, Profissionalização da Burocracia, Processos de Modernização da Gestão Pública, Liderança no Setor Público, Inovação na Gestão e demais temas relevantes para a administração pública federal;
- avanço no processo de revitalização da Revista do Serviço Público (RSP) cujo um dos resultados poderá se refletir na elevação no programa de avaliação de periódicos Qualis/CAPES;
- atualização do layout do Portal, possibilitando maior acesso às informações e integração dos sites da Enap; e
- articulação entre as áreas de pesquisa e ensino, com vistas à produção e disseminação de conhecimento em áreas estratégicas da administração pública federal.

6. Melhoria da capacidade de gestão institucional da Escola:

- implementação do projeto de revitalização e modernização do Campus Enap Sustentável;
- alcance integral das metas estabelecidas no âmbito do Programa Esplanada Sustentável;
- promoção de avanços nos trabalhos na área da governança de tecnologia da informação e comunicação e na área de mapeamento e automação de processos;
- implementação de novo modelo de estrutura de tecnologia da informação;
- ampliação da força de trabalho da Enap por meio do preenchimento de vagas em decorrência da realização de concurso público;
- implementação integral do Plano de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT); e
- capacitação permanente dos quadros da Escola por meio do Plano Anual de Capacitação (PACE).

7. Fortalecimento da oferta de cursos de especialização – pós-graduação *lato sensu*:

- desenho de proposta de criação de mestrado profissional na Enap;
- desenho de proposta de criação de mestrado acadêmico interinstitucional (Minter), da CAPES, com instituição promotora de excelência; e
- fortalecimento da aplicação da oferta de pós-graduação da Escola, por meio do aperfeiçoamento dos processos pedagógicos, de monitoramento e avaliação das ações formativas.

Considerando a crescente demanda por especialização em gestão pública verificada no último período, bem como os investimentos realizados para a melhoria da qualidade dos cursos ofertados, a Escola continuará investindo na oferta de cursos de especialização, buscando diversificar e inovar sua forma de atuação, adequando-se às necessidades do Estado e às oportunidades trazidas pelo desenvolvimento tecnológico.

No horizonte de desenvolvimento da pós-graduação da Enap, está o objetivo de oferecer curso totalmente a distância, uma vez que estão disponíveis recursos de tecnologia de

informação e comunicação que permitem a criação de ambientes de aprendizagem interativos e dinâmicos.

Ainda, como resultado da reflexão sobre o acúmulo dos processos de avaliação realizados regularmente na Escola, identificam-se alguns desafios, quais sejam: atração e retenção do público-alvo dos cursos de especialização por meio da conjugação de novos arranjos institucionais de oferta, estrutura curricular, modalidades de ensino e regime de aulas; aprofundamento da articulação entre escolas de governo para a promoção dos cursos de especialização; fortalecimento dos processos de internacionalização da ação acadêmica, com o diálogo com os parceiros latino-americanos e de vários países do mundo, para intercâmbio de conhecimentos e troca de experiências, especialmente na área da gestão pública; aperfeiçoamento de espaços de trocas com a comunidade interna e externa; ampliação da abrangência do público-alvo de cursos de especialização, contemplando servidores de outras unidades da federação e profissionais com DAS e sem vínculo com a administração pública; fortalecimento dos vínculos das atividades de pesquisa e disseminação com a especialização.

Nesse sentido, a Enap tem como diretrizes para o período de 2015 a 2019:

- fortalecimento da oferta regular de pós-graduação em gestão pública, para a contínua profissionalização e preparação de dirigentes públicos da administração pública federal;
- colaboração com a capacitação de quadros estatais especialistas em campos de atuação estratégicos do papel do Estado para o desenvolvimento econômico, político e social do Brasil, a saber: desenvolvimento e proteção social, infraestrutura econômica e social e direitos humanos e cidadania; e
- ampliação da oferta de especializações por meio de:
 - ◊ reestruturação e integração dos desenhos dos cursos de especialização;
 - ◊ crescente incorporação de tecnologias de informação e comunicação, no sentido da oferta de curso na modalidade não presencial; e
 - ◊ avanço no estabelecimento de parcerias com escolas de governo e demais instituições de excelência no ensino e pesquisa sobre gestão pública.
- internacionalização da escola por meio de cooperação com instituições e organizações internacionais para ações de pesquisa, ensino, capacitações e eventos internacionais, bolsas de estudos, estágios e outros tipos de intercâmbio.

Essas diretrizes correspondem às seguintes ações, que se apresentam aqui destacadas, mas que compõem o conjunto de metas da organização, apresentadas no Quadro 2:

- concluir a 10ª edição do Curso de Especialização em Gestão Pública, com 80 concluintes (2016);
- desenvolver estudo de viabilidade para oferta da 2ª edição da Especialização em Gestão de Políticas Públicas de Direitos Humanos (2015);
- desenvolver estudo de viabilidade para oferta de Curso de Especialização em Gestão de Políticas e Programas de Infraestrutura (2015);
- desenvolver proposta de unificação dos Cursos de Especialização em Gestão Pública e de Gestão de Pessoas no Serviço Público em uma estrutura única com duas áreas de concentração (2015), com oferta de duas turmas em 2016;

- estudar possibilidade de ampliar as áreas de concentração para outras dimensões estratégicas de gestão: logística, orçamento e finanças, etc. (até 2018);
- desenvolver curso sobre Proteção Social no Contexto Latino-americano (2018);
- oferecer Programa de Desenvolvimento de Executivos, voltado a altos dirigentes da administração pública federal, por meio de parceria entre a Enap e a Universidade Harvard; e outras iniciativas de caráter internacional.
- oferecer curso com 20% da carga horária não presencial (2015-2016), como parte da estratégia inicial da Enap para oferecer curso de especialização 100% na modalidade não presencial (até 2018); e
- incluir atividades internacionais nos programas dos cursos e como atividades extracurriculares de forma regular, em um mínimo de 5% da carga horária dos cursos (até 2015).
- desenvolver, até 2016, curso de especialização em avaliação educacional para formação de pesquisadores tecnologistas, conforme demanda apresentada pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), em fevereiro de 2015.

Estão previstas, também no plano de trabalho 2015-2019, ações de melhoria dos processos pedagógicos da Escola. Ainda dentre as ações a serem implementadas até 2015, destacam-se:

1) Estratégias de intensificação da interlocução com os docentes

Consiste na criação de espaços de atualização e discussão sobre temas de interesse para o aperfeiçoamento da administração pública e da capacidade de governo, bem como das metodologias de aprendizagem. Pretende-se alimentar um ambiente de intercâmbio e de identidade dos docentes que ministram aulas na Escola, em torno dos seus compromissos e estratégias.

2) Acompanhamento sistemático de egressos

- Intensificar a comunicação com os egressos dos cursos de especialização, divulgando as atividades desenvolvidas pela Escola, especialmente a partir da participação em eventos e concursos.
- Estimular os egressos a manterem atualizado o cadastro no Portal da Enap.
- Oportunizar a formação continuada por meio de cursos de aperfeiçoamento, seminários e palestras direcionadas ao público egresso.

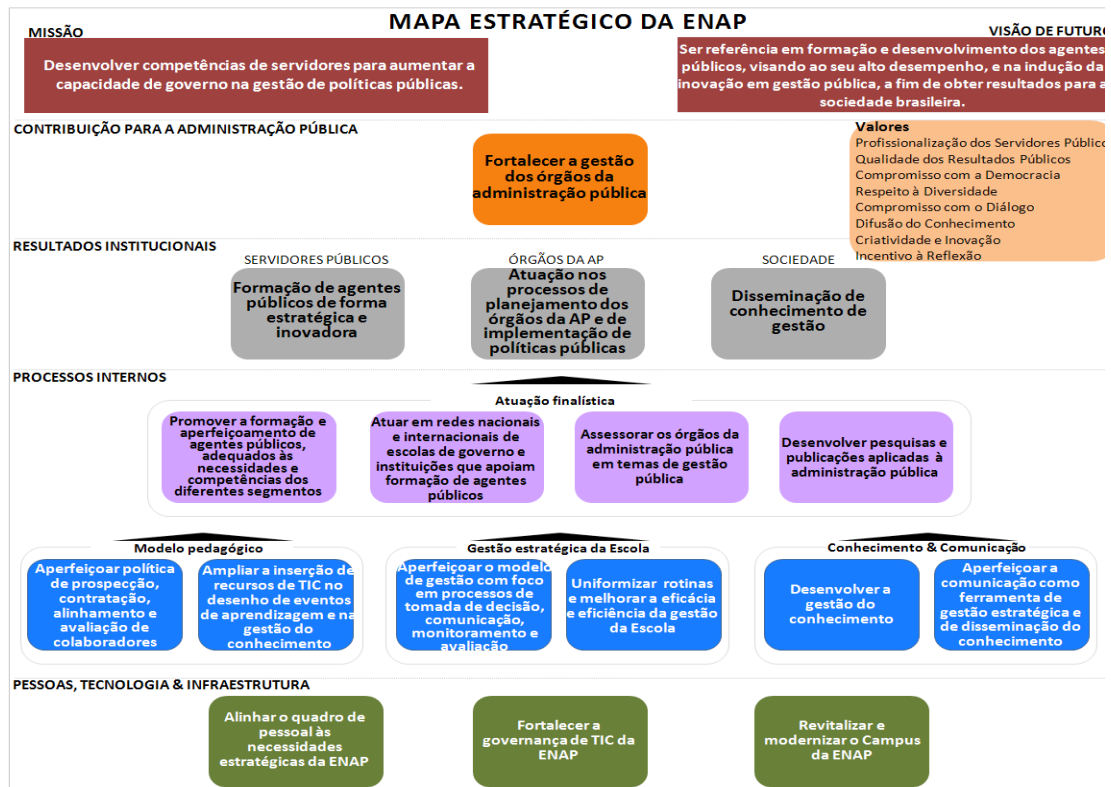
3) Avaliação de resultado

- Realizar pesquisa de acompanhamento do desenvolvimento profissional dos egressos dos cursos de especialização e a contribuição da formação para a qualificação dos processos de trabalho na gestão pública. (2015-2016)

Com isso, espera-se adequar ainda mais os cursos de especialização da Enap à realidade e aos desafios da administração pública, considerando o desempenho profissional dos servidores, egressos dos cursos.

É importante destacar que objetivos e metas estabelecidos para a Escola podem ser objeto de revisão em função de novas diretrizes governamentais, do Plano Plurianual de Investimentos 2016 – 2019, bem como de eventuais contingenciamentos orçamentários.

Figura 2: Mapa Estratégico da Enap



Elaboração: Enap

1.3.2. Ações estratégicas e Metas para o período 2015-2019

Na sequência, são apresentadas as ações estratégicas e respectivas metas, relacionadas com os objetivos estratégicos da Escola.

Quadro 2: Metas da Enap para o período 2015-2019

Objetivo Estratégico	Ação Estratégica	Meta	Período	Unidade	sub-unidade
OE2 OE5	Curso de Especialização em Gestão Pública – 10ª edição	80 concluintes	Outubro/2014 – Julho/2016	DFP	CGE
OE2 OE5	Desenho do Curso de Especialização em Gestão Pública com duas áreas de concentração – Gestão Organizacional e Gestão de Pessoas	Proposta curricular aprovada	Janeiro – Dezembro/ 2015	DFP	CGE

Objetivo Estratégico	Ação Estratégica	Meta	Período	Unidade	sub-unidade
OE2 OE5	Curso de Especialização em Gestão Pública com duas áreas de concentração – Gestão Organizacional e Gestão de Pessoas	80 concluintes	Julho/2016 – Julho /2018	DFP	CGE
OE2 OE5	Desenho e execução do Curso de Especialização em Gestão de Políticas Públicas de Direitos Humanos – 2ª edição	40 concluintes	Janeiro/2015 Dezembro / 2017	DFP	CGE
OE2 OE5 OE10	Desenho do Curso de Especialização em Gestão Pública - EAD	Proposta curricular aprovada	Janeiro 2016 – Janeiro 2017	DFP	CGE
OE2 OE5	Curso de Especialização em Gestão Pública - EAD	80 concluintes	Julho/2017 – Julho/2019	DFP	CGE
OE2 OE5	Mestrado Acadêmico na Modalidade Interinstitucional (Minter) da Capes em parceria com Instituição de Excelência	40 concluintes	Agosto 2015 a Julho de 2018	DFP	CGE
OE2 OE5	Desenho e Execução do curso de Especialização em Avaliação Educacional - INEP	40 concluintes	Junho de 2015 a Dezembro de 2017	DFP	CGE
OE2 OE5	Desenho do Curso de Especialização em Gestão de Políticas Públicas de Infraestrutura	Proposta curricular aprovada	2016	DFP	CGE
OE2 OE5	Realização do Curso de Especialização em Gestão de Políticas Públicas de Infraestrutura	40 concluintes	2017-2018	DFP	CGE

Objetivo Estratégico	Ação Estratégica	Meta	Período	Unidade	sub-unidade
OE2 OE5	Curso sobre Proteção Social na América Latina	40 concluintes	2016-2018	DFP	CGE
OE2 OE5	Desenho do Curso - Mestrado Profissional	Proposta curricular aprovada	Janeiro/2017 Julho/2018	DFP	CGE
OE11	Avaliação de resultados com egressos dos Cursos de Especialização em Gestão Pública - 8ª e 9ª edições e Curso de Especialização em Gestão de Pessoas - 4ª edição	Relatório de avaliação com análise de resultados e proposta de aperfeiçoamento.	Dezembro/ 2016	DFP	CGE
OE11	Avaliação de resultados com egressos do Curso de Especialização em Gestão Pública - 10ª edição	Relatório de avaliação com análise de resultados e proposta de aperfeiçoamento.	Dezembro de 2017	DFP	CGE
OE11	Avaliação de resultados com egressos do Curso de Especialização em Gestão de Políticas Públicas de Direitos Humanos – 1ª edição	Relatório de avaliação com análise de resultados e proposta de aperfeiçoamento.	Julho de 2016	DFP	CGE
OE2 OE5	Programa de Aperfeiçoamento para Carreiras: cursos	9.400 capacitações 270 cursos - 02 cursos semipresenciais - 01 curso EAD	Fevereiro/ 2015 – Dezembro/ 2019	DFP	CGF
OE2 OE5	Programa de Aperfeiçoamento para Carreiras: seminários	400 participantes 05 seminários	Fevereiro/ 2015 – Dezembro/ 2019	DFP	CGF
OE2 OE5	Curso de Formação Inicial para EPPGG – 17ª edição	150 alunos	A definir cronograma do Concurso Público	DFP	CGF

Objetivo Estratégico	Ação Estratégica	Meta	Período	Unidade	sub-unidade
OE2 OE5	Curso de Formação Inicial para APO – 18ª edição	80 alunos	Até final de 2016.	DFP	CGF
OE2 OE5	Cursos de Ambientação para AIE ou ATPS	A definir	A definir Cronograma de concursos públicos	DFP	CGF
OE2 OE5	Programa de Capacitação em Gestão de Projetos de Infraestrutura (1ª edição)	120 capacitações realizadas	Março – Dezembro/ 2015	DFP	CGPE
OE2 OE3 OE5 OE7	Desenvolvimento de soluções de capacitação e de prestação de assistência técnica para atender demandas específicas de órgãos do Governo Federal envolvidos na implementação de políticas nas mais diversas áreas (CGPE) ¹	3.000 servidores capacitados	Janeiro/2015 – Dezembro/ 2019	DFP	CGPE
OE2 OE5	Capacitação de servidores em cursos presenciais	65.258 servidores capacitados, sendo: 11.810 em 2015 12.401 em 2016 13.020 em 2017 13.672 em 2018 14.355 em 2019	2015 – 2019	DDG	DDG
OE2 OE5 OE10	Capacitação de servidores em cursos a distância	183.153 servidores capacitados, sendo: 30.000 em 2015 33.000 em 2016 36.300 em 2017 39.930 em 2018 43.923 em 2019	2015 – 2019	DDG	DDG
OE4 OE8	Realização do 1º chamamento público para contratação de colaboradores para a realização de pesquisas.	quatro bolsistas concluintes	julho de 2016	DCP	CGP

¹ No período 2010-2014, os projetos desenvolvidos pela CGPE estiveram concentrados em 7 (sete) áreas: Infraestrutura, Saúde, Desenvolvimento Social, Cooperação Internacional, Regulação Econômica e Gestão, totalizando cerca de 2.600 servidores capacitados.

Objetivo Estratégico	Ação Estratégica	Meta	Período	Unidade	sub-unidade
OE4 OE14	Elevação da classificação da Revista do Serviço Público (RSP) no programa de avaliação de periódicos Qualis/Capes.	Elevação do Qualis/ Capes em Administração, Ciências Contábeis e Turismo de B4 para B2	2019	DCP	CGP
OE4 OE14 OE16	Atualização do layout do Portal, possibilitando maior acesso às informações e integração dos sites da Enap.	Portal no ar, de acordo com os padrões da Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República (Secom/PR), em agosto de 2015	agosto 2015	DCP	CGCE
OE6	Realizar, a cada ano, um Encontro da Rede Nacional de Escolas de Governo.	Realizar 5 edições (11ª ao 15ª) do Encontro da Rede Nacional de Escolas de Governo.	2015 – 2019	PRESI	GAB
OE6	Manter a regularidade das reuniões do Sistema de Escolas de Governo da União (Segu), coordenado pela Enap conforme determina do Decreto nº 5.707/2006.	Realizar 25 reuniões, sendo 5 reuniões por ano, do Sistema de Escolas de Governo da União(Segu).	2015 – 2019	PRESI	GAB
OE6	Realizar cursos anuais presenciais, na Enap, no âmbito da Escola Ibero-americana de Administração e Políticas Públicas (EIAPP), do Centro Latino-americano para o Desenvolvimento (Clad).	Realizar 1 curso anual presencial, na Enap, no âmbito da Escola Ibero-americana de Administração e Políticas Públicas (EIAPP), do Centro Latino-americano para o Desenvolvimento (Clad).	Maio/2015 – Junho/2019	PRESI	ACI

Objetivo Estratégico	Ação Estratégica	Meta	Período	Unidade	sub-unidade
OE6	Participação de servidores da Enap no congresso anual do Centro Latino-americano para o Desenvolvimento (Clad)	Organizar a participação anual de 3 servidores da Enap no Congresso do Clad.	Outubro/2015 – Novembro/2019	PRESI	ACI
OE6	Desenhar e realizar curso sobre proteção social na América Latina, no âmbito do programa de cooperação internacional EUROsocial, da Comissão Europeia, para apoio à Coesão Social	01 acordo específico assinado	Março – Novembro/2015	PRESI	ACI
OE6	Desenho, assinatura e implementação pela Enap de projeto de cooperação técnica internacional Sul-Sul (atuação da Enap como entidade colaboradora da política brasileira de cooperação)	01 projeto implementado	Fevereiro/2016 – Agosto/2018	PRESI	ACI
OE6	Realização de programa de desenvolvimento de executivos, voltado a altos dirigentes da administração pública federal, por meio de parceria entre a Enap e a Universidade Harvard	10 dirigentes capacitados/ano	Julho/2015 – Dezembro/2018	PRESI	ACI
OE2	Desenvolvimento de um programa de estágio para gestores públicos brasileiros no exterior	01 programa desenvolvido	Agosto/2015 – Dezembro/2017	PRESI	ACI

Objetivo Estratégico	Ação Estratégica	Meta	Período	Unidade	sub-unidade
OE6	Prospecção de novos temas em gestão pública e realização de eventos com especialistas internacionais	05 eventos realizados/ano	Março/2015 – Dezembro/2019	PRESI	ACI
OE2 OE15	Capacitação de servidores da Enap em cursos no exterior	02 capacitações realizadas/ano	Março/2015 – Dezembro/2019	PRESI	ACI
OE6	Realização de eventos internacionais em apoio à gestão de outros órgãos e entidades do governo brasileiro	02 eventos realizados/ano	Março/2015 – Dezembro/2019	PRESI	ACI
OE6	Apoio à internacionalização de eventos de aprendizagem da Enap (em conjunto com áreas de ensino e pesquisa)	02 eventos de aprendizagem apoiados/ano	Março/2015 – Dezembro/2019	PRESI	ACI
OE6	Gestão da participação de servidores da Enap em reuniões de redes e/ou foros internacionais	02 eventos/ano	Março/2015 – Dezembro/2019	PRESI	ACI
OE17	Projeto de Revitalização e Modernização do <i>Campus</i> Enap Sustentável	<p>Etapa 1</p> <p>1. Estudos preliminares para modernização estrutural do campus com impacto importantes na área de arquitetura, urbanismo e engenharia;</p> <p>2. Criação de salas de aprendizagem de alta performance com aplicação de soluções de tecnologia de ponta;</p>	2015 – 2019	DGI	CGA

Objetivo Estratégico	Ação Estratégica	Meta	Período	Unidade	sub-unidade
OE12 OE17	Programa Esplanada Sustentável	<ul style="list-style-type: none"> - Alcance da meta de redução de gastos proposta para o 3º Ciclo. 2% para energia elétrica e água e esgoto (itens obrigatórios) – despesas executadas e acompanhadas em 2014, com apuração em 2015. - Manutenção/ ampliação das metas de redução propostas para material de consumo. - Campanha de sensibilização de uso racional da água e da luz. - Substituição de eletroeletrônicos antieconômicos por equipamentos com selo Procel de eficiência energética A. - Instalação de temporizador nos chuveiros dos vestiários. - Redução do uso das quadras de futebol à noite. 	2015 – 2019	DGI	CGA
OE12 OE17	Programa Esplanada Sustentável	<ul style="list-style-type: none"> - Substituição das caixas de descarga por caixas de descarga ecológica. - Implementação do projeto Enap Sem Papel que institui o Serviço Eletrônico de Informação – SEI como plataforma oficial de comunicação administrativa da Enap 	2015 – 2019	DGI	CGA

Objetivo Estratégico	Ação Estratégica	Meta	Período	Unidade	sub-unidade
OE16	Governança de TIC	<p>No âmbito do Comitê de Segurança da Informação e Comunicação (CSIC), iniciar discussões sobre os normativos de segurança de informação (Política de Acesso à Internet / Política de Uso dos Recursos de TIC / entre outras).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Norma própria (interna) para gestão de contratos de TI. <p>Normativos de atualização do funcionamento do Comitê de Tecnologia de Informação (CTI) da Enap.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacitações em BPM / Serviços de TI/ Segurança da informação / Governança – Em contratação para execução em 2015. - Indicadores de gestão da TI implementados. 	2015	DGI	CGTI
OE16	Mapeamento e automação de processos	<ul style="list-style-type: none"> - Mapear e automatizar processos. - Criação e manutenção do Portal de Processos na Intranet da Enap. - Desenvolver novo sistema de gestão acadêmica aderente ao mapeamento de processos realizado 	2015 – 2019	DGI	CGTI

Objetivo Estratégico	Ação Estratégica	Meta	Período	Unidade	sub-unidade
OE16	Mapeamento e automação de processos	- Desenvolver módulos administrativos no sistema integrado de gestão que atendam requisitos operacionais da Escola	2015 – 2019	DGI	CGTI
OE16	Novo modelo de infraestrutura de TI	-Ampliação do portfólio de serviços, para que a central de atendimento ao usuário seja utilizada em serviços prestados por outras áreas da Enap. -Contratação de solução de Certificado Digital de Servidor.	2015	DGI	CGTI
OE16	Conclusão do PDTI 2014/2015	- Promover evolução tecnológica do portal da Enap. - Atualizar parque de estações de trabalho. - Aquisição de 275 novas estações de trabalho concluída. As substituições ocorrerão em 100% nos computadores e parte dos laboratórios.	2015	DGI	CGTI
OE12 OE15	Ampliação da força de trabalho	Realização de concurso público TAE: 18 vagas TNS: 04 vagas	2015	DGI	CGGP
OE12	Plano de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT)	Conclusão da implantação	2015 – 2019	DGI	CGGP
OE13 OE15	Elaboração do Mapa do Conhecimento na Enap	Construção do Banco de Talentos	2016	DGI	CGGP

Objetivo Estratégico	Ação Estratégica	Meta	Período	Unidade	sub-unidade
OE15	Programa de Incentivo ao Estudo de Línguas Estrangeiras	Preenchimento das 45 vagas (Inglês e Francês)	2015 – 2019	DGI	CGGP
OE11 OE12 OE15	Sistema Avalia Enap	Levantamento de requisitos para implementação do sistema	2016	DGI	CGGP
OE15	Programa de Estágio da Enap	Realização de ações de capacitação de estagiários, ambientação de estagiários e <i>workshop</i> para supervisores	2015 – 2019	DGI	CGGP
OE12	Normatização da Capacitação (Licença, afastamento e Pós-graduação)	Regulamentação	2015	DGI	CGGP
OE12	Programa de Incentivo à Pós-graduação	Proposição e regulamentação	2015	DGI	CGGP
OE12	Sistema Ponto	Levantamento de requisitos para implantação do sistema	2016	DGI	CGGP

Fonte: Elaboração Enap.

Algumas ações estratégicas foram definidas e selecionadas pela Presidência da Escola em fevereiro de 2015, a partir de reuniões de diagnóstico com os diretores e de acordo com orientações emanadas do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, no contexto de instalação de novas equipes governamentais do segundo mandato presidencial iniciado em 2015.

Trata-se de seis objetivos estratégicos, traduzidos para fins deste PDI como ações estratégicas, que serão monitoradas diretamente pela Presidência da Escola em 2015, mantendo-se as metas e objetivos pré-estabelecidos para o período de 2015 a 2019 no planejamento estratégico da Escola.

Quadro 3: Visão global da estratégia de atuação da Enap em 2015

Enap Estratégia de Atuação 2015 – Visão Global



Seq.	Objetivo Estratégico	Ações em andamento	O que ainda está previsto?	Metas para 2015	Pontos de atenção
1	Estender a atuação da ENAP a todos os estados da Federação	1) Reativação do Programa de Parcerias; 2) Assinatura de Acordo de Cooperação Técnica com os Institutos Federais; 3) Remanejamento interno de orçamento com vistas a ampliar a oferta de cursos fora do DF.	4) Ampliação da estratégia de formação de multiplicadores; 5) Oferta descentralizada do Programa de Gestão de Logística Pública (PGLP); 6) Fortalecimento da formação de gestores dos Governos Estaduais (Projeto Piloto - Estado do Piauí).	Oferta de 1.000 vagas no âmbito do Programa de Parcerias; Elevou funcionamento do Programa de Parcerias em 20 estados; Apoiar a gestão de 3 governos estaduais.	5) A proposta de oferta descentralizada do PGLP conta com o apoio da ULTRAMP, mas depende de alocação de recursos.
2	Internacionalização da ENAP	1) Negociação com a Universidade de Columbia (NY) para intercâmbio de docentes e inscrição de servidores do Governo Federal no Mestrado Executivo em Gestão Pública e disciplinas compartilhadas com a ENAP; 2) Desenho e organização do Seminário Internacional sobre o Papel do Estado no Séc. XXI; 3) Colaboração de Acordo de Cooperação com a FIACID/Brasil para instalação do escritório de Brasília nas dependências da ENAP.	4) Reunião com a Universidade de Harvard (Harvard School) para identificação de possíveis parcerias; 5) Implantação de um Centro de Estudos em Políticas Públicas em colaboração com o PPEQ/URJ; 6) Ampliação da rede de parcerias estratégicas com instituições e organismos internacionais.	Estabelecimento de pelo menos 3 acordos de cooperação técnica com instituição acadêmica estrangeira de recursos; Realização de um seminário internacional sobre o papel do Estado no Séc. XXI (400 participantes; 10 painéis internacionais); Realização de 4 cursos em parceria com atores internacionais.	6A) Necessidade de atualizar a indicação de representantes do Brasil no Centro Latinoamericano de Administração para el Desarrollo (CLAD); 6B) Alocação de recursos para assegurar a oferta anual de pelo menos 2 cursos no âmbito da Escola Virtual do CLAD.
3	Recuperação da capacidade de oferta de cursos presenciais	1) Redirecionamento do orçamento disponível para financiamento de cursos com maior demanda; 2) Ampliação da interação com Ministérios com vistas à captação de recursos para financiamento de turmas exclusivas (demandas específicas); 3) Otimização do fluxo de tramitação de Termos de Execução Descentralizada (TED).	4) Implantação de novo sistema de gestão acadêmica; 5) Ampliação do banco de professores da instituição e formação de multiplicadores para oferta de cursos presenciais em outras UF's.	12.000 vagas ofertadas em cursos presenciais (29% de aumento em relação à 2014); Ampliação de 30% sobre o banco de professores que atuam na formação técnico-gerencial.	5) Parceria com instituições e rede de escolas visando abertura de editais e recrutamento de novos profissionais para ampliação do banco de docentes;
4	Redefinição e ampliação dos programas de aperfeiçoamento para servidores de carreiras estruturadas	1) Interação com ANESP e SEGEF para redesign do programa de aperfeiçoamento de EPAG; 2) Interação com MDS para oferta de programa de aperfeiçoamento para ATFS; 3) Interação com ASSECOR, SOF/MP e SPU/MP para ampliação do programa de aperfeiçoamento de APO.	4) Lançamento de programa de capacitação de Analistas em Infraestrutura com ênfase em gestão de projetos; 5) Negociação com CGU para retomada de programa de aperfeiçoamento de APC; 6) Construção de programa integrado de aperfeiçoamento de carreiras (modelo UFABC).	Programas de aperfeiçoamento redesignados para 6 carreiras; Oferta de 2.250 vagas em cursos de aperfeiçoamento de carreiras (30% de ampliação sobre 2014);	6) As ações de aperfeiçoamento requerem definição de estratégia para ampliar divulgação e adesão às turmas, bem como diversificação da oferta;
5	Consolidação da plataforma ENAP Virtual	1) Melhoria e ampliação da oferta de capacitação por meio de EaD, priorizando os cursos com tutoria; 2) Renovação do Termo de Cooperação com a Universidade de Brasília para consolidação da plataforma tecnológica; 3) Internalização das escolas virtuais do Ministério do Planejamento e do Ministério de Desenvolvimento Social e Combate à Fome.	4) Implantação do Ambiente de Ensino de Alta Performance; 5) Preparação de infraestrutura de multimídia e seleção de conteúdos para produção de vídeos-aulas;	Oferta de 1.880 vagas em cursos de EaD com tutoria (ampliação de 430% sobre oferta 2014); Inauguração do primeiro Ambiente de Ensino de Alta Performance da ENAP;	2) As ações de suporte à EaD dependem da renovação do Termo de Cooperação com a UNB, cujos recursos são descentralizados pelo MP (R\$ 2,1 milhões em 2015, sendo R\$ 500 mil até 30/03/15).
6	Modernização administrativa e tecnológica do campus	1) Implantação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI); 2) Implantação de Sistema Integrado de Gestão (SIG ENAP); 3) Elaboração de plano de intervenções nos ambientes de ensino e administrativos; 4) Revisão de contratos de serviços continuados;	5) Revisão de PDTI, criação de CGI e adoção de plataforma tecnológica unificada; 6) Realização de concurso público para provimento de 22 cargos efetivos; 7) Racionalização da distribuição de FG / FCT entre a área-meio e as áreas-fim; 8) Estruturação da Assessoria de Comunicação Social e implantação do Escritório de Projetos;	SEI implantado e em operação; SIG implantado e consolidado como principal ferramenta de gestão da Enap; 25% dos ambientes melhorados; Redução média de 12% nos valores dos contratos atuais, que correspondem a, aproximadamente, R\$ 1,2 milhão;	1) Verificar espaço orçamentário para ampliação/atualização do parque tecnológico; 2A) Verificar espaço orçamentário para execução de reformas; 3B) Criação do Núcleo de Engenharia e Arquitetura da Enap, para dar suporte à contratação e execução dos serviços; 5) Administração de crise de sistemas legados (heterogeneidade de plataformas tecnológicas).

Fonte: Enap

1.4. Autonomia didático-pedagógica

A Enap dispõe de autonomia administrativa, patrimônio próprio e recursos do orçamento da União para a manutenção das suas atividades, cumprindo as finalidades para as quais foi criada.

Considerando as atribuições preponderantes definidas em seu estatuto e com vistas a alcançá-las, a Escola possui também autonomia didático-pedagógica para formular seus programas de ensino, definir conteúdos, metodologias de ensino e formatos didático-pedagógicos, buscando o alinhamento com as diretrizes estratégicas de governo para a área de recursos humanos.

2. Projeto Político-Pedagógico Institucional

O Projeto Político-pedagógico Institucional da Enap é um conjunto de posicionamentos construídos ao longo de sua trajetória e que estão em permanente atualização. Baseia-se em periódicas análises do contexto da ação governamental inserida em um mundo em aceleradas transformações, orientado por valores e princípios ético-políticos, que se desdobram em suas definições de orientação propriamente metodológico-educacional.

2.1. Pressupostos valorativos, políticos e institucionais da atuação da Enap

2.1.1. *Novas relações entre Estado e sociedade: desafios ao serviço público*

Nas últimas décadas, transformações econômicas, técnico-científicas, geopolíticas e culturais vêm ocorrendo em todo o mundo, afetando de modo significativo a estrutura, a organização e o funcionamento dos Estados nacionais e a dinâmica das sociedades.

Os Estados são desafiados a construir políticas capazes de gerar desenvolvimento econômico e social em condições econômicas e geopolíticas que não encontram precedentes na sua evolução histórica, porque se alteraram significativamente os processos pelos quais as sociedades produzem suas condições de vida, se organizam e estabelecem seus critérios de bem-estar.

Um novo conceito de desenvolvimento se apresenta para o século 21, trazendo à tona a importância das “efetivações e capacidades”, termo cunhado por Amartya Sen, refletindo as transformações econômicas, tecnológicas e sociais do contexto contemporâneo global.

A profissionalização e a instrumentalização dos quadros constituem-se na capacidade institucional fundamental para o Estado aperfeiçoar seu papel de sustentação às condições do desenvolvimento social e econômico, de modo a acompanhar as transformações globais e as demandas da sociedade brasileira.

Verifica-se uma transformação nos fundamentos econômicos do desenvolvimento: da grande indústria à economia do conhecimento, dos investimentos massivos em máquinas e grandes fábricas industriais aos investimentos na formação de inteligências. Isso indica que o crescimento no século XXI ocorrerá cada vez mais pela combinação criativa de informações

convertidas em fórmulas, programação de softwares, imagens e outras formas de bens e serviços intangíveis do que pela manipulação física de materiais para a produção de bens tangíveis.

Além disso, o contexto mundial contemporâneo é marcado por uma dinâmica crescentemente internacionalizada dos mercados, em que a própria cadeia produtiva perpassa diversos países e os Estados participam na construção das vantagens comparativas e de especialização internacional, influenciando no perfil das ocupações.

Outro aspecto significativo desse processo de mudanças foi a democratização e a ampliação da esfera pública, com a inserção de novos atores sociais e políticos nos mecanismos de controle das decisões e na gestão de políticas públicas. Essa ampliação está na base dos movimentos sociais e políticos, sobretudo aqueles registrados nos países latino-americanos ainda no século 20, baseados no repúdio aos regimes autoritários e no resgate das instituições democráticas.

Novos grupos de interesse e de poder se constituem, nova configuração de relações de poder se estabelece, com aumento da potencialidade de conflito social e complexidade. Ao mesmo tempo em que a economia do conhecimento renova o conjunto de desafios para o Estado do século 21, persistem e se intensificam os desafios de consolidação da democracia. Assim, é absolutamente fundamental o fortalecimento do papel do Estado como entidade coletiva que ocupa centralidade institucional e fornece os parâmetros de sustentação e as garantias para o desenvolvimento, entendidos aqui em sua integralidade social e econômica.

A consolidação da democracia implica fundamentalmente o respeito aos direitos e a defesa de um interesse geral, devendo estar consubstanciada em resultados em termos de coesão e bem-estar social.

A consolidação da democracia nesta nova conformação política perpassa o respeito aos direitos e a defesa de um interesse geral, devendo estar consubstanciada em resultados em termos de coesão e bem-estar social. Desse modo, deve ser atribuída centralidade **à dimensão política na composição da agenda do desenvolvimento**, ou, em termos mais precisos, à **imprescindibilidade da democracia**, tanto **como meio** (como a única plataforma social capaz de reverberar e equacionar em consensos – ainda que contingentes – as diversas vontades e anseios), quanto como **finalidade do desenvolvimento** – ou seja, enquanto um sentido norteador (*telos*) qualificador que, ao tempo em que se realiza, contribui para aperfeiçoar os objetivos e os rumos do desenvolvimento.

O desafio da coordenação política do governo e do Estado é premente, uma vez que se faz necessário um mínimo de coerência entre os objetivos substantivos que correspondem à unidade nacional, frente ao contexto interno e também externo. A essência dos desafios do Estado está em lidar com os problemas da ação coletiva. A profissionalização e a instrumentalização dos quadros constituem-se na capacidade institucional fundamental para o Estado aperfeiçoar seu papel de sustentação às condições do desenvolvimento social e econômico, de modo a acompanhar as transformações globais e as demandas da sociedade brasileira.

2.1.2. Capacidade de governo nas políticas públicas

Governar em contexto democrático implica a capacidade de incorporar e processar interesses e demandas amplamente diversificados, compartilhando poder e responsabilidade com a sociedade e os usuários dos serviços públicos, tanto nos momentos de escolher prioridades e estratégias quanto no acompanhamento e na avaliação da ação pública.

Por meio das políticas públicas, o Estado conjuga ações concretas com objetivos superiores socialmente desejáveis. Portanto, a capacidade de governo em políticas públicas extrapola a capacidade gerencial, abarcando o campo dos valores, concepções e compromissos que orientam as escolhas sobre os rumos da ação governamental.

A capacidade de governo em políticas públicas extrapola a capacidade gerencial, abarcando o campo dos valores, concepções e compromissos que orientam as escolhas sobre os rumos da ação governamental.

A compatibilização entre o desenvolvimento e a democracia torna o desafio da formulação e da implementação de políticas públicas ainda maior, se considerarmos que no centro da questão do desenvolvimento sustentável está o desenvolvimento social.

Políticas públicas efetivas requerem governo capaz de compartilhar responsabilidades.

Estudos comprovam que a coerência e a sustentabilidade do conjunto de ações e políticas governamentais crescem à medida que diminuem as prerrogativas unilaterais das autoridades executivas dos governos, levando à conclusão de que o bom governo é aquele que governa compartilhando responsabilidades.

É complexa a tarefa de envolver diversas redes de interesse nos processos e arenas decisórias para que a responsabilidade política seja estendida para além do núcleo decisório. Além disso, a coerência das políticas não é uma consequência direta da abrangência ou da precisão do seu desenho original, mas sim de uma integração entre desenho e implementação e entre longo e curto prazos.

Portanto, os desafios da coordenação governamental impõem-se fortemente quando o assunto é formulação e implementação de políticas de governo, uma vez que a compatibilização entre desenvolvimento e democracia contempla relações intra e intergovernamentais e com a sociedade bastante intrincadas, no contexto dos processos simultâneos de descentralização, de regionalização e de globalização. É forte o desafio posto à gestão pública federal de coordenar contínuos processos de pactuações federativas para consolidar a descentralização administrativa, com ampliação da capacidade governamental de bem atender aos cidadãos, por meio de pactos e acordos de caráter diversificado.

2.1.3. Desafios para a consolidação da gestão democrática de políticas públicas

No caso do Brasil, as transformações em curso combinam-se com outro processo, o de redemocratização, iniciado após as duas décadas de governos militares autoritários (1964-1984) e que vem se consolidando desde então. Tal processo teve momento de destaque com a promulgação da Constituição Federal de 1988 (CF/88), que trouxe para a agenda política e social inúmeras inovações e definições que visam ao fortalecimento dos direitos de cidadania, historicamente frágeis no Brasil.

O processo de redemocratização engendrou alterações significativas nas relações entre Estado, mercado e sociedade, e impôs à administração pública não só a exigência de sua modernização, mas também, destacadamente, a urgência de adequar-se às condições institucionais do Estado democrático de direito.

A CF/88 acabou absorvendo grande parte das reivindicações do movimento de participação popular na Assembleia Nacional Constituinte, institucionalizando várias formas de participação da sociedade no processo de gestão de políticas públicas, sendo que a nova Carta Magna ficou conhecida como a Constituição Cidadã pelo fato de, entre outros avanços, ter incluído em seu âmbito mecanismos de participação no processo decisório federal, estadual e local e também por ter concedido maior poder aos municípios.

Além disso, ao estabelecer os objetivos da República², redesenhou, em larga medida, o Estado brasileiro, introduzindo e fortalecendo vários preceitos, entre os quais:

- Consolidação de direitos fundamentais, inserindo em seu rol conquistas históricas e demandas recentes como o direito à saúde, à educação, ao meio ambiente etc.
- Adoção pela administração pública de princípios gerais orientadores de todo seu funcionamento: legalidade, impessoalidade, moralidade, e publicidade. Posteriormente, com a Emenda Constitucional de número 19, de 1998, incluiu-se à lista desses princípios o da eficiência.
- Descentralização administrativa, com vistas a assegurar maior autonomia e agilidade, implicando o pacto federativo com atribuições de responsabilidade às três esferas – municipal, estadual e federal – com aumento da complexidade na elaboração e na implementação das políticas públicas.
- Democratização do setor público, por meio de processos que assegurem transparência às ações governamentais e maior controle social.
- Consolidação do exercício democrático como direito de todos os cidadãos, seja por mecanismos diretos (plebiscito, referendo etc.), seja por meio de representantes eleitos, ou por espaços e processos de participação social (conselhos, conferências, audiências públicas etc.).

Menos de três décadas após a inserção desses avanços na Constituição, um amplo conjunto de políticas públicas no País – nas áreas de saúde, educação, assistência social, criança e adolescente, trabalho e renda, turismo, meio ambiente, pesca etc. – conta com espaços institucionalizados de participação social. São vários os mecanismos que têm sido institucionalizados para viabilizar a participação, dentre os quais, destacam-se os conselhos, que se configuram como órgãos administrativos colegiados com representantes da sociedade civil e do poder público; as conferências; as ouvidorias; além das audiências e consultas públicas. Dessa forma, a participação ocorre em processos de formulação de políticas e planos, nas suas atividades de execução e também no controle e fiscalização do seu desempenho. Por meio desses espaços de participação, o Estado brasileiro tem se colocado o desafio de incorporar e processar interesses e demandas amplamente diversificados, compartilhando responsabilidade com a sociedade.

O estabelecimento dos direitos fundamentais (aqui incluídos os direitos sociais), assim como as definições relativas à cultura, à ciência e tecnologia, ao meio ambiente etc., constituiu a base para a organização da ação do Estado e da divisão de atribuições entre a União, os estados e os municípios. Além disso, a constitucionalização das políticas públicas,

² O texto constitucional estabelece esses objetivos, em seu artigo 3º, nos seguintes termos: “construir uma sociedade livre, justa e solidária; garantir o desenvolvimento nacional; erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais; promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação”.

A administração pública, por meio dos seus quadros, tem o papel de ser o canal de comunicação e estabelecimento de laços entre Estado e sociedade, devendo primar pela qualidade do diálogo e do conhecimento, sustentando uma coerência entre as políticas que lhes confira confiabilidade.

outra característica da CF/88, induz as esferas subnacionais a assumirem políticas consideradas prioritárias pelo sistema político nacional e protege questões fundamentais para a sociedade contra influências advindas de contingências relacionadas ao jogo de forças no poder.

Contudo, ainda há problemas que impactam a possibilidade de efetivação da democracia, e que precisam ser enfrentados.

É preciso superar a situação de desequilíbrio entre as regiões do território brasileiro. O processo histórico de ocupação do território nacional, desde seu “descobrimento”, resultou em uma “herdada” configuração de desigualdade entre leste e oeste; e entre norte e sul, com a existência de territórios em que o Estado é praticamente ausente. Tanto a desigualdade econômico-social como a fragilidade desses territórios demandam das políticas públicas um olhar especial à sua dimensão territorial, incluindo objetivos relacionados ao equilíbrio regional, redução de desigualdades e inclusão social. A articulação de políticas setoriais em suas bases territoriais, com reconhecimento das especificidades sociais, culturais e econômicas dessas bases e participação das populações e atores locais, contribui em muito para a inclusão social, o aperfeiçoamento da democracia e das próprias políticas, que se tornam mais efetivas, produtivas e eficientes.

As políticas públicas precisam incorporar um olhar especial à sua dimensão territorial, incluindo objetivos relacionados ao equilíbrio regional, à redução de desigualdades e à inclusão social.

O fortalecimento do pacto federativo depende de melhor definição de papéis e equilíbrio entre União, estados e municípios na produção de políticas públicas.

Outro grande desafio é o fortalecimento do pacto federativo brasileiro. A qualidade das políticas públicas, como instrumento da ação governamental, é reflexo da capacidade de governo e de articulações entre Estado e sociedade, entre os papéis e ações dos entes da federação, bem como dos órgãos

envolvidos na formulação e na implementação de políticas públicas na administração pública federal. A administração pública do Governo Federal brasileiro tem o desafio de implantar políticas públicas voltadas para a redução das desigualdades regionais, condição essencial para a garantia do pacto federativo e da unidade nacional. A questão que se coloca no Brasil é de como desenhar e implementar políticas públicas nacionais em uma federação com alta desigualdade regional e social, acirrada competição regional, poucos mecanismos de cooperação formal e informal e recursos públicos concentrados no centro.

Os papéis que cabem a cada um dos entes federados na formulação e na execução das políticas públicas ainda carecem de melhor definição, para que a cooperação federativa possa ser mais produtiva, evitando-se superposições e lacunas. A municipalização, mais um princípio constitucional das políticas públicas no Brasil, traz a vantagem de permitir a incorporação da diversidade social e cultural brasileira no desenho das políticas. Porém, a capacidade financeira, técnica e gerencial dos municípios é heterogênea, ficando para a União ainda um papel fundamental.

Arranjos institucionais como descentralização, redes, parcerias, conselhos e diversas formas de contratualizar resultados são mecanismos que viabilizam os objetivos das políticas, sendo fator de sucesso que condiciona o estilo de gestão e funcionamento do governo.

Em se tratando de políticas nacionais com articulação federativa no Brasil, liderança e cooperação são fundamentais. A complexidade institucional é reflexo também das distinções entre as políticas. Não há um formato único de organização de políticas públicas, cada uma requer incentivos seletivos diferenciados, e só algumas apresentam modelos mais completos, como o Sistema Único de Saúde (SUS) e o Sistema Único de Assistência Social

(Suas). A grande maioria está em processo de modelagem, revisão ou construção de suas arquiteturas institucionais, em resposta aos desafios específicos que precisam enfrentar.

Tendo como pano de fundo o pluralismo institucional e social que marca as sociedades contemporâneas, vários são os arranjos institucionais possíveis para a implementação de políticas públicas. Cada um desses arranjos responde a estratégias específicas para o alcance dos objetivos relacionados à ampliação e/ou focalização da capacidade de atendimento de demandas da sociedade, em termos de políticas e de serviços públicos. Arranjos como descentralização, redes, parcerias, conselhos e diversas formas de contratualizar resultados são mecanismos que viabilizam os objetivos das políticas e que merecem atenção especial, constituindo-se fator de sucesso e condicionando o estilo de gestão e funcionamento do governo.

2.1.4 .Eficácia com qualidade e sustentabilidade na administração pública

A máquina pública brasileira ainda tem que superar seus próprios déficits de eficácia e eficiência, resultado do legado autoritário e patrimonialista das instituições públicas.

O sistema federal de planejamento tem no plano plurianual de investimentos, o PPA, uma metodologia que enseja um modelo de gestão com foco em resultados, baseado na territorialidade, na intersetorialidade dos programas, na focalização dos investimentos e na indissociação com o orçamento público. Contudo, problemas de formulação e de gestão ainda limitam o alcance dos resultados esperados. A superação desses problemas é um desafio cujo enfrentamento depende do envolvimento e da preparação de todos os agentes públicos.

O planejamento governamental, para além de sua vocação para a racionalidade administrativa, deve ser fortalecido como instrumento para a integração do ciclo de políticas públicas como via de efetivação de direitos fundamentais, abarcando, assim, as perspectivas orçamentária e financeira, finalística, regional, setorial e intersetorial da ação do Estado.

As inovações introduzidas no sistema orçamentário da administração pública – especialmente na esfera federal – buscam valorizar e integrar as três funções básicas de um sistema orçamentário moderno: planejamento, gerência e controle. Trata-se de um esforço para consolidar o sistema orçamentário, transformando-o em um instrumento eficaz de gestão dos recursos e das organizações públicas.

Para dar conta da melhoria do gasto, é preciso promover a associação permanente entre meios e fins, o que é fundamental para a alocação correta dos recursos. As políticas públicas do Governo Federal geralmente são realizadas com descentralização de

Existe uma pauta de questões relacionadas à gestão que carece de reflexão e tratamento prioritário na agenda do Estado.

recursos para governos subnacionais. A melhoria da coordenação vertical e da capacidade de acompanhamento e controle contribui para a maximização da utilização dos recursos tendo em vista os fins a que se destinam.

É preciso repensar o aparato legal-normativo – cuja base está no próprio Direito Administrativo – que inibe a discricionariedade dos gestores públicos e reduz graus de autonomia e flexibilidade, tendências que, apesar de importantes para reduzir as práticas históricas de uso privado de recursos públicos, tendem a limitar também as inovações. Há que enfrentar dificuldades recorrentes no âmbito do sistema administrativo, que revelam fraca sintonia e pouca coesão para a produção de políticas públicas em situações que envolvem complexos interesses públicos, variáveis burocráticas que dificultam soluções tempestivas, superposições de competências e desvio de foco de problemas emergenciais.

Existe uma pauta de questões relacionadas à gestão que carece de reflexão e tratamento prioritário na agenda do Estado, tais como os regimes jurídicos adequados às funções das organizações, formas de contratualização administrativa com mecanismos de delegação de resultados – contratos de gestão –; assim como questões relacionadas à própria institucionalização da participação social na alocação de recursos públicos, de parcerias, consultas públicas e outras.

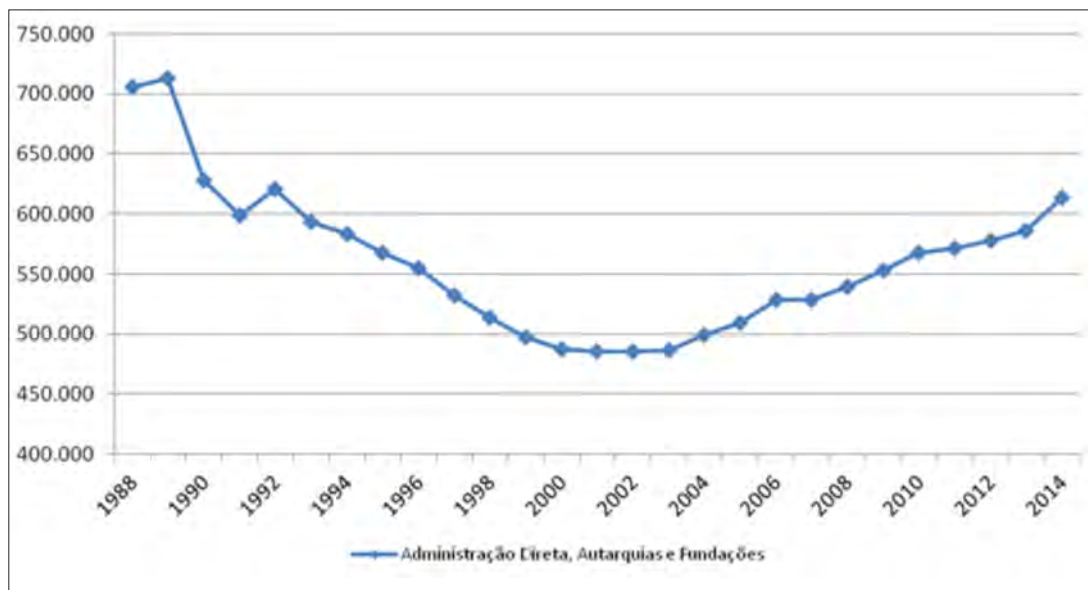
2.1.5. O serviço público federal e o papel da Enap no desenvolvimento profissional

A orientação para uma burocracia profissionalizada no Brasil tem origem na criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (Dasp), em 1938, que buscou estabelecer um sistema de recrutamento por mérito para a entrada no serviço público. Essa orientação foi afirmada pela Constituição Federal de 1988, que tornou obrigatória a realização de concurso como forma de ingresso nos quadros da administração pública.

A partir de 2003, a profissionalização do serviço público federal vem sendo reforçada por diversas iniciativas, como a retomada dos concursos públicos, recompondo quantitativa e qualitativamente a força de trabalho; a substituição de terceirizados e temporários; a criação e o fortalecimento de carreiras de Estado, atraindo de modo mais ampliado quadros técnicos qualificados; e o estabelecimento de critérios mais rigorosos para a ocupação de DAS, o que tem aumentado significativamente a capacidade institucional do Estado.

Como resultado da recomposição da força de trabalho na administração pública federal, segundo o Boletim Estatístico de Pessoal da Secretaria de Gestão Pública do Ministério do Planejamento, no início de 2012, o quadro de servidores na ativa da União era composto por cerca de 1,1 milhão de servidores, sendo cerca de 570 mil servidores civis da administração direta, autárquica e fundacional, retornando a patamares próximos ao de meados dos anos 1990, demonstrando a valorização do serviço público. O Gráfico 1, a seguir, permite visualizar esse movimento.

Gráfico 1: Evolução do quantitativo de servidores públicos federais do Poder Executivo (1998-2014)

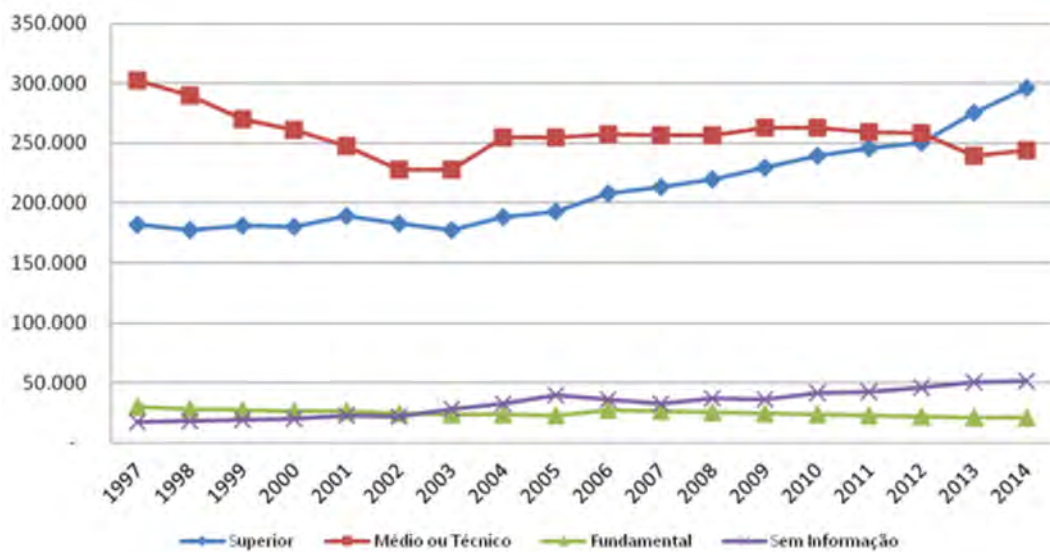


Fonte: Elaboração DCP/Enap. Boletim Estatístico de Pessoal (Segep/MPOG). Edições nº 81 (jan. 2003) a no 225 (jan, 2015).

No campo dos cargos de direção e assessoramento superior, foram definidos critérios (Decreto 5.497/2005 e PL 3.429/2008) para sua ocupação, de forma que os cargos de DAS de nível 1 a 3 devam ser ocupados em 75% por servidores públicos e aqueles de nível 4, em 50%. No mesmo sentido, a realização de processos seletivos abertos para preenchimento desses cargos possibilita a atração de servidores de outros entes federativos para compor os quadros federais.

Essas transformações recentes no funcionalismo público federal e a busca pela profissionalização crescente dos servidores, somadas às transformações estruturais do Estado e aos avanços tecnológicos, requerem uma política de formação e capacitação permanente do serviço público alinhada aos objetivos estratégicos do Estado brasileiro. Esse tem como desafio fazer a gestão de sua força de trabalho de forma a promover a melhoria dos patamares de desempenho e aproveitamento das potencialidades dos servidores, com respeito ao passivo proveniente de um período longo de ausência de políticas de valorização da função pública. Os desafios do Estado brasileiro para a promoção do desenvolvimento devem ser enfrentados inescapavelmente por meio de investimento em educação, qualificação de força de trabalho do País e, tão importante quanto, de seus próprios quadros. Neles reside a capacidade de governo. Algumas mudanças nesse sentido ocorreram na última década, tais como o aumento substancial do número de cargos de nível superior. Como revela o Gráfico 2, as contratações da administração pública federal têm passado por um processo de inversão, em que as vagas de nível superior tendem a superar as de nível médio ou técnico, enquanto essas se estabilizam.

Gráfico 2: Evolução do quantitativo dos cargos ocupados pelos servidores ativos do Poder Executivo segundo o nível de escolaridade (1997-2014)



Fonte: Elaboração DCP/Enap. Boletim Estatístico de Pessoal (Segep/MPOG). Edições nº 81(jan. 2003) a no 225 (jan, 2015).

O crescimento do número de vagas de nível superior foi, conseqüentemente, acompanhado pelo aumento do nível de escolaridade dos servidores públicos federais. Enquanto os percentuais de servidores com níveis fundamental e médio passaram de cerca de 9% e 28% do total em 2002 para 4% e 26% em 2012, os servidores com mestrado e doutorado, que compunham 4% e 4,5% do total em 2002, passaram a representar 6,5% e 10% dos servidores federais em 2012. Além disso, cabe ressaltar que, nos cargos de direção e assessoramento superiores de níveis 4, 5 e 6, a parcela de servidores com graduação, especialização ou pós-graduação passa de 90%.

Processos de modernização de organizações públicas, de melhoria e inovação na prestação de serviços públicos têm ocorrido, ainda de forma não abrangente, estimulados pela disponibilidade de soluções tecnológicas e por modelos mais horizontalizados e participativos de gestão.

Esse cenário, somado à complexificação crescente dos problemas coletivos, coloca ao servidor público o desafio de lidar com a complexidade e a incerteza e ressignificar o seu papel social, agora com maior exigência cognitiva, autonomia, capacidade de adaptação, responsabilidade e colaboração.

Assim, diante do processo de crescente qualificação dos quadros da administração pública federal, evidenciado pelos dados oficiais, capacitar e formar servidores para atuarem de modo congruente com os desafios da gestão pública, preparar servidores a assumirem crescentes responsabilidades inerentes aos cargos de direção, atender a demandas de novos segmentos que precisam ampliar suas competências de gestão e desenvolver ações formativas para altos dirigentes da administração pública constituem o campo principal de atuação da Enap no que tange ao desenvolvimento de programas de formação e capacitação.

A formação de servidores públicos no Brasil, contudo, é um componente ainda incompleto da estruturação da administração pública, se considerarmos que seria desejável um desenho sistemático, orgânico, abrangente e capaz de exercer, na sua plenitude, o papel de prover recursos humanos qualificados e alinhados aos objetivos estratégicos do Estado brasileiro. Essa realidade contrasta com a demanda da administração pública federal por quadros mais qualificados, reforçada na última década. Em outras palavras, o Estado brasileiro precisa estar mais estruturado para capacitar adequadamente e sistematicamente a força de trabalho mais escolarizada que tem recrutado nos últimos anos. O processo de constituição dos quadros da administração pública tem sido marcado historicamente por iniciativas parciais, quase sempre circunscritas à aprovação de leis e normas sobre acesso, regras remuneratórias, escalonamento hierárquico e reserva de cargos para servidores de carreira.

Nesse campo se situa o desafio da Enap, que, para além de promover capacitação, pode contribuir para o fortalecimento institucional da gestão estratégica de recursos humanos.

2.2. Referenciais conceituais e metodológicos

Os princípios filosóficos e metodológicos que norteiam as práticas educacionais da Enap têm como referência as linhas de educação definidas no Relatório da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI (1996), presidida por Jacques Delors, sob demanda da Unesco. De acordo com o relatório, a educação deve organizar-se em torno de quatro pilares fundamentais: aprender a conhecer (adquirir os instrumentos da compreensão); aprender a fazer (para poder agir sobre o meio); aprender a viver juntos (a fim de participar e cooperar com os outros); e aprender a ser (que integra as três precedentes).

Em consonância com esses pilares, a Enap organiza sua oferta formativa tendo como fio condutor o conceito de competência, adotado no sentido proposto por Perrenoud, como sendo a faculdade de mobilizar um conjunto de recursos cognitivos, valorativos e atitudinais para solucionar com pertinência e eficácia uma série de situações. A aplicação desse conceito aproxima a educação e o mundo do trabalho. Isso significa que os desafios e requisitos de desempenho do servidor no exercício de seu trabalho fornecem os elementos para o desenho de sua formação profissional.

A competência profissional extrapola o domínio de conceitos. É um conjunto complexo de capacidades, que envolve uma estrutura dinâmica e organizada do pensamento para o exercício da análise, da avaliação e da compreensão do contexto no qual se age, além de habilidades e atitudes oriundas de sua ética e emocionalidade. O desenvolvimento de competências acontece na ação, no enfrentamento de problemas e em interação com o outro, porque é no exercício da ação que os recursos de capacidades do profissional são combinados e mobilizados. Em outras palavras, somente a vivência produz competências.

É inerente ao exercício das competências que o ator disponha de autonomia e responsabilidade sobre os resultados de sua ação, o que o converte, por essência, em um agente de mudança e de inovação em favor de objetivos.

A Enap valoriza a capacidade analítica e a capacidade comunicacional como elementos que estão na base das competências do servidor público. Essas capacidades são recursos indispensáveis para que o profissional atue em situações típicas do setor público, marcadas geralmente por complexidade, conflito, escassez de recursos e incerteza.

A Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP) incorpora esse espírito ao definir como uma de suas finalidades a adequação das competências dos servidores aos

objetivos das instituições, e esses, por sua vez, encontram referência no plano plurianual (Art. 1º, item III). Define ainda que a gestão da capacitação nas organizações deve ser orientada para o desenvolvimento do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários ao desempenho das funções dos servidores.

Com base nas concepções acima, a Enap desenvolve sua proposta de formação e capacitação. Por meio de ações educacionais, a Enap busca contribuir para que os servidores/profissionais públicos desenvolvam competências na ação governamental, comprometidos não só com a eficiência técnica, mas com o significado social do seu papel e com as consequências e as implicações ético-políticas de suas intervenções.

O pressuposto metodológico da competência no desenvolvimento profissional torna insuficiente o modelo da transmissão de conteúdos. Sendo a competência fruto da vivência, os processos pedagógicos orientam-se para a aprendizagem significativa e contextualizada, pela prática e para a prática.

Assim, a Enap adota a metodologia de aprendizagem do ensino-aplicação para a organização dos programas e definição das estratégias didático-pedagógicas.

O ensino-aplicação, metodologia de aprendizagem inspirada no construtivismo educacional, consiste em promover a aprendizagem por meio da aproximação dos alunos, sujeitos de seu aprendizado, às questões e situações concretas da prática governamental, incorporando os saberes que dispõem em função de sua vivência.

Os alunos são levados a analisar, a compreender, a distinguir, a avaliar, utilizando-se de ferramentas de análise, os conceitos e preceitos da administração pública e do seu papel profissional, para (re)elaborar conhecimento sobre o contexto complexo da ação governamental e decidir sobre como agir e interagir em situações concretas.

Para o alcance desses objetivos pedagógicos, várias são as estratégias didáticas: simulações, estudos de caso, oficinas, pesquisas de campo, visitas técnicas, projetos de intervenção, exposição dialogada, perguntas orientadoras, entre outras que estimulem o pensamento reflexivo e a criticidade. As estratégias didáticas são constantemente aperfeiçoadas e reinventadas nos processos de planejamento pedagógico.

Incentiva-se a diversificação de estratégias didático-pedagógicas dentro de um mesmo programa ou componente curricular, em respeito aos diferentes estilos de aprendizagem; bem como a combinação da aprendizagem individual com a aprendizagem coletiva, por meio de atividades em grupo que favoreçam a troca de experiências. O professor especialista torna-se antes um facilitador do aprendizado.

Por meio dessa proposta pedagógica, a Enap tem buscado aperfeiçoar sua oferta formativa, num necessário movimento de readequação e renovação, para acompanhar a dinâmica de transformações do contexto político-institucional, socioeconômico e cultural que colocam novos desafios e papéis para o Estado e os servidores públicos.

2.3. Política de ensino

A política de ensino da Enap está fundamentada em sua razão de ser enquanto escola de governo. O propósito é o de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais por meio do desenvolvimento de competências individuais.

São conjugados objetivos de formação e profissionalização de gestores públicos, comprometidos com o fortalecimento do Estado democrático e a efetividade dos serviços

públicos prestados à sociedade; com objetivos de educação continuada de servidores públicos, comprometidos com um desempenho eficiente e eficaz da administração pública em todos os seus processos de trabalho.

O desenvolvimento de técnicas, modelos de gestão e de habilidades deve estar amparado na construção de uma visão abrangente sobre o administrar e sobre o governar no contexto da administração pública brasileira.

2.3.1. Seleção de conteúdos e competências dos gestores públicos

A seleção de conteúdos dos cursos na Enap é feita com base nas competências requeridas para um bom desempenho dos servidores públicos, visando aumentar a capacidade de governo na gestão de políticas públicas. Considera, ainda, além dessas questões, subsídios externos, oriundos dos distintos órgãos da administração pública federal com os quais a Enap mantém constante interlocução.

A identificação e organização desses conteúdos são feitas de acordo com sua pertinência e adequação em relação aos objetivos de capacitação, ao papel e ao campo de atribuições do profissional público. Os conteúdos devem ser suficientes para situá-lo no contexto socioeconômico, político e institucional do seu trabalho, de forma que ele compreenda as finalidades e o significado concreto nele presentes; devem também estar condizentes com os conceitos e requisitos técnicos dos processos de trabalho no setor público.

O campo do conhecimento da gestão pública é um campo interdisciplinar constituído pela síntese de conteúdos provenientes de áreas consagradas, a saber, Direito, Administração, Ciência Política e Economia, com contribuições relevantes e crescentes da Psicologia e da Antropologia. Portanto os programas de capacitação em gestão pública rompem com isolamentos especializantes típicos da departamentalização do conhecimento em disciplinas acadêmicas. Os conteúdos, em sua formulação interdisciplinar e aplicada aos processos concretos de trabalho do profissional público, são reorganizados em campos temáticos que correspondem aos grandes problemas do setor público e podem ser localizados no ciclo de produção de políticas públicas e no ciclo da gestão governamental.

Assim, a oferta formativa da Enap trata dos seguintes grandes campos temáticos:

a) Estado, sociedade, governo e administração pública

Esse campo temático contempla o marco político-institucional que condiciona a gestão pública. Trata da compreensão sobre diversas abordagens do papel e das capacidades do Estado na sociedade contemporânea e as mudanças políticas e institucionais mais recentes nas relações entre Estado e sociedade; sobre os processos de construção da democracia e da cidadania no Brasil, e suas inter-relações e os desafios contemporâneos para a efetiva participação social nas políticas públicas; sobre a estrutura constitucional e do funcionamento do Estado brasileiro, transformações históricas do sistema político e as consequências para o desenho e a gestão de políticas públicas. Aborda também uma visão geral da evolução e dos processos de reforma da administração pública brasileira, analisando as origens e características dos desafios atuais, além do marco jurídico e os princípios da administração pública.

b) Gestão governamental e de organizações públicas

Contempla conhecimentos que contribuem para o desenvolvimento de competências relacionadas com a capacidade de compreensão das funções, políticas, forma de organização

e funcionamento do Estado e da ação do governo e da administração pública, direção e gerenciamento dos sistemas administrativos dentro de uma perspectiva de sua integração e coordenação de processos. Contempla cursos e programas, organizados aqui em temas:

- Gestão estratégica;
- Gestão de tecnologia da informação e do conhecimento;
- Gestão da logística pública;
- Gestão de pessoas;
- Gestão orçamentária e financeira;
- Gestão de processos;
- Gestão de projetos;
- Planejamento e gestão;
- Avaliação socioeconômica de projetos.

c) Políticas públicas

Compreende conhecimentos aplicados sobre os principais marcos teóricos da análise das políticas públicas, as especificidades de cada uma das fases do ciclo de políticas públicas, suas interfaces e interdependências no processo de produção de políticas públicas, bem como o papel dos atores, de suas escolhas e dos arranjos institucionais nos resultados de políticas públicas. Contribui também para a distinção e para o domínio de metodologias e técnicas úteis para as diversas etapas do ciclo de políticas públicas, para análise e tomada de decisão sobre políticas. Contempla o desenvolvimento de conhecimentos e habilidades relacionados ao monitoramento e avaliação das ações governamentais, com a utilização de instrumentos de gestão visando à melhoria contínua das políticas públicas e à inovação organizacional. Abrange também temas transversais de políticas públicas que, em seu conjunto, contribuem para uma análise mais consistente sobre a complexidade envolvida nas políticas públicas.

d) Competências de relacionamento e gestão de equipes

Diz respeito a competências que contribuem para um padrão de interação e desempenho coletivo, favorável ao desenvolvimento individual e institucional. O processo comunicacional é abordado como base estruturante das competências de liderança, o que significa o desenvolvimento de programas formativos inovadores que estimulem nos dirigentes e demais servidores a reflexão e vivência concreta da ampliação de suas capacidades comunicacionais, trabalhando os fenômenos intrinsecamente conectados da linguagem, do corpo e da emocionalidade. Importante destacar que tal conjunto de competências diz respeito não apenas aos processos comunicacionais entre pares de indivíduos e pequenos grupos, mas também a relacionamentos entre organizações complexas, de caráter nacional e internacional, em um mundo conectado em redes das mais diversas.

e) Ética, cidadania e direitos humanos

A Escola aborda as relações entre ética e política no serviço público, tendo em vista estimular uma reflexão sobre problemas e dilemas concretos da conduta no serviço público, os quais emergem especialmente do fato de sua estrutura normativa situar-se no cruzamento de princípios da ação moral, normas da vida institucional e modos de lidar com o conflito

político. São exemplos da oferta da Escola cursos como Diversidade e Políticas Públicas, Ética e Política no Serviço Público, Ética e Serviço Público.

O respeito à diversidade é princípio norteador e transversal das ofertas de educação profissional. Nesse campo, as ações educacionais buscam construir capacidade institucional para que políticas públicas de promoção da cidadania e combate à violação de direitos sejam efetivas.

2.3.2. Ações de aprendizagem

- Cursos com objetivos de formação inicial e ambientação

Os cursos que visam à formação inicial se distinguem dos demais eventos de aprendizagem pelo seu caráter de contribuir para a constituição das competências básicas para o exercício profissional. Permitem o reconhecimento do campo profissional, sua razão de ser, valores e principais conceitos que distinguem esse campo e o seu desempenho profissional.

O foco da aprendizagem desses cursos concentra-se no desenvolvimento da capacidade analítica sobre o contexto social, econômico, político e cultural da administração pública e sobre os problemas e desafios que ali se apresentam, compreendendo-os como resultado de múltiplas determinações. Concentra-se também na visão sistêmica, que permite que interpretações, soluções e inovações contribuam para a integração e articulação dos processos e estruturas das políticas públicas e da macro-organização governamental. Fazem parte desse tipo de ação formativa, os cursos de formação inicial e de ambientação para ingressantes no serviço público federal.

Os cursos de ambientação são eventos de acolhimento, integração e contextualização de novos servidores públicos à administração pública, ao seu campo de atuação e ao seu cargo. Não se constituem, portanto, como atividades para desenvolvimento de competências, mas sim para sensibilização dos novos servidores públicos em relação à natureza e à importância de seu trabalho.

- Cursos de Formação Inicial de Carreiras

A Enap é responsável pela formação inicial para ingressantes nos cargos de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG) e de Analista de Planejamento e Orçamento (APO), a qual corresponde à segunda etapa do concurso público para ingresso nas respectivas carreiras do serviço público federal. Esses cursos são ofertados na modalidade presencial.

O curso de formação inicial de EPPGG objetiva levar o participante a utilizar conhecimentos sobre a realidade nacional, marcos teóricos e instrumentos necessários ao exercício do cargo, na gestão governamental, na formulação, na implementação e na avaliação de políticas públicas, com vistas ao aperfeiçoamento da administração pública para a construção de uma sociedade mais justa e democrática.

O curso de formação inicial de APO, por sua vez, tem por objetivo a preparação desses quadros para a administração pública federal, considerando a visão abrangente, integrada e prospectiva das funções de planejamento, orçamento e finanças na gestão pública, em conformidade com a política estabelecida pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

A criação da carreira de EPPGG faz parte do movimento de fortalecimento e profissionalização de quadros da alta burocracia para reforma do Estado e redemocratização do País. Da mesma forma, a carreira de Analista de Planejamento e Orçamento, que remonta aos anos 1980.

Os cursos de formação inicial dessas carreiras têm a função de alinhar as carreiras ao seu papel de alavancar ações estratégicas e construir decisões que mudem o patamar da gestão. Consolidaram-se como fase inicial de um processo de desenvolvimento profissional, que é complementado e aprofundado com o Programa de Aperfeiçoamento para Carreiras.

Em suas últimas edições (até a 16ª edição de EPPGG e 17ª de APO), os cursos tiveram carga horária presencial de 540 horas, com estrutura curricular organizada em quatro eixos programáticos. No curso de formação inicial de EPPGG, os eixos são assim denominados: Estado e Sociedade, Economia e Desenvolvimento, Administração Pública e Políticas Públicas, e um Módulo de Práticas de Governo, que contempla trabalho de campo supervisionado. No curso de formação inicial de APO, Estado e Sociedade; Economia e Desenvolvimento; Administração Pública; e Planejamento e Gestão Orçamentária e Financeira.

- Cursos de Especialização

Desde 2002, a Enap desenvolve programas de especialização certificados pela própria Escola³, visando à qualificação do quadro de servidores de nível superior em competências no campo da gestão pública. A demanda crescente por cursos de pós-graduação está associada à necessidade dos órgãos públicos de dotarem seus quadros de competências cada vez mais complexas, envolvendo capacidade de análise dos desafios postos para a administração pública em um contexto de mudanças, que coloca a necessidade de novos arranjos organizacionais, coordenação intra, inter e extragovernamental, gestão participativa e inovação constante na formulação, implementação e avaliação das políticas públicas.

O objetivo é proporcionar aos servidores públicos federais, com formações nas mais diversas áreas do conhecimento, a oportunidade de aprimorar conhecimentos de caráter interdisciplinar, com foco nas questões gerais e estruturantes do campo da gestão pública, qualificando de forma mais abrangente a atuação deles no serviço público federal. Busca-se o desenvolvimento de competências que se espera estejam presentes em profissionais capazes de assumir ou que já ocupam cargos de direção e assessoramento superior nos níveis de DAS 4 e 5.

A Enap oferece o Curso de Especialização em Gestão Pública desde 2003, tendo já realizado nove edições. Trata-se de um curso de caráter transversal que atende a todos os órgãos do Poder Executivo federal. A Escola oferece também regularmente o Curso de Especialização em Gestão de Pessoas no Serviço Público, desde 2007, tendo já realizado quatro edições. Esse curso busca contribuir para o fortalecimento da função estratégica da gestão de recursos humanos, tendo em vista sua profissionalização e alinhamento às políticas governamentais.

Além desses dois cursos de oferta regular, há ainda ofertas de cursos de pós-graduação *lato sensu* em competências de gestão de políticas públicas desenhados de modo adequado a demandas específicas de órgãos da administração pública para profissionalização de seus quadros.

No capítulo 3 deste PDI – A especialização da Enap – são apresentados o histórico, a organização didático-pedagógica, a oferta realizada e o plano de trabalho para o período 2015-2019.

³ Os cursos de pós-graduação *lato sensu*, em nível de especialização, da Enap são reconhecidos pelo Ministério da Educação (MEC) desde 2003 (Portaria MEC nº 3.885/2003, Portaria MEC nº 11/2005, Nota Técnica MEC nº 636/2010). Atualmente, de acordo com a Resolução CNE/MEC nº 7/2011, a Enap está em processo de renovação de seu credenciamento.

- Cursos de educação continuada

A educação continuada constitui-se em requisito básico para a atualização, a renovação e o desenvolvimento de pessoas e instituições, para a profissionalização e a modernização da administração pública, segundo o marco do desenvolvimento de competências.

Dessa forma, a Enap oferece um amplo programa de aprendizagem, objetivando a educação continuada dos servidores públicos de maneira geral e, especialmente, os das carreiras do ciclo de gestão governamental, nas modalidades presencial e a distância. Para tanto, mantém catálogo de cursos e eventos, em diversas áreas temáticas afetas ao desenvolvimento técnico e gerencial, para capacitação de gestores e técnicos das organizações públicas.

Os cursos, programas e atividades oferecidos têm por diretriz o desenvolvimento e aprimoramento das competências técnicas e gerenciais dos servidores públicos, com foco na qualidade dos serviços públicos a serem prestados. Desse modo, pretende-se criar uma visão coerente do gerenciamento, em todos os níveis, aprimorando o desempenho dos servidores por intermédio de novos conhecimentos, métodos e técnicas voltados à melhoria dos processos de trabalho, tendo como base os valores e competências que permeiam o compromisso ético no exercício da função pública.

Destacam-se, nesse caso, as soluções de capacitação nas áreas da logística pública, da gestão de pessoas, da gestão orçamentária e financeira e, particularmente, os programas de desenvolvimento gerencial que abordam temas fundamentais para o alto desempenho dos dirigentes públicos, tais como: planejamento estratégico, liderança, negociação, competências conversacionais, negociação e ética no exercício da função pública, dentre outros.

- Programa de Aperfeiçoamento para Carreiras

O programa de aperfeiçoamento dos servidores integrantes das carreiras do Ciclo de Gestão do Governo Federal foi originalmente criado para atender apenas ao Programa Permanente de Desenvolvimento dos EPPGG, em que o processo de educação continuada constitui condição para promoção na carreira (conforme Decreto no 5.176, de 10 de agosto de 2004). A partir de 2008, o programa foi ampliado para poder atender também a outras carreiras, especialmente Analistas de Planejamento e Orçamento (APO), Analistas de Finanças e Controle (AFC) e Analistas de Comércio Exterior (ACE), Analista de Infraestrutura (AIE) e Analista Técnico de Políticas Sociais (ATPS).

O objetivo geral do programa é promover o desenvolvimento profissional contínuo dos integrantes dessas carreiras do Ciclo de Gestão do Governo Federal, oferecendo aos participantes marcos de referência teóricos e aplicados que possibilitem o aprimoramento de competências cognitivas, instrumentais e interativas, com impactos no nível de desempenho profissional na carreira.

Dada a inserção matricial, mobilidade de alocação e a complexidade das atribuições dos integrantes dessas carreiras de Estado, a expectativa é que o gestor público tenha capacidade de pensar estrategicamente a resolução de problemas, seja qual for o local em que irá trabalhar, para exercer, sobretudo, atividades gerenciais e de assessoria. Nesses termos, os cursos de aperfeiçoamento de carreiras são construídos mediante definição de competências que contemplam quatro áreas de conhecimento e habilidades específicas dos ciclos de políticas públicas e gestão governamental.

1) **Gestão governamental** – contempla competências relacionadas à capacidade de compreensão das funções, políticas, forma de organização e do funcionamento da ação do governo e da administração pública, dentro de uma perspectiva de sua integração e coordenação de processos.

2) **Técnicas associadas à gestão de políticas públicas** – contempla o desenvolvimento de conhecimentos e habilidades para utilização de metodologias e técnicas úteis às diversas etapas do ciclo de políticas públicas e à análise e tomada de decisão sobre políticas.

3) **Temas transversais de políticas públicas** – são cursos que contribuem para uma análise mais consistente sobre a complexidade envolvida nas políticas públicas.

4) **Competências de relacionamento e gestão de equipes** – desenvolvem competências que contribuem para um padrão de interação e desempenho coletivo, favorável ao desenvolvimento individual e institucional.

2.4. Pesquisa e Disseminação

O desenvolvimento de estudos e pesquisas pela Enap, em consonância com o Estatuto da Escola, objetiva subsidiar a administração pública federal com elementos que colaborem para o aperfeiçoamento da gestão governamental. Os trabalhos realizados, nesse sentido, visam contribuir efetivamente para o aprofundamento de reflexões e busca de soluções para problemas concretos de gestão de políticas públicas vivenciados pelas áreas de governo, por meio da produção e disseminação de conhecimento aplicado. Para tanto, a Enap conta, em sua estrutura, com uma área dedicada à realização de pesquisas científicas⁴.

São princípios norteadores do desenvolvimento de estudos e pesquisas na Escola: a) utilidade prática e relevância para subsidiar os processos decisórios no âmbito do Governo Federal; b) integração com as diretorias de ensino da Escola; c) rigor metodológico no desenho de pesquisa, validado cientificamente e que permita conclusões confiáveis e generalizáveis; e d) publicidade e disseminação dos trabalhos realizados.

Em 2013, a Enap realizou a sistematização de suas principais linhas de estudos e pesquisas de forma a alinhar os produtos de pesquisa às necessidades de governo e às áreas de ensino. Essa sistematização, a um tempo, amplia a transparência pública e possibilita a explicitação aos diversos parceiros sobre a ênfase conferida à pesquisa na agenda institucional.

A partir da sistematização desses documentos, somados a referenciais orientadores dos trabalhos da Enap (em particular, o Planejamento Estratégico para o período de 2012 a 2015), e tendo em conta linhas temáticas que pudessem dialogar diretamente com as áreas de ensino, foram destacados seis eixos temáticos importantes e relevantes para a atuação da pesquisa na Escola:

- **Gestão de pessoas no setor público:** práticas de gestão de pessoas; clima e cultura organizacional na administração pública federal; regimes de contratação; estudos sobre burocracia; perfil dos servidores públicos federais e dos dirigentes públicos federais.
- **Formação e capacitação:** desenvolvimento de novas tecnologias de ensino e aplicação de casos, jogos e simulações; avaliação dos cursos; escolas de governo no Brasil; Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal.

⁴ Coordenação-Geral de Pesquisa – CGP, vinculada à Diretoria de Comunicação e Pesquisa – DCP.

- **Estado e administração pública no Brasil:** perfil, papel e funções do Estado brasileiro no século XXI; participação dos usuários na avaliação e gestão dos serviços públicos (*accountability*); controle da administração pública; mecanismos e políticas de coordenação intra, inter e extragovernamental.
- **Gestão pública e inovação:** inovação na gestão pública federal; desenvolvimento de métodos de gestão e arquitetura organizacional e institucional; tendências nas políticas públicas de gestão.
- **Gestão do conhecimento no setor público:** estudos sobre a gestão do conhecimento produzido a partir e com a participação social; governo e Internet/Redes sociais - gestão do conhecimento; memória da administração pública federal.
- **Temas prioritários do Governo Federal:** correlatos à agenda governamental atual, tendo em conta as prioridades do governo.

Os projetos de estudos e pesquisas são conduzidos pela equipe da Coordenação-Geral de Pesquisa (CGP) da Enap, em parcerias com universidades federais ou por meio da contratação de pesquisadores.

Entre as principais ações, podemos citar a edição de folders da série *Estudos Enap* e a Mesa-Redonda de Pesquisa-Ação; duas pesquisas realizadas por meio de termos de cooperação: uma com a Universidade de Brasília, em fase de conclusão, sobre inovação da gestão pública, e outra com a Universidade Federal do ABC, em processo inicial de elaboração, sobre a burocracia pública federal, que contou com uma etapa prévia, de elaboração de um *survey*, realizada pela Enap em parceria com o Ipea.

A Enap também está trabalhando em um estudo sobre escolas de governo que tem adotado uma estratégia mista: um servidor público federal e um consultor externo compõem o estudo, em parceria com a equipe de pesquisa da Enap.

2.5. Apoio ao desenvolvimento institucional

É papel da Enap atuar no apoio ao desenvolvimento institucional, para inovação e fortalecimento da capacidade de concepção, coordenação, implementação e avaliação de políticas públicas, tendo em vista a maior integração da gestão em prol do alcance dos objetivos de desenvolvimento sustentado do Brasil.

A Enap busca concentrar seus projetos especiais em temas relevantes para a ação do Estado, identificando e atendendo a demandas estratégicas do Governo Federal por meio de soluções inovadoras no campo da capacitação de agentes públicos. Portanto, sua natureza está vinculada primordialmente ao desenvolvimento de novos produtos e apoio aos órgãos da administração pública federal para a melhoria da gestão de suas ações e desenvolvimento institucional.

São atendidas demandas específicas de órgãos da administração pública. A Enap participa da concepção de projetos e os traduz em estratégias de capacitação de quadros e equipes para levar a cabo e alavancar as necessárias inovações.

Os cursos sob medida, uma vez executados e devidamente ajustados, podem ser incorporados à oferta regular da Escola.

Para realizar esse trabalho, a Enap mantém estreita relação com variadas fontes de informação e pesquisa (universidades, centros de estudos), especialistas, atores

governamentais, entes federativos, instituições internacionais de fomento, valendo-se também do acúmulo da oferta formativa da Enap, seu banco de docentes e dos conhecimentos produzidos nos projetos de pesquisa.

As atividades das ações de apoio ao desenvolvimento institucional são diversificadas:

- moderação de oficinas e/ou outros processos grupais para:
 - análise e redesenho de processos de trabalho nas organizações;
 - desenho de estratégias e processos de implementação de políticas públicas;
 - planejamento estratégico das instituições;
 - avaliação de ações governamentais; e
 - desenho de Programas de Capacitação;
- projetos de assessoramento ao Governo Federal na condução de atividades de sensibilização e disseminação de novas tecnologias, tais como as oficinas de planejamento do PPA etc;
- projetos de desenvolvimento de novos cursos para a oferta formativa da Enap, incluindo-se cursos e programas internacionais;
- projetos de cooperação internacional da Enap, em colaboração com a sua Assessoria de Cooperação Internacional;
- projetos de capacitação para desenvolvimento de competências de dirigentes e/ou servidores no contexto de uma organização; e
- projetos de capacitação para implementação de políticas públicas executadas descentralizadamente ou de forma compartilhada, envolvendo atores dos níveis subnacionais de governo.

Os projetos especiais de apoio ao desenvolvimento institucional constituem-se em importante fonte de aprendizado para a Enap, ensejando a inovação de sua própria oferta formativa e a diversificação de sua pauta de pesquisa. Além disso, os projetos podem resultar em planos de intervenção e/ou de capacitação a serem desenvolvidos por outras instituições.

2.6. Avaliação dos processos de *ensino-aprendizagem*

No contexto do desenho instrucional, a avaliação é um processo contínuo e permanente, que garante, principalmente, a coerência entre os déficits de competências, os objetivos de aprendizagem e o processo de ensino, em prol da efetividade das soluções de capacitação. Desse ponto de vista, o processo não se reduz às tradicionais avaliações de aprendizagem – diagnóstica, formativa e somativa –, mas as inclui e as transcende ao viabilizar, sobretudo no curto prazo, a verificação de problemas e deficiências, que podem ser superados ou corrigidos durante o processo de elaboração dessas soluções.

Na Enap, os processos de avaliação de cursos são realizados também para orientar as decisões a respeito da reformulação e manutenção de um programa, mediante a análise dos objetivos em termos da relevância, da abrangência e da coerência entre as atividades e os objetivos correspondentes.

Para isso, são considerados três níveis de avaliação: avaliação ex ante; avaliação de processo; avaliação de aprendizagem, detalhadas a seguir:

- Avaliação *ex-ante*

Constitui-se como momento de reflexão sobre o desenho pedagógico das ações de capacitação, que contempla a análise das dimensões pedagógicas do plano e respectivas funções: justificativa, objetivos, perfil do participante, conteúdo, metodologia e avaliação. Tem por objetivo promover a coerência entre essas dimensões pedagógicas, e sua relação com os pressupostos políticos e pedagógicos da Escola.

- Avaliação de processo

Durante o desenvolvimento dos cursos, diversos processos avaliativos são desenvolvidos, a partir das perspectivas dos alunos, da Coordenação e dos docentes, a saber:

- Levantamento e alinhamento de expectativas

Objetiva o ajuste das expectativas e alinhamento do curso com o público. Realizado no primeiro dia de aula, é aplicado aos cursos de especialização; cursos de formação para carreiras; cursos de aperfeiçoamento para carreiras; e os cursos relacionados aos projetos especiais.

A depender da estrutura do curso, adotam-se estratégias distintas. Assim, em cursos de curta duração, é realizada uma pequena dinâmica para que os participantes se apresentem e explicitem suas expectativas. Buscam-se informações pessoais sobre a carreira do participante, como formação, órgão em que trabalha, cargo que ocupa, seu interesse pelo assunto, experiências com a temática do curso, os cursos já realizados sobre o tema, a relação do trabalho com a temática e suas expectativas sobre o curso. Em cursos de longa duração, adotam-se momentos mais estruturados, como oficinas de integração. Essas são comuns em cursos de especialização e em cursos de formação inicial para carreiras.

Objetiva-se a verificação da aderência dos participantes com o público-alvo proposto e da adequação do curso aos participantes.

Esse momento de levantamento de expectativas serve também como um marco para comparação com as impressões finais dos mesmos participantes, que são colhidas nos momentos finais dos cursos, em dinâmicas equivalentes àquelas realizadas no momento inicial.

- Observação em sala de aula

Consiste em um monitoramento de cada curso, realizado em sala de aula por um ou mais servidores da Enap, que acompanham todas as atividades, a partir da observação de tópicos preestabelecidos, observando a utilização dos recursos pedagógicos pelo professor, a participação dos alunos e levantamento de questões importantes para a elaboração de futuros cursos, o funcionamento dos equipamentos, metodologia e aplicação dos conteúdos para a prática de cada gestor, alcance dos objetivos descritos no programa de curso. O servidor que monitora participa também auxiliando no provimento de algum material extra solicitado pelo professor.

Objetiva-se realizar intervenções com os professores para melhoria do curso, levantar sugestões e observar a participação dos cursistas, observando as questões levantadas para aprimoramento do curso ou elaboração de novos cursos. Ao final, é elaborado um relatório, no qual constam todos os fatos ocorridos e sugestões para melhorias do curso.

- Avaliação de reação

A avaliação de reação corresponde ao primeiro nível de avaliação proposto pelo modelo de Donald Kirkpatrick, marco teórico discutido e almejado no âmbito da Enap. Esse nível

compreende os executores do programa – alunos e professores –, incluindo também o observador em sala de aula.

- Aluno

Trata-se de avaliação fechada e anônima realizada após o término das aulas de cada disciplina, curso, palestra ou oficina, nas modalidades presencial e a distância, com o objetivo de conhecer o grau de satisfação dos participantes em relação ao evento (eficiência do programa), considerando o desempenho do professor, o programa do curso/disciplina e os resultados e aplicabilidade.

Para avaliar o desempenho do professor, são utilizadas questões como “domínio dos conteúdos e uso de estratégias de ensino adequadas” e “respostas adequadas aos questionamentos dos alunos”. Para avaliação do programa do curso/disciplina são utilizadas questões como “encadeamento dos temas” e “conteúdos propostos para o alcance dos objetivos do curso”. Com relação aos resultados e aplicabilidade, as questões utilizadas no instrumento tratam da percepção dos alunos sobre os conhecimentos adquiridos no curso e sua relevância para a atividade profissional.

Os formulários preenchidos são sistematicamente tabulados, por componente curricular ou curso isolado, como referência imediata do desempenho no mesmo, e para futura análise cruzada com informações coletadas das demais fontes, durante o curso. Contribuem também como *feedback* ao respectivo docente, para análise de melhorias nas atividades subsequentes e melhorias para edições futuras.

Nos cursos de especialização e nos cursos a distância, o instrumento de avaliação é aplicado por meio eletrônico, na plataforma Moodle. Os demais cursos presenciais utilizam aplicação de formulários impressos.

- Docente

É realizada ao final de cada disciplina ou curso, a partir da perspectiva do docente sobre o desenvolvimento de sua disciplina e o desempenho da turma. Constitui-se em breve relatório em forma de questionário, contendo questões abertas e fechadas, acerca das seguintes dimensões: atuação didática, programa (cumprimento, adequação ao perfil do participante e à proposta do curso), autoavaliação, comportamento do grupo de alunos sob a ótica do professor e infraestrutura da instituição.

- Oficinas de avaliação intermediária e final

Aplicadas aos cursos de especialização, em nível de pós-graduação lato sensu, cursos de formação para carreiras e cursos de ambientação. São oficinas realizadas durante e após o encerramento das aulas e buscam obter a avaliação dos alunos sobre o desenvolvimento do curso como um todo, bem como sua avaliação sobre em que medida está alcançando ou alcançou o seu objetivo.

Essa atividade objetiva também identificar e debater com os participantes as possibilidades de melhoria do curso, considerando dimensões relacionadas ao conteúdo programático, metodologia, corpo docente, avaliação de aprendizagem, recursos didáticos, infraestrutura e logística, administração. As oficinas intermediárias contribuem para o realinhamento do curso e reafirmação dos “contratos” entre coordenação e participantes.

- Avaliação de aprendizagem

A avaliação de aprendizagem corresponde ao segundo nível de avaliação proposto pelo modelo de Donald Kirkpatrick. É aplicada nos cursos de formação inicial para carreiras, cursos do Programa de Aperfeiçoamento para Carreiras, cursos de especialização e cursos a distância.

Em consonância com a metodologia do ensino-aplicação, o objetivo da avaliação de aprendizagem é o de verificar a capacidade do aluno de aplicar os conceitos, técnicas e reflexões realizadas durante a disciplina na análise, resolução ou construção de soluções para problemas e/ou temas concretos do contexto e da prática governamental.

Em razão de seu objetivo de verificar a capacidade de aplicação do aluno, a avaliação poderá ser realizada por meio de trabalhos em grupo, provas e trabalhos individuais, entre outras.

Nos cursos de formação profissional e especialização, a avaliação é proposta pelo docente, e validada pela Enap. Os critérios de avaliação constam do regulamento de cada um dos programas e cursos de especialização, os quais são publicados em portarias internas da Enap.

Os cursos de especialização contemplam avaliação de aprendizagem por disciplina/componente curricular e do trabalho de conclusão de curso.

Nos cursos a distância, a aprovação nas avaliações de aprendizagem é requisito para o processo de certificação. Para tanto, são disponibilizadas aos participantes atividades pontuadas, individuais ou em grupo, frequentemente sob a forma de questionários avaliativos (múltipla escolha, associação, verdadeiro ou falso etc.), discussões em fóruns, atividades práticas e estudos de caso.

Dada a especificidade de escola de governo, o resultado dos processos avaliativos constitui requisito para aprovação em concurso público e também promoção. Os resultados da avaliação de aprendizagem fornecem evidências que se articulam aos outros processos avaliativos que ocorrem em nível institucional e a partir das avaliações externas, de forma a compor uma visão integrada da oferta de educação com vistas ao desenvolvimento profissional.

3. A Especialização na Enap

3.1. O contexto de criação dos cursos de especialização em gestão pública

A oferta regular de cursos de pós-graduação *lato sensu* pela Enap começou no final de 2002. No entanto, na primeira metade da década de 1990, já fora experimentada a oferta de quatro cursos, com uma turma cada um, por meio de parcerias com outras instituições.

Quadro 4: Oferta de cursos de especialização 1991-1994

Cursos de especialização certificados por instituições parceiras	Instituições parceiras	Ano	Carga Horária
Curso Especial de Administração Pública	Instituto Estadual de Desenvolvimento de Recursos Humanos (IEDRHU) da Secretaria de Administração de Minas Gerais	1991	360
Curso de Especialização em Fundamentos Educacionais do Processo de Capacitação de Recursos Humanos para a Administração Pública	Universidade de Brasília	1992	420
Curso de Especialização em Política e Gestão de Desenvolvimento Científico e Tecnológico	Centro Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPQ), Núcleo de Política Científica e Tecnológica da UnB e Associação Brasileira das Entidades de Pesquisa Tecnológica (Abipti)	1994	360
Curso de Especialização em Gestão da Qualidade nos Serviços Públicos	Núcleo de Pós-graduação em Administração da Universidade da Bahia e Subcomitê Setorial da Administração Pública do Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade	1994	675

Fonte: Enap.

A segunda fase caracteriza-se pela oferta própria e aberta de cursos de especialização. Surge em um contexto de grande potencial de absorção e fixação de recursos humanos qualificados na administração pública federal, a partir da reorganização e redefinição do papel do Estado, bem como de novas formas de gestão de serviços públicos e de novos modelos de organização e gestão.

No final de 2002, ao mesmo tempo que se inicia a oferta do primeiro curso de especialização sobre gestão pública, cria-se, na estrutura da Enap, a Diretoria de Formação Profissional (DFP), com a proposta de fortalecer a formação e o aperfeiçoamento de carreiras e abrir espaço para a promoção de cursos de especialização em áreas relevantes para o Estado, que combinassem a formação teórica com elementos da prática da gestão pública, demanda não atendida pelas universidades. Com tal iniciativa, a Enap firma o propósito de sedimentar sua missão de escola de governo, criando espaços mais amplos para a reflexão, a produção e a disseminação de saberes e práticas potencializadoras da administração pública brasileira.

Ainda em 2002, a Enap solicitou credenciamento à Secretaria de Ensino Superior do Ministério da Educação (Sesu/MEC) para oferta, em nível de pós-graduação *lato sensu*, do curso de Especialização em Gestão Pública. Ao longo do processo de credenciamento, a Escola, que já fazia sua primeira oferta direta, manteve ainda a oferta de cursos em parceria com instituições federais de ensino superior, que eram as responsáveis pela certificação. Assim, no período 2002-2003, foi ofertado o curso Gestão de Tecnologia da Informação, em parceria com a Universidade Federal de Minas Gerais, para atender à demanda da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento. E, no período 2003-2004, foi realizada a especialização Instrumentos de Gestão para Organizações Públicas, tendo como parceira a Universidade Federal do Amazonas, para formar servidores daquela universidade. Somente em dezembro de 2003, a Enap obteve o credenciamento de seu primeiro curso.

Em 2005, a Enap obteve o credenciamento especial pelo MEC, que lhe conferiu mais cinco anos de autorização para oferta e certificação de cursos de pós-graduação *lato sensu* em sua área de competência. A partir disso, a Enap consolida essa vertente de atuação e amplia o leque de cursos lançando novas edições da Especialização em Gestão Pública (EGP), bem como a Especialização em Gestão de Pessoas no Serviço Público. Mantém e intensifica a oferta de cursos sob demanda, desenhados para atendimento de órgãos da administração pública federal.

3.2. A experiência de oferta dos cursos de pós-graduação *lato sensu* pela Enap

A Enap contabiliza a realização de 24 cursos de especialização e a formação de 683 especialistas (Tabela 2).

Nos 11 anos compreendidos entre 2002 e 2014, foram desenvolvidos nove cursos em Gestão Pública; quatro em Gestão de Pessoas; 11 especializações sob demanda, das quais, três focadas em Gestão e oito focadas em Gestão para Políticas Setoriais.

Com cursos de graduação concluídos nas mais diversas áreas do conhecimento, esses servidores encontram na especialização da Enap a oportunidade para aprimorar conhecimentos de caráter interdisciplinar, com foco nas questões mais gerais e estruturantes do campo da gestão pública, aumentando assim suas competências de gestão para atuação no serviço público federal.

A Especialização em Gestão Pública (EGP) passou a ser ofertada regularmente desde o credenciamento especial obtido no início de 2005 e já conta com nove edições concluídas. Duas turmas que compõem a décima edição já estão em andamento e é a primeira edição custeada integralmente pela Enap. De modo geral, é ofertada uma turma de EGP por ano, com carga horária aproximada de 420 horas-aula, que, agregada ao período de cento e vinte dias para a elaboração da monografia, faz com que cada turma tenha a duração de dezoito meses. Considerando o tempo necessário para o processo de divulgação, seleção dos candidatos e matrícula dos aprovados, o ciclo de um curso EGP é de aproximadamente dois anos.

Por meio do Curso de Especialização em Gestão Pública, a Enap busca proporcionar aos servidores públicos federais, com formações nas mais diversas áreas do conhecimento, a oportunidade de aprimorar conhecimentos de caráter interdisciplinar, com foco nas questões gerais e estruturantes do campo da gestão pública, qualificando de forma mais abrangente a sua atuação no serviço público federal. A Enap busca também contribuir para o desenvolvimento de competências próprias a profissionais capazes de assumir cargos de direção e assessoramento superior nos níveis 4 e 5, na administração pública do Poder Executivo federal.

O Curso de Especialização em Gestão de Pessoas no Setor Público (EGPessoas) passou a ser oferecido a partir de 2007 em atendimento à demanda do Comitê Gestor da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP). Tal curso pode ser considerado de oferta aberta, uma vez que o processo seletivo é amplo, embora dirigido a servidores que atuem ou possam vir a atuar nas áreas de gestão de pessoas. A EGPessoas tem seu orçamento garantido pela Enap ou conta, em alguns períodos, com apoio financeiro proveniente da Ação de Fomento da PNDP.

Os cursos que não são direcionados exclusivamente a carreiras específicas, divulgados amplamente pela Enap, têm acolhido servidores da maioria dos órgãos da administração direta, constituindo a diversidade dos órgãos públicos de origem do conjunto de alunos (ministérios, empresas públicas, agências reguladoras e fundações, entre outros) a sua principal característica. Em geral cada turma resultante tem acolhido participantes oriundos de 15 a 20 diferentes órgãos públicos, com diferenciados estatutos jurídicos, responsáveis por diferentes políticas públicas. Constitui-se assim um coletivo muito apropriado para o encontro e o intercâmbio de experiências de trabalho no campo da gestão pública, importante capital de conhecimentos, que, associado às estratégias de apropriação de conhecimentos teóricos de gestão pública, aumenta as possibilidades de um ensino de aplicação efetivo.

Destaca-se ainda a diversidade de modos de inserção desses servidores nas estruturas de cargos, havendo desde aqueles em começo de carreira até servidores ocupantes de postos de direção. O intercâmbio entre carreiras diferenciadas, assim como entre servidores de diferentes níveis hierárquicos tem sido considerado positivo para o ambiente de aprendizagem.

Além dos cursos de oferta regular, a Enap vem realizando, desde 2005, cursos de pós-graduação *lato sensu* sob demanda para órgãos públicos federais. Nos oito anos, compreendidos entre 2005 e 2013, nove cursos ofertados foram elaborados sob medida para órgãos da administração pública federal. Tal cenário decorre da necessidade desses órgãos por um quadro de pessoal cada vez mais especializado, gerando uma demanda por cursos de especialização mais voltados às suas realidades e desafios e abrangendo conteúdos e competências próprios.

Nesses casos, o atendimento às demandas depende de análise sobre a relevância e a necessidade de um curso de especialização, avaliando qual sua contribuição para a melhoria da atuação do órgão solicitante e o papel desse órgão na execução das políticas públicas prioritárias. Além disso, a definição de agenda leva em conta o planejamento geral das atividades da Escola, visando ao uso adequado de sua estrutura e equipe técnica.

A construção dos cursos obedece a critérios e orientações que visam garantir rigor e qualidade ao processo de desenho, sendo realizada de modo conjunto com os órgãos demandantes, com especial atenção ao momento inicial de negociação, quando são definidas as competências que o curso deverá desenvolver.

São exemplos os cursos de Especialização em Políticas Públicas da Educação com ênfase em Monitoramento e Avaliação, desenvolvido para o Ministério da Educação, bem como a Especialização em Planejamento e Gestão Estratégicos do Setor Público, para os servidores do Ministério da Justiça. Exemplos mais recentes são a Especialização em Gestão de Políticas Públicas de Proteção e Desenvolvimento Social, ofertado em duas edições, em parceria com o Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, bem como a Especialização em Gestão de Políticas Públicas de Direitos Humanos, com uma edição realizada em parceria com a Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República.

Considerando seu posicionamento estratégico e o momento de oportunidade de desenvolvimento econômico e social, a Escola se propõe a desenvolver, no período 2015-2019, cursos de especialização aplicados a áreas mais abrangentes e de envolvimento multiministerial, de forma a constituir quadros de gestores que contribuam substancialmente para o fortalecimento do Estado no enfrentamento de problemas estruturais do contexto brasileiro e na indução a patamares elevados de cidadania e de bem-estar social. A definição das áreas de aplicação leva em conta os desafios de desenvolvimento da administração pública e do Estado brasileiro de forma mais ampla.

Assim, entre 2012 e 2013, a Enap investiu no desenho de um curso de especialização em Gestão de Programas de Infraestrutura, como uma iniciativa para suprir a necessidade dos órgãos envolvidos com a implantação de grandes investimentos públicos, por quadros profissionais. É crescente a demanda apresentada isoladamente por esses órgãos, em razão da implantação do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC). Assim, a Escola está preparada para realizar uma oferta que atenda aos desafios de gestão da área de infraestrutura no Brasil.

Em outubro de 2014, foi iniciada a 10ª edição do Curso de Especialização em Gestão Pública, dirigido a duas turmas de 40 servidores públicos cada, constituída por processo seletivo ao qual cerca de 700 servidores se inscreveram, número inédito no histórico da oferta de especialização da Enap. As turmas são constituídas por servidores majoritariamente com mais de cinco anos de experiência no setor público, líderes de equipes e com cargo de direção e assessoramento superior (DAS).

A escola considera ter sido esse um indicador da crescente qualidade e necessidade dessa oferta formativa.

Tabela 2: Cursos de especialização concluídos no período de 2002 a 2014

Cursos de Especialização de oferta aberta – certificados pela ENAP	Turmas	Período	Carga Horária	Concluintes
Gestão Pública	09	1ª: 2002/2003	360	25
		2ª: 2004/2005	420	29
		3ª: 2006/2007	420	29
		4ª: 2006/2007	420	20
		5ª: 2008/2009	408	30
		6ª: 2009/2011	428	28
		7ª: 2010/2012	440	19
		8ª: 2012/2013	442	28
		9ª: 2013/2014	372	37
			Total	245
Gestão de Pessoas no Serviço Público (MP/PNDP)	04	1ª: 2007/2009	360	25
		2ª: 2009/2011	360	24
		3ª: 2010/2012	384	29
		4ª: 2013/2014	396	38
			Total	116
Total Oferta Aberta: 13 turmas com 361 concluintes				
Cursos de Especialização dsob medida certificados pela ENAP	Turmas	Período	Carga Horária	Concluintes
Avaliação da Gestão Pública (para a Secretaria de Gestão – MP/SEGES)	01	2005/2006	360	32
Políticas Públicas e Gestão Estratégica em Saúde – MS (Parceria com ENSP)	01	2005/2006	360	28
Planejamento e Gestão Estratégicos do Setor Público (para Servidores do Ministério da Justiça)	01	2006/2007	388	28
Gestão de Instituições Públicas de Ensino Superior (UFAM)	01	2006/2008	360	32
Políticas Públicas da Educação com ênfase em Monitoramento e Avaliação (MEC)	01	2006/2008	428	36
Gestão Pública para Servidores que Atuam na Área do Processo Orçamentário (MP/SOF)	01	2008/2010	440	27
Gestão de Políticas Públicas de Proteção e Desenvolvimento Social (MDS)	02	1ª: 2010/2012	418	34
		2ª: 2012/2013	420	29
Gestão de Políticas Públicas de Direitos Humanos	01	2013/2014	420	28
Total sob Medida certificados pela ENAP: 09 turmas com 274 concluintes				
Cursos de Especialização sob medida por parceiros	Turmas	Período	Carga Horária	Concluintes
Gestão de Tecnologia da Informação (MP/SLTI - Parceria com UFMG)	01	2002/2003	360	19
Instrumentos de Gestão para Organizações Públicas – UFAM (Parceria com UFAM)	01	2003/2004	360	29
Total sob Medida certificados por parceiros: 02 turmas com 48 concluintes				
Total Geral: 24 turmas com 683 concluintes				

Fonte: Enap

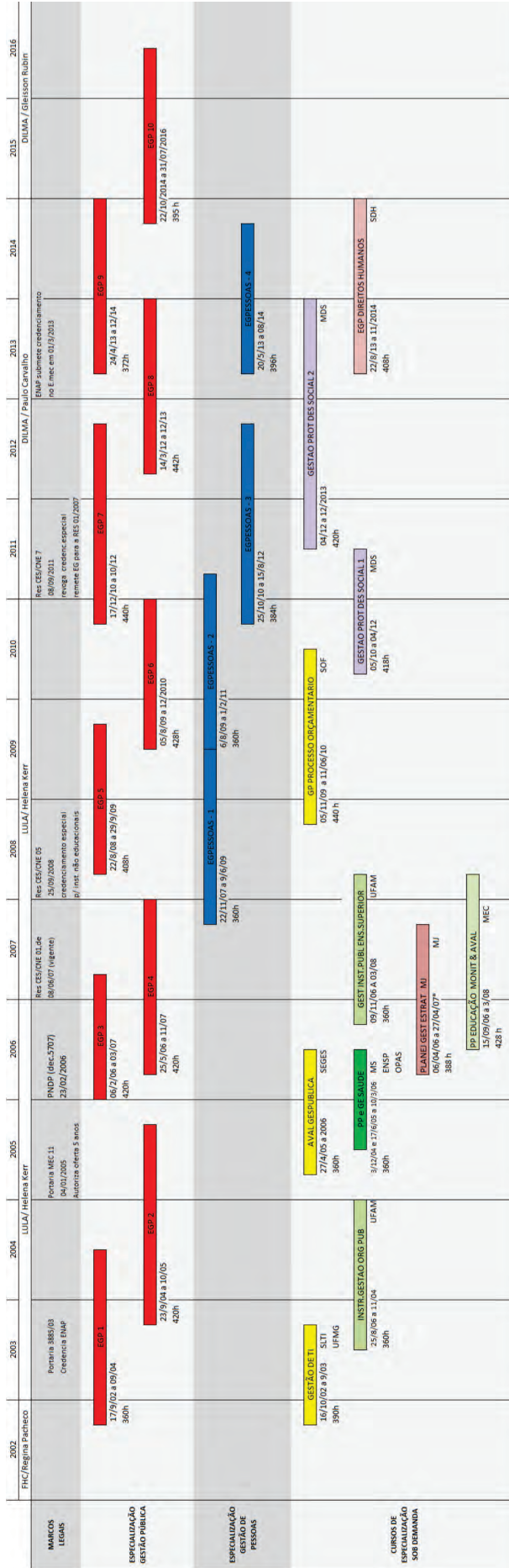
Cursos de Especialização em Andamento

Cursos de Especialização em andamento	Turmas	Período de Realização	Carga Horária	Alunos Matriculados
Gestão Pública 10ª edição	02	2014/2016	395	80
Total: 02 turmas com até 80 concluintes esperados				

Fonte: Enap.

*02 alunos do Curso de Especialização em Políticas Públicas de Direitos Humanos tem a previsão de conclusão no primeiro semestre de 2015.

Figura 3: Linha do tempo das especializações 2002-2016



Fonte: Enap.

3.3. Organização didático-pedagógica dos cursos de especialização

Os cursos de pós-graduação *lato sensu* da Enap são ofertados na modalidade presencial e são de duas naturezas: a) cursos abertos para ampla concorrência e de oferta direta e regular; b) cursos elaborados sob medida para atender à demanda de órgãos públicos do Governo Federal.

O acesso se dá por meio de processo seletivo que compreende a realização de prova escrita discursiva, análise de currículo e entrevista com uso de técnica sociodramática. O processo seletivo é obrigatório mesmo para os cursos sob demanda, favorecendo a democratização do acesso aos cursos e assegurando maior afinação entre a proposta desenhada e o perfil dos alunos, ampliando assim a qualidade dos resultados alcançados. As turmas são constituídas com até 40 alunos e as matrículas se efetivam mediante anuência do órgão de origem do servidor.

Os cursos de especialização da Enap obedecem a todos os critérios definidos pelo Ministério da Educação para a modalidade de pós-graduação *lato sensu*. Em geral apresentam carga horária entre 372 e 420 horas/aula; duração de um ano e meio a dois anos, compreendendo aulas presenciais e elaboração de trabalho de conclusão de curso (TCC); e regime de aulas de cerca de doze horas semanais distribuídas em três períodos, em turnos diurno e noturno.

A estrutura curricular se compõe de disciplinas obrigatórias e específicas para cada curso, organizadas em uma sequência que corresponde à lógica do ciclo de gestão e/ou de políticas públicas, cujos principais processos de trabalho correspondem ao campo profissional do gestor público.

O caráter aplicado do curso tem sido intensificado com a utilização de estudos de casos, relatos de experiências, trabalhos de campo, visitas técnicas aos órgãos da administração pública e aulas integradoras. Para alinhamento e consolidação da proposta pedagógica, a Enap promove reuniões periódicas e oficinas intermediárias com equipe de docentes e especialistas.

O acompanhamento dos processos de gestão escolar, abrangendo a entrega de trabalhos, notas, frequência, requerimentos, trabalhos de conclusão de curso, emissão de documentos acadêmicos, históricos e certificados, é realizado por meio da secretaria escolar da Enap.

A *expertise* desenvolvida pela Escola na oferta de cursos de pós graduação *lato sensu* combina o foco no atendimento às características de seu público-alvo com o zelo pelo padrão acadêmico estabelecido pelas orientações do Ministério da Educação. A turma é dimensionada de forma a permitir aos docentes a realização do acompanhamento individual dos participantes e a garantir de modo adequado o compartilhamento de experiências.

Para o planejamento e a preparação dos cursos, com o conseqüente desenho da proposta formativa, são realizadas oficinas com dirigentes e especialistas no campo de conhecimento em foco e, em alguns casos, o mapeamento de competências e pesquisa (*benchmarking*) em instituições nacionais e internacionais em busca de sintonia com as tendências nas temáticas relacionadas ao setor público. No que tange aos processos de ensino-aprendizagem, a Enap vêm sistematicamente qualificando a organização curricular de seus cursos, tomando por base as discussões e avaliações realizadas durante e ao final de cada curso.

Os cursos de especialização contemplam um ambiente virtual para repositório de informações gerais sobre cada curso, informes da coordenação aos alunos, bem como programas, atividades e materiais bibliográficos e didáticos de cada disciplina. Essa ferramenta contribui para o intercâmbio entre alunos, com a coordenação do curso e com

os docentes, por meio de comunidades de aprendizagem. Além disso, os alunos contam com uma importante fonte de pesquisa, em acesso aberto, que é o Repositório Institucional da Enap, que contém ampla tipologia de matérias na temática da gestão pública.

A partir da 10ª edição do Curso de Especialização em Gestão Pública, recursos multimídia, informacionais e de interatividade da comunidade acadêmica deverão ser crescentemente utilizados como recursos auxiliares nas estratégias de ensino-aprendizagem e gestão acadêmica, de forma que os programas de especialização da Enap alcancem a meta de que 20% da carga horária aconteça *on line*.

O processo de aperfeiçoamento dos cursos é subsidiado pelo resultado de avaliações sistemáticas aplicadas a cada edição, compreendendo um ciclo composto por avaliações *ex-ante* e avaliação de processo (vide item 2.6 – Avaliação dos processos de ensino-aprendizagem, deste PDI). Essas avaliações, tanto dos alunos quanto dos docentes e equipe técnica da Coordenação-Geral de Especialização (CGE), possibilitam a reorganização curricular dos cursos com alteração de carga horária e ementa de disciplinas, e dão maior precisão sobre o perfil requerido de docentes, considerando sempre a sua formação, a experiência profissional e aproveitamento. Possibilitam, também, a definição cada vez mais adequada das atividades extracurriculares no formato de seminários, palestras ou oficinas que complementam o núcleo básico de conteúdos da proposta curricular.

A Enap adota tradicionalmente avaliação de aprendizagem em cada disciplina e a monografia como trabalho de conclusão de curso (TCC), no entanto, aberta à incorporação de novas tendências educacionais no segmento, vem realizando estudos para a adoção de outras possibilidades de TCC, tais como o artigo científico.

Progressivamente, vem introduzindo melhorias no processo de elaboração de TCC, como o agendamento e acompanhamento dos encontros presenciais entre orientadores e alunos, a criação de espaços virtuais para orientação e a oferta transversal da disciplina *Metodologia de Pesquisa* ao longo do curso, permitindo a construção do trabalho final de forma mais integrada às reflexões durante o curso. Os procedimentos para orientação passam periodicamente por aperfeiçoamentos. Nos anos mais recentes, a orientação é realizada por um professor-orientador e conta também com um co-orientador cujo foco de análise é o aspecto metodológico.

No que se refere ao atendimento aos discentes, especial atenção é dedicada a eles após o processo seletivo, a partir da organização de uma programação definida para cada curso, direcionada para promover o acolhimento e a ambientação, ao tempo em que introduz a abordagem dos temas relevantes das áreas.

Assim, os cursos de especialização são sempre iniciados com uma semana de abertura, composta por Aula Magna, palestras e painéis sobre temas relevantes da gestão pública, e oficinas de socialização, moderadas por professores especialistas, que visam promover a integração dos alunos e alinhar as expectativas em relação ao curso. A equipe técnica da CGE, responsável pela gestão pedagógica dos cursos, e a equipe da Secretaria Escolar são duas importantes instâncias no atendimento ao discente, prestando um serviço de apoio e acompanhamento direto e permanente nas questões de sua vida escolar.

Assim, além da promoção de atividades de acolhimento e integração do corpo discente de cada curso, a Enap destaca técnicos responsáveis pelo acompanhamento *in loco* da

realização de todas as disciplinas e respectivas atividades, em sala de aula. Esse técnico, cujo papel é de coordenador do curso, tem a função de zelar pelo bom andamento das atividades observando a conformidade dos programas, dificuldades e ocorrências, além de contribuir para a constante adequação e coerência entre as disciplinas, no conjunto do curso de especialização. É uma pessoa disponível para a escuta dos discentes, a qualquer tempo, podendo solucionar diretamente ou encaminhar questões para outras instâncias da Escola.

Especial destaque se dá ao apoio prestado aos discentes nas visitas técnicas e oficinas de socialização, em que a equipe técnica da coordenação planeja e articula cada plano de visita técnica dos alunos aos diversos atores de órgãos da administração pública federal, viabilizando e orientando individualmente os grupos em seus respectivos trabalhos de campo. As oficinas de socialização das experiências vividas pelos alunos são uma atividade em que a Escola contribui para a construção de uma visão abrangente e compartilhada sobre a complexidade e a diversidade de desafios da administração pública.

Durante a fase de preparação e elaboração dos trabalhos de conclusão de curso, é realizada mediação tanto da coordenação do curso quanto da Secretaria Escolar, com docentes e alunos, durante todo o processo, mantendo uma interlocução de modo a garantir o cumprimento das etapas previstas no cronograma, bem como administrar as questões advindas dessa fase de produção acadêmica, atendendo, no que couber, às necessidades surgidas no processo.

Com relação ao acompanhamento de egressos, a Enap busca mantê-los em processo de atualização constante, por meio da divulgação de encontros, seminários e palestras sobre temas relevantes da administração pública, realizados no âmbito dos cursos de especialização ou promovidos por outras áreas da Escola. São regularmente convidados a participarem dos eventos acadêmicos da Enap, constituindo importante público na composição da rede de interlocutores da Escola e contribuindo nos debates a partir do compartilhamento de experiências importantes de sua práxis na administração pública.

No campo da produção e disseminação de conhecimentos, a Escola tem incentivado seus egressos a submeterem artigos originados de seus trabalhos de conclusão de curso para publicação. As linhas de publicação mais adequadas são os *Cadernos Enap* e a *Revista do Serviço Público*. Em 2013, foram selecionadas as melhores monografias do curso de Especialização em Gestão de Pessoas 2º e 3ª edições para que fossem convertidas em artigos para publicação em coletânea da Enap. Foi um trabalho intenso desses egressos, que revisitaram seus trabalhos e produziram artigos, com orientação e revisão por parte de técnicos e especialistas da Enap para a referida coletânea, denominada *Cadernos Enap*. Em outubro de 2014, foi lançada a edição nº 37 dos *Cadernos Enap*, intitulada *Estudos em gestão de pessoas no serviço público*.

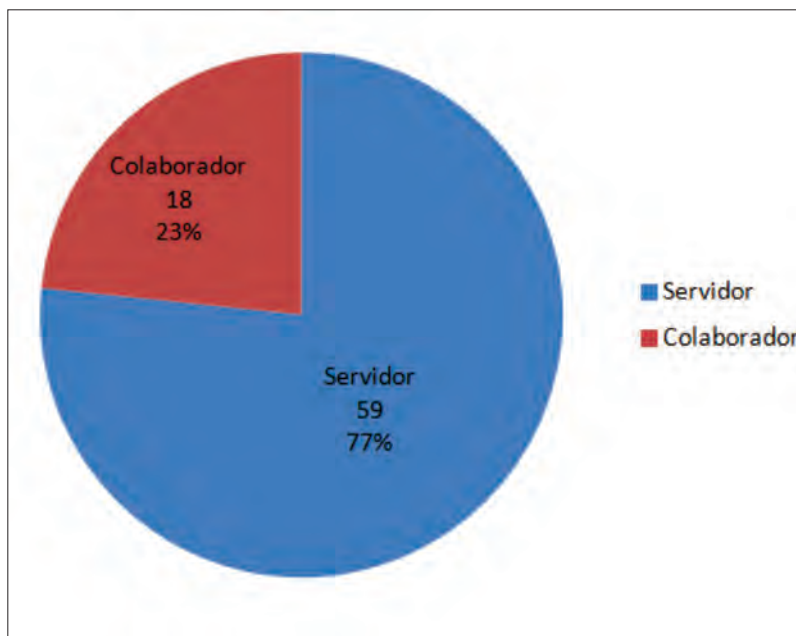
3.4. Perfil do corpo docente dos cursos de pós-graduação lato sensu

Para garantir a excelência de seus programas de capacitação e os conhecimentos de ponta no campo da gestão pública, a Enap tem mobilizado profissionais com perfil bastante diversificado e altamente qualificado, compondo um banco de docentes constituído por professores oriundos das universidades brasileiras públicas e privadas, instituições de pesquisa, escolas de governo, bem como da administração pública, especializados em áreas e temas afins à gestão pública. Esses profissionais trazem para os cursos aportes atualizados e contribuem para debates de vanguarda.

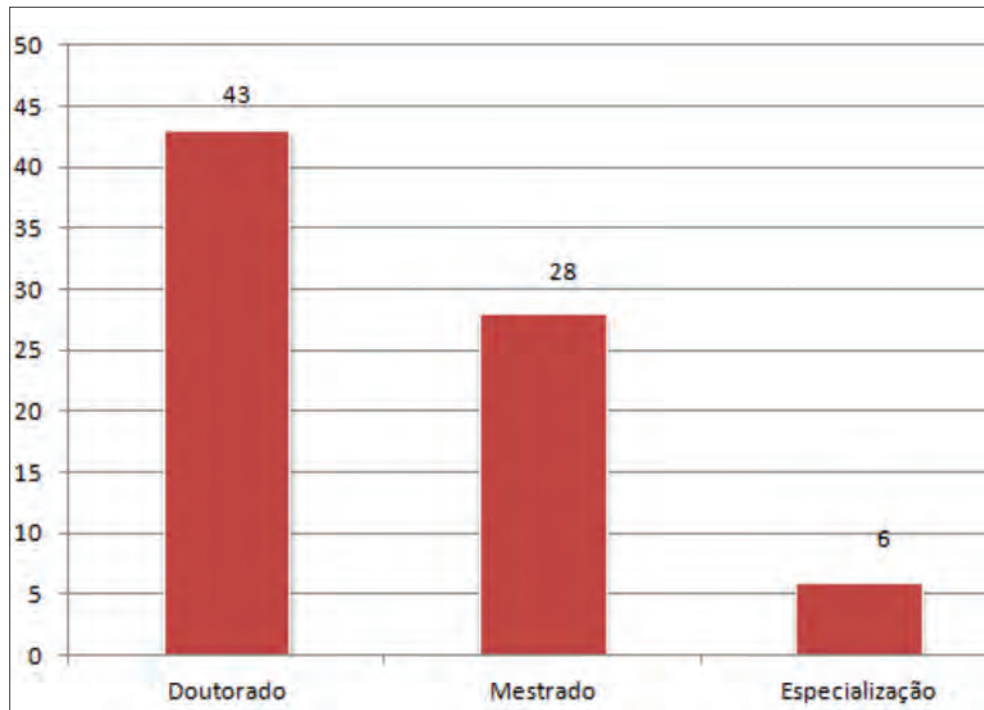
É bastante expressivo o quantitativo de docentes que tem atuado na pós-graduação *lato sensu* da Enap. Desde 2012, 77 profissionais foram contratados como docentes para conduzir atividades de ensino e aprendizagem. Esses profissionais atuaram ou atuam nos seguintes cursos de especialização da Escola: (i) Curso de Especialização em Gestão de Políticas Públicas de Proteção e Desenvolvimento Social – 2ª edição; (ii) Curso de Especialização em Gestão Pública – 8ª edição; (iii) Curso de Especialização em Gestão Pública – 9ª edição; (iv) Curso de Especialização em Gestão de Pessoas no Serviço Público – 4ª edição; (v) Curso de Especialização em Gestão de Políticas Públicas de Direitos Humanos – 1ª edição e (vi) Curso de Especialização em Gestão Pública – 10ª edição

Desse universo de 77 profissionais, 59 (77%) têm vínculo com a Administração Pública Federal, enquanto que 18 (23%) foram contratados como colaboradores.

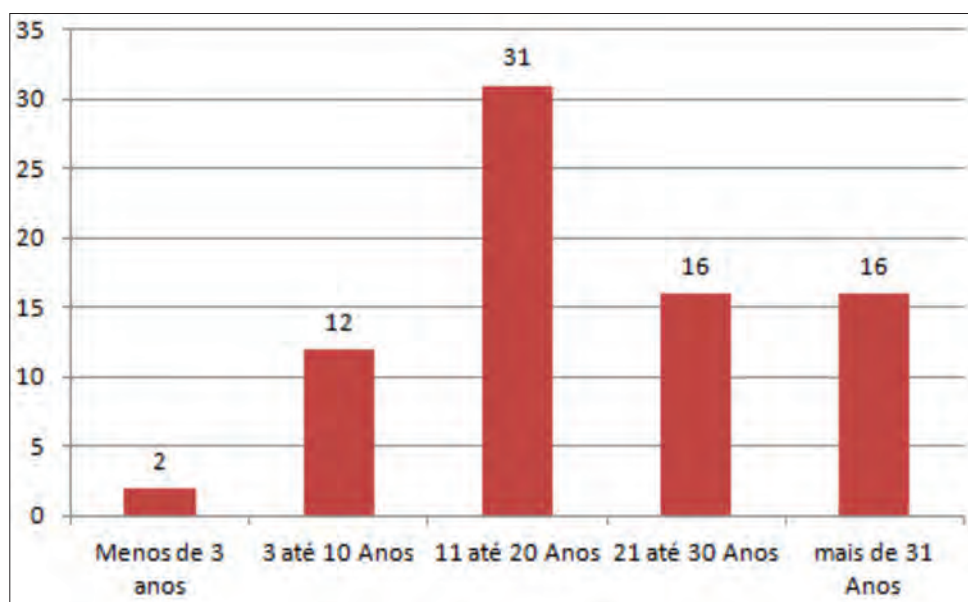
Gráfico 3: Perfil do corpo docente por vínculo



Com relação à titulação acadêmica, 43 (56%) possuem doutorado, 28 (36%) possuem mestrado e 6 (8%) possuem especialização. Portanto, o percentual dos docentes com titulação em programas de pós-graduação *stricto sensu* que atuam nos cursos de especialização da Enap é de 92%

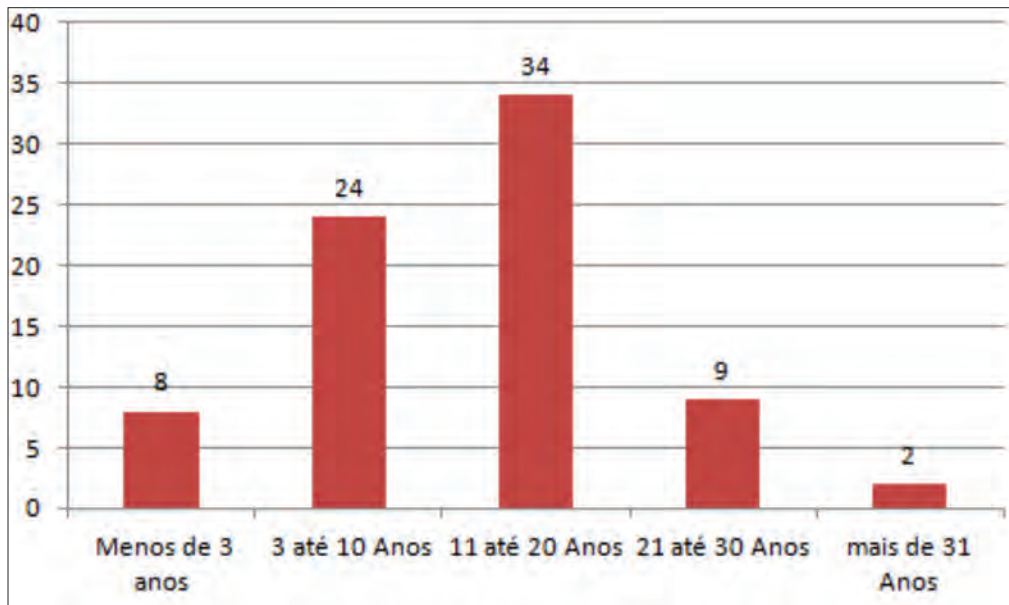
Gráfico 4: Perfil do corpo docente por titulação

No que se refere à experiência profissional do corpo docente, excluída as atividades de magistério superior, 97% do corpo docente, ou seja, 75 dos 77 profissionais contratados pela Escola possuem mais de 3 anos de experiência profissional, enquanto que 3% (2 profissionais) possuem menos de 3 anos de experiência profissional. Além disso, conforme pode ser detalhado no gráfico abaixo, 12 docentes (16%) possuem de 3 a 10 anos de experiência profissional, 31 docentes (40%) possuem de 11 a 20 anos de experiência profissional, 16 docentes (21%) possuem de 21 a 30 anos de experiência profissional e 16 docentes (21%) possuem mais de 31 anos de experiência profissional.

Gráfico 5: Perfil do corpo docente por experiência profissional

Sobre a experiência de magistério superior do corpo docente contratado pela Escola, 69 docentes, ou 90% do total, possuem mais de 3 anos de experiência de magistério superior, enquanto que apenas 8 docentes, ou 10% do total, possuem menos de 3 anos de experiência. Além disso, conforme pode ser detalhado no gráfico abaixo, 24 docentes (31%) possuem de 3 a 10 anos de experiência de magistério superior, 34 docentes (44%) possuem de 11 a 20 anos, 9 docentes (12%) possuem de 21 a 30 anos e 2 docentes (3%) possuem mais de 31 anos de experiência de magistério superior.

Gráfico 6: Perfil do corpo docente por experiência de magistério superior



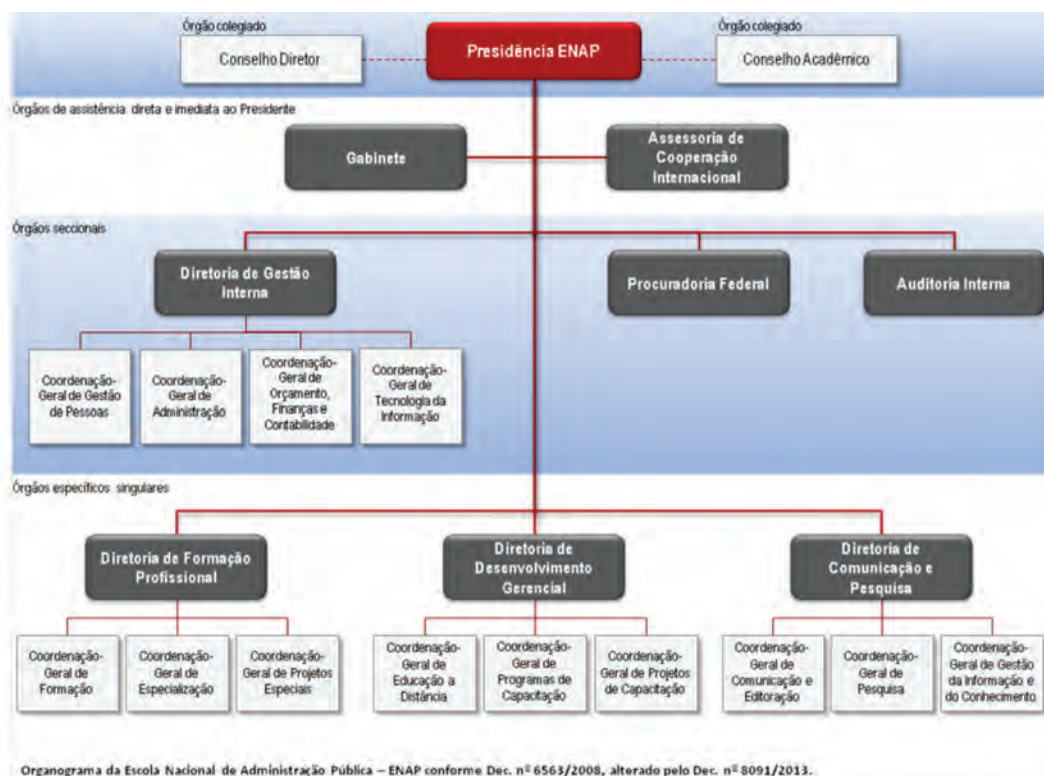
Os dados demonstram que o conjunto de docentes que tem ministrado atividades de ensino-aprendizagem nos cursos de especialização oferecidos pela Enap além de predominantemente possuírem vínculo com a administração pública, o que lhes confere experiência prática nas áreas de gestão pública, políticas públicas e outros temas de interesse, possuem também grau acadêmico elevado, garantindo a qualidade da ação docente na Escola.

4. Gestão Institucional

4.1. Estrutura organizacional

A estrutura organizacional da Enap é definida em seu Estatuto, aprovado pelo Decreto nº 6.563, de 11 de setembro de 2008, e alterado pelo Decreto nº 8.091, de 3 de setembro de 2013, e é composta de: (i) órgãos colegiados; (ii) órgãos de assistência direta e imediata ao Presidente; (iii) órgãos seccionais; e (iv) órgãos específicos singulares, como pode ser visualizado na figura abaixo.

Figura 4: Organograma da Enap



Fonte: Enap.

As normas de organização e funcionamento dos órgãos e unidades integrantes do Estatuto são estabelecidas em Regimento Interno, aprovado pela Resolução nº 03, de 18 de março de 2014, do Conselho Diretor da Enap.

4.1.1. Órgãos colegiados

Constituem os órgãos colegiados da Escola o Conselho Diretor e o Conselho Acadêmico.

De acordo com suas atribuições regimentais, o Conselho Diretor atua, além de na apreciação de assuntos de ordem geral que lhe são submetidos, na aprovação das normas gerais da administração da Escola, na análise e manifestação sobre programa geral de trabalho, planos anuais, proposta orçamentária e programação dos recursos, relatório de atividades e prestação anual de contas, no exame e no acompanhamento da execução orçamentária e financeira da Escola e na análise de convênios, contratos, acordos, quando solicitado pelo Presidente. Esse órgão colegiado tem sido o grande catalisador dos debates necessários às decisões estratégicas da Escola.

Nesse sentido, é importante destacar que a cultura decisória da Enap privilegia, além da decisão colegiada, a participação e a inclusão dos distintos segmentos que a compõem em discussões que envolvam decisões estratégicas e operacionais, o que torna o processo de planejamento e de administração da instituição aberto e participativo, contribuindo, sobremaneira, para o cumprimento de sua missão institucional, em um contexto de inovação, criatividade e colaboração.

O Conselho Acadêmico da Enap, de caráter consultivo, é presidido pelo Presidente da Escola, e tem a finalidade de qualificar o desenvolvimento institucional e as atividades de ensino e pesquisa, bem como aprimorar sua capacidade para responder a problemas estratégicos de gestão pública.

4.1.2. Órgãos de assistência direta e imediata ao presidente

Os órgãos de assistência direta e imediata ao Presidente são o Gabinete e a Assessoria de Cooperação Internacional.

O Gabinete tem como competência assistir ao Presidente no preparo e despacho do expediente, nas relações interinstitucionais e articulações internas necessárias à execução das atividades da Enap, bem como na elaboração e monitoramento do seu planejamento estratégico.

A Assessoria de Cooperação Internacional (ACI), por sua vez, atua na execução e divulgação de eventos de capacitação internacionais, colabora na realização de eventos de aprendizagem em temas relacionados à gestão da cooperação técnica internacional, bem como faz interlocução com o Ministério das Relações Exteriores, agências estrangeiras e embaixadas, visando apoiar iniciativas em gestão pública da Enap e de outras instituições do Governo Federal.

A assessoria realiza ainda o assessoramento a dirigentes e técnicos da Enap em visitas técnicas, congressos, apresentações e cursos no exterior; recebe delegações estrangeiras; organiza e coordena eventos internacionais; coordena a atuação da Enap em redes e foros internacionais; fomenta a internacionalização dos conteúdos das capacitações da Escola e identifica fontes de financiamento para atividades internacionais.

4.1.3. Órgãos seccionais

Constituem os órgãos seccionais a Procuradoria Federal, a Auditoria Interna e a Diretoria de Gestão Interna (DGI).

A Procuradoria Federal, órgão executor da Procuradoria-Geral Federal, tem como competências representar judicial e extrajudicialmente a Enap, exercer atividades de consultoria e assessoramento jurídicos à Escola e promover a apuração da liquidez e certeza dos créditos de qualquer natureza, inerentes às atividades da Enap, inscrevendo-os em dívida ativa, para fins de cobrança amigável ou judicial.

A Auditoria Interna, órgão seccional do Sistema de Controle Interno, cujo órgão central é a Controladoria-Geral da União, tem como competências verificar a conformidade às normas vigentes dos atos de gestão orçamentária, financeira, contábil e patrimonial, de pessoal e dos demais sistemas administrativos e operacionais; planejar e executar auditorias preventivas e corretivas; acompanhar a execução física e financeira e os resultados obtidos na aplicação dos recursos; bem como prestar informações e acompanhar as solicitações oriundas dos órgãos de controle interno e externo. Além disso, a Escola entende que a atuação da Auditoria contribui de maneira significativa para sua avaliação institucional, favorecendo a melhoria da gestão.

A Diretoria de Gestão Interna é seccional de sistemas estruturadores e estruturantes do Governo Federal e tem como competências planejar, coordenar, controlar e avaliar a execução das atividades de gestão de pessoas, de serviços gerais, de organização e modernização administrativa, de logística de eventos, de secretaria escolar, de acervo documental, de tecnologia de informação e de planejamento, orçamento e contabilidade da Enap.

4.1.4. Órgãos específicos singulares

A Enap conta, ainda, com três diretorias como órgãos específicos singulares, cujas competências estão definidas no Decreto no 6.563, de 11 de setembro de 2008:

- **Diretoria de Formação Profissional (DFP)**, à qual compete planejar, dirigir, coordenar, orientar, controlar e avaliar a execução de atividades de formação, especialização e aperfeiçoamento profissional, e outras voltadas à obtenção de requisitos para promoção em carreiras estruturadas.
- **Diretoria de Desenvolvimento Gerencial (DDG)**, à qual compete planejar, dirigir, coordenar, orientar, controlar e avaliar a execução das atividades de capacitação de servidores públicos.
- **Diretoria de Comunicação e Pesquisa (DCP)**, à qual compete planejar, dirigir, coordenar, orientar, controlar e avaliar a execução das atividades de estudos aplicados, editoração e difusão técnica, acervo bibliográfico, com vistas à consolidação e divulgação de informação e de conhecimentos relativos à gestão pública.

4.2. Políticas de gestão institucional

Para além das ações propostas e efetivadas em prol do desenvolvimento da Enap, há uma relação de políticas de gestão institucional que estão regulamentadas, no sentido de atender aos preceitos da administração pública.

4.2.1. Política de Funcionamento do Órgão Colegiado

- Funcionamento do Conselho Acadêmico da Escola

A Resolução nº 3, de 25 de março de 2013, aprova a composição e o funcionamento do Conselho Acadêmico da Enap.

4.2.2. Políticas relacionadas às atividades educacionais

- Cursos de pós-graduação *lato sensu*

Os cursos de especialização oferecidos pela Enap observam o disposto na Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional; nas Resoluções CES/CNE/MEC nº 1, de 8 de junho de 2007, e nº 7, de 8 de setembro de 2011, que define as normas para a oferta de cursos nesse nível; e na Portaria nº 85, de 13 de junho de 2014, que aprova o regulamento para os cursos de especialização – pós-graduação *lato sensu* da Escola. Adicionalmente, a cada edição de um curso de especialização é publicada portaria que aprova o programa do respectivo curso, bem como seu edital de seleção.

- Cursos de formação inicial de carreiras

Os cursos de formação para EPPGG e APO são regulamentados, a cada edição, por regulamentos aprovados por portaria da Presidência da Escola.

- Programa de Aperfeiçoamento para Carreiras

O Programa de Aperfeiçoamento para Carreiras do ciclo de gestão governamental é regulamentado por meio da Portaria nº 3, de 18 de janeiro de 2011.

4.2.3. Política de serviços editoriais

- Política editorial

A política editorial da Enap é regulamentada pela Portaria nº 181, de 17 de julho de 2013.

- Política de direitos autorais

A política de direitos autorais é regulamentada pela Portaria nº 83, de 03 de junho de 2014.

- *Revista do Serviço Público* (RSP)

O regulamento da *Revista do Serviço Público*, inclusive estrutura editorial e normas de submissão editorial, foi aprovado por meio da Portaria nº 86, de 13 de junho de 2014.

- Repositório Institucional – Portaria no 297, de 31 de dezembro de 2013.

4.2.4. Políticas de planejamento para tecnologia da informação

- Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) e Plano Estratégico de Tecnologia da Informação (Peti)

Aprovados pelo Comitê de Tecnologia da Informação (CTI) e pela Portaria nº 61, de 4 de abril de 2014.

4.2.5. Políticas relacionadas a atividades de apoio

- Contratação de colaboradores e concessão de gratificação por encargo de curso ou concurso (GECC)

Os procedimentos para a contratação de pessoas físicas prestadoras de serviços técnicos profissionais especializados em caráter eventual e para a concessão da GECC estão estabelecidos na Resolução nº 7, de 16 de junho de 2014.

- Alojamento da Enap

A Resolução nº 3, de 10 de maio de 2011, disciplina os procedimentos relativos à utilização do alojamento da Enap.

- Acesso à *internet*

A política de acesso à *internet* a ser observada pelos servidores, colaboradores, alunos e visitantes usuários do serviço de acesso à *internet* disponibilizado pela Enap foi aprovada pela Portaria nº 81, de 11 de maio de 2011.

4.2.6. Políticas relacionadas à Gestão de Pessoas

- Avaliação de desempenho

A Resolução nº 6, de 22 de junho de 2012, estabelece os critérios e procedimentos específicos de avaliação de desempenho individual e institucional e de atribuição da gratificação de desempenho do Plano Geral de Cargos do Poder Executivo (GDPGPE). A Resolução nº 6, de 07 de junho de 2011, disciplina a avaliação de desempenho da gratificação temporária de atividade em escola de governo (Gaeg). A Resolução nº 7, de 07 de junho de 2011, disciplina a avaliação de desempenho para estágio probatório. A Resolução nº 8, de 7 de junho de 2011, cria e disciplina a Comissão de Avaliação de Servidores (CAS), no âmbito das avaliações de desempenho da Enap.

- Férias

A Resolução nº 5, de 25 de abril de 2013, dispõe sobre as regras e procedimentos para a concessão, parcelamento e pagamento da remuneração de férias dos servidores da Enap.

- Capacitação de servidores

O Edital nº 6, de 3 de julho de 2012, define os procedimentos e critérios para a seleção de servidores para participação em eventos de capacitação de curta duração, no âmbito da execução do Plano de Capacitação da Enap. A Resolução nº 5, de 24 de setembro de 2010, disciplina o incentivo de servidores em exercício na Enap para participar dos cursos de especialização oferecidos pela Escola. Adicionalmente, são publicados editais específicos para a seleção de servidores para o Programa de Incentivo ao Estudo de Línguas Estrangeiras – Piele, na ocasião de disponibilidade de vagas.

- Cessão de uso de imóveis funcionais

A cessão de uso de imóveis residenciais funcionais de propriedade da Enap é regulamentada por meio da Resolução nº 2, de 24 de fevereiro de 2011.

4.3. Estrutura de governança e de autocontrole da gestão

Além da estrutura funcional, a Enap conta com uma estrutura de governança e de autocontrole da gestão, constituída pelas seguintes instâncias:

4.3.1. Comissão Editorial Permanente

A Comissão Editorial Permanente, instituída por meio da Portaria nº 182, de 17 de julho de 2013, tem como primeira atribuição acompanhar a implementação da política editorial da Enap, estabelecendo princípios, diretrizes e responsabilidades que orientem a produção editorial da Escola. Além de contribuir para a implementação da política editorial, cabe a essa comissão definir o conjunto de indicadores quantitativos da produção editorial da Escola e sua estratégia de disseminação; elaborar relatório avaliativo anual, com indicadores quantitativos e qualitativos, para apreciação do Conselho Diretor; avaliar e aprovar as publicações da Enap, excetuado o material didático e publicações específicas para os cursos da Escola; aprovar projetos gráficos das publicações da Enap; e propor, avaliar e aprovar temas e pautas de matérias para a *Revista do Serviço Público* e demais publicações da Enap.

Sobre sua composição, em função de sua contribuição para uma das políticas da Escola, possui representatividade de várias áreas da Escola, tendo titular e suplente das seguintes áreas: Diretoria de Comunicação e Pesquisa (DCP), Coordenação-Geral de Editoração, Coordenação-Geral de Pesquisa, Coordenação-Geral de Comunicação, Diretoria de Formação Profissional, Diretoria de Desenvolvimento Gerencial, Diretoria de Gestão Interna, Assessoria da Presidência e Assessoria de Cooperação Internacional.

4.3.2. Comissão de Acervo Bibliográfico

A Comissão de Acervo Bibliográfico possui como atribuições a proposição (a) de aquisições de publicações para compor o acervo da Biblioteca; (b) de celebração de instrumentos de cooperação técnica com instituições congêneres; (c) de normas de acesso e utilização do acervo da Biblioteca; (d) de planejamento anual para as aquisições de publicações; (e) de títulos de livros estrangeiros para possíveis traduções; bem como compete à comissão incentivar as diretorias e as assessorias a contribuírem com sugestões de títulos de livros e periódicos para aquisição; pesquisar e reunir material bibliográfico de interesse, disperso na Enap, para o acervo da Biblioteca; avaliar o material bibliográfico que pode ser descartado e destinar à baixa patrimonial e alienação; e, principalmente, levantar as reais necessidades de material bibliográfico, junto aos professores, visando à otimização no aprendizado de alunos e suporte informacional necessário ao corpo docente; e disciplinar o processo de seleção, tanto em quantidade como em qualidade, de acordo com as características de cada curso oferecido pela instituição.

A comissão é constituída por, pelo menos, um membro titular de cada diretoria e assessoria da Escola, além do Coordenador da Biblioteca. A nomeação da comissão é realizada por meio de portaria da Presidência da Escola e os membros são indicados para mandato de dois anos podendo ser prorrogado uma única vez pelo mesmo período.

4.3.3. Comitê de Tecnologia da Informação

O Comitê de Tecnologia da Informação consiste em uma instância diretiva de caráter estratégico e deliberativo, para tratar de questões relativas à tecnologia da informação. A

principal tarefa do comitê é cuidar para que a formulação e a implementação das estratégias e planos de TI estejam harmonizadas com os objetivos estratégicos. Sua atuação consiste basicamente em direcionar, monitorar e avaliar a gestão de TI.

4.3.4. Comissão de implementação e acompanhamento dos trabalhos relativos à Lei de Acesso à Informação (LAI) na Enap

A Comissão de implementação e acompanhamento dos trabalhos relativos à Lei de Acesso à Informação (LAI) na Enap foi criada pela Portaria nº 166, de 03 de julho de 2013, com o objetivo de coordenar a implementação dos trabalhos referentes à LAI, principalmente, em virtude da criação e acompanhamento do Serviço de Informações ao Cidadão (SIC). Esse trabalho inicialmente era responsabilidade do Grupo de Trabalho instituído pela Portaria nº 88, de 04 de maio de 2012.

A comissão é formada pelos coordenadores-gerais da Escola e pelos detentores de cargos de mesmo nível, e, na sua suplência, pelos substitutos. A coordenação da instância é feita pelo Gabinete da Presidência.

4.3.5. Comissão de Assessoramento à Classificação de Informações Sigilosas

A Comissão de Assessoramento à Classificação de Informações Sigilosas da Enap foi instituída pela Portaria nº 83, de 27 de abril de 2012, em decorrência da Lei de Acesso à Informação – LAI (Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011), com a atribuição de assessorar as autoridades classificadoras quanto à correta classificação das informações sensíveis, segundo os dispositivos da lei, bem como de propor à autoridade classificadora ou autoridade hierarquicamente superior competente a desclassificação ou reclassificação das informações sigilosas produzidas e acumuladas no âmbito da Escola de acordo com a LAI.

4.3.6. Comitê Gestor para os sites da Enap

O Comitê Gestor para os sites da Enap, instância instituída pela Portaria nº 173, de 25 de setembro de 2012, cujas atribuições estão relacionadas aos sites da Enap, teve participação ativa durante os anos de 2012 e 2013, período em que esteve envolvido no processo de construção da proposta do novo Portal da Enap, atualmente em desenvolvimento (em fase de transição de plataforma tecnológica).

4.3.7. Comissão de Ética

A Comissão de Ética, instituída nos termos do art. 7º, §§ 1º e 2º, do Decreto 6.029/2007, é constituída por três membros titulares, três suplentes e um Secretário Executivo. A atuação da comissão é regida, principalmente, pelo Decreto nº 1.171 de 1994 e pela Resolução nº 10 de 2008 da Comissão de Ética Pública da Presidência da República, e consiste em orientar e aconselhar sobre a ética profissional do servidor, no tratamento com as pessoas e com o patrimônio público, competindo-lhe conhecer concretamente de imputação ou de procedimento susceptível de censura.

A comissão pode ser acionada presencialmente ou por endereço de email próprio. A comissão se reúne ordinariamente uma vez por mês. Entretanto, a qualquer momento, por iniciativa de seu Presidente, de qualquer um de seus membros ou da Secretaria Executiva, a comissão pode se reunir em caráter extraordinário.

4.3.8. Comissão Gestora do Plano de Gestão de Logística Sustentável

A Comissão Gestora do Plano de Gestão de Logística Sustentável tem a atribuição de elaborar, monitorar, avaliar e revisar o Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS), o qual consiste em uma ferramenta de planejamento com objetivos e responsabilidades definidas, ações, metas, prazos de execução e mecanismos de monitoramento e avaliação, que permite estabelecer práticas de sustentabilidade e racionalização de gastos e processos.

Essa comissão homologa e acompanha o atendimento das metas pactuadas pela Enap junto à Secretaria Executiva do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, com vistas à utilização racional de recursos, combatendo o desperdício, promovendo a redução do consumo e a melhoria do gasto.

A composição da comissão considera um representante de cada diretoria da escola, Gabinete e Assessoria de Cooperação Internacional. Inicialmente instituída pela Portaria nº 259, de 20 de dezembro de 2012, sua composição foi atualizada pela Portaria nº 88, de 13 de junho de 2014.

4.3.9. Comissão de Avaliação dos Servidores (CAS)

A Comissão de Avaliação dos Servidores, instituída pela Resolução nº 08, de 07 de junho de 2011, tem como atribuições (1) acompanhar os servidores com o objetivo de aprimorar sua aplicação e verificar se todos os procedimentos estão sendo cumpridos; (2) manifestar-se a qualquer momento sobre eventuais questionamentos de servidores sobre os procedimentos de avaliação e encaminhar relatório para providências do Conselho Diretor; (3) acompanhar os procedimentos de avaliação em estágio probatório e ratificar os resultados para homologação pelo Conselho Diretor; e (4) julgar, em última instância, os eventuais recursos interpostos aos resultados das avaliações individuais nos casos da avaliação da GDPGPE⁵, estágio probatório, progressão funcional e função comissionada técnica e, no caso da Gaeg⁶, manifestar-se por meio de análise técnica a respeito de recursos interpostos para subsidiar a decisão do Conselho Diretor, responsável, nesse caso, pelo julgamento do recurso.

Além desse acompanhamento do processo, na linha da atuação propositiva com o objetivo de aprimorar e racionalizar a aplicação, os procedimentos e os instrumentos, cabe à CAS, também, planejar e propor ao Conselho Diretor os procedimentos gerais referentes à operacionalização de toda e qualquer avaliação a que se submetem os servidores da Escola, observando-se os requisitos legais específicos; revisar e propor alterações, sempre que necessário, dos instrumentais de cada avaliação, respeitada a legislação específica vigente; e realizar, continuamente, estudos e projetos visando ao aperfeiçoamento da sistemática de avaliação. Como última atribuição da comissão, há a atividade de elaborar relatório ao final do período de avaliação, contendo resumo das atividades, falhas apontadas, sugestões e julgamentos realizados, e encaminhar ao Conselho Diretor.

A comissão é composta por dez servidores, sendo cinco titulares e cinco suplentes, nomeados por meio de portaria da Presidência da Escola a cada início do período avaliativo (que na Escola ocorre de 1º de agosto a 31 de julho do ano seguinte). Os componentes são

⁵ GDPGPE: gratificação de desempenho do Plano Geral de Cargos do Poder Executivo.

⁶ Gaeg: gratificação temporária de atividade em escola de governo.

indicados pela Presidência, pelo Conselho Diretor, pela Diretoria de Gestão Interna e pelos servidores da Enap. Todos precisam necessariamente: a) ser servidor efetivo; b) conhecer do processo avaliativo; c) ter concluído estágio probatório; e d) não estar respondendo a processo administrativo disciplinar.

4.3.10. Comissão de Apoio à Gestão das Ações de Capacitação em Idiomas dos Servidores da Enap

A Comissão de Apoio à Gestão das Ações de Capacitação em Idiomas dos Servidores da Enap, instituída inicialmente pela Portaria nº 18, de 15 de fevereiro de 2008, tem tido atualizações a cada ano, sendo a composição vigente objeto da Portaria nº 158, de 29 de agosto de 2012. O objetivo dessa comissão está associado ao Programa de Incentivo ao Estudo de Línguas Estrangeiras – Piele, por meio do qual a Enap financia parcialmente estudos em escolas de idiomas em Brasília nas línguas inglesa, francesa e espanhola.

A comissão é composta por dez servidores (cinco titulares e cinco suplentes) representantes de várias áreas da Escola. As reuniões são realizadas extraordinariamente, em atendimento às demandas da CGGP.

O trabalho conduzido pela comissão contribui para a transparência dos processos seletivos destinados ao preenchimento de vagas no programa (Piele), bem como para a ampliação do conhecimento/domínio de idiomas, o que permite aos servidores desenvolverem competências necessárias ao desempenho de seu trabalho e/ou ao aproveitamento de potenciais oportunidades de capacitação ou trabalho no exterior, considerando, nesse caso, as atividades desenvolvidas pela Enap no âmbito da cooperação internacional.

4.3.11. Comissão Própria de Avaliação (CPA)

A Comissão Própria de Avaliação coordena o processo de autoavaliação da Enap com o objetivo de analisar as condições gerais de funcionamento da Escola visando à implementação de melhorias nas suas políticas de atuação. Interage basicamente com toda a Escola, uma vez que seu processo de avaliação contempla dimensões relacionadas ao planejamento e desenvolvimento institucional, à gestão institucional, ao corpo social (docentes, discentes, corpo técnico-administrativo), ao projeto pedagógico institucional, à infraestrutura, bem como ao cumprimento de requisitos legais e normativos específicos. Sua atuação contempla etapas de planejamento anteriores ao processo de avaliação, a própria autoavaliação e a elaboração de relatórios e balanços críticos. Estão representados na composição dessa comissão alunos, professores, profissionais técnico-administrativos e representantes da sociedade civil.

4.4. Gestão das atividades de ensino

4.4.1. Seleção de docentes

A seleção de docentes para atuarem nos programas da Enap ocorre, basicamente, de duas maneiras: por meio da constituição de um banco de docentes, identificados e selecionados pelos profissionais da Enap a partir do perfil previamente estabelecido; ou por meio de publicação de edital de chamada pública direcionado aos servidores públicos federais que atendam aos requisitos de qualificação e adequação aos termos do edital.

Os docentes que compõem o Banco de Colaboradores da Enap atuam, prioritariamente, nos cursos de especialização e aperfeiçoamento, ao passo que os docentes selecionados por meio do edital de chamada pública atuam nos programas de educação continuada, com o objetivo de desenvolvimento técnico gerencial.

4.4.2. Processo seletivo discente

O processo seletivo discente para os cursos apresenta especificidades, uma vez que não se constitui em uma oferta de educação universal, mas destinada a servidores e agentes públicos responsáveis pela formulação, implementação, acompanhamento e avaliação das políticas públicas. Com esse formato, a seleção ocorre mediante abertura de processo seletivo, divulgado entre os órgãos e as entidades da administração pública, e obedece a critérios formais relacionados ao campo de atuação profissional dos candidatos.

Há cursos e programas de capacitação desenvolvidos sob medida para atender a determinados órgãos públicos. Esses cursos são projetados em estreita interlocução com os órgãos demandantes, de modo a definir um foco preciso dos conteúdos a serem abordados e das estratégias didáticas a serem utilizadas.

O processo seletivo dos cursos de especialização deve contribuir para que as turmas constituídas correspondam aos objetivos da Escola ao oferecer o curso. Para tanto, além dos requisitos de conhecimento e comunicação e expressão escrita e oral comuns nesse nível de formação, são observados nesse processo requisitos de perfil profissional do candidato relacionados com a experiência profissional na administração pública – valorizando-se a experiência na coordenação de projetos e gerenciamento de equipes – e com o seu grau de engajamento, atualização e reflexão em relação aos principais problemas que a administração pública enfrenta na gestão de políticas públicas e de organizações públicas.

A análise curricular também visa garantir pluralidade de órgãos de origem no conjunto da turma, de forma a evitar a concentração de servidores de um mesmo órgão.

São requisitos mínimos e obrigatórios para o processo seletivo do Curso de Especialização que o candidato: a) seja servidor ou empregado público da administração pública do Poder Executivo federal; b) tenha concluído a graduação, com diploma em curso reconhecido pelo MEC. A matrícula do candidato aprovado no processo seletivo depende da manifesta ciência e autorização do seu superior imediato a respeito das condições de participação no curso.

O processo seletivo do curso é constituído por prova escrita discursiva, entrevista e análise de currículo, conforme descrito abaixo:

1ª fase

Prova escrita discursiva – eliminatória: constituída por questões dissertativas de caráter geral sobre gestão pública, com a finalidade de verificar a capacidade de reflexão do candidato, seu grau de familiaridade com o tema e a coerência e correção gramatical do texto.

2ª fase

Entrevista – classificatória: entrevista coletiva com técnica sociodramática, que visa verificar as áreas de interesse, formas de resolução de problemas e a capacidade de expressão oral de ideias e conceitos.

3ª fase

Análise de currículo – classificatória: verificação do tempo de experiência no serviço público, do tipo de funções e cargos exercidos e o nível de escolaridade para além da graduação, a partir de informações fornecidas pelo candidato em formulário preenchido pelo mesmo no momento da prova.

A pontuação final resulta da média simples dos pontos obtidos nas três fases do processo seletivo. Uma Comissão de Seleção formada por profissionais da Enap e consultores contratados conduz o processo seletivo.

São chamados para ocupar as vagas do curso os candidatos que, na ordem, tiverem obtido a maior pontuação final, respeitado o critério da heterogeneidade de órgãos de origem da turma.

4.4.3. Atendimento aos discentes

A partir de iniciativas diversas com vistas a atender às necessidades do público discente, o trabalho de acompanhamento desenvolvido pela Enap tem abrangido vários aspectos da vida acadêmica. Para assuntos relacionados com a administração de sua participação nos cursos, o discente tem como interlocutor a Secretaria Escolar.

No que diz respeito a questões relacionadas com seu desempenho enquanto discente, destaca-se, como ponto inicial, o canal de comunicação estabelecido entre os discentes e as áreas responsáveis pela coordenação dos cursos, o que representa fator fundamental na construção de uma relação dialógica e que tem contribuído para dirimir dúvidas e conflitos, bem como para a organização estrutural dos cursos.

Os cursos de especialização, por se constituírem como programas compostos por várias disciplinas, atividades de campo e elaboração de trabalho de conclusão de curso, contemplam diversas possibilidades de interação e apoio aos discentes, nos seus diversos estágios do curso. Essas atividades de apoio são detalhadas no Capítulo 3 deste documento – A Especialização na Enap.

No caso do Programa de Aperfeiçoamento para Carreiras do ciclo de gestão governamental e aquelas transversais supervisionadas, em que a Enap executa cursos que são pré-requisito para promoção, o atendimento ao discente se estende à orientação sobre trajetórias de capacitação para o desenvolvimento profissional, diretamente junto ao discente ou por meio do seu órgão supervisor ou de lotação.

4.4.4. Sistema de Registro Acadêmico

O WebCEF é o sistema de administração dos cursos de especialização, formação e aperfeiçoamento de carreiras, cursos técnico-gerenciais e sob demanda. Esse sistema de gestão acadêmica trata desde o cadastro do aluno no sítio da Enap, até a aferição de seus resultados nos eventos de aprendizagem dos quais participou. Além do cadastro de discentes, o sistema contém o cadastro dos colaboradores e dos cursos ministrados e respectivas turmas. Permite a seleção de participantes das turmas, o registro de notas e frequência, a emissão de certificados e históricos escolares, e de relatórios como perfil de turma, pautas de frequência, declarações, entre outros.

Em linhas gerais, o processo de gestão acadêmica dos cursos de especialização por meio do sistema Webcef é composto das seguintes etapas:

- Cadastro do aluno e inscrição no processo seletivo: procedimentos efetuados no portal da Enap, sendo de responsabilidade do candidato. O cadastro é base para a organização do processo seletivo.
- Matrícula: ao término do processo seletivo para ingresso nos cursos de especialização, fica a cargo da Secretaria Escolar da Enap a gestão de matrículas no sistema. Nessa etapa os aprovados recebem confirmação de matrícula. As declarações de matrícula para os discentes são emitidas via sistema.
- Registro e abertura de turmas/disciplinas: são cadastradas as turmas e disciplinas da estrutura curricular do curso, com respectivas ementas, calendários, docentes e avaliações de aprendizagem previstas. O encerramento da turma/disciplina é registrado pela Secretaria Escolar.
- Contratação de docentes: O cadastro de colaboradores no sistema é requisito para a contratação de docentes para as disciplinas do curso. Essa etapa é de responsabilidade da Coordenação Geral de Especialização. O sistema permite a emissão de declarações de atuação dos professores no curso.
- Registro do desempenho escolar: no decorrer do curso, são registradas a frequência, as notas e a média de cada aluno, pela Secretaria Escolar. Ao término de cada disciplina, são emitidos relatórios de notas e de frequência da turma para a coordenação do curso, e, por aluno, sob demanda.
- Justificativas de falta, trancamento, desistência ou conclusão com aproveitamento do curso: Essas ocorrências são registradas no sistema pela Secretaria Escolar, com base no desempenho dos discentes no curso e nas situações de exceção submetidas à Coordenação do Geral de Especialização.
- Trabalhos de conclusão de curso: O sistema contém o registro dos TCCs, com respectivos autores, orientadores, examinadores, temas e notas. O cadastro dos docentes envolvidos é efetuado pelos coordenadores de curso e os dados do TCC e resultados aferidos, pela Secretaria Escolar.
- Certificação dos concluintes: a emissão de certificados e históricos escolares dos discentes que obtiveram o rendimento mínimo exigido para aprovação no curso ocorre via sistema.

4.5. Ações institucionais de comunicação

A Enap possui um plano de comunicação (anexo) cujo objetivo é estabelecer estratégias e implementar ações para consolidar a imagem positiva da Escola junto ao público interno e externo, de forma a dar visibilidade às realizações da Escola.

4.5.1. Comunicação com o público interno

Os principais canais de comunicação da Enap com seu público interno são a intranet e a lista global de *emails* dos servidores.

A intranet disponibiliza informações relevantes aos servidores da Escola, tais como informações institucionais, boletins de serviço, planejamento estratégico, currículos, legislação, planos e programas internos, além de notícias de caráter geral. Além de servir

para a divulgação de informações, a intranet é também ferramenta para acesso a diversos sistemas de uso interno da Escola e de seus servidores, tais como:

- **CPROD:** Sistema de controle de tramitação de processos e documentos;
- **PHL:** Sistema para administração de acervo e serviços da Biblioteca Graciliano Ramos;
- **PontoWeb:** Sistema de ponto eletrônico para registro, impressão da folha de frequência mensal e consulta às últimas marcações;
- **WebCEF:** Sistema de administração de cursos de especialização, formação, técnico-gerenciais e sob demanda;
- **WebSAD:** Sistema de numeração oficial de documentos;
- **WebSAE:** Sistema de administração de eventos com geração de relatórios e reserva de equipamentos e recursos de aprendizagem;
- **WebSAF:** Sistema de administração financeira;
- **WebSCO:** Sistema de cadastro de colaboradores eventuais.

A lista global de endereços de email dos servidores da Enap, endereço único que permite o envio direto de email a todos os servidores da Escola, é utilizada quando a informação a ser disponibilizada é considerada de urgência ou de alta relevância e é direcionada a todo o conjunto da Escola.

4.5.2. Comunicação com o público externo

O principal canal de comunicação com o público externo é o Portal da Enap. O portal atual da Escola atende ao objetivo de comunicação com a comunidade externa e oferece acesso simplificado a todos os serviços oferecidos, com ênfase ao catálogo de cursos nas distintas modalidades. Fornece, também, informações de cunho geral, publica notícias sobre cursos e eventos nacionais e internacionais ofertados pela Enap, processos seletivos para colaboradores e discentes, agenda de eventos realizados nas instalações da Escola. As principais informações e acesso disponibilizados são:

- Escola Virtual Enap
- Repositório Institucional
- Casoteca de Gestão Pública
- Biblioteca Graciliano Ramos
- Prêmio Inovação – Concurso Inovação na Gestão Pública Federal
- Prêmio ODM Brasil
- Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)
- Programa de Parcerias
- Rede Nacional de Escolas de Governo
- Carta de Serviços da Enap
- Fale Conosco

O portal se encontra em fase de transição de plataforma tecnológica e o novo atenderá ao modelo de identidade digital padrão do Governo Federal e às recomendações de acessibilidade do Modelo de Acessibilidade em Governo Eletrônico (e-Mag).

No Portal Enap está disponível o “Fale Conosco”, que é um importante canal de comunicação entre o cidadão e a Escola. São vários tipos de mensagens recebidas: dúvidas, esclarecimentos, informações, sugestões, solicitações e reclamações. As mensagens recebidas são distribuídas por categoria, de acordo com a área de interesse do usuário, são lidas e respondidas diariamente pelas diversas áreas da Escola. O Fale Conosco também permite acessar um link com as perguntas e respostas mais frequentes enviadas anteriormente à ENAP pelos usuários. Como mecanismo de controle do sistema, é emitido mensalmente relatório estatístico da situação das perguntas (recebidas, respondidas, em aberto, pendentes). Categorias: Acesso à Rede Sem Fio; Alojamento; Biblioteca; Café com Debate; Casoteca; Cooperação Internacional – ACI; Cursos a Distância; Cursos Presenciais; Cursos sob Medida; Especialização; Formação de Carreiras; Informática; Imprensa; Outros Assuntos; Projetos Especiais; Publicações e Downloads; Secretaria Escolar; Sítio da ENAP – Cadastro. Endereço: http://www.ena.gov.br/index.php?option=com_simplefaq

A Escola também tem feito uso de canais nas redes sociais para disseminação de suas ações como: atualização diária da página da Escola no Facebook, com notícias e assuntos relacionados às atividades da Escola e temas de interesse indireto; manutenção da página da Biblioteca Graciliano Ramos no Facebook, com conteúdo específico; atualização diária do perfil da Enap no Twitter, com a postagem em tempo real em eventos e atividades de grande porte; melhoria da gestão da página da Enap no Flickr; fortalecimento do canal da Enap no Youtube, com a inserção de vídeos de interesse da Escola.

4.6. Aspectos orçamentários e financeiros

Em consonância com os objetivos estratégicos da Enap e com vistas à consecução de suas atividades, o planejamento orçamentário e financeiro busca assegurar as condições necessárias ao funcionamento da Escola e ao atendimento de suas perspectivas futuras.

A proposta de orçamento da Enap é elaborada a partir das prioridades estabelecidas no Planejamento Estratégico da Escola, observando os limites propostos pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) para a elaboração da proposta orçamentária de cada órgão e entidade da administração pública; e, a exemplo dos demais órgãos governamentais, é aprovada no âmbito da lei orçamentária anual (LOA) do Governo Federal. O planejamento para a definição das prioridades anuais da Escola envolve todas as áreas e é submetido à aprovação final pelo Conselho Diretor.

4.6.1. Estratégia de gestão orçamentária e financeira

O modelo de gestão orçamentária e financeira atualmente utilizado na Enap é baseado nos resultados do projeto Mapeamento e Automação de Processos, desenvolvido no âmbito do Planejamento Estratégico da Escola, cuja execução foi iniciada em meados de 2013, englobando alguns macroprocessos, com vistas ao atendimento do objetivo de aperfeiçoar o modelo de gestão interna, especificamente a gestão orçamentária e financeira, objetivando a melhoria constante da eficácia e eficiência da gestão.

O mapeamento do processo relativo à administração de orçamento, finanças e contabilidade significou um efetivo avanço no sentido do aperfeiçoamento da capacidade da Escola, uma vez que possibilitou o conhecimento, além da equipe responsável pela área,

dos demais atores envolvidos nesse processo e em suas distintas etapas. Utilizou-se, para tanto, uma metodologia que contemplou a prospecção e a implementação de melhorias que permitiram melhor organizar o trabalho e, assim, otimizar as informações e procedimentos relacionados à programação, gestão e execução orçamentária e financeira.

Foram definidas sete melhorias, das quais quatro já foram implementadas: alinhamento da gestão orçamentária ao planejamento estratégico; aprimoramento da elaboração da proposta orçamentária; estabelecimento de índices de referência para cálculo do orçamento (apropriação de custos); e aprimoramento da conformidade de gestão. Uma se encontra em processo de melhoria constante, considerando a evolução da extração e consolidação das informações: atualização dos relatórios gerenciais, e as demais se encontram em implementação e se referem a: estabelecimento de normativo para constituição de créditos e procedimentos de cobrança; aprimoramento do gerenciamento matricial de despesas e definição de metas de consumo sustentável.

Nessas condições, a programação das despesas para o exercício de 2015 foi organizada em uma estrutura orçamentária funcional relacionada aos projetos estratégicos da Enap e em consonância com os objetivos estabelecidos pela gestão da Escola.

4.6.2. Estrutura programática orçamentária

A estrutura programática orçamentária da Escola encontra-se organizada em planos temáticos, que expressam objetivamente as atividades realizadas nas áreas de ensino, pesquisa ou administração da unidade.

De acordo com o Plano Plurianual (PPA) 2012 – 2015, a Enap atua nos objetivos 0579 – *Fortalecer a governança e ampliar a capacidade institucional da administração pública, visando a melhor organização e funcionamento do Estado* e 0606 – *Aperfeiçoar a gestão de pessoas na administração pública federal, orientada por competências e pela democratização das relações de trabalho, visando aumentar a capacidade do governo na implementação de políticas públicas*, no âmbito do Programa 2038 – *Democracia e Aperfeiçoamento da Gestão Pública*, como se pode observar no quadro a seguir:

Quadro 5: Programa 2038 – Democracia e Aperfeiçoamento da Gestão Pública

Programa	Objetivo	Metas	Iniciativa/Ação
2038 – Democracia e Aperfeiçoamento da Gestão Pública.	0579 – Fortalecer a governança e ampliar a capacidade institucional da Administração Pública, visando a melhor organização e funcionamento do Estado.		029P – Ampliação de estudos e pesquisas para o planejamento e a gestão de políticas públicas, inclusive com o intercâmbio de experiências com outros países por meio da cooperação internacional.

Programa	Objetivo	Metas	Iniciativa/Ação
2038 – Democracia e Aperfeiçoamento da Gestão Pública.	0606 – Aperfeiçoar a gestão de pessoas na administração pública federal, orientada por competências e pela democratização das relações de trabalho, visando aumentar a capacidade do governo na implementação de políticas públicas.	<p>Aperfeiçoar o planejamento e a gestão da força de trabalho do Poder Executivo Federal.</p> <p>Fomentar inovações de gestão no âmbito da Administração Pública Federal.</p> <p>Fortalecer a gestão por resultados e a capacidade institucional dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal.</p> <p>Implementar a Política de Desenvolvimento de Pessoas.</p>	<p>029M – Aperfeiçoamento da gestão de processos e dos mecanismos para indução e fomento de melhorias e inovações na gestão na Administração Pública Federal.</p> <p>02D6 – Implementação de política de desenvolvimento de pessoas na Administração Pública Federal.</p> <p>→ Ação 20U9: Desenvolvimento de Competências de Agentes Públicos, Pesquisa e Disseminação de Conhecimento em Gestão Pública.</p>

Fonte: MPOG, Anexo I do PPA 2012-2015 – Programas Temáticos. Atualizado em 2014.

No que se refere à Iniciativa 02D6, especificamente à Ação 20U9 – Desenvolvimento de Competências de Agentes Públicos, Pesquisa e Disseminação de Conhecimento em Gestão Pública, são contemplados, atualmente, os seguintes planos orçamentários:

Quadro 6: Planos Orçamentários – Iniciativa 02D6/Ação 20U9

Nº	Plano Orçamentário	Produto
0001	Desenvolvimento gerencial da administração pública	Capacitação realizada
0002	Formação inicial de carreiras	Aluno formado
0003	Pós-graduação para servidores públicos	Aluno pós graduado
0004	Pesquisa e disseminação de inovação e conhecimento em gestão pública	Produção Intelectual Disseminada
0005	Atividades de cooperação técnica e participação em fóruns internacionais	Capacitação realizada
0006	Aperfeiçoamento de carreiras	Capacitação realizada
0007	Projetos especiais de desenvolvimento institucional	Projeto concluído
0008	Educação Mediada por Tecnologias	Aluno capacitado

Fonte: CGOFIC/DGI/Enap

Os planos orçamentários (PO), por sua vez, encontram-se estruturados em planos internos (PI), um instrumento de planejamento que permite o detalhamento pormenorizado de dotações orçamentárias para acompanhamento gerencial da execução orçamentária da programação da Escola.

Esse desdobramento da ação orçamentária tem a finalidade de estabelecer um centro de custos das despesas das áreas temática e administrativa, tornando transparente a utilização dos recursos. Busca, ainda, garantir a coerência da alocação das despesas com o objetivo a que se destina o enunciado do PI.

A tabela a seguir demonstra a programação orçamentária e financeira da Escola para 2015, ajustada ao montante de R\$ 24.325.975,00 aprovado na Lei Orçamentária Anual – LOA pelo Congresso Nacional e concebida nesse novo modelo de gestão orçamentária orientado à melhor atuação da Escola, a partir de seu Planejamento Estratégico.

Tabela 3: Programação Orçamentária – 2015

Rubrica	Plano Orçamentário	Valor aprovado
00D90002	Contribuição internacional ao instituto internacional de ciências administrativas	30.000,00
20000001	Capacitação de serv. pub. federais em processo de qualificação e requalificação	611.242,00
20000002	Administração da unidade	16.974.629,00
20U90001	Desenvolvimento gerencial da administração pública	1.661.756,00
20U90002	Formação inicial de carreiras	66.960,00
20U90003	Pós-graduação para servidores públicos	633.743,00
20U90004	Pesquisa e disseminação de conhecimento em gestão pública	872.050,00
20U90005	Atividades de cooperação técnica e participação em fóruns internacionais	523.237,00
20U90006	Aperfeiçoamento de carreiras	490.643,00
20U90007	Projetos especiais de desenvolvimento institucional	244.777,00
20U90008	Ensino mediado por tecnologias	2.216.938,00
TOTAL		24.325.975,00

Fonte: CGOFIC/DGI/Enap

Com relação às atividades de pesquisa, a partir de 2013, as ações constantes do PPA 2012-2015 sofreram alterações com a finalidade de ampliar e fortalecer a gestão de pesquisa e a disseminação de seus resultados. Nesse sentido, ampliaram-se as possibilidades das atividades da área, viabilizando a materialização de vários projetos desenvolvidos no âmbito da Diretoria de Comunicação e Pesquisa (DCP).

A despeito da ocorrência de contingenciamento no exercício, na forma de limitação de empenho dos recursos aprovados na LOA, e o fato de tal contingenciamento impor ajustes de ordens diversas na programação das atividades da Escola, atuou-se no sentido de preservar aquelas atividades precípuas, vinculadas ao pleno desenvolvimento da missão institucional da Escola, procurando-se minimizar o impacto do mesmo nas despesas relacionadas à gestão de ensino e pesquisa.

Nesse contexto, o contingenciamento da ordem de R\$ 4.325.975,00 foi alocada na sua maior parte nas despesas administrativas e de funcionamento da Escola, na proporção de 55,2% para estas e 44,8% para as atividades finalísticas.

4.7. Responsabilidade social

A Enap entende que a responsabilidade social é inerente à sua natureza de escola de governo, criada e mantida para dedicar-se à formação e ao aperfeiçoamento dos agentes públicos. Contribuir para o desenvolvimento da gestão pública brasileira, assegurando o seu compromisso com as pessoas e com os valores humanos, é, assim, expressão de sua responsabilidade social.

Suas ações estão alicerçadas na busca do atendimento dos interesses da coletividade, tanto no nível interno quanto no nível externo, e contemplam as distintas dimensões institucional, social e ambiental.

Dessa forma, ao elencar entre seus valores a qualidade dos resultados públicos, o compromisso com a democracia, o respeito à diversidade e o compromisso com o diálogo e a difusão do conhecimento, a Enap assume que sua responsabilidade social deverá estar expressa de forma transversal em suas diferentes ações.

Assim, as ações de responsabilidade social empreendidas pela Enap estão contempladas tanto em programas e projetos específicos destinados aos públicos interno e externo quanto nas atividades de ensino ofertadas para seu público-alvo.

4.7.1. Responsabilidade social evidenciada em ações para os públicos interno e externo

Há diversas iniciativas de caráter permanente que visam expressamente à melhoria da qualidade de vida e do trabalho, ao desenvolvimento dos indivíduos e ao fortalecimento da gestão sustentável, focadas prioritariamente no atendimento ao seu corpo de servidores e colaboradores.

Destaca-se também o apoio à inclusão social de pessoas com deficiência, viabilizado no Acordo de Cooperação Técnica, iniciado em 1990, com o Centro de Treinamento de Educação Física Especial (Cetefe). O acordo propicia o uso das áreas desportivas da Escola pelo Cetefe para reabilitação de pessoas com deficiência e disfunções orgânicas. Além disso, essas instalações são utilizadas para o treinamento de atletas paraolímpicos e para atividades de cultura, educação, saúde e desporto dos servidores da Enap. Apresenta-se no quadro a seguir uma visão sintética sobre outras iniciativas.

Quadro 7: Iniciativas de responsabilidade social e ambiental

Iniciativa	Início	Principais Ações
Plano de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT)	2014	Implementação, por meio de parcerias com UnB, Sesc, GDF e outras instituições, de programação sobre saúde e preparação para aposentadoria. Parceria com Cetefe: reabilitação e atividades físicas supervisionadas.
Programa Enap Sustentável	2012	Criação da Comissão Gestora do Plano de Gestão de Logística Sustentável (2012). Adesão ao Programa Agenda Ambiental na Administração Pública A3P - MMA (2012).

Programa Enap Sustentável	2012	Acordo com Agência Nacional de Águas para coleta seletiva solidária (2013). Adesão ao Programa Esplanada Sustentável (2013) - todas as metas foram superadas. Obtenção do Selo A3P de Sustentabilidade na Administração Pública, conferido pelo MMA (2014). Indicação da Enap como Unidade Gestora representante do MPOG no Programa Esplanada Sustentável no 3º ciclo do Programa (2014).
Programa Educação de Jovens e Adultos - EJA		O programa foi implementado no período de 1º de dezembro de 2009 a 31 de março de 2014. Atendeu a 24 servidores que ainda não tinham concluído o Ensino Fundamental e Médio e foi finalizado por não haver mais servidores a serem atendidos.

Fonte: Enap.

4.7.2. Responsabilidade Social evidenciada nas atividades de ensino

Conforme já expresso, é inerente à atuação da Enap, no exercício de sua missão, por meio de suas atividades educativas, de pesquisa e de disseminação de conhecimentos, contribuir para a melhoria da gestão pública e gerar consequentes efeitos positivos no atendimento aos cidadãos.

Os programas ofertados orientam-se pelas necessidades indicadas pelos órgãos públicos, pela análise do contexto geral e pelos valores expressos pela Escola. Temas relacionados aos direitos humanos, inclusão social, igualdade racial, igualdade de gênero e outros aspectos da diversidade são tratados transversalmente em diversas atividades e, em determinadas situações e momentos, são abordados em atividades específicas.

Assim, é possível colocar destaque em algumas linhas de intervenção que se associam mais diretamente a resultados que contribuem para uma sociedade democrática, mais justa e sustentável.

Quadro 8: Iniciativas educacionais e responsabilidade social

Iniciativa	Início	Principais Ações
Apoio às Políticas de Proteção Social	2003	Congruente com as prioridades de governo e com os valores definidos para a Escola, desde 2003, a Enap atua em diversas frentes que fortaleçam as políticas de inclusão e proteção social no País. Alguns destaques: Oficinas que resultaram na criação do Programa Bolsa Família (2003). Programa Gestão Social com Qualidade (1500 gerentes capacitados - 573 municípios) (2007-2011). Curso de Especialização em Gestão de Políticas Públicas de Proteção e Desenvolvimento Social (2 edições: 2010/2012 e 2012/2013).

Apoio às Políticas de Proteção Social	2003	<p>Workshop Coordenação de Políticas de Proteção Social na América Latina (2013).</p> <p>Programa de Aperfeiçoamento em Gestão de Políticas de Proteção e Desenvolvimento Social (2014).</p> <p>Ambientação para Analistas de Políticas Sociais (2013-2014).</p> <p>Coordenação Técnica do Prêmio ODM (com Ipea).</p>
Apoio às Políticas de Direitos Humanos, Igualdade Racial, Gênero e Diversidade	2003	<p>A Enap implementa atividades de sensibilização e divulgação para públicos amplos e também realiza pontualmente atividades de aprofundamento para públicos específicos em vários temas dos direitos humanos e diversidade. Exemplos:</p> <p>Cafés com Debate (ao longo dos anos foram tratados: promoção da igualdade racial, liderança feminina no setor público, política de direitos humanos, entre outros).</p> <p>Cursos e Oficinas sobre Diversidade e Políticas Públicas (2010).</p> <p>Curso de Especialização em Gestão de Políticas de Direitos Humanos (2013-2014).</p> <p>Publicações (<i>Caderno Gênero, raça e competências de direção no serviço público federal</i>, 2006; <i>Livro Diversidade e Capacitação em Escolas de Governo</i>, 2010).</p> <p>Apoio ao Planejamento Estratégico da Secretaria de Políticas para as Mulheres e da Secretaria de Direitos Humanos</p> <p>Seminário “O desafio da implementação das políticas transversais” realizado em 2013 dentro do programa de aperfeiçoamento para carreiras.</p> <p>Seminário “O desafio da gestão das políticas transversais” realizado em 2015 dentro do programa de aperfeiçoamento para carreiras</p> <p>Previsão da segunda edição do Curso de Especialização em Gestão de Políticas de Direitos Humanos</p>
Apoio às Políticas de Meio Ambiente		<p>Além de ações pontuais em parceria com o Ministério do Meio Ambiente, a Enap desenvolve programas de capacitação nas áreas de gestão e planejamento, para outros públicos, que incidem diretamente sobre esse campo.</p> <p>Exemplos:</p> <p>Curso Aperfeiçoamento em Políticas Públicas Ambientais para a Amazônia (2008).</p> <p>Programa de Avaliação Socioeconômica de Projetos (2010-2014).</p> <p>Ambientação para Analistas de Infraestrutura (2012 e 2014).</p> <p>Territorialidade e Políticas Públicas no Brasil (2011-2014).</p> <p>Curso Sustentabilidade na Gestão de Logística e Contratações (2014).</p> <p>Curso de Especialização em Gestão de Políticas Públicas de Infraestrutura previsto para 2016</p>

<p>Apoio a Políticas de Preservação da Memória e do Patrimônio Cultural</p>		<p>A preservação da memória e a disseminação de conhecimentos sobre a administração pública brasileira são permanentemente apoiados pelo papel exercido pela <i>Revista do Serviço Público</i> (criada em 1937) e outras publicações. E também por outros acervos sob guarda da Enap. No período recente, ganha destaque o papel do Repositório Institucional da Enap, criado em 2013.</p>
---	--	--

Fonte: Enap.

4.7.3. Responsabilidade social evidenciada nas atividades de pesquisa

No que se refere às atividades de pesquisa, a Enap também desenvolve atividades que contemplam temáticas étnico-raciais, de direitos humanos e ambientais, entre outras, que são disseminadas por meio de publicações, da Casoteca e do Repositório Institucional:

1. Folders

Dentro da série *Enap Estudos* foram lançados em 2014 e 2015 folders informativos sobre raça e gênero na administração pública federal brasileira.

2. Pesquisa “Burocracia”

Na etapa de *survey* da Pesquisa “Burocracia” foi feito levantamento, nos dados demográficos da amostra, de cor e gênero dos DAS 1 a 5 no Governo Federal e há pretensão de realização de cruzamentos a partir dessas perspectivas de análise em relação às demais variáveis investigadas no estudo.

3. Casos disponíveis na Casoteca

Educação das relações étnico-raciais e ensino de História e Cultura Afro-brasileira e Africana

Como elaborar programa de atenção à saúde da mulher que enfrente assimetrias de cor, raça ou etnia? (Othília Carvalho)

Gênero, raça e espaços de poder: o caso de Maria Antônia e Geraldo (Ana Liési Thurler)

Gentileza ou assédio: conflitos de gênero e de raça nas relações de trabalho (Ana Paula Pinto Damasceno)

Educação em Direitos Humanos

Cooperação horizontal em Terra Linda: mito ou aposta? (Matias John Wojciechowski)

Como sonhar grande, mas não implementar tanto assim: Coordenação de Desenvolvimento do Ministério do Trabalho da Jordânia (Leslie Shimotakahara)

E agora, Shakti? – como formular uma nova lei ambiental em uma sociedade politicamente dividida? (Carolina da Cunha Rocha)

Colaboração em momento de crise: a atuação do Departamento de Defesa durante o Furacão Katrina (Donald P. Moynihan)

O caso do desastre da região serrana do Rio de Janeiro: são adequados os critérios adotados pela administração pública em uma situação de tragédia e calamidade? (Jorge Gonçalves da Silva)

A tragédia da região serrana do Rio de Janeiro em 2011: procurando respostas (Amarílis Busch e Sônia Amorim)

Programa Bolsa Família: financiando famílias para o desenvolvimento (Frederico Guanais)

Parceria intersetorial em políticas sociais: o controle de frequência escolar no Programa Bolsa Família (Cristina Almeida Cunha Filgueiras)

Casos sobre educação ambiental

A tensão na definição de competências entre Judiciário e Executivo – a coleta de lixo (Julia Maurmann Ximenes)

E agora, Shakti? – como formular uma nova lei ambiental em uma sociedade politicamente dividida? (Carolina da Cunha Rocha)

E se a nossa vida vira parque? (Flávia Vastano)

Inovação na gestão pública: um caso de defesa ambiental (Helena Cusinato)

O licenciamento ambiental para hidrelétricas do Rio Madeira – Santo Antônio e Jirau (Amâncio Jorge de Oliveira, José Paulo Cândia Veiga e Janina Onuki)

Casos sobre acessibilidade

Como avaliar o desempenho de Cecília? (Luanna Sant’Anna Roncaratti, Márcia Knop, Maciel Antunes e Eduardo Paracêncio)

4.8. Avaliação institucional

A avaliação institucional da Enap é realizada por meio da autoavaliação e de subsídios oriundos das ações de prestações de contas aos órgãos de controle e à sociedade, sobretudo os relatórios anuais de gestão.

No que se refere à autoavaliação, a Enap utiliza como instrumentos: a) Comissão Própria de Avaliação (CPA); b) Auditoria Interna, inserida no Sistema de controle interno em um processo rotineiro, sistematizado e indispensável ao qual todos os órgãos do Poder Executivo federal estão submetidos.

A CPA, unidade autônoma e permanente, responsável pela condução do processo de avaliação institucional, foi instituída pelo Presidente do Conselho Diretor da Escola por meio da Portaria Enap nº 240, de 6 de dezembro de 2012. É composta por representantes de alunos, professores, profissionais técnico-administrativos e representantes da sociedade civil, com mandato de dois anos (permitida a recondução por igual período). Os seus membros são designados por portarias específicas. Os atuais membros da CPA da Enap foram designados por meio da Resolução no 1, de 13 de abril de 2015, do Conselho Diretor da Escola, publicado no DOU no 92, de 18 de maio de 2015, página 54, Seção 2.

A CPA tem por objetivos coordenar os processos internos de avaliação da Enap, considerando-se as diferentes dimensões expressas em seu PDI, por meio de análise da coerência entre o estabelecido no PDI e as políticas institucionais efetivamente realizadas; sistematizar e prestar as informações solicitadas pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep); estimular o debate e o planejamento de melhorias nas atividades meio e fim da Enap, objetivando a excelência na qualidade do ensino, da pesquisa e da difusão do conhecimento; aperfeiçoar permanentemente o processo de avaliação

institucional da Enap, na busca da garantia da qualidade de suas ações educacionais; e sensibilizar permanentemente a comunidade institucional para os processos de avaliação.

Em suma, atuando no escopo de sua competência para a realização dos objetivos propostos, o trabalho da CPA deve contemplar as seguintes etapas:

- planejamento das atividades e sensibilização da comunidade institucional;
- desenvolvimento da autoavaliação, com a realização de reuniões, coletas de dados e análise de informações; e
- elaboração e divulgação do relatório final e balanço crítico do processo avaliativo.

Com relação à etapa de planejamento das atividades e sensibilização da comunidade institucional, a CPA possui um plano de trabalho para o biênio 2014 – 2015, a partir de cinco dimensões: (1) planejamento e desenvolvimento institucional, (2) gestão institucional, (3) corpo social, (4) desenvolvimento profissional e (5) infraestrutura, além de requisitos legais e normativos relacionados à acessibilidade e aos direitos humanos, à educação ambiental e à educação das relações étnico-raciais e para o ensino de história e cultura afro-brasileira africana e indígena.

É a partir do relatório final das atividades da CPA que a Enap pode verificar as possibilidades de intervenção no curto, médio e longo prazo, em todas as dimensões avaliadas. Os resultados da conclusão do trabalho têm potencial de revisar ações e iniciativas, bem como de redirecionar estratégias de atuação da Escola, e por isso os trabalhos da CPA servem de instrumento de planejamento e gestão.

Os relatórios de gestão, por sua vez, permitem à Escola dar visibilidade sobre os seus resultados institucionais, e apresentá-los aos órgãos de controle interno e externo como prestação de contas anual à qual os órgãos da administração pública estão obrigados, nos termos do artigo 70 da Constituição Federal. Os relatórios são elaborados de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010, da DN TCU nº 175/2013 e das orientações do órgão de controle interno (Portaria CGU nº 133/2013).

Esses relatórios são disponibilizados no Repositório Institucional da Enap, no site da Escola e no Portal do Tribunal de Contas da União (TCU), e contemplam as seguintes informações: (i) Identificação e atributos da Enap (finalidades e competências, organograma funcional, macroprocessos finalísticos, macroprocessos de apoio e principais parceiros); (ii) Planejamento e resultados alcançados; (iii) Estruturas de governança e de autocontrole da gestão; (iv) Execução orçamentária e financeira; (v) Gestão de pessoas, terceirização de mão de obra e custos relacionados; (vi) Gestão do patrimônio mobiliário e imobiliário; (vii) Gestão da tecnologia da informação e gestão do conhecimento; (viii) Gestão do uso dos recursos renováveis e sustentabilidade ambiental; (ix) Conformidade e tratamento de disposições legais e normativas (tratamento de recomendações do órgão de controle interno, Auditoria Interna, Declaração de Bens e Rendas estabelecida na lei 8.730/93, Alimentação do Siasg e do Siconv); (x) Relacionamento com a sociedade; e (xi) Informações contábeis.

Outra importante ação que serve à avaliação institucional da Enap e possibilita o aperfeiçoamento constante de seus processos é a atividade conduzida pela Auditoria Interna (Audin), que é um órgão seccional integrante da estrutura funcional da Enap. A unidade desenvolve suas atividades por meio de ações típicas da atividade de controle, voltadas para

o monitoramento dos processos internos inerentes ao cumprimento da missão institucional, de modo a avaliar os resultados gerenciais e operacionais alcançados e, quando necessário, recomendar a modificação, a inclusão ou a supressão de procedimentos.

A metodologia empregada pela Audin é tecnicamente normatizada pelo órgão central do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e tem como balizadores a Instrução Normativa nº 7/2006 (modificada pela IN nº 9/2007) e a Instrução Normativa nº 1/2007, cujos teores são voltados essencialmente para o estabelecimento de critérios de elaboração do Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna (Paint), definindo-lhe a forma e orientando quanto ao seu conteúdo.

Trata-se de documento no qual cada ação é descrita e caracterizada por meio do estabelecimento dos objetivos a serem buscados, dos resultados esperados, do cronograma de execução e dos conhecimentos específicos que serão requeridos de quem levará a cabo os trabalhos. Conforme disposição normativa, o Paint deve ser elaborado pelas unidades de auditoria interna de cada entidade e submetido à análise da Secretaria Federal de Controle da Controladoria Geral da União (SFC/CGU) até o último dia útil do mês de outubro do ano anterior ao de sua vigência.

No caso da Enap, a cada exercício a Auditoria Interna elabora a proposta inicial do Paint até o dia 15 de setembro do ano anterior ao de sua vigência, sempre à luz dos critérios de risco, materialidade, relevância e oportunidade. Depois de concluída sua primeira versão, o documento é submetido para exame do Conselho Diretor da Escola. Uma vez estabelecida sua forma final, o plano é encaminhado para a SFC/CGU para aprovação, após a qual passa a ser a referência oficial para que as atividades de controle desempenhadas pela Audin aconteçam.

A conclusão da ação de Auditoria Interna é a elaboração de um relatório destinado a dar ciência à alta direção da Escola de como transcorreu cada trabalho, com foco principal no detalhamento de eventuais oportunidades de melhoria, sempre que identificadas, e respectivas recomendações.

Esse avanço ocorre na medida em que cada recomendação acatada motiva a busca de uma solução, cujos detalhes de implantação são divulgados por meio de um plano de providências.

A Enap estabelece um processo contínuo de acompanhamento e análise das condições gerais de seu funcionamento, com vistas à realização de avaliação institucional que permita a identificação de ajustes e melhorias, bem como para prestar contas e disponibilizar seus resultados para órgãos de controle interno e externo e para a sociedade. Os instrumentos de monitoramento são o gerenciamento pelas diretrizes (GPD), por meio do qual se acompanham mensalmente os indicadores quantitativos da oferta de capacitação da Escola, e a sistemática de monitoramento e avaliação de projetos estratégicos e atividades da Escola, realizada por meio de encontros regulares de apresentação parcial de resultados para avaliação do corpo diretivo e gerencial da Escola.

É principalmente a partir dos resultados das avaliações que a Escola tem a oportunidade de melhorar a qualidade da educação que oferece, orientar-se quanto à expansão da oferta, aumentar a eficácia institucional e efetividade acadêmica e social, bem como aprofundar-se nos compromissos e responsabilidades sociais, afirmando assim sua autonomia e identidade institucional.

4.9. Atuação internacional

Alinhada às diretrizes do planejamento estratégico da Enap, a cooperação internacional trabalha de maneira associada às áreas de ensino e pesquisa da Escola, identificando temas pertinentes em gestão pública que possam receber aportes por meio do intercâmbio com instituições e especialistas estrangeiros, bem como definindo prioridades e capacidades da Escola na gestão de projetos de cooperação técnica internacional.

Para tanto, a Enap conta com a Assessoria de Cooperação Internacional (ACI), que atua na execução e divulgação de eventos de capacitação internacionais, colabora na realização de eventos de aprendizagem em temas relacionados à gestão da cooperação técnica internacional, bem como faz interlocução com o Ministério das Relações Exteriores, agências estrangeiras e embaixadas, visando apoiar iniciativas em gestão pública da Enap e de outras instituições do Governo Federal.

A assessoria realiza ainda o assessoramento a dirigentes e técnicos da Enap em visitas técnicas, congressos, apresentações e cursos no exterior; recepciona delegações estrangeiras; organiza e coordena eventos internacionais; coordena a atuação da Enap em redes e foros internacionais; fomenta a internacionalização dos conteúdos das capacitações da Escola; e identifica fontes de financiamento para atividades internacionais.

Em um cenário em que a cooperação internacional ganha importância para as instituições governamentais brasileiras, a Enap fortalece sua atuação em duas frentes: na cooperação com parceiros tradicionais, buscando captar oportunidades de intercâmbio com indivíduos, organismos internacionais e organizações congêneres que possam atender a necessidades de capacitação de servidores públicos brasileiros; e na cooperação Sul-Sul, por meio de projetos, redes, foros e outras atividades, identificando oportunidades, atendendo a demandas de intercâmbio com países em desenvolvimento e fomentando a troca de experiências por meio de uma relação horizontal, com ganhos mútuos.

No que se refere à cooperação Sul-Sul, a Enap define como prioritária a troca de conhecimentos e experiências com países em desenvolvimento da América Latina e da África (especialmente os de língua portuguesa), precipuamente em ações de fortalecimento institucional de escolas de governo e metodologias inovadoras de capacitação.

A Enap busca ainda, sempre que possível, envolver outras escolas de governo nos seus projetos e atividades de cooperação internacional, por intermédio do Sistema de Escolas de Governo da União e de outras redes constituídas, visando simultaneamente descentralizar demandas de cooperação e contribuir para o fortalecimento institucional dessas escolas.

O investimento na cooperação com instituições nacionais e estrangeiras e na participação em redes de escolas de diversas abrangências tem propiciado à Enap muitos aprendizados, aproveitados para a ampliação de suas capacidades, e tem possibilitado a disseminação de conhecimentos inovadores no campo da formação de servidores públicos.

5. Corpo Docente e Técnico-Administrativo

5.1. Composição do Corpo Docente

No que se refere a seu corpo docente, a Enap, assim como as escolas de governo de um modo geral, é muito diferenciada em relação às instituições de ensino superior. Inspiradas na experiência de renomadas escolas de governo de outros países, a maioria das congêneres brasileiras seguem um modelo de organização que não prevê corpo docente permanente, valendo-se da utilização de professores provenientes do seu próprio corpo funcional e dos demais órgãos e entidades da administração pública, além de professores de instituições acadêmicas públicas e privadas, parte significativa deles com atuação direta em órgãos da administração pública. Para o bom funcionamento dessa estratégia, as equipes técnicas e administrativas permanentes da Enap são compostas de servidores públicos, dotados das competências necessárias ao planejamento, monitoramento e avaliação da oferta formativa, realizando a interlocução com os docentes nos processos de desenho e implementação dos programas educacionais.

Para a seleção do corpo docente dos cursos de especialização, visando atender aos objetivos da formação profissional continuada, as equipes coordenadoras dos cursos pautam-se pelo cumprimento de três requisitos básicos, quais sejam: formação acadêmica sólida em áreas do conhecimento que sejam aderentes à disciplina e curso; experiência profissional relevante em gestão pública; e experiência docente.

Dessa forma, grande parte dos professores são servidores públicos que também desenvolvem atividades acadêmicas. Normalmente, são esses profissionais que conseguem aplicar, aos cursos que ministram, o enfoque adequado, pautado pela identificação dos problemas de governo e pela capacitação sob a perspectiva do Estado.

Cabe ressaltar que, na esfera federal, foi criada uma gratificação para a retribuição dos servidores que atuam em cursos promovidos pela própria administração⁷, consoante com

⁷ A Lei nº 11.314, de 2006, incluiu o art. 76-A na Lei 8.112, de 1990:

Art. 76-A. A Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso é devida ao servidor que, em caráter eventual:

I - atuar como instrutor em curso de formação, de desenvolvimento ou de treinamento regularmente instituído no âmbito da administração pública federal;

II - participar de banca examinadora ou de comissão para exames orais, para análise curricular, para correção de provas discursivas, para elaboração de questões de provas ou para julgamento de recursos intentados por

a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal e com o pressuposto de que na própria administração pública encontra-se um acúmulo de conhecimentos úteis, gestados na prática, para disseminação e desenvolvimento de seus quadros. Além disso, por seu reconhecimento, a Enap tem atraído professores altamente qualificados das instituições de ensino superior para ministrar os cursos de pós-graduação que oferece.

A possibilidade de contar com docentes servidores públicos da administração direta ou provenientes de universidades públicas e privadas garante à Enap capacidade de mobilizar um corpo docente qualificado e adequado às necessidades do governo, e conhecimento útil para o aprimoramento da gestão pública. A interlocução estabelecida entre a Escola e esses docentes promove mútuo enriquecimento.

A Enap constituiu um banco de colaboradores, que corresponde a um cadastro de profissionais cuja entrada está aberta no portal da Escola, num sistema denominado WEBSCO. Entre esses, aqueles que atendam aos requisitos acima mencionados – de formação acadêmica sólida em áreas do conhecimento que sejam afins à da gestão pública, experiência profissional relevante em gestão pública e experiência docente – poderão ministrar cursos de especialização.

A análise curricular dos profissionais ocorre na fase de planejamento de um curso de especialização, momento em que a Escola já realizou análise e desenho preliminar da proposta curricular. Os futuros docentes costumam agregar valor à proposta, aportando seu conhecimento e sua capacidade de análise das questões em foco.

Assim, na análise curricular é valorizada a excelência e a especialização das instituições públicas e privadas às quais estão vinculados esses profissionais, no amplo campo dos conhecimentos pertinentes à gestão pública. Além de manter relações institucionais com os órgãos da administração pública, a Enap mantém amplo relacionamento com instituições de ensino e pesquisa dos setores público e privado, escolas de governo, nacionais e estrangeiras, acompanhando sua produção, colaborando na realização de eventos de aprendizagem diversificados, participando de congressos e seminários, o que lhe vale de rica fonte de *expertise* e referências para os cursos de especialização.

A Escola busca também identificar experiências relevantes do profissional na realização de projetos cujo objeto seja as políticas públicas ou os processos de gestão pública, experiência essa em cargo público ou em outro tipo de inserção com projetos públicos. Esse engajamento com o setor público contribui para a necessária contextualização dos temas em sala de aula. Quanto à experiência em docência, busca-se verificar o alinhamento do profissional com o projeto político-pedagógico da Escola, qual seja, o de incentivar a aprendizagem dos alunos por meio de estratégias de reflexão, envolvimento e exercício sobre questões concretas do cotidiano da gestão pública. É de grande valor a experiência bem sucedida em cursos de especialização oferecidos na própria Escola.

candidatos; III - participar da logística de preparação e de realização de concurso público envolvendo atividades de planejamento, coordenação, supervisão, execução e avaliação de resultado, quando tais atividades não estiverem incluídas entre as suas atribuições permanentes;

IV - participar da aplicação, fiscalizar ou avaliar provas de exame vestibular ou de concurso público ou supervisionar essas atividades.

Os colaboradores são contratados por notória especialidade e os servidores públicos federais recebem a gratificação por encargo de curso ou concurso. Os processos de contratação seguem os trâmites previstos pelas normas de licitação e contratos (Lei 8.666/1993) e as orientações previstas em Resolução do Conselho Diretor da Enap, nº 07/2014.

Aqueles aptos a ministrarem cursos de especialização constituem um banco específico, sob a supervisão e atualização da DFP, ao qual são agregadas informações sobre seu histórico na Escola e avaliação do trabalho realizado, quando for o caso.

Como forma de aperfeiçoar o processo de seleção de profissionais para a docência de cursos de especialização, a Enap encontra-se em processo de institucionalização desse banco e de processos de atualização e comunicação sistemática com os profissionais que o compõem, de forma a estreitar laços e intercâmbios em torno da profissionalização na gestão pública.

5.1.1. Seleção e contratação de docentes

A seleção de docentes para atuarem nos programas da Enap ocorre, basicamente, de duas maneiras: por meio da constituição de um banco de docentes, identificados e selecionados pelos profissionais da Enap a partir do perfil previamente estabelecido, ou por meio de publicação de edital de chamada pública direcionado aos servidores públicos federais que atendam aos requisitos de qualificação e adequação aos termos do edital.

Os docentes que compõem o Banco de Colaboradores da Enap atuam, prioritariamente, nos cursos de especialização e aperfeiçoamento, ao passo que os docentes selecionados por meio do edital de chamada pública atuam nos programas de educação continuada, com o objetivo de desenvolvimento técnico gerencial.

a) Banco de Colaboradores

Para a seleção do corpo docente dos cursos de pós-graduação *lato sensu*, as equipes coordenadoras dos cursos pautam-se pelo cumprimento de três requisitos básicos: formação acadêmica sólida em áreas do conhecimento que sejam aderentes à disciplina e curso oferecidos, experiência profissional relevante em gestão pública e experiência docente. Os colaboradores que atendam a esses requisitos passam a integrar o Banco de Colaboradores.

A análise curricular dos profissionais (etapa na qual também são valorizadas a excelência e a especialização das instituições públicas e privadas às quais estão vinculados esses profissionais) ocorre na fase de planejamento de um curso de especialização, momento em que a Escola já realizou análise e desenho preliminar da proposta curricular. Os futuros docentes costumam agregar valor à proposta, aportando seu conhecimento e sua capacidade de análise das questões em foco.

Nessa etapa de análise curricular, busca-se também identificar experiências relevantes do profissional (a) na realização de projetos cujo objeto seja as políticas públicas ou os processos de gestão pública, (b) no exercício de cargo público ou (c) em outro tipo de inserção com projetos públicos, uma vez que esse engajamento com o setor público contribui para a necessária contextualização dos temas em sala de aula.

Quanto à experiência em docência, busca-se verificar o alinhamento do profissional com o projeto político-pedagógico da Escola, qual seja, o de incentivar a aprendizagem dos alunos por meio de estratégias de reflexão, envolvimento e exercício sobre questões concretas do cotidiano da gestão pública.

Outro critério importante considerado nessa etapa de análise curricular é a experiência bem sucedida do profissional em cursos de especialização já realizados na Enap.

b) Edital de chamada pública

Outra forma de compor o banco de dados da Escola, principalmente para os cursos de desenvolvimento técnico-gerencial, é a seleção de profissionais por meio de processo seletivo aberto via edital, em âmbito nacional, que tem o objetivo de captar servidores públicos federais que possuam os conhecimentos, habilidades e atitudes necessários aos citados eventos de aprendizagem.

Por se tratar de uma escola de governo com necessidade de atuação em outros estados além do Distrito Federal, o lançamento de processo seletivo simplificado permite identificar servidores públicos federais em diversos estados, o que amplia a possibilidade de oferta de cursos de forma descentralizada. Esse tipo de oferta de cursos se faz necessário principalmente em turmas inseridas no Programa de Parcerias⁸.

O lançamento do edital pressupõe uma etapa de avaliação prévia da relação entre o número de solicitações para a realização do curso e o número de docentes cadastrados no banco de colaboradores para ministrá-lo. A partir dessa identificação, a elaboração do edital é feita considerando-se os seguintes aspectos:

- **Natureza do curso:** se esse envolve temas mais teóricos ou uma abordagem que busca mudanças comportamentais ou se são temas mais aplicados, operacionais, o que pressupõe, por exemplo, o uso de um sistema ou a aplicação de uma dada ferramenta de gestão.
- **Cursos correlatos:** alguns cursos possuem conteúdo e metodologia semelhantes, com especificidades para o nível de profundidade em que os temas são organizados. A partir da identificação da necessidade de ampliação do número de docentes para esses cursos, o edital é elaborado de forma a contemplar ambos os cursos. Na ficha de inscrição do processo seletivo, o servidor tem a opção por ministrar somente um dos cursos ou os dois.

Esse processo seletivo via edital é estruturado em duas etapas: análise curricular e curso de formação, sendo que a participação na segunda está condicionada ao resultado da primeira.

A análise curricular é feita com base nos seguintes critérios indicados no edital, que, em síntese, objetivam identificar potenciais docentes que possuam além da formação acadêmica, ampla experiência na administração pública:

- **Experiência docente,** cujo objetivo é valorizar a prática do servidor público em atividades de ensino/aprendizagem que envolvam os princípios andragógicos.
- **Formação acadêmica** - pós-graduação na área do processo seletivo pretendido, critério que visa identificar o percurso formativo do servidor e a relação com a temática do curso.

⁸ A formalização de parcerias entre a Enap e outras instituições públicas que atuam na área de capacitação iniciou-se em 1996 como uma estratégia de descentralização e difusão dos cursos de desenvolvimento gerencial, organizados e promovidos pela Escola.

Desde então, a Enap tem mantido acordos de cooperação técnica com escolas de governo federais, estaduais e municipais. O objetivo é proporcionar aos servidores públicos civis do Executivo federal lotados em órgãos situados em outras unidades da federação/fora do Distrito Federal a oportunidade de participar dos cursos regulares da Enap.

- **Cursos de aperfeiçoamento correlatos:** objetiva identificar a iniciativa do servidor para a sua formação continuada e autodesenvolvimento.
- **Experiência técnica:** critério para identificar a experiência profissional do servidor com a temática do curso.

Para cada critério de análise curricular, é estabelecida pontuação mínima e máxima, variando de acordo com o perfil docente exigido pelo curso. Destaca-se que o comum a todos os editais é a exigência de alcance, por parte do servidor, de pontuação mínima na soma dos critérios citados e de pontuação mínima em dois critérios considerados imprescindíveis para a prática docente em uma escola de governo: experiência docente e experiência técnica.

A segunda fase do processo seletivo é um curso de formação destinado aos aprovados na etapa de seleção curricular, oportunidade que os potenciais docentes têm para mostrar os seus conhecimentos, habilidades e competências didáticas. Essencialmente, os docentes são avaliados nessa etapa a partir de demonstrações de aspectos cognitivos, habilidades e atitudes.

Os aprovados nas duas etapas também passam a compor o Banco de Colaboradores da Enap e podem ser chamados a qualquer momento para colaborar com os processos formativos da instituição.

Uma vez definido o evento de aprendizagem específico e identificado o colaborador/docente cujo perfil atende a tal demanda, o processo administrativo de sua contratação pode seguir duas vias:

- Se servidor público, o processo será o da Solicitação da Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso (GECC), conforme regulamentada pelo Decreto nº 6.114/2007.
- Se colaborador eventual sem vínculo com o Serviço Público, o processo de contratação deve ser por Inexigibilidade de Licitação considerando que a contratação trata-se de serviço técnico profissional especializado de natureza singular, com profissional de notória especialização, tal qual definido na Lei nº 8.666/93.

Ademais, sobre os processos de contratação que constituem a estratégia da Enap para atender sua missão de ensino-aplicação, é importante salientar que esses já são processos consolidados há muito tempo na Escola, apresentando sistematização por meio de organogramas, manuais de procedimentos e normatização interna.

5.1.2. Alinhamento do corpo docente com o projeto político-pedagógico da Enap

É fundamental para o alcance dos objetivos dos programas de capacitação oferecidos pela Enap que o seu corpo docente seja capaz de operacionalizar os pressupostos políticos e pedagógicos que caracterizam a oferta educacional da Escola, princípios esses, como já mencionado neste documento, relacionados com o desenvolvimento de competências para que os gestores públicos alcancem um alto desempenho, comprometido com os objetivos das políticas públicas, da prestação de serviços para a sociedade e da democracia.

Para obter esse alinhamento político pedagógico, a principal estratégia da Escola, nos cursos de pós-graduação *lato sensu*, é a interlocução com os docentes. Ela acontece por meio de reuniões denominadas de coordenação pedagógica, nas fases de planejamento geral dos cursos, de implementação de cada disciplina ou componente curricular, de avaliação das disciplinas e de análise e qualificação dos trabalhos de conclusão de curso.

Essa é mais uma razão para que a Escola aperfeiçoe a cada vez a sua capacidade de mobilizar um corpo docente qualificado e adequado às necessidades de governo, primando pelo estabelecimento de uma interlocução de excelência.

Essa interlocução constitui processo de aprendizagem recíproca, entre as equipes técnicas da Escola e os profissionais envolvidos na docência dos programas, em que esses aportam conhecimentos e experiência para a melhor conformação de programas e estratégias didáticas que atendam aos objetivos e perfil de público-alvo. As equipes técnicas, por sua vez, associam o programa a objetivos relacionados com o papel da Escola no desenvolvimento profissional e melhoria dos processos de trabalho, contribuindo para que os docentes reelaborem conteúdos para a aplicação aos problemas concretos do serviço público.

Na Enap, o docente é partícipe da construção dos programas, porque é profissional especializado e dotado de experiência na prática governamental. Especialistas geralmente participam das etapas de análise e planejamento dos programas de capacitação, compondo a equipe de técnicos da Enap.

Em colaboração com os docentes, as propostas curriculares dos cursos têm sua concepção consolidada, por meio de um processo conjunto de análise da coerência entre os objetivos do curso, de cada bloco temático e de cada disciplina ou componente curricular e suas interfaces, bem como de detalhamento dos conteúdos e do planejamento das estratégias didáticas de cada uma das disciplinas, buscando sempre o alcance de um ambiente favorável à aprendizagem. Com os docentes são também consolidadas as estratégias de avaliação de aprendizagem, coerentes com os objetivos e perfil de público-alvo.

Em alguns casos, os docentes são convidados a se engajar na disseminação de conteúdo para a administração pública, construindo e sistematizando conhecimento útil para o desenvolvimento da gestão pública, ao serem solicitados a produzir artigos e outras publicações sobre a aplicação de sua temática na capacitação e as principais reflexões ali produzidas. Foram os casos do livro que será publicado ao final do Curso de Especialização em Gestão de Políticas Públicas de Direitos Humanos (2014), do Caderno EIAPP resultado do Curso Planejamento Estratégico em Contexto Democrático: Lições da América Latina (2014), organizado pelos docentes José Celso Cardoso Jr. e Ronaldo Coutinho Garcia; do livro *Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público* (Enap, 2010), organizado pelos docentes Maria Júlia Pantoja, Marizaura Reis de Souza Camões e Sandro Trescastro Bergue, do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas no Serviço Público.

Os docentes da Enap também participam da construção de objetos de aprendizagem, sob supervisão da Escola, como é o caso da elaboração de estudos de caso que compõem a Casoteca de Gestão Pública, além de objetos de aprendizagem que estão disponíveis no Repositório Institucional, em acesso aberto, para fins educacionais. Esse processo conjunto de pesquisa e construção de estudo de caso para aplicação em cursos específicos constitui rica oportunidade de aprendizagem para o docente.

Outro rico momento de alinhamento e produção coletiva, entre equipe e docentes dos cursos de especialização na Enap, são as sessões de discussão e análise dos trabalhos de conclusão de cursos propostos pelos alunos, em que os temas e abordagens são analisados em seu conjunto, para que os critérios de avaliação sejam parametrizados, bem como seja garantida a pertinência e aplicabilidade dos mesmos, no todo. A promoção dessa visão abrangente sobre a produção final dos alunos vem fortalecer ainda mais os laços com os docentes em torno dos objetivos da Escola na sua oferta de pós-graduação *lato sensu*. São ao menos duas sessões, sendo a primeira

no momento posterior à identificação de orientadores para os projetos dos alunos, e a segunda na fase de qualificação dos projetos, que são organizadas por grandes temas.

O acompanhamento permanente em sala de aula e as reuniões de *feedback* aos docentes constituem momentos importantes também de compatibilização em relação aos objetivos, valores, e compromissos políticos e pedagógicos da Escola, e melhoria permanente na oferta.

Como ação específica para a capacitação de docentes, a Enap ofertou quatro edições da Oficina de Metodologia para Elaboração de Estudos de Caso, em 2009, 2010, 2011 e 2015. O público-alvo da oficina é constituído especialmente por docentes da Escola, tendo em vista capacitá-los para a elaboração de estudos de caso a serem utilizados na oferta da Escola e também disponibilizados na Casoteca de Gestão Pública, no site da Escola, para amplo uso de docentes e profissionais de todas as instituições.

Além disso, houve uma oficina interna voltada para os servidores da Enap: Metodologias de Ensino Aplicado e Estudos de Caso na Enap, realizada em maio de 2010.

No que se refere especificamente aos cursos de desenvolvimento técnico-gerencial, o alinhamento político-pedagógico ocorre também pela interlocução da equipe de coordenação com os docentes, mas, principalmente, por meio da realização do curso de formação que constitui a segunda etapa do processo seletivo via edital para os aprovados na etapa de análise curricular.

O curso de formação, que também tem caráter eliminatório, constando do processo seletivo, tem carga horária de 35 horas e foi estruturado da seguinte forma:

- Apresentação dos cursos, com o objetivo de situar os participantes quanto à estrutura e metodologia do curso e ou do módulo (8 horas).
- Planejamento da miniaula (4 horas).
- Didática para facilitadores de aprendizagem, com enfoque na abordagem dos princípios da andragogia, ensino de aplicação e etapas do planejamento de ensino (8 horas).
- Prática de miniaulas e *feedback* oral, em que são verificados tanto os aspectos de domínio conceitual quanto os aspectos de didática. Os participantes planejam e ministram partes do curso. Cada miniaula deve ter duração de 20 minutos. Em seguida o participante tem 2 minutos para fazer sua autoavaliação, o docente responsável pela apresentação do curso tem 3 minutos para dar *feedback*, e, também em 3 minutos, se dá a avaliação dos aspectos didáticos, a qual é realizada pela docente de didática. O objetivo dessa atividade é o de verificar o desempenho dos participantes enquanto facilitadores de aprendizagem do curso (15 horas).

Por constituir etapa do processo seletivo, a avaliação dos servidores participantes também ocorre diariamente, ao longo do processo formativo, segundo os critérios de pontualidade e assiduidade.

A apresentação do curso e a etapa da didática para facilitadores de aprendizagem têm o objetivo de apresentar as competências necessárias a um facilitador de aprendizagem da Enap, constituindo assim importante etapa de alinhamento político-pedagógico do processo. Como esse processo seletivo visa inicialmente captar servidores qualificados e com perfil docente para atuarem em uma escola de governo, o objetivo desse alinhamento político-pedagógico torna-se essencial para maximizar a disseminação do acúmulo de conhecimento útil adquirido pelo servidor na administração pública.

Após a apresentação do curso, o participante é convidado a planejar e exercitar a prática de facilitação do curso por meio da condução de miniaula, cujos temas a serem trabalhados referem-se ao conteúdo do curso e são sorteados. A avaliação das miniaulas é realizada pelo

conteudista do curso e pelo docente de didática e é feita por meio do preenchimento de um roteiro de observação e de *feedback* oral, que ocorre imediatamente após a realização das miniaulas. Nessa ocasião, são ressaltados os aspectos positivos e pontos a serem desenvolvidos de modo a incentivá-los no investimento em formação continuada.

Os registros realizados em relação aos critérios contidos no roteiro de observação embasam a avaliação final dos participantes em relação à aptidão para a condução do curso. O roteiro de observação para apoiar a avaliação contempla critérios relacionados a aspectos cognitivos, atitudes e habilidades, com pontuações e pesos.

5.2. Corpo técnico-administrativo

Para o bom funcionamento da estratégia da Enap, tanto em termos de processos finalísticos quanto de processos de apoio, as equipes técnicas e administrativas permanentes da Enap são compostas de servidores públicos, dotados das competências necessárias ao planejamento, monitoramento e avaliação da oferta formativa, realizando a interlocução com os docentes nos processos de desenho e implementação dos programas educacionais, bem como atuando nos processos que dão suporte às atividades que contribuem diretamente para os resultados institucionais.

O corpo técnico-administrativo da Escola, oriundo do Plano Geral de Cargos do Poder Executivo – PGPE (Lei nº 11.357/2006), é composto por servidores efetivos de nível médio e de nível superior, sendo esses últimos ocupantes dos cargos de Técnico em Assuntos Educacionais (TAE) e Técnico de Nível Superior (TNS). Somam-se à equipe efetiva servidores cedidos ou requisitados de outros órgãos para a Enap, também ocupantes de cargos afins e, principalmente, ocupantes de cargos de Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG), bem como aqueles nomeados para cargos de livre provimento.

O quantitativo de servidores que compõem o corpo técnico-administrativo da Escola, bem como sua situação funcional, encontra-se expresso nos dois quadros a seguir.

Quadro 9: Servidores efetivos do quadro de pessoal da Enap

Nível	Cargo	Quant.
Auxiliar	Artífice	1
Intermediário	Assistente Administrativo	21
	Assistente Técnico	6
	Auxiliar de Processamento de Dados	2
	Auxiliar de Serviços Gerais	34
	Motorista	2
	Técnico de Processamento de Dados	1
	Telefonista	1
	Vigia	6
Superior	Analista Técnico Administrativo	1
	Técnico de Nível Superior	27
	Técnico em Assuntos Educacionais	34
	Bibliotecário	2
Total		138

Fonte: Siape – Agosto/2014.

Quadro 10: Quantitativo de servidores por situação funcional

Situação	Quant.
Ativo Permanente	127
Requisitado	33
Cargo em comissão (sem vínculo)	26
Cedido	11
Requisitado de outros órgãos	1
Exercício descentralizado carreira	17
Estagiário	42

Fonte: Siape – Agosto/2014

Observação: A soma dos ativos e cedidos deve ser igual ao total de servidores da Enap.

5.3. Política de Formação e Capacitação do Corpo Técnico-Administrativo

Pela natureza complexa e não estruturada desse processo, os diálogos são estabelecidos caso a caso, dependendo muito do perfil da capacitação e dos envolvidos. Para qualificar essa interlocução, a Escola, além de estabelecer processos de capacitação interna de seus técnicos, dinamizados por avaliações periódicas para aperfeiçoamento profissional, vem desenvolvendo ações, também previstas no seu Planejamento Estratégico 2012-2016, de promoção da gestão do conhecimento. Assim, os registros e análises das experiências estão acessíveis a quem necessitar, possibilitando a ocorrência de momentos organizados de socialização e discussão das práticas; produção e disseminação sistemática de estudos e informações sobre temas e questões de administração pública que estejam na agenda governamental.

Entre os cursos voltados à formação interna, continuada e em serviço de seus técnicos, destacam-se: Desenho de Cursos e Programas de Capacitação; Didática para Facilitadores de Aprendizagem; Direitos Autorais na Administração Pública; Formação On-line para as Organizações Públicas; Tutoria On-line em Organizações Públicas.

A partir do quadro de pessoal existente e dos objetivos postos para consecução de sua estratégica, a Enap prepara anualmente um plano de capacitação, de maneira que ocorra de forma sistematizada e em conformidade com a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP), regulamentada pelo Decreto nº 5.707/2006.

Conforme preceitua o normativo, desde 2011 o planejamento da capacitação do corpo técnico-administrativo da Enap considera o levantamento das necessidades de capacitação frente às competências essenciais à Escola, visando ao desenvolvimento dos servidores para alcance dos objetivos da instituição. O instrumento consiste em um plano de capacitação atualizado anualmente.

O Plano Anual de Capacitação da Enap (Pace) é desenvolvido com base em competências identificadas nas diretrizes estratégicas da Escola (contempladas no planejamento estratégico e nas definições do corpo dirigente) e analisadas segundo os perfis existentes, o desempenho apresentado e as respectivas necessidades de atuação.

Embora os planos de capacitação tenham como base o mapeamento de competências realizado em 2010 e o planejamento estratégico da Escola definido em 2011 e atualizado nos anos seguintes, os temas tratados para capacitação continuam vinculados ao modelo vigente de planejamento da Escola constituído em objetivos estratégicos organizados em perspectivas do *Balanced Scorecard*.

Os planos de capacitação buscam diretamente contribuir para os objetivos estratégicos da Escola, bem como são elaborados de forma a contemplar os diversos perfis existentes, que podem ser verificados nos dois quadros abaixo.

Quadro 11: Perfis para fins de capacitação

Perfil	Integrantes
Dirigentes	Grupo constituído pelo Presidente, pelos Diretores, pelo Chefe de Gabinete e Chefe da Assessoria de Cooperação Internacional.
Gerencial tático	Grupo no qual estão incluídos os Coordenadores-Gerais, Procurador, Auditor, Assessor da Presidência, equipe técnica da Assessoria da Presidência e equipe técnica da Assessoria de Cooperação Internacional.
Técnico administrativo	Grupo constituído pelos técnicos de editoração, de gestão de pessoas, de orçamento, finanças e contabilidade, de compras e contratos, de TI, de secretaria, de eventos, de arquivo, de logística, de serviços gerais, bem como os servidores de apoio administrativo e secretárias.
Técnico de ensino, de pesquisa, de comunicação e de biblioteca	Grupo no qual estão os técnicos de ensino, de pesquisa, de comunicação e de biblioteca.

Fonte: Enap

Quadro 12: Grandes temas contemplados nos planos de capacitação

1. Administração pública
2. Referenciais educacionais
3. Técnicas e instrumentos para o desenvolvimento do trabalho
4. Gestão estratégica
5. Orçamento
6. Processo comunicacional nas organizações
7. Gestão do conhecimento

Fonte: Enap

Atendendo ao Decreto nº 5.707/2006, que define como eventos de capacitação aqueles que contemplam cursos presenciais e a distância, aprendizagem em serviço, grupos formais de estudos, intercâmbios, estágios, seminários e congressos, que contribuam para o desenvolvimento do servidor e que atendam aos interesses da instituição, os planos de capacitação da Enap pautam-se nas seguintes modalidades de atuação:

- Reserva de vagas em cursos, presenciais e a distância, ofertados pela própria Enap.
- Cursos realizados no contexto de projetos estratégicos da Enap e contemplados nos planos de capacitação.
- Participação em eventos externos, nacionais ou internacionais.
- Aprendizagem em serviço, que são as ações desenvolvidas internamente nas equipes, com o intuito de disseminar conhecimento, práticas e/ou manuseio/operacionalização de sistemas.
- Licença para capacitação, prevista em lei e concedida em conformidade com o atendimento das necessidades da Escola.

6. Infraestrutura

6.1. Infraestrutura Física

A Enap possui uma área total de 48.608 m², dos quais 19.124 m² são de área construída, destinada ao desenvolvimento de suas atividades administrativas e acadêmicas. Todas as instalações da Escola possuem aproveitamento das condições naturais de iluminação e ventilação com climatização.

A Escola dispõe de 81 salas utilizadas pelas unidades administrativas⁹ e 27 salas de aula com capacidade total para até 945 alunos. Todas as salas de aula são climatizadas e equipadas com *datashow*, *flipchart*, microcomputador, quadros branco e verde e parede emborrachada, sendo que 13 delas possuem lousa interativa. As salas que comportam 60 e 100 alunos contam com ambientes de apoio. A Enap dispõe, também, de estações de trabalho nas salas de aula, e possibilita o empréstimo de notebooks para apoio didático às atividades em grupo dos eventos de capacitação.

O quantitativo e detalhamento das características das salas de aula podem ser verificados na tabela abaixo.

Quadro 13: Salas de aula

Nº de Salas	Capacidade Unitária	Área (m ²)	Capacidade Total
2	60	110	120
3	50	100	150
3	100	220	300
15	25	55	375

Fonte: Enap.

A Enap conta, ainda, com instalações de apoio para a realização de suas atividades acadêmicas e administrativas, que podem ser utilizadas por alunos, docentes e servidores da Escola, conforme apresentado na tabela a seguir.

⁹ As salas são utilizadas pela Presidência e pelas quatro diretorias da Escola.

Quadro 14: Instalações da Escola

Instalação	Quant.	Área/Capacidade	Equipamentos/ Observações
Sala de videoconferência	01	16 pessoas	2 projetores multimídia, 2 telas de projeção, 1 mesa digitalizadora, 1 computador, cabine de tradução simultânea.
Sala de TIC	01		25 computadores, lousa interativa, projetor multimídia e tela de projeção.
Laboratório de informática	04		100 computadores.
Sala de professores	01		Destinada a reuniões, preparação didático-pedagógica e outras atividades de apoio às aulas.
Auditório	01	240 pessoas	Equipamentos de tradução simultânea.
Anfiteatro	04	180 pessoas	2 anfiteatros para 40 alunos, com 52 m ² cada um, e 2 anfiteatros para 50 pessoas, com 65m ² cada um.
Biblioteca	01	425 m2	
Livraria	01		
Secretaria Escolar	01		
Alojamento	54	188 leitos, sendo: 9 apartamentos duplos 10 apartamentos triplos 35 apartamentos quádruplos	Frigobar, banheiros com cabines duplas, televisão de LED, mesa de estudos, luminárias individuais, cama Box e armários. Desses alojamentos, 2 possuem total acessibilidade.
Lancheonete e restaurante		700 m2	Atende a 400 refeições/dia.
Sala de convivência	01	66 a 100 pessoas	Sofás, mesas e cadeiras.
Sala VIP para almoços e atividades estratégicas	01	50 pessoas	Mesas e cadeiras.
Comissão Permanente de Avaliação	01	10 pessoas	Mesa, cadeiras, computador, projetor, tela e arquivos
Comissão de Ética	01		

Banheiros	36		9 banheiros adaptados para pessoa com deficiência*
Estacionamento	01	4.560 m ² 415 vagas	5% de vagas destinadas a idosos e pessoas portadoras de deficiência ou mobilidade reduzida. Possui sinalização visual e encontra-se em fase de elaboração sinalização tátil. Conta com área para embarque e desembarque.

Fonte: DGI/Enap.

(*) os banheiros estão passando por processo de modernização da adaptação escalonada entre 2015 e 2018

No que se refere a espaços dedicados a atividades físicas, de lazer e convivência, tanto para alunos como para servidores, a Enap conta com as instalações especificadas no quadro abaixo.

Quadro 15: Áreas destinadas a atividade física, de lazer e convivência

Instalação	Quantidade
Sala de avaliação funcional e medicina esportiva	01
Salão de musculação com divisão para avaliação física	01
Salas multiuso para atividades físicas direcionadas (pilates dança, ginástica e afins)	03
Salão de jogos (sinuca/bilhar)	01
Sala de convivência	01
Estúdio de música	01
Depósitos	04
Instalações sanitárias	04
Piscina aquecida	01
Vestiários com adaptação de acessibilidade	01
Campo de futebol	01
Quadras esportivas	05

Fonte: DGI/Enap.

O uso das áreas para atividades desportivas é otimizado por meio do Acordo de Cooperação firmado entre a Enap e a Associação de Centro de Treinamento de Educação Física Especial (Cetefe)¹⁰, que atua na reabilitação de pessoas com deficiência e disfunções orgânicas, além de servir ao treinamento de atletas paraolímpicos e às atividades de cultura, educação, saúde e desporto dos servidores da Enap.

É importante destacar que as instalações físicas da Enap vêm sendo continuamente ajustadas com vistas ao atendimento integral das condições de acessibilidade, apresentando

¹⁰ A Associação de Centro de Treinamento de Educação Física Especial (Cetefe) foi instituída no Distrito Federal no ano de 1990, com o objetivo de promover a inclusão social da pessoa com deficiência por meio do esporte com atividades planejadas, contínuas e gratuitas e através da capacitação e inserção da pessoa com deficiência no mercado de trabalho.

hoje um espaço que possibilita, em grande parte, acesso às áreas de uso coletivo, por meio da construção de rampas e da adaptação de banheiros para a circulação de cadeiras de rodas. Igualmente, o elevador que dá acesso ao Auditório da Escola encontra-se devidamente adaptado para esse fim.

Para conservação e segurança de suas instalações, a Enap conta, em todo o campus, com os recursos necessários à prevenção e ao combate a incêndios, sinalização de emergência, iluminação de emergência, extintores, sistema de proteção contra descargas atmosféricas (SPDA), central de GLP (Gás Liquefeito de Petróleo), corrimão e guarda corpo, hidrantes e saídas de emergência, todos os itens verificados e aprovados pelo Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CPMDF).

A Enap possui um elevador de passageiros com total acessibilidade e, em breve, dará início à reforma de outro elevador existente com todos os requisitos de acessibilidade.

De acordo com o projeto de modernização do *campus*, que se encontra em fase de finalização do projeto básico e de elaboração de edital, além da melhoria, restauração e ampliação da funcionalidade dos espaços da Escola, a Enap atenderá, integralmente, às normas técnicas de acessibilidade da ABNT.

6.2. Biblioteca

A biblioteca da Enap, denominada Biblioteca Graciliano Ramos¹¹, especializada em administração pública e gestão governamental, tem como missão tratar e disseminar informações que auxiliem dirigentes e servidores públicos na melhoria da gestão pública e que contribuam para a consolidação do campo de conhecimento sobre administração pública, visando ao seu aperfeiçoamento.

Ela situa-se no térreo do edifício sede da Enap, ocupando uma área de 425 m². Conta com um ambiente climatizado, propício para estudos, com excelente vista para a área verde da Escola e iluminação tanto natural quanto artificial. A biblioteca oferece às pessoas em cadeira de rodas acesso facilitado às suas dependências, ao acervo e às mesas de estudo, com Balcão de Referência adaptado para cadeirantes. Conta com um amplo salão de leitura e estudo destinado aos usuários internos e externos, além de um local reservado para estudo para os alunos, professores e servidores da Enap. A equipe de processamento técnico-administrativo e a Coordenação da Biblioteca ocupam um espaço separado dos usuários. O serviço de limpeza é diário e o acervo é higienizado com frequência. O efetivo da Biblioteca conta com 3 bibliotecárias sendo 2 no processamento técnico e 1 na coordenação, 1 técnica de nível superior, um técnico administrativo, 2 auxiliares de biblioteca e 3 estagiários.

Dentro do projeto de modernização do *campus* da Escola, a Biblioteca será contemplada com a expansão física e a criação de novos ambientes, tais como um laboratório de restauração e higienização das obras do acervo, sala de estudo em grupo e instalação de cabines para estudos individuais. A Biblioteca funciona de segunda-feira à sexta-feira, das 9h às 21h, ininterruptamente.

Tem como público-alvo servidores públicos, alunos, professores e pesquisadores, além de outras bibliotecas localizadas no Distrito Federal (em regime de reciprocidade). Também

¹¹ Resolução Interna nº 412, de 05 de agosto de 2003.

está aberta à comunidade em geral, entretanto, o empréstimo de livros é realizado apenas a servidores públicos.

A biblioteca é automatizada e utiliza como ferramenta o Sistema *Personal Home Library* (PHL), sistema especialmente desenvolvido para administração de coleções e serviços de bibliotecas. Esse sistema auxilia na organização das coleções, automatiza rotinas e serviços e disponibiliza e compartilha os catálogos através da internet.

Também oferece gratuitamente a seus usuários atendimento a distância por email, terminais com acesso à *internet*, empréstimo entre bibliotecas, renovação de empréstimo por email ou pelo Portal Enap, acesso a arquivos eletrônicos de publicações e base de dados de periódicos eletrônicos. Oferece, ainda, os seguintes serviços:

- **Boletim Eletrônico de Bibliografias Especializadas:** criado no início de 2012, tem como objetivo a divulgação das diversas publicações disponíveis no acervo ao público-alvo de áreas relacionadas ao assunto da edição. Busca contribuir para o aprofundamento do conhecimento sobre temas importantes relacionados ao Estado e à sociedade. O boletim é enviado a todos os docentes e colaboradores da Enap, usuários cadastrados na Biblioteca e no Portal de Periódicos, secretários executivos de todos os ministérios, dirigentes das escolas de governo e a grupos de interesse sobre o tema.
- **Exposições temáticas com livros e periódicos do acervo:** são realizadas em conjunto com as edições do Boletim Eletrônico de Bibliografias Especializadas a cada 60 dias ou de acordo com os eventos/cursos da Escola.
- **Indexação dos atos normativos da Enap:** conta com mais de 7.200 atos catalogados e inseridos no Sistema de Indexação de Legislação (Silab), base de dados de legislação implantada para auxiliar as pesquisas de atos normativos da Escola. Como perspectiva futura, tem-se a intenção de customização do software para uma linguagem web.
- **Portal de Periódicos Eletrônicos:** espaço criado para auxiliar o acesso de usuários, cadastrados ou não, a inúmeros títulos de periódicos e livros eletrônicos disponibilizados em texto completo em vários idiomas. O portal está dividido em duas partes: a primeira possibilita o acesso aos portais gratuitos de livros e periódicos que abrangem várias áreas do conhecimento. A segunda contém uma base de dados assinada que abrange vários temas relacionados à administração pública e a áreas correlatas, cujo acesso é restrito aos usuários cadastrados no portal.
- **Boletim de Novas Aquisições:** contempla todas as publicações adquiridas por meio de compra e doações de destaque, com o objetivo de divulgar ao público interno e externo as novas publicações incorporadas ao acervo. O boletim é enviado por *email* ao público interno da Escola e publicado na página da biblioteca no Portal Enap para consulta do público em geral.
- **Sumário de Periódicos:** serviço de divulgação do conteúdo dos jornais e revistas assinados pela biblioteca por meio de boletim mensal enviado por *email* ao público interno da Escola e publicado na página da biblioteca no Portal Enap para consulta do público em geral.
- **Boletim de Novidades:** traz as publicações recebidas pela Escola e encaminhadas à biblioteca por meio de doações, com o objetivo de divulgar internamente o sumário de

publicações que integrarão o acervo da biblioteca. Esse boletim é enviado por *email* ao público interno da Escola.

A biblioteca, por meio de sua equipe de servidores, também executa outras atividades técnicas que auxiliam as diversas áreas da Enap, tais como: levantamentos bibliográficos especializados, catalogação na fonte e indexação de todas as publicações editadas pela Escola; elaboração de índices anuais de autores e assuntos da RSP; elaboração de referências bibliográficas; criação e atualização do vocabulário controlado para subsidiar a indexação de documentos e acesso às informações disponibilizadas na Enap; monitoramento da aplicação do uso do regulamento¹² da biblioteca pelos servidores da Escola e demais usuários, entre outras.

6.2.1. Acervo e política de atualização do acervo

O acervo da Biblioteca Graciliano Ramos caracteriza-se por ser especializado em gestão e política pública, sendo utilizado principalmente como suporte documental aos programas e cursos ministrados pela Escola, com maior ênfase nos cursos de formação, pós-graduação *lato sensu* e aperfeiçoamento.

Atualmente, é composto de cerca de 12.800 títulos de livros voltados à área de administração pública e cresce a uma proporção de aproximadamente 200 títulos por ano, sendo realizadas, anualmente, duas compras de livros nacionais e estrangeiros, com um quantitativo mínimo de 100 títulos. O acervo também é acrescido por obras doadas e permutadas por instituições nacionais e internacionais, parceiras ou não, ligadas à administração pública.

O acervo de periódicos impressos conta com aproximadamente 160 títulos nacionais e estrangeiros. É composto por periódicos técnico-científicos e acadêmicos e têm relação direta com os cursos ministrados pela Escola. Também é acrescido com títulos doados e permutados por instituições nacionais e estrangeiras, além das assinaturas que a Escola mantém. Desde 2010, conta com assinatura de base de dados de periódicos eletrônicos que contempla cerca de 3 mil títulos em várias áreas do conhecimento.

A biblioteca também dispõe de um acervo multimídia, constituído de fitas K7 e VHS, que serão convertidas para formato digital para posterior disponibilização ao público em geral.

Com o intuito de preservar a memória técnica da Enap, a biblioteca conta com uma biblioteca depositária, onde é armazenado um exemplar impresso de cada publicação editada pela Escola. Será iniciada em breve a digitalização da coleção da *Revista do Serviço Público (RSP)*, cujo primeiro número foi editado em 1937. Esse acervo é constituído por uma documentação única e a digitalização da coleção permitirá a preservação física dos documentos, uma vez que serão menos manuseados. Ao mesmo tempo, a ação promoverá o acesso ilimitado ao conteúdo das publicações, garantindo a continuidade dos estudos históricos e culturais acerca da administração pública brasileira.

Ao longo dos últimos anos, a Enap vem atuando fortemente no sentido de atualizar o acervo da biblioteca com o que há de mais atual na literatura brasileira e estrangeira em assuntos referentes à administração pública e gestão governamental. Para tanto, conta com a Comissão de Acervo Bibliográfico (também integrante da estrutura de governança da Enap), constituída por, pelo menos, um membro titular de cada diretoria e assessoria da Enap, além

¹² A Biblioteca conta com regulamento interno próprio que trata tanto das características do acervo, como das normas de uso dos ambientes, dos documentos, direitos e deveres dos usuários.

do Coordenador da Biblioteca, com o objetivo de implementar a política de desenvolvimento e avaliação de acervo bibliográfico.

A Biblioteca Graciliano Ramos está constantemente ampliando os seus projetos e metas para o melhor atendimento das necessidades de informação dos usuários internos e externos, e incrementando, qualitativa e quantitativamente, os serviços prestados. Está prevista, para 2015, a implantação de ferramentas típicas de Biblioteca 2.0, como, por exemplo, *Facebook*, *Twitter*, *Blog*, *Feed RSS*, que permitirão alcançar uma maior interação com os usuários e a atração de novos usuários, bem como a ampla disseminação de conteúdos que apoiem a realização de pesquisas e serviços na área de administração pública e gestão governamental.

6.3. O Repositório Institucional

O Repositório Institucional é um sistema para organizar, armazenar, gerenciar, preservar, recuperar e disseminar documentos em formato digital produzidos no âmbito das atividades da Enap. Ele foi desenvolvido com o *software* livre DSpace, projeto colaborativo desenvolvido pela MIT Libraries e a Hewlett-Packard Company. Vale destacar que o DSpace é o software mais utilizado no mundo para a construção de repositórios.

A Portaria nº 297, de 31 de dezembro de 2013, instituiu o Repositório Institucional da Enap com os seguintes objetivos: (i) organizar e disponibilizar a produção técnica e científica da Enap como resultado de seus estudos e pesquisas, segundo padrões internacionais para compartilhamento de informações em rede; (ii) aumentar a visibilidade e o acesso à pesquisa técnica e científica (acadêmica) da Enap, em acesso aberto, em conformidade com a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação); (iii) aumentar a interoperabilidade de toda a produção da Enap em rede; (iv) preservar e armazenar a memória institucional da Enap; (v) preservar a produção acadêmica e os documentos produzidos nas pesquisas e considerados relevantes à administração pública federal; e (vi) disponibilizar recursos de aprendizagem produzidos pela Enap ou no âmbito de suas parcerias, tanto para a formação e o desenvolvimento de agentes públicos quanto para a promoção da participação social e o exercício da cidadania.

O repositório tem acesso aberto (*open access*) e é importante fonte de pesquisa, pois contém toda a produção técnica e científica proveniente das atividades da Escola, a saber:

- **Casoteca de Gestão Pública:** estudos de caso e simulações que servem para relatar práticas e experiências no setor público visando à disseminação de aprendizagem organizacional.
- **Cursos Enap:** documentos relativos a cursos completos (materiais dos cursos: apostilas, apresentações de aulas em *power point*, tutoriais, anotações, vídeos etc.) e outros materiais que auxiliam a gestão de cursos presenciais e virtuais na Enap.
- **Práticas Inovadoras em Gestão Pública:** acervo das iniciativas de todas as edições do Concurso Inovação em Gestão Pública Federal, que contribuem para que o Estado brasileiro aumente a qualidade do atendimento e melhore a eficácia e a eficiência dos serviços prestados aos cidadãos.
- **Memória Enap:** acervo de informações preservadas que contam a história da Enap, de seu ambiente organizacional, de seus processos e produtos, de suas políticas e diretrizes,

dos eventos realizados e das parcerias nacionais e internacionais. É entendida também como o conhecimento institucional que representa as experiências arquivadas e compartilhadas pelos seus servidores. Para sua consecução, a Enap tem como proposta a realização do Projeto Memória Enap.

- **Produção Científica:** organização dos trabalhos acadêmicos apresentados nos cursos de pós-graduação da Enap, bem como pesquisas publicadas em eventos e/ou revistas científicas.
- **Publicações:** inclui a *Revista do Serviço Público* e outros materiais impressos ou eletrônicos da Enap e de instituições parceiras voltadas para a divulgação e o debate de temas relacionados ao Estado, às políticas públicas e à gestão governamental. Essas publicações são referenciais para os cursos desenvolvidos pela Enap, em especial para os cursos de pós-graduação. Aqui são encontrados livros, capítulos de livros, artigos em periódicos especializados e outras produções intelectuais, culturais, artísticas, técnicas e tecnológicas relevantes.
- **Recursos Educacionais:** conjunto de recursos e objetos de aprendizagem, em diferentes formatos, produzidos no âmbito da Enap e de suas parcerias, voltados para o suporte e incentivo aos processos de ensino e de aprendizagem.

O Repositório Institucional da Enap pode ser acessado pelo endereço eletrônico <http://repositorio.ena.gov.br> e está indexado nos Diretórios Mundiais Especializados ROAR, OpenDoar, Oasis.Br/IBICT e La Referencia. Isso significa que, além de o Repositório estar devidamente registrado e constar do *ranking* de repositórios institucionais brasileiros, a Enap permite o *harvesting* (coleta) da sua produção científica para ampliar a disseminação do conhecimento da instituição.

Importante ressaltar que a Política de Direitos Autorais da Enap (Portaria nº 83, de 03 de junho de 2014) constitui-se em um conjunto de diretrizes para orientar a gestão e negociação dos direitos autorais da produção intelectual da instituição depositada no Repositório Institucional.

6.4. Infraestrutura de tecnologia da informação

Em relação à infraestrutura de tecnologia da informação (TI), a Escola dispõe de diversos serviços que oferecem suporte à área educacional, entre eles: (i) rede física de comunicação entre computadores, interconectando cerca de 61 servidores e 338 estações de trabalho, destinadas à equipe técnica da Escola; (ii) rede sem fio (wi-fi) com cobertura em todas as salas de aulas, biblioteca, áreas de convivência, áreas administrativas e alojamento; (iv) computadores com acesso a *internet*, num total de 13 equipamentos, disponibilizados em ambientes distintos da Escola (*hall* do 1º andar, biblioteca e alojamento), para livre utilização pelos alunos; e (v) equipamentos de apoio que incluem impressoras, *scanners*, *notebooks* e equipamentos de registro e reprodução audiovisual.

A Escola conta, ainda, com conexões com as redes metropolitanas Infovia e RNP/GigaCandanga, que proporcionam o uso avançado da tecnologia da informação e de comunicação em prol da pesquisa científica e do ensino, contemplando, entre outros, serviços de acesso à *internet*, saída das chamadas telefônicas (Voip), utilização de sistemas estruturantes e conectividade com diversas instituições de ensino e pesquisa no País.

Como já mencionado anteriormente, a Enap conta com sítios na internet e intranet, além de sistemas corporativos, que suportam tanto o ambiente acadêmico quanto o administrativo,

viabilizando o controle e aperfeiçoando a oferta de cursos e informações aos alunos. Nesse cenário, os sistemas de maior relevância para a Escola são WebCEF, WebSCO e WebSAE. Esses e os outros sistemas são acessados por meio da *intranet* e constam do quadro abaixo.

Quadro 16: Sistemas de gestão informatizados

Sistema	Funcionalidade
CPROD	Sistema de controle de tramitação de processos e documentos.
PHL	Sistema para administração de acervo e serviços da Biblioteca Graciliano Ramos.
PontoWeb	Sistema de ponto eletrônico para registro, impressão da folha de frequência mensal e consulta às últimas marcações.
WebCEF	Sistema de administração de cursos de especialização, formação, técnico-gerenciais e sob demanda.
WebSAD	Sistema de numeração oficial de documentos.
WebSAE	Sistema de administração de eventos com geração de relatórios e reserva de equipamentos e recursos de aprendizagem.
WebSAF	Sistema de administração financeira.
WebSCO	Sistema de cadastro de colaboradores eventuais.
SIGENAP	Sistema Integrado de Gestão da ENAP

Fonte: CGTI/DGI/Enap.

Outra ferramenta que vem sendo amplamente utilizada na Escola é a Plataforma Moodle, por meio da Escola Virtual Enap, que é um sistema gerenciador que permite a oferta de cursos *on-line* de qualidade com as funcionalidades de suporte a bancos de dados; controles de turmas, conteúdos e avaliações; recursos de fóruns, *chat*, comunidades virtuais, biblioteca e relatórios estatísticos. A Enap utiliza o Moodle na interação entre alunos, professores, tutores e técnicos; e também nas comunidades virtuais em cursos de educação continuada, aperfeiçoamento e, conforme já demonstrado, de pós-graduação *lato sensu*. Trata-se, em síntese, de recurso de TIC estratégico para a Escola.

As áreas da Escola também dispõem de infraestrutura lógica e elétrica; circuito fechado de TV digital e sistema de alarme (CFTV), compreendendo manutenção e monitoramento 24 horas e alarme.

Contudo, além da condição posta e dos avanços realizados, buscando evoluir no atendimento aos alunos e servidores e alinhada ao Planejamento Estratégico Institucional, a Enap desenvolve (na perspectiva de pessoas, tecnologia e infraestrutura, no contexto do objetivo estratégico de “fortalecer a governança de TIC na Enap”) projetos estratégicos de TI, com destaque para o Projeto de Governança de TIC, que busca fortalecer a governança de TIC da Enap, em especial por meio de ações normativas (como a Política de Acesso à *Internet* e a Política de Segurança de Informação e Comunicação – POSIC), e o Projeto de Novo Modelo de Operação de Infraestrutura de TI, que, entre outras ações, contempla o desenvolvimento da Central de Serviços Enap, viabilizando o adequado atendimento às necessidades de alunos e servidores.

Em suma, o conjunto completo de recursos tecnológicos já instalados e em fase de desenvolvimento, atuando de forma integrada, proporciona um ambiente de interatividade propício à exploração de métodos e estratégias de ensino-aprendizagem. A Enap tem investido esforços para a ampliação do uso dos recursos de tecnologia da informação e comunicação

(TIC) em prol da melhoria e expansão do ensino. Há esforços, na perspectiva de infraestrutura de TI, no sentido de fortalecer a governança de TIC na Enap, bem como um dos objetivos estratégicos da Escola, na perspectiva dos processos internos do mapa estratégico, definido como “ampliar a inserção de recursos de TIC no desenho de eventos de aprendizagem e na gestão do conhecimento”.

A Enap investe há vários anos em possibilidades ofertadas pelas novas tecnologias de comunicação, acumulando experiências e ampliando o leque de atendimento às regiões do País. Assim, articulam-se diversas modalidades de ensino, que vão desde as estritamente presenciais às veiculadas em ambiente virtual. Ensinar por intermédio de novas tecnologias pode tornar o processo de ensino e aprendizagem mais dinâmico, flexível, contextualizado, empreendedor e inovador.

A criação da Coordenação Geral de Educação a Distância (CGEAD), em 2004, permitiu ampliar o catálogo de cursos e aumentar as oportunidades de capacitação oferecidas anualmente pela Enap, especialmente para servidores localizados fora dos polos de capacitação. Desde então, mais de 100 mil servidores de todas as regiões do País concluíram cursos oferecidos pela Escola Virtual Enap, confirmando-se a natureza estratégica da consolidação dessa modalidade de ensino.

Nos cursos presenciais, o uso de tecnologias de informação e comunicação vem se intensificando e se caracteriza não apenas pelo uso de ferramentas e tecnologias de enriquecimento do ambiente presencial (uso de projetores, laboratórios de informática, salas de uso intensivo de tecnologias da informação e comunicação), mas também pelo uso crescente de salas virtuais de apoio a professores e alunos, e pela criação do Repositório Institucional para preservar e disseminar a produção intelectual da Enap.

O suporte ao uso de tais tecnologias em atividades acadêmicas e de pesquisa é desenvolvido pela Coordenação Geral de Tecnologia da Informação (CGTI/DGI), e se dá tanto por meio de manutenção e execução direta de determinadas atividades, como por meio da gestão de contratos com fornecedores externos. Os recursos de tecnologia de informação e comunicação disponíveis estão apresentados no quadro seguinte.

Quadro 17: Recursos de tecnologia de informação e comunicação

Recurso	Descrição
Escola Virtual Enap	Plataforma Moodle versão 2.3, com hospedagem e gestão apoiadas em contrato com Serpro. Abriga mais de 50 cursos a distância e algumas comunidades de apoio ao ensino presencial. Atende principalmente à Coordenação Geral de Educação a Distância. Permite o atendimento a demandas de capacitação internacionais. Endereço: http://enapvirtual.ena.gov.br
Comunidades Virtuais Enap	Plataforma Moodle versão 1.9, com hospedagem e gestão sob responsabilidade da Coordenação Geral de TI da Escola. Abriga diversos espaços para interação entre professores e alunos, especialmente em apoio aos cursos e oficinas presenciais. Atende às diversas áreas da Escola. Endereço: http://ead.ena.gov.br

Casoteca de Gestão Pública	Acervo virtual de estudos de caso com foco na administração pública. Os casos são de acesso gratuito e pretendem estimular o uso de técnicas inovadoras para o ensino, cobrindo temas como ética, políticas públicas, diversidade, gestão de programas e projetos, inovação e outros. Endereço: http://casoteca.enap.gov.br
Repositório Institucional	Criado com a ferramenta DSpace (open source), o Repositório Institucional é um sistema para organizar, armazenar, gerenciar, preservar, recuperar e disseminar documentos em formato digital produzidos no âmbito das atividades da Enap. O repositório tem acesso livre (open access), sem necessidade de qualquer cadastro para acessar aos documentos. Os usuários podem fazer download, imprimir, compartilhar ou utilizar, para fins educacionais, qualquer material depositado, tomando o cuidado de fazer a devida citação dos direitos autorais e observando a licença atribuída em cada um dos materiais. Existe uma ampla tipologia de materiais disponibilizados no repositório, a saber: estudos de caso, materiais dos cursos Enap, práticas inovadoras em gestão pública, produção científica (monografias, dissertações e teses), publicações, recursos educacionais, além da memória organizacional. Endereço: http://repositorio.enap.gov.br
Ferramentas de comunicação (videoconferências, webconferências, teleconferências, chats, fóruns)	A Escola possui uma sala de videoconferência viewstation FX (2 projetos multimídia, 2 telas de projeção, 1 mesa digitalizadora, 1 computador e cabine de tradução simultânea) para realização de conversas com instituições nacionais e internacionais. A Assessoria de Cooperação Internacional possui também equipamento de videoconferência. Além dos equipamentos próprios para realização de videoconferência, há na Escola a disponibilidade para realização de webconferências via Skype em todos os computadores, sujeitas à disponibilidade de microfone e webcam. Há também ferramentas de chat e fóruns disponíveis em ambientes virtuais de aprendizagem.
Produção de vídeos e objetos multimídia de aprendizagem	A Escola possui infraestrutura e conjunto mínimo de equipamentos para gravação e edição de vídeo-aulas para uso em cursos a distância e apoio a eventos presenciais de aprendizagem.

Fonte: CGTI/DGI/Enap.

No exercício de sua missão de “desenvolver competências de servidores públicos para aumentar a capacidade de governo na gestão de políticas públicas”, e diante de um público-alvo prioritário que supera 500 mil servidores públicos civis do Executivo federal, a Enap reconhece a necessidade de avançar permanentemente no uso de tecnologias da informação e comunicação, fortalecendo assim seu papel de inovação e articulação junto às demais escolas de governo do País.

Destacam-se, dentre os potenciais de avanço no uso de tecnologias de informação e comunicação na Escola, as seguintes frentes de trabalho:

- Ampliação do uso de soluções tecnológicas educacionais e para a gestão do conhecimento acessíveis, interoperáveis e flexíveis, incluindo soluções para dispositivos móveis.

- Ampliação do uso de *internet*, por meio da disponibilização de rede *wi-fi* em todo o campus e melhoria da velocidade, capacidade e estabilidade da *internet* a cabo.
- Ampliação do uso de recursos de comunicação síncrona, como webconferências, videoconferências e *chats*, em apoio a reuniões de planejamento e coordenação de cursos a distância e mistos.
- Definição da política interna de uso de redes sociais, conforme 15/IN01/DSIC/GSIPR de 2012, contendo diretrizes, critérios, limitações e responsabilidades, e alinhada tanto à Política de Segurança da Informação e Comunicações – Posic (em desenvolvimento), quanto aos objetivos estratégicos da Enap.
- Fortalecimento da estrutura física e de pessoal necessária à consolidação da prática de produção de vídeos e objetos multimídia de aprendizagem.

Para superar esses desafios e continuar avançando no uso de tecnologias em apoio aos seus eventos educacionais, a Escola realizou parcerias com instituições públicas, entre as quais se destacam o Termo de Cooperação firmado entre Enap e Universidade de Brasília, em dezembro de 2012, a serviço da melhoria da qualidade da gestão das ações ligadas à educação mediada por tecnologias; e a adesão aos serviços da Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP), entre os quais o serviço de infraestrutura de rede de internet e Internet Data Center.

6.5. Promoção da acessibilidade

A proteção aos direitos das pessoas com deficiência está aportada, no Brasil e em nível internacional, em vasta relação de dispositivos legais que contemplam os principais aspectos sobre a inclusão social dessa parcela da população.

A CF/88 prevê reserva de um percentual dos cargos públicos para pessoas com deficiência, o que se materializa por meio da Lei nº 8.112/1990, que dispõe, no § 2.º do seu artigo 5º, que às pessoas portadoras de deficiência é assegurado o direito de se inscrever em concurso público para provimento de cargo cujas atribuições sejam compatíveis com a deficiência de que são portadoras; para tais pessoas serão reservadas até 20% (vinte por cento) das vagas oferecidas no concurso.

Ainda acerca dessa matéria, o Decreto Federal nº 3.298/1999 determina as condições específicas das cotas, ou seja, da garantia à pessoa com deficiência do direito de se inscrever em concurso público, em igualdade de condições com os demais candidatos, para provimento de cargo cujas atribuições sejam compatíveis com a deficiência que possui.

Assim, gradativamente as pessoas com deficiência passam a ocupar os cargos públicos, exigindo das instituições e órgãos públicos um ajustamento à legislação vigente para atendimento dos seus direitos.

Nesse sentido, considerando a missão da Enap, como escola de governo, de promover a qualificação do conjunto dos servidores públicos federais, conforme definido pela Emenda Constitucional nº 19, e ainda, a instituição da Política Nacional de Desenvolvimento Profissional, por meio do Decreto nº 5.707/2006, torna-se imperativo que a Enap envide todos os esforços para garantir as condições de acessibilidade, necessárias à plena participação e autonomia dos estudantes com deficiência, em ambiente que maximize seu desenvolvimento acadêmico e qualificação profissional. Assim, as ações e condições no contexto da acessibilidade são

tratadas como um dos pontos da responsabilidade social da Escola, destacando-se as ações e planos referentes à infraestrutura física e aqueles referentes às condições de acesso à comunicação e informação, bem como aos materiais didáticos.

Assim, a Escola está investindo significativamente na melhoria da estrutura arquitetônica em todos os seus ambientes, visando à promoção de acessibilidade a fim de que estudantes e demais membros da comunidade acadêmica, servidores públicos e a sociedade em geral tenham o direito de ir e vir com segurança e autonomia, de acordo com o disposto no Decreto nº 5.296/2004.

As instalações físicas da Enap têm sido ajustadas no decorrer dos anos com vistas à eliminação de barreiras arquitetônicas, apresentando hoje um espaço que garante em grande parte os requisitos de acessibilidade. Destacam-se dentre as iniciativas realizadas:

- eliminação de barreiras arquitetônicas para circulação do estudante, permitindo acesso aos espaços de uso coletivo;
- reserva de vagas em estacionamentos nas proximidades das unidades de serviço;
- construção de rampas com corrimãos, facilitando a circulação de cadeira de rodas;
- adaptação de portas e banheiros com espaço suficiente para permitir o acesso de cadeira de rodas; e
- colocação de barras de apoio nas paredes dos banheiros.

As condições de acessibilidade das instalações físicas da Escola, após reformas e aquisições realizadas ou em andamento com esse propósito, correspondem ao seguinte:

- sinalização visual e sinalização tátil nos estacionamentos;
- área especial para embarque e desembarque de pessoa com deficiência ou com mobilidade reduzida;
- elevadores com todos os requisitos de acessibilidade;
- acesso às dependências, ao acervo e às mesas de estudo da biblioteca para as pessoas em cadeiras de rodas;
- telefone de atendimento adaptado para comunicação das pessoas com deficiência auditiva;
- sanitários (masculino e feminino) destinados ao uso por pessoa com deficiência ou com mobilidade reduzida.
- assentos para obesos nas salas de aula;
- disponibilidade de cadeiras para obesos nas áreas administrativas; e
- acesso de cão-guia ou cão-guia de acompanhamento junto à pessoa com deficiência ou treinador.

Ainda visando à melhoria e ao atendimento integral às condições de acessibilidade, a Enap tem planejadas ações de curto e médio prazo. No curto prazo, encontra-se em andamento um projeto para sinalização tátil, visual e sonora, espaços e serviços acessíveis e mapas táteis de acordo com a NBR 9050:2004; e, ainda, adaptação de maçaneta alavanca para portas (*Norma ABNT NBR 15930*). *Confere-se destaque para o projeto de adaptação das recepções de modo a atender a obrigatoriedade de adaptação à altura e à condição física de pessoas em cadeira de rodas.*

De todo modo, a Escola tem o propósito de ir além do atendimento já realizado e das ações futuras de curto prazo, assumindo o compromisso de um desenho universal para suas instalações. Em consonância com o objetivo estratégico apresentado na base do Mapa Estratégico, de “Revitalizar e modernizar o *campus* da Enap”, a Escola tem um projeto correspondente que visa à contratação de projeto arquitetônico para reforma geral de suas instalações de maneira a atender aos princípios do desenho universal, tendo como referências básicas as normas técnicas de acessibilidade da ABNT e as regras contidas na legislação específica. Vale destacar que se entende por desenho universal a concepção de espaços, artefatos e produtos que visam atender simultaneamente todas as pessoas, com diferentes características antropométricas e sensoriais, de forma autônoma, segura e confortável.

A inclusão de pessoas com deficiência à vida acadêmica requer, no entanto, esforços para além da acessibilidade arquitetônica. É necessário eliminar também as barreiras pedagógicas na comunicação e informação, promovendo o cumprimento dos requisitos legais de acessibilidade pedagógica e atitudinal.

Tendo presente esse aspecto, no que se refere a produtos, instrumentos, equipamentos ou tecnologia adaptados ou especialmente projetados para melhorar a funcionalidade da pessoa com deficiência ou com mobilidade reduzida, favorecendo a autonomia pessoal, total ou assistida, a Enap apresenta as seguintes condições e propostas futuras de atuação:

- Com relação aos recursos educacionais e materiais didáticos, no caso dos cursos a distância, a Enap tem o compromisso de garantir que o curso seja compatível com *software* sintetizador de voz. Essa acessibilidade vem sendo alcançada pela redução do uso de cursos em Flash, e sua substituição por cursos produzidos em HTML ou PDF. No planejamento de curto prazo, considerando a necessidade de avanços na descrição de imagens e infográficos nos cursos, além de alguns ajustes de acessibilidade necessários na plataforma da Escola Virtual, essas ações estão previstas no âmbito do Termo de Cooperação firmado em dezembro de 2012 entre a Enap e a Universidade de Brasília.
- Com relação ao Repositório Institucional da Enap, ele está sendo parametrizado de acordo com as recomendações do Modelo de Acessibilidade em Governo Eletrônico (e-Mag) de acessibilidade para portais (teclas de atalho, contraste, fontes maiores etc.). A Escola possui contrato para configuração e a parametrização da ferramenta DSpace.
- Sobre a acessibilidade nos portais e sítios eletrônicos para o uso das pessoas com deficiência visual, garantindo-lhes o pleno acesso às informações disponíveis, o atual portal não atende às normas previstas para acessibilidade (possui apenas a opção de ampliar a fonte), no entanto, o novo portal, em desenvolvimento (em fase de transição de plataforma tecnológica), prevê os critérios de acessibilidade exigidos pela SLTI/MP. O novo Portal da Enap segue o modelo de identidade digital padrão do Governo Federal, que atende às principais recomendações de acessibilidade indicadas para *web*, como as referências WCAG (*World Content Accessibility Guide*) e, no caso do governo brasileiro, e-Mag (Modelo de Acessibilidade em Governo Eletrônico). Na parte superior do novo Portal da Enap, haverá barra de acessibilidade com atalhos de navegação padronizados, bem como haverá opção para alterar o contraste ligado às cores, estando disponíveis em todas as páginas do portal. Por fim, haverá o “tagueamento” dos conteúdos do portal, permitindo a classificação dos dados.

- No que concerne a alunos com deficiência visual, a necessidade de equipamentos como máquina de datilografia braile, impressora braile acoplada ao computador, sistema de síntese de voz, gravador e fotocopadora que amplie textos, software de ampliação de tela, equipamento para ampliação de textos para atendimento a aluno com visão subnormal, lupas, régua de leitura, scanner acoplado a computador, a Enap possui contrato para locação de tecnologia assistiva. A Enap também possui contrato para serviços de intérprete de língua de sinais/língua portuguesa para atendimento das pessoas com deficiência auditiva.

ACCO, Marco Antônio de Castilhos. Para onde vão os Estados nacionais? Perspectivas da teoria social contemporânea sobre as pressões para a transformação dos Estados nacionais na virada para o século XXI. Campinas, SP. 2009.

BRASIL. Decreto Nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006. Brasília. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm

BRASIL. Constituição (1988). Brasília. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm

CARVALHO, Antônio Ivo; et al. Escolas de governo e Gestão por Competências: mesa-redonda de pesquisa-ação. Brasília, 2009.

CARVALHO, Paulo Sérgio de e MARQUES, Paulo. Formação de Dirigentes da Administração Pública Federal Brasileira: a visão da Escola Nacional de Administração Pública – Enap. Brasil, agosto de 2009.

DELORS, Jacques; et al. Educação: um tesouro a descobrir. 1998.

GAETANI, Francisco. Escolas de Governo: Limites e Condiciondades. In: Revista do Serviço Público, Brasília, ENAP. Ano 45, Vol. II, Jul./Ag. 1994 (p.116).

IPEA – INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. Ocupação no Setor Público Brasileiro: tendências recentes e questões em aberto. Comunicado nº 110. 08 de setembro de 2011.

IPEA – INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. Estado, instituições e democracia: república. Livro 9, v.1, p. 390 – Brasília: Ipea, 2010.

KOLB, David. *Experiential Learning: Experience as the source of learning and development*. 1984.

NOGUEIRA, Marco Aurelio. Um Estado para a Sociedade Civil: Temas Éticos e Políticos da Gestão Democrática. 2ª ed. São Paulo: Cortez Editora, 2005, p. 186.

PACHECO, Regina Sílvia. Escolas de Governo: Tendências e Desafios – Enap – Brasil em Perspectiva Comparada. In: Revista do Serviço Público, Brasília, Enap. Ano 51, Número 2, Abr./Jun. 2000 (p. 36).

PERRENOUD, Philippe. *Dez Novas Competências para Ensinar*. São Paulo: Artmed, 2000a.

_____. *Construir as competências desde a escola*. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1999a.

_____. *Construindo Competências*. In: Nova escola, p. 19-31, set. de 2000b.

_____. *Avaliação da excelência à regulação das aprendizagens: entre duas lógicas*. Porto Alegre: ARTMED, 1999.

_____. *Pedagogia Diferenciada. das intenções à ação*. Porto Alegre: ARTMED, 2000.

ROUANET, Sergio Paulo. *Criação no Brasil de uma Escola Superior de Administração Pública*. Brasília, Enap, 2005.

SEM, Amartya. Estado, Reformas e Desenvolvimento – O desenvolvimento como expansão de capacidades. In: Lua Nova: Revista de Cultura e Política. Nº 28-29. São Paulo Apr. 1993. <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-64451993000100016>.

SILVA, Enid Rocha Andrade da. Participação Social Conferências Nacionais: avanços e desafios no período 2003-2006. Texto para Discussão nº 1378. IPEA. http://www.ipea.gov.br/sites/000/2/publicacoes/tds/td_1378.pdf

SOUZA, Zilmar Rodrigues de. Pressupostos para a Formação por Competências. In: OLIVEIRA, Vilma Q. Sampaio (Org.). O Sentido das Competências no Projeto Político-Pedagógico. Coleção Pedagógico nº 3. 2ª edição. Natal, 2004.

Anexo I – Valores Organizacionais da ENAP

- **Profissionalização dos servidores públicos:** a Enap valoriza a capacitação permanente e a profissionalização dos servidores públicos como pré-requisitos para aumentar a capacidade técnica e gerencial do Estado na condução das políticas públicas e melhorar a eficiência e eficácia dos serviços prestados aos cidadãos.
- **Qualidade dos resultados públicos:** a Enap tem como valor que as organizações públicas devem contribuir para a construção de resultados cívicos na sociedade brasileira, incentivando a construção de capacidades comunitárias e coletivas e o envolvimento dos cidadãos, que poderiam melhorar seu desempenho democrático e, com ele, a qualidade dos resultados públicos.
- **Compromisso com a democracia:** a Enap mantém perspectiva compromissada com os pilares do estado de direito e da democracia. Os conteúdos de seus eventos de capacitação são estruturados em consonância com os valores republicanos da hierarquia das normas, da separação dos poderes e dos direitos fundamentais do cidadão, assim como relevam os princípios democráticos da liberdade de expressão, da igualdade de direitos e dos valores da tolerância, da cooperação e compromisso social.
- **Respeito à diversidade:** a Enap valoriza e apoia à expansão da cidadania e o fortalecimento da democracia, mediante o respeito à diversidade étnica, à defesa da igualdade de gênero e dos direitos humanos, combinados com a redução das desigualdades, com a inclusão social e com o desenvolvimento sustentável do País.
- **Compromisso com o diálogo:** a Enap valoriza o diálogo permanente com as organizações públicas e com as entidades congêneres, nacionais e internacionais, como condição para o trabalho em parceria, a formação de redes de aprendizagem, a difusão do conhecimento, a coordenação de ações intergovernamentais e a expansão da abrangência da capacitação em termos regionais.
- **Difusão do Conhecimento:** a Enap valoriza a produção e difusão do conhecimento como estratégia de qualificação intensiva e de uso crescente de tecnologias, que favoreçam a melhoria da eficiência técnica e gerencial nas organizações públicas e a consequente qualidade dos serviços prestados aos cidadãos.

- **Criatividade e Inovação:** a Enap valoriza a pesquisa e o debate de temas relacionados ao Estado, à administração pública e à gestão governamental, como meio para identificar tendências e formas de atuação técnica e gerencial inovadoras, que permitam ao setor público adotar novas práticas em função da melhoria do desempenho dos servidores e das organizações públicas.
- **Incentivo à Reflexão:** a Enap valoriza o ensino teórico-aplicado adequado à situação do capacitando adulto e defende o uso de métodos e técnicas que permitam a formação de sujeitos autônomos, críticos-reflexivos e propositivos, comprometidos com os valores da ética e da democracia e, sobretudo, com o exercício da função pública orientada pelo princípio da responsabilidade social.

Anexo 2 – Docentes que atuaram/atuam nos cursos de pós-graduação

Id.	Nome Completo	CPF	E-mail	Vínculo	Escolaridade
1	Aldino Graef	086.547.780-91	aldino.graef@presidencia.gov.br	Servidor	Especialização
2	Alexander Cambraia Nascimento Vaz	053.370.046-97	cambraia04@gmail.com; alexander.vaz@mds.gov.br	Servidor	Mestrado
3	Alexandre Ciconello Ganança	252.064.388-98	ciconello@gmail.com	Eventual	Mestrado
4	Alexandre de Ávila Gomide	558.907.846-68	alexandre.gomide@ipea.gov.br; aagomide@gmail.com	Servidor	Doutorado
5	Alexandro Rodrigues Pinto	301.906.733-20	alexandro.pinto@mds.gov.br	Servidor	Mestrado
6	Amâncio Jorge Silva Nunes de Oliveira	172.084.808-42	amancioj@usp.br; amancioj@caeni.com.br	Servidor	Doutorado
7	Amarildo Baesso	047.693.808-28	amarildo.baesso@gmail.com; amarildo.baeso@integracao.gov.br	Servidor	Mestrado
8	Ana Márcia de Oliveira Fonseca	052.160.996-89	ana.fonseca@bcb.gov.br; anamfonseca@hotmail.com	Servidor	Mestrado
9	Ana Maria Brescancini	8397806806	anabrs@uol.com.br; abrescancini@gmail.com	Eventual	Mestrado
10	Andrea Zimmermann	86985477100	andrea@matres.com.br; azmensagem@gmail.com	Eventual	Mestrado
11	Antônio Ernesto Lassance de Albuquerque Júnior	373.406.541-00	antonio.lassance@ipea.gov.br; lassanceblog@gmail.com	Servidor	Doutorado
12	Antônio Sérgio Escrivão Filho	301.404.368-04	antonio@terradedireitos.org.br; escrivao@cezarbritto.adv.br	Eventual	Mestrado
13	Ariel Cecílio Garces Pares	228.551.570-72		Servidor	Mestrado
14	Caio Nakashima	698.241.699-20	caionakashima@gmail.com	Servidor	Mestrado
15	Carlos Henrique Rodrigues	931.855.966-68	caique@aneel.gov.br	Servidor	Mestrado
16	Carlos Tadeu Assumpção de Pinho	18348343172	carlos.pinho@planejamento.gov.br;	Servidor	Mestrado
17	Cláudia Cristina Muller	528.098.709-34	claudiamullerbr@hotmail.com; claudia.muller@enap.gov.br	Servidor	Mestrado
18	Clóvis Henrique Leite de Souza	707.723.041-49	clovis@participacao.net, clovis.souza@seppir.gov.br	Servidor	Mestrado
19	Daniel de Aquino Ximenes	553.476.061-34	daniel.ximenes@mds.gov.br	Servidor	Doutorado

Id.	Nome Completo	CPF	E-mail	Vínculo	Escolaridade
20	Diogo Ribeiro da Fonseca	020.203.145-41	diogo.fonseca@antt.gov.br; neofmm@gmail.com	Servidor	Mestrado
21	Eduardo de Lima Caldas	095.092.338-97	elcaldas@hotmail.com	Servidor	Doutorado
22	Eduardo Granha Magalhães Gomes	855.834.056-00	edgranha@uol.com.br; edgranha@gvmail.br	Servidor	Doutorado
23	Elaine Rabelo Neiva	75764598672	elaine_neiva@uol.com.br	Servidor	Doutorado
24	Enrico Moreira Martignoni	3766356739	enrico@planejamento.rj.gov.br	Servidor	Mestrado
25	Evilásio da Silva Salvador	61401668968	evilasioss@unb.br	Servidor	Doutorado
26	Fabio Cidreira Cammarota	366.711.501-68	fabio.cammarota@gmail.com	Eventual	Mestrado
27	Fábio Costa Sá e Silva	881.303.551-91	fabio.saesilva@ipea.gov.br	Servidor	Doutorado
28	Fábio José Kerche Nunes	110.693.468-70	fkerche@gmail.com	Servidor	Doutorado
29	Fábio Ferreira Batista	151.823.981-15	fabio.batista@ipea.gov.br	Servidor	Doutorado
30	Fábio Pereira dos Santos	319.591.211-20	fabiopereira.mda@gmail.com	Servidor	Doutorado
31	Fábio Zimmermann	64778738187	fabioz.gp@gmail.com	Eventual	Especialização
32	Fernando José Travassos Vieira	26123924753	fernando.travassos-vieira@serpro.gov.br	Servidor	Mestrado
33	Flavia Cristina Piovesan	126.860.118-74	fpiovesan@hotmail.com	Servidor	Doutorado
34	Flávio Cireno Fernandes	832.303.434-68	flavio.cireno@mds.gov.br; flavio.cireno@fundaj.gov.br	Servidor	Doutorado
35	Francisco Antônio Coelho Júnior	037.079.276-06	fercoepsi@yahoo.com.br; acoelho@unb.br	Servidor	Doutorado
36	Gabriela Spanghero Lotta	287.390.128-40	gabriela.lotta@gmail.com	Servidor	Doutorado
37	Henrique Motta Pinto	012.858.196-40	hmpinto@gmail.com; hmp@sampaioferraz.com.br	Eventual	Mestrado
38	Henrique Savonitti Miranda	200.523.858-92	savonitti@savonitti.com.br	Servidor	Mestrado
39	Humberto Falcão Martins	270.734.911-91	humberto@institutopublix.com.br; hfmartins@uol.com.br; hfmartins@institutopublix.com.br	Eventual	Doutorado

Id.	Nome Completo	CPF	E-mail	Vínculo	Escolaridade
40	Janina Onuki	149.174.148-14	janonuki@usp.br; janonuki@gmail.com	Servidor	Doutorado
41	João Feres Júnior	068.7502.388-46	jferes@iesp.uerj.br	Servidor	Doutorado
42	Jorge Abrahão de Castro	221.619.611-87	jorge.castro@planejamento.gov.br; jorge.abrahaos57@gmail.com	Servidor	Doutorado
43	Jorge Antonio Menna Duarte	386.043.530-20	jorge.duarte@planalto.gov.br; j_duarte@terra.com.br	Servidor	Doutorado
44	José Carlos Vaz	057.655.888-59		Eventual	Doutorado
45	José Celso Pereira Cardoso Junior	109.518.028-28	jose.cardoso@planejamento.gov.br; zcelsojr@gmail.com; josecelso.cardoso@ipea.gov.br	Servidor	Doutorado
46	José Geraldo Sousa Júnior	191.173.968-91	jgsousa@terra.com.br; jgsousa@unb.br	Servidor	Doutorado
47	José Luiz Pagnussat	152.664.601-30	jose.pagnussat@enap.gov.br	Servidor	Mestrado
48	Júlia Maurmann Ximenes	806.424.629-68	juliximenes@idp.edu.br; juliamaurmann@uol.com.br	Eventual	Doutorado
49	Juliana Barreiros Porto	590.247.711-53	porto.juliana@gmail.com	Servidor	Doutorado
50	Juliana Bonacorsi de Palma	333.898.418-90	juliana.palma@fgv.br; juliana.bpalma@gmail.com	Eventual	Mestrado
51	Letícia Alves Santos	002.058.731-70	leticia.alsan@gmail.com	Eventual	Mestrado
52	Luciana de Barros Jaccoud	225.444.531-68	luciana.jaccoud@ipea.gov.br / luciana.jaccoud@mds.gov.br	Servidor	Doutorado
53	Luciano Pezza Cintrão	115.251.098-39	luciano@progam.com.br; luciano@mitrasistemas.com.br	Eventual	Especialização
54	Luiz Sérgio Gomes da Silva	9100962872	luiz.sergio@newfield.com.br	Eventual	Especialização
55	Marcelo Dias Varella	002.638.656-90	marcelo.varella@presidencia.gov.br; marcelodvarella@gmail.com	Servidor	Doutorado
56	Marco Antonio de Castilhos Acco	560.050.089-00	acomarco@gmail.com	Servidor	Doutorado
57	Marconi Fernandes de Sousa	725.109.001-53	marconi.sousa@mds.gov.br	Servidor	Mestrado

Id.	Nome Completo	CPF	E-mail	Vínculo	Escolaridade
58	Maria Cristina Costa Pinto Galvão	048.953.568-25	fcgalvao@uol.com.br	Eventual	Mestrado
59	Maria Júlia Pantoja de Britto	266.572.951-20	jpantoja@unb.br	Servidor	Doutorado
60	Maria Lúcia Felix	059.958.251-00	luciafelixsilva@gmail.com	Eventual	Especialização
61	Mário Cesar Ferreira	220.283.232-91	mcesar@unb.br	Servidor	Doutorado
62	Mário Lúcio Ávila	169.067.508-01	avila@unb.br	Servidor	Doutorado
63	Marizaura Reis de Sousa Camões	696.659.821-68	marizaurareis@yahoo.com.br; marizaurareis@gmail.com	Servidor	Mestrado
64	Nara Kohlsdorf	835.784.471-53	nara.kohlsdorf@antt.gov.br	Servidor	Doutorado
65	Paulo de Martino Jannuzzi	068.428.828-18	pjannuzzi@mpc.com.br; paulo.jannuzzi@mds.gov.br	Servidor	Doutorado
66	Paulo Marques	053.793.318-23	paulo.marques@enap.gov.br	Servidor	Doutorado
67	Pedro Luiz Cavalcante	874.789.431-87	pedro.cavalcante@enap.gov.br; pedrocavalcante@hotmail.com	Servidor	Doutorado
68	Pedro Paulo Murce Meneses	694.622.751-49	pemeneses@unb.br; pemeneses@yahoo.com.br	Servidor	Doutorado
69	Rita de Cássia Leal Fonseca dos Santos	461.222.811-15	ritasant@senado.gov.br; rita.santos@gmail.com	Servidor	Doutorado
70	Roberto Rocha Coelho Pires	041.036.346-42	roberto.pires@ipea.gov.br; rrochapires@gmail.com	Servidor	Doutorado
71	Roberto Wagner da Silva Rodrigues	26377675372	robertowagner@cic.unb.br; robewagner@gmail.com; roberto.wagner@mds.gov.br	Servidor	Doutorado
72	Rosa Maria Nader	532.860.498-91	rosanader@gmail.com	Eventual	Doutorado
73	Sandra Regina Rodrigues Klosovski	274.642.889-04	sandraklosovski@gmail.com	Servidor	Especialização
74	Sandro Trescastro Bergue	624.942.440-72	bergue@tce.rs.gov.br ; stbergue@ucs.br	Servidor	Doutorado
75	Trajano Augustus Tavares Quinhões	012.993.487-93	trajano.quinhoes@mma.gov.br ; proftrajano@oul.com.br	Servidor	Doutorado
76	Valéria Porto	210.361.441-00	valeria.porto@enap.gov.br	Servidor	Mestrado
77	Zenaide Sachet	715.904.399-53	zenaidesachet@hotmail.com	Eventual	Mestrado

PORTARIA Nº 85 DE 13 DE JUNHO DE 2014.

O PRESIDENTE DA FUNDAÇÃO ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – ENAP, no uso das atribuições que lhe confere o Estatuto aprovado pelo Decreto nº 6.563, de 11 de setembro de 2008,

RESOLVE:

Art. 1º Aprovar o Regulamento para os cursos de especialização – pós-graduação *lato sensu*, nos termos do Anexo a esta Portaria.

Art. 2º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 3º Fica Revogada a Portaria nº 239, de 4 de dezembro de 2012.

PAULO SERGIO DE CARVALHO

REGULAMENTO DOS CURSOS DE ESPECIALIZAÇÃO

Capítulo I

Disposições gerais

Art. 1º Os cursos de especialização da Escola Nacional de Administração Pública – ENAP observam o disposto na Lei de Diretrizes e Bases da Educação nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, no Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006, nas Resoluções CES/CNE/MEC nº 1, de 8 de junho de 2007, e nº 7, de 8 de setembro de 2011, e demais normas aplicáveis, e são disciplinados pelo disposto no presente Regulamento.

Capítulo II

Carga horária e regime de aulas

Art. 2º Os cursos de especialização terão carga horária mínima de 360 (trezentas e sessenta) horas.

Art. 3º A duração dos cursos será de aproximadamente 19 (dezenove) meses, sendo 15 (quinze) meses de aulas presenciais e 120 (cento e vinte) dias para elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso.

Parágrafo único. A carga horária do curso poderá ser oferecida em até 20% a distância, conforme Portaria MEC nº 4059 10 de dezembro de 2004, o que deverá estar definido no projeto pedagógico de cada curso.

Art. 4º Os cursos serão realizados na sede da ENAP e terão carga horária semanal máxima de 12 (doze) horas, em dias e horários a serem informados na fase de divulgação de cada curso, salvo atividades especiais pré-definidas pela Coordenação Geral de Especialização.

Art. 5º As atividades especiais, quando compuserem o programa de cada curso, terão carga horária variável e ocorrerão em dias e horários a serem definidos e informados previamente pela coordenação do curso, sendo responsabilidade do aluno obter a liberação do trabalho para participação nessas atividades.

Art. 6º A coordenação do curso poderá, se necessário, alterar a carga horária, as datas e horários, ou ainda acrescentar ou excluir atividades, a fim de atingir os objetivos do curso, sempre mediante prévia informação aos alunos.

Art. 7º Cada curso terá projeto pedagógico próprio, validado pelo Conselho Diretor da ENAP, com informações específicas relativas a carga horária, regime de aulas e estrutura curricular.

Capítulo III

Requisitos para ingresso nos cursos

Art. 8º São requisitos para ingresso nos cursos:

- I - ser diplomado em curso superior reconhecido pelo MEC;
- II - ser servidor lotado em órgão do Poder Executivo Federal;
- III - ser aprovado em processo seletivo conduzido pela ENAP; e
- IV - apresentar os documentos necessários para a efetivação da matrícula.

Parágrafo único. Excepcionalmente, poderão ser admitidos servidores públicos dos Poderes Judiciário e Legislativo, ou de estados, municípios e Distrito Federal.

Art. 9º Uma vez aprovado no processo seletivo, o candidato deverá realizar sua matrícula no prazo estipulado pela Coordenação-Geral de Especialização.

§1º A matrícula é o ato formal de ingresso no curso, que ocorre mediante a apresentação das informações e documentos solicitados, junto à Secretaria Escolar da ENAP.

§2º Não haverá reserva de matrícula, perdendo o direito de participação no curso o candidato que não realizá-la formalmente no prazo estipulado ou que não apresentar os documentos e informações solicitados.

Art. 10. São documentos necessários para a efetivação da matrícula:

- I - original e cópia simples do diploma de curso de graduação em instituição reconhecido pelo MEC;
- II - original e cópia simples do CPF e RG;
- III - termo de autorização assinado pela chefia (Anexo I);
- IV - termo de compromisso assinado pelo órgão (Anexo II) ou pelo aluno, se o curso for custeado pelo próprio servidor (Anexo III) ou pela ENAP (Anexo IV);
- V - duas fotos 3x4;
- VI - comprovante de pagamento do valor total do curso ou da primeira parcela, no caso de o curso ser custeado pelo aluno;
- VII - cópia da nota de empenho, no caso de o curso ser custeado pelo órgão.

Capítulo IV

Coordenação e Gestão Acadêmica dos cursos

Art. 11. Compete à Coordenação-Geral de Especialização, supervisionada pela Diretoria de Formação Profissional:

I - planejar, organizar e supervisionar as atividades dos cursos;

II - coordenar o processo de seleção dos candidatos;

III - preparar a documentação e materiais necessários para o desenvolvimento das atividades pertinentes aos cursos;

IV - selecionar docentes;

V - coordenar a atuação dos docentes, promovendo a compatibilização e encadeamento dos conteúdos programáticos das disciplinas ao longo de cada curso, em observância ao cumprimento dos seus objetivos gerais e específicos;

VI - promover as condições logísticas e a gestão acadêmica dos cursos;

VII - apoiar as atividades discentes;

VIII - propor alterações neste Regulamento, que devem ser encaminhadas à Diretoria de Formação Profissional;

IX - realizar alterações no calendário e nas atividades previstas, quando necessário.

Parágrafo único. A Coordenação-Geral de Especialização indicará servidores para acompanhamento das atividades didático-pedagógicas de cada curso.

Art. 12. Compete à Secretaria Escolar, realizar a administração dos cursos, incluindo a realização e trancamento de matrícula, atendimento aos alunos, acolhimento de requerimentos, controle de frequência, emissão de certificados e histórico escolar, entre outros, encaminhando à Coordenação-Geral de Especialização os assuntos que forem de sua competência.

Capítulo V

Corpo docente

Art. 13. O corpo docente será constituído por professores especialistas ou de reconhecida capacidade técnico-profissional, com titulação e experiência profissional compatíveis com as respectivas disciplinas, sendo que 50% destes, pelo menos, deverão apresentar titulação de mestre ou doutor obtido em programa de pós-graduação stricto sensu reconhecido pelo Ministério da Educação.

Art. 14. São atribuições dos membros do corpo docente:

I - participar das atividades pedagógicas de planejamento e avaliação organizadas pela Coordenação Geral de Especialização;

II - preparar, antes do início das aulas, o material didático para distribuição aos alunos;

III - ministrar as disciplinas sob sua responsabilidade, cumprindo integralmente os programas e aplicando os instrumentos de avaliação de aprendizagem dos alunos, encaminhando os resultados à Secretaria Escolar, nos prazos estipulados pela Coordenação;

IV - atender às solicitações da Coordenação do curso relacionadas às disciplinas sob sua responsabilidade;

V - observar, conforme aplicável, as diretrizes expostas no Projeto Pedagógico de cada curso;

VI - observar, no planejamento e execução de suas atividades, o disposto neste Regulamento, em especial as regras relativas à avaliação de desempenho e aprovação dos alunos;

VII - comunicar com antecedência e obter anuência da Coordenação do curso sobre quaisquer alterações no programa e no plano de aulas da disciplina e na forma de avaliação de aprendizagem;

VIII - orientar os trabalhos de conclusão de curso, quando forem designados para este fim, seguindo as determinações constantes do Manual do Orientador dos cursos de especialização da ENAP.

Capítulo VI

Corpo discente

Art. 15. O corpo discente é constituído pelos alunos aprovados em processo seletivo e regularmente matriculados no curso.

Art. 16. São deveres do corpo discente:

I - cumprir o disposto neste Regulamento e as diretrizes da Coordenação do curso.

II - comparecer pontualmente às aulas e a todas as atividades programadas;

III - realizar as provas, atividades e trabalhos propostos pelos docentes nos prazos estipulados;

IV - respeitar o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, aprovado pelo Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994;

V - manter seus dados cadastrais atualizados;

VI - acatar as determinações e decisões da Coordenação-Geral de Especialização e da Diretoria de Formação Profissional;

VII - comportar-se de forma ética e responsável, procedendo com respeito e urbanidade em sala de aula e no ambiente da Escola;

VIII - zelar pela conservação dos bens móveis e imóveis da ENAP, observando as normas de utilização de suas dependências, inclusive na utilização de equipamentos eletrônicos;

IX - na elaboração de provas, trabalhos e atividades, produzir textos sempre inéditos e, ao utilizar trechos de textos e livros, fazê-lo com a devida citação de autoria e referência bibliográfica, em conformidade com as Normas Técnicas vigentes da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT); e

X – efetuar o pagamento das mensalidades do curso nos prazos estabelecidos pela ENAP, quando o curso for custeado pelo próprio aluno.

Parágrafo único. Os alunos que não observarem o disposto no caput sujeitam-se às penas de advertência e desligamento do curso, que serão aplicadas considerando-se a gravidade do fato, observado o contraditório e a ampla defesa.

Art. 17. São direitos do corpo discente:

I - receber educação de qualidade conforme planejado no projeto pedagógico do curso;

II - utilizar as instalações, equipamentos e infraestrutura da ENAP, de acordo com as

normas estabelecidas pela Escola;

III - utilizar os serviços da Biblioteca e meios audiovisuais colocados à disposição pela ENAP;

IV - ter acesso às comunidades virtuais criadas ou disponibilizadas nos contextos de cada curso;

V - solicitar, nos prazos definidos no calendário acadêmico, os comprovantes que atestem a sua condição de aluno;

VI - ter representante na Comissão Própria de Avaliação da ENAP;

VII - ter orientador para acompanhar a elaboração do trabalho de conclusão de curso;

VIII - recorrer dos resultados obtidos nas disciplinas e no trabalho de conclusão de curso.

Capítulo VII

Frequência ao curso

Art. 18. Para fins de aprovação no curso, a frequência do aluno deve ser de, no mínimo, 75% (setenta e cinco por cento) de sua carga horária presencial.

Art. 19. Para fins de aprovação em cada disciplina, a frequência mínima é de 50% (cinquenta por cento) da respectiva carga horária.

Art. 20. A frequência às aulas e demais atividades do curso é obrigatória, sendo vedado o abono de faltas, salvo nos casos previstos em lei, tais como:

I – participação em reunião da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior - CONAES, conforme art. 7º, § 5º, da Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004; e

II – aluno matriculado em Órgão de Formação da Reserva obrigado a se ausentar de suas atividades civis por força de exercício ou manobra, nos termos do art. 60, § 2º, da Lei nº 4.375, de 17 de agosto de 1964.

Parágrafo único. O abono de falta não desobriga o aluno de apresentar as tarefas e trabalhos solicitados, dentro dos prazos estipulados, sendo de sua exclusiva responsabilidade informar-se a esse respeito junto à Coordenação.

Art. 21. Os casos previstos na Lei nº 6.202, de 17 de abril de 1975 (gestante), e no Decreto-Lei nº 1.044, de 21 de outubro de 1969 (afecções em geral), devidamente comprovados, são passíveis de compensação de ausência e aprovação na disciplina sem a frequência mínima estabelecida no art. 18, mediante a apresentação de atividade complementar.

Art. 22. Casos excepcionais previstos na Lei 8.112/90 e outros de força maior, devidamente justificados e documentados, serão avaliados pela Coordenação-Geral de Especialização para deliberação sobre a possibilidade de aprovação na disciplina mediante apresentação de atividade complementar, sendo, no entanto, as faltas consideradas no cômputo geral da frequência do Curso.

Art. 23. A realização de atividade complementar quando a disciplina tiver caráter eminentemente prático, ou demandar, para seu desenvolvimento, atividades presenciais em grupo, ficará sujeita à aprovação da Coordenação do curso e do docente respectivo.

Art. 24. A aprovação em disciplina sem a frequência mínima exigida, mediante apresentação de atividade complementar, poderá ser deferida em no máximo 3 (três) disciplinas do curso.

§1º O abono, compensação ou justificativa de ausência deverão ser solicitados na Secretaria Escolar, em formulário próprio, no prazo de 10 (dez) dias úteis a contar da data inicial de impossibilidade de comparecimento às aulas.

§2º O aluno deverá anexar à solicitação o respectivo laudo médico ou documento comprobatório.

Art. 25. O gozo de férias no trabalho não desobriga o aluno de comparecer às aulas.

Capítulo VIII

Avaliação de desempenho e aprovação do aluno

Art. 26. Na avaliação do aluno será considerada a frequência às aulas, o aproveitamento nas disciplinas, a participação nas atividades a distância e a aprovação no trabalho de conclusão de curso.

Art. 27. O aproveitamento acadêmico do aluno é aferido por provas escritas, trabalhos individuais ou em grupo, atividades presenciais ou a distância e pelo trabalho de conclusão de curso.

Parágrafo único. A pontuação mínima necessária para aprovação será de 6,0 (seis) em cada disciplina e 7,0 (sete) para a atividade de elaboração do trabalho de conclusão de curso.

Art. 28. O aluno que deixar de realizar qualquer atividade avaliativa no prazo estipulado, poderá solicitar a realização de nova atividade ou prorrogação do prazo de entrega.

§1º O requerimento deverá ser apresentado, por escrito, na Secretaria Escolar da ENAP, juntamente com os respectivos laudos e documentos comprobatórios da justificativa de ausência, em até 3 (três) dias úteis, a contar da data em que deveria ser concluída ou entregue a atividade avaliativa.

§2º O pedido será analisado e deliberado pelo Coordenador-Geral de Especialização, em comum acordo com o professor responsável pela atividade.

§3º A nota atribuída ao aluno que entregar a atividade fora do prazo será reduzida em 20%, salvo nos casos previstos para abono ou compensação de ausência e os previstos na Lei 8.112/90.

Art. 29. O aluno poderá solicitar revisão de nota ao professor responsável pela avaliação, mediante justificativa apresentada em formulário próprio, protocolado na Secretaria Escolar.

§1º A solicitação deverá ser apresentada no prazo de 5 (cinco) dias úteis contados da divulgação dos resultados.

§2º O pedido de revisão só será admitido uma única vez para cada avaliação, tendo o professor responsável total autonomia para decidir a respeito do pedido, não cabendo qualquer recurso ou revisão de sua decisão.

Art. 30. Caso o aluno não atinja a pontuação mínima necessária para aprovação em qualquer disciplina do curso, poderá solicitar uma nova avaliação em até 3 (três) dias úteis, a contar da data da divulgação das notas, mediante requerimento escrito e assinado, endereçado à Coordenação-Geral de Especialização, que decidirá quanto à pertinência ou não de nova avaliação, de acordo com o histórico escolar do aluno.

Parágrafo único. A nota atribuída ao aluno na nova atividade avaliativa será reduzida em 20%.

Art. 31. Caso o professor verifique nos trabalhos e atividades entregues pelos alunos textos não inéditos ou trechos de textos e livros sem a devida citação, a Coordenação-Geral de Especialização, juntamente com o professor da disciplina, decidirão como proceder em cada caso, ficando o aluno sujeito a refazer o trabalho, sofrer redução na nota do trabalho ou ser reprovado na disciplina.

Art. 32. Considera-se aprovado no curso o aluno que obtiver o aproveitamento acadêmico mínimo exigido, nos termos do parágrafo único do art. 27, e ainda a frequência de 75% (setenta e cinco por cento) da carga horária total do curso e 50% (cinquenta por cento) em cada disciplina.

Art. 33. O aluno que for reprovado em uma disciplina poderá continuar a frequentar o curso, desde que apresente solicitação por escrito à Secretaria Escolar acompanhada de autorização por escrito de seu superior hierárquico.

Art. 34. O aluno que for reprovado em três disciplinas não poderá continuar a frequentar o curso.

Capítulo IX

Trabalho de Conclusão de Curso

Art. 35. O trabalho de conclusão de curso deverá ser inédito e apresentar o resultado do estudo realizado, de modo que o aluno demonstre conhecimento sobre o assunto escolhido.

§1º O trabalho de conclusão de curso poderá ser uma monografia, um artigo, um projeto, ou outro tipo de trabalho, de acordo com o estabelecido no projeto pedagógico do curso.

§2º O aluno deverá aplicar no trabalho de conclusão de curso os conteúdos teóricos e metodológicos desenvolvidos ao longo do curso, podendo analisar situações de trabalho específicas, manifestando criatividade e capacidade de reflexão para a identificação de problemas e a proposição de soluções.

§3º Os temas dos trabalhos de conclusão de curso serão definidos quando da realização da disciplina de Metodologia de Pesquisa, devendo haver pertinência com o tema do curso.

Art. 36. O trabalho de conclusão de curso será realizado sob a orientação de um docente e será avaliado por ele e por outro docente examinador, a critério da Coordenação Geral de Especialização.

Parágrafo único. A indicação dos orientadores e examinadores dos trabalhos de conclusão de curso será realizada pela Coordenação-Geral de Especialização, de acordo com os temas escolhidos pelos alunos.

Art. 37. O aluno é o único e exclusivo responsável pela realização da pesquisa e elaboração de seu trabalho.

§1º O professor orientador auxiliará o aluno no desenvolvimento de seus trabalhos, não sendo sua responsabilidade redigir textos ou formular qualquer parte do trabalho de conclusão de curso.

§2º As atribuições do professor examinador serão definidas pela Coordenação-Geral de Especialização, de acordo com o formato do trabalho de conclusão do curso.

Art. 38. O trabalho de conclusão de curso deve ser elaborado em conformidade com a Norma Técnica vigente da ABNT.

Art. 39. As etapas de elaboração do trabalho de conclusão de curso serão definidas pela Coordenação-Geral de Especialização de acordo com o projeto pedagógico do curso. Serão disponibilizadas previamente orientações gerais quanto às etapas de elaboração e apresentação do trabalho de conclusão de curso.

Parágrafo único. É obrigatória a participação do aluno em todas as etapas de elaboração do trabalho de conclusão do curso.

Art. 40. A Coordenação-Geral de Especialização divulgará em tempo hábil o calendário com a definição das datas e prazos para cada fase, que devem ser rigorosamente observados, e as orientações específicas para a elaboração do trabalho de conclusão de curso e os critérios para sua avaliação.

§1º Os alunos poderão solicitar a prorrogação de prazo, por escrito, na Secretaria Escolar da ENAP, em até 3 (três) dias úteis após a data em que deveria ser concluída ou entregue a tarefa.

§2º As prorrogações somente serão deferidas em casos excepcionais, considerando as justificativas e documentos apresentados, e dependerão de aprovação do orientador e da Coordenação-Geral de Especialização.

Art. 41. A versão definitiva do trabalho de conclusão de curso deverá ser entregue, em conformidade com as orientações apresentadas pela Coordenação.

Art. 42. A pontuação mínima para aprovação será 7,0 (sete).

§1º Caso o aluno não obtenha a nota média 7,0 (sete) na avaliação do trabalho de conclusão de curso, ele poderá optar pela reformulação de seu trabalho, conforme o prazo estabelecido no cronograma.

§2º O trabalho de conclusão de curso reformulado deverá passar por nova correção por parte dos docentes, que deverão alterar ou ratificar a nota concedida.

Art. 43. Caso os docentes verifiquem que o trabalho de conclusão de curso contém textos não inéditos ou trechos de textos e livros sem a devida citação, a Coordenação-Geral de Especialização decidirá como proceder em cada caso, ficando o aluno sujeito a ser reprovado na fase final do curso.

Capítulo X

Aproveitamento de estudos

Art. 44. Considera-se aproveitamento de estudos a equivalência de disciplinas cursadas com êxito pelo aluno em instituição regularmente credenciada pelo MEC.

Parágrafo único. É permitido o aproveitamento de estudos de disciplinas cursadas em outros cursos de pós-graduação, nesta ou em outra instituição reconhecida pelo MEC, desde que não ultrapasse 30% do total de horas do curso, exceto em caso de remoção ex officio.

Art. 45. São requisitos para o aproveitamento de estudos:

I - conteúdo programático compatível com a disciplina para a qual se pretenda a equivalência;

II - carga horária compatível à da disciplina para a qual se pretenda a equivalência;

III - que a disciplina tenha sido cursada nos últimos 3 anos ou no máximo até dois anos após a conclusão do curso.

Art. 46. A disciplina cursada em outra instituição deverá constar no histórico escolar do aluno, sendo que:

I - serão computados os créditos ou horas equivalentes;

II - será anotado o conceito “aprovado”; e

III - será feita menção à instituição onde cada disciplina foi cursada, o nome e a titulação do corpo docente responsável.

Art. 47. A equivalência deverá ser solicitada pelo aluno mediante requerimento, e será avaliada por um membro do corpo docente do curso designado pela Coordenação-Geral de Especialização, devendo ser homologada pela Diretoria de Formação Profissional.

Capítulo XI

Trancamento de matrícula e transferência de alunos

Art. 48. O trancamento de matrícula, nos termos da legislação vigente, será autorizado pela Coordenação-Geral de Especialização, com a anuência da Diretoria de Formação Profissional.

§1º O trancamento de matrícula será solicitado na Secretaria Escolar, por meio de formulário próprio, devendo constar a justificativa para o pedido.

§2º Os alunos que não trancarem a matrícula no período de vigência do curso e que não frequentarem as aulas serão considerados desistentes do curso para todos os efeitos.

§3º Na hipótese de trancamento de matrícula, os alunos terão até duas edições seguintes do curso para conclusão, sob pena de desligamento.

Art. 49. Admite-se a transferência de alunos regulares em outras instituições de ensino, para cursos de especialização da ENAP na hipótese de existência de vaga e desde que aprovados em processo seletivo.

Parágrafo único. A compatibilidade do curso será analisada pela Coordenação-Geral de Especialização, com anuência da Diretoria de Formação Profissional.

Art. 50. A transferência ex officio a que se refere o parágrafo único do art. 49 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, será efetivada em qualquer época do ano e independente da existência de vaga, quando se tratar de servidor público federal civil ou militar estudante, ou seu dependente estudante, se requerida em razão de comprovada remoção ou transferência de ofício, que acarrete mudança de domicílio para o local onde se situe a instituição rebedora ou para localidade mais próxima desta.

Parágrafo único. A regra do caput não se aplica quando o interessado na transferência se deslocar para assumir cargo efetivo em razão de concurso público, cargo comissionado ou função de confiança.

Art. 51. A ENAP fornecerá toda a documentação necessária aos alunos que solicitarem a transferência para o curso de outra instituição.

Capítulo XII

Certificação

Art. 52. A ENAP conferirá o Certificado de Especialista, pós-graduação lato sensu, ao aluno aprovado na forma do art. 32.

Art. 53. Os certificados de conclusão de curso deverão ser acompanhados do respectivo histórico escolar, no qual constará:

I - área de conhecimento do curso;

II - relação das disciplinas, carga horária, nota obtida pelo aluno, nome e qualificação dos professores responsáveis;

III - período em que o curso foi realizado e a sua duração total, em horas de efetivo trabalho acadêmico;

IV- local em que o curso foi realizado;

V - título e nota do trabalho de conclusão do curso;

VI - citação do ato de credenciamento da ENAP junto ao MEC; e

VII - declaração da ENAP de que o curso cumpriu as disposições do MEC, incluída a Resolução CNE/CES nº 1, de 8 de junho de 2007.

Art. 54. Ao aluno que não cumprir os requisitos especificados no art. 32, será concedido, mediante solicitação por escrito, um comprovante de participação no curso, que mencionará as atividades efetivamente cursadas com êxito.

Capítulo XIII

Desligamento

Art. 55. Será desligado do curso o aluno que:

I - solicitar cancelamento de matrícula;

II - não atingir a frequência mínima de 75%, conforme estabelece o art. 18;

III - não atingir a nota ou frequência mínima necessária para aprovação em 3 (três) disciplinas;

IV - portar-se de forma inadequada ou infringir quaisquer normas estabelecidas neste Regulamento; ou

V - não concluir o curso em até duas edições subsequentes, na hipótese de trancamento de matrícula.

§1º Na hipótese do inciso IV, será imediatamente adotado o devido procedimento de investigação do fato e, observada a gravidade da falta, poderá o candidato vir a ser apenado com advertência ou desligamento do curso, observado o contraditório e a ampla defesa.

§2º Nas hipóteses de desligamento e em caso de reprovação, o aluno deverá ressarcir à ENAP, em até 30 dias, os valores equivalentes à carga-horária cursada até a data do desligamento.

Capítulo XIV

Disposições finais

Art. 56. A ENAP não se obriga a oferecer futuras edições de seus cursos de Especialização, ou disciplinas isoladas, exceto aquelas que já tiverem sido divulgadas.

Art. 57. Os casos omissos serão resolvidos pela Diretoria de Formação Profissional e, eventualmente, pelo Conselho Diretor da Escola.

Anexo 4 – Plano de Comunicação da Enap

Coordenação-Geral de Comunicação e Editoração (CGCE)

Diretoria de Comunicação e Pesquisa (DCP)

Mai/2015

A proposta de plano de comunicação elaborada pela Coordenação-Geral de Comunicação e Editoração (CGCE) da Diretoria de Comunicação e Pesquisa (DCP) tem como objetivo estabelecer estratégias e implementar ações para consolidar a imagem positiva da Escola Nacional de Administração Pública (Enap) junto ao público interno e externo, de forma a dar visibilidade às realizações da Escola. As ações serão executadas em parceria com todas as unidades da Enap.

A comunicação da Enap deve ser entendida como um conjunto de ações e diretrizes dirigidas a todos os seus públicos de interesse, quais sejam:

I. Interno – servidores efetivos da Escola, servidores em cargos em comissão, profissionais terceirizados e estagiários;

II. Externo – imprensa nacional e regional, servidores do governo federal (especialmente alunos e ex-alunos), organismos internacionais, associações de carreira, universidades e escolas de governo.

As propostas aqui reunidas permitirão ampliar as ações de disseminação da Escola e concorrer para o alcance do objetivo institucional da Enap, que é ofertar formação e aperfeiçoamento em Administração Pública a servidores públicos federais.

Ações propostas

I. Público Interno

A comunicação interna da Escola será aprimorada, nessa primeira fase de melhoria da comunicação da Enap, a partir das seguintes ações:

- Fortalecer a intranet da Escola, tornando-a mais dinâmica e atrativa. Para isso, propõe-se a realização de enquetes a respeito de quais assuntos os servidores gostariam de ver na intranet;
- Manter o público interno a par do que está sendo realizado pelas diretorias e assessorias da Escola, por meio do envio de notícias para o mailing Lista Global de emails e da atualização constante da intranet;
- Dar conhecimento das notícias veiculadas na imprensa que citam a Escola ou que sejam de interesse da Enap, por meio do clipping produzido semanalmente;
- Elaborar artigos do presidente sobre temas que estão em voga para os servidores com apoio da assessoria da presidência (periodicidade mensal);
- Inserir *pop-ups* nos computadores, com destaque para cursos e outras atividades de interesse dos servidores;
- Realizar enquetes, de forma a envolver os servidores na escolha de nomes de campanhas, ações e programas da escola;
- Promover campanhas de sensibilização (Semana do servidor, Semana de qualidade de vida etc).

Fluxo

A CGCE/DCP deve estabelecer um fluxo eficiente de informações com os dirigentes da Escola e todas as suas unidades (diretorias, coordenações e assessorias), além de criar e/ou consolidar espaços qualificados de interlocução com todos os seus públicos de interesse. Para garantir que esse resultado seja alcançado, propõe-se:

- A participação da CGCE/DCP desde o início das discussões em torno das atividades e produtos da Escola que possam exigir quaisquer ações de comunicação;
- Institucionalizar o Comitê de Comunicação, composto pela Coordenadora-Geral de Comunicação e Editoração, pelas coordenadoras de Comunicação e Editoração (CGCE) e por pontos focais de cada uma das diretorias, coordenações e assessorias da Escola. Essa instância se reúne semanalmente, com o objetivo de elaborar um banco de pautas.

II. Público Externo

Implementação do novo portal da Enap

O novo portal da Enap, desenvolvido pela TV1, por intermédio da Secretaria de Comunicação Social (Secom) da Presidência da República, está em fase final de definição de layout e migração de conteúdos. No momento, a CGCE em conjunto com a TI da Enap, vem trabalhando para viabilizar o lançamento do portal. O novo projeto seguirá as orientações de layout definidos pela Secom para os ministérios/órgãos do governo federal.

Pretende-se aprimorar o portal da Enap, tornando-o um canal de interlocução com todos os seus públicos de interesse, garantindo a atualização constante de suas notícias e conteúdos. Será definida uma rotina de atualização para o portal, estabelecendo parâmetros para utilização do canal, como por exemplo, o tipo de informação que deve ser mantida e inserida. A CGCE comporá ainda um banco de matérias atemporais (entrevistas, artigos) a serem inseridas no portal sem datas específicas.

Publicização das ações da Enap via Mídias e Redes Sociais

As Mídias e Redes Sociais são ferramentas fundamentais para aproximar um órgão público do cidadão comum e dar visibilidade às ações de uma instituição. Dessa forma, as ações nesse sentido são:

- Atualização diária da página da Escola Nacional de Administração Pública no Facebook, com notícias e assuntos relacionados às atividades da Escola e temas de interesse indireto;
- Manutenção da página da Biblioteca Graciliano Ramos no Facebook, que já é atualizada constantemente e possui conteúdo específico;
- Atualização diária do perfil da Enap no Twitter, com a postagem em tempo real em eventos e atividades de grande porte;
- Melhoria da gestão da página da Enap no Flickr, de modo a selecionar fotos mais diferenciadas e mais atrativas.
- Fortalecimento do canal da Enap no Youtube, com a inserção de vídeos de interesse da Escola.

Fluxo

Inserir a Escola nas Mídias e Redes Sociais implica colocar a Enap na “vitrine”. Para isso, torna-se imprescindível:

- Estabelecer relacionamento e interação com o usuário, monitorando questionamentos e comentários, com estratégias de pronta resposta.
- Envolver e comprometer todas as áreas da Escola nesta gestão a fim de assegurar a pronta resposta a questionamentos e, quando for o caso, comentários. Para que haja celeridade nas respostas, a CGCE encaminha, por email, o questionamento à área responsável para resposta com a maior brevidade possível.

Estreitamento das relações com Assessorias de Comunicação de ministérios e órgãos parceiros e de interesse da Escola

A CGCE/DCP deve assegurar e consolidar um canal permanente de interlocução com as assessorias de comunicação do governo federal e de órgãos parceiros e de interesse da Escola, de forma a multiplicar os canais de relacionamento e de divulgação e identificar e compartilhar demandas transversais.

Para isso, é fundamental a atualização do *mailing* dos chefes de assessorias destes órgãos para envio de avisos de pauta e releases relativos às iniciativas da Escola.

Melhoria do relacionamento com a Imprensa

Com o objetivo de ampliar a presença positiva da Enap na mídia, propõe-se uma estratégia de estreitamento no relacionamento com veículos de imprensa, por meio das seguintes ações:

- Prestar assessoria direta ao presidente e aos diretores, intermediando o contato com a imprensa, a fim de construir um relacionamento positivo com os profissionais dos principais veículos do país, em nível nacional e regional;
- Divulgar as atividades/ações/programas com a maior brevidade possível, além de responder pontualmente às demandas de imprensa;
- Qualificar fontes internas para o adequado atendimento a jornalistas, por meio de *mediatraining* oferecido pela Secom;
- Preparar artigos do presidente sobre temas atuais e de interesse da Enap e prospectar canais para que possam ser veiculados;
- Produzir conteúdos para rádio.

Fluxo

O contato com a imprensa deve ser constante, de forma a estreitar relacionamentos e “fidelizar” veículos para que se interessem pelas pautas da Escola. Para isso, sugere-se:

- Enviar releases a respeito de atividades relevantes da Escola para mailings de imprensa, de forma a conquistar espaço para o fato em tempo hábil.
- Fazer contato com articulistas e colunistas dos grandes veículos e de veículos regionais, com o objetivo de “emplacar” artigos do presidente e de dirigentes da Escola, assim como de professores colaboradores que falem de temas de interesse da Enap;

- Estabelecer um canal de comunicação direto com veículos da imprensa regional, de forma a aproveitar, principalmente, a presença na Escola de professores de renome para ministrar palestras e cursos.
- Utilizar espaços nos veículos de mídia governamental e TVs públicas (Portal Brasil, TV NBr, Radiobrás, Agência Brasil) para divulgação de ações da Escola.

III. Materiais impressos

Embora a orientação seja cada vez menos o uso de papel na Escola, algumas ações de comunicação se utilizam de materiais impressos como auxílio de divulgação e, até mesmo, fixação da marca da Enap.

As ações que demandarem materiais impressos (editoração/revisão) em seus planos de comunicação (folders, cartazes etc.) deverão ser encaminhadas à CGCE somente via Formulário de Solicitação de Ações e Produtos de Comunicação e Editoração.

- O documento é imprescindível para a distribuição e priorização de tarefas dentro da equipe, além do controle e monitoramento das ações internamente.
- Além disso, o formulário auxilia as áreas demandantes na formatação das solicitações, já que funciona como um “cardápio” dos serviços disponibilizados pela CGCE.

Anexo 5 – Resolução que designa os membros da CPA**FUNDAÇÃO ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CONSELHO DIRETOR
RESOLUÇÃO Nº 1 , DE 13 DE ABRIL DE 2015.**

O PRESIDENTE DO CONSELHO DIRETOR DA FUNDAÇÃO ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – ENAP, no uso das atribuições que lhe confere o Estatuto aprovado pelo Decreto nº 6.563, de 11 de setembro de 2008, alterado pelo Decreto nº 8.091, de 3 de setembro de 2013, bem como a Resolução ENAP nº 3, de 18 de março de 2014, e considerando o disposto na Portaria ENAP nº 240, de 06 de dezembro de 2012,

RESOLVE:

Art. 1º Reconduzir os seguintes membros da Comissão Própria de Avaliação – CPA da ENAP, designados pela Portaria nº 241, de 7 de dezembro de 2012:

I – Maria Julia Pantoja de Britto (CPF 266.572.951-20) e Paulo Marques (CPF 053.793.318-23) – representantes docentes;

II – Paula Cristina Mortari da Costa (CPF 787.874.081-04) e Natália Teles da Mota (CPF 995.258.871-20) – representantes técnico-administrativo; e

III – Ulisses de Araújo (CPF 279.561.561-49) – representante da sociedade civil organizada.

Art. 2º Designar a aluna do Curso de Especialização em Gestão Pública – 10ª Edição, 2º Turma, Elenita Gonçalves Rodrigues (CPF 834.144.011-34), para integrar a referida Comissão como representante discente, em substituição a José Pompílio Gonzaga Júnior, designado pela Resolução nº 11, de 15 de setembro de 2014

Art. 3º O mandato dos membros da CPA será de 02 (dois) anos.

Art. 4º Os atos praticados pela CPA no período relativo a 8 de dezembro de 2014 até a data da publicação desta Resolução ficam convalidados nos termos do art. 55, da Lei nº 9.787/1999.

Art. 5º - Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

GLEISSON CARDOSO RUBIN