



## Capacitação dos Servidores Públicos Federais a partir dos Sistemas Estruturantes do Governo Federal

*Paulo Marques<sup>1</sup>*

*Marcia Seroa da Motta Brandão<sup>2</sup>*

*Escola Nacional de Administração Pública - ENAP*

### I - Profissionalização da administração pública federal: inserção das escolas de governo

No Brasil, a profissionalização dos servidores públicos tem se destacado como importante fator nas políticas voltadas para a melhoria da administração pública. A formação e capacitação regular dos servidores constituem estratégia e meio para garantir a mobilização das competências, a constituição de novos conhecimentos e a construção de um corpo funcional comprometido não só com a eficiência técnica, mas capaz de refletir a sua ação, compreender as implicações sociais e políticas de suas intervenções e garantir que o Estado esteja a serviço dos cidadãos.

Nesse sentido, as escolas de governo constituem espaços privilegiados e podem não só formar e capacitar os servidores, mas também veicular as inovações teóricas, técnicas e metodológicas necessárias ao enfrentamento dos desafios no setor público, sem descuidar-se do propósito de incentivar a consciência crítica, a postura reflexiva e o compromisso ético requeridos dos profissionais que atuam no contexto de um Estado democrático, eficiente e efetivo nos serviços que presta à sociedade.

O conhecimento produzido e difundido pelas escolas de governo procura atender às especificidades de formação profissional dos gestores públicos, que visa a ligar a teoria à ação prática e cujo foco é o desenvolvimento de competências e habilidades específicas para exercício profissional, o que é comumente denominado de ensino de aplicação. A formação busca desenvolver potencialidades das pessoas, sendo atividade, simultaneamente, técnica e política. A reflexão crítica sobre a prática é necessária para intervenção e a inovação e deveria permitir a melhoria da capacidade de gestão, de identificação de problemas e de alternativas de solução.

Dessa forma, as escolas de governo constituem espaços privilegiados e podem não só formar e capacitar os servidores, como também disseminar as inovações teóricas, técnicas e metodológicas necessárias ao enfrentamento dos desafios no setor público. Essas são algumas das especificidades e contribuições das escolas de governo.

Nesse cenário, a ENAP, como escola de governo responsável pela capacitação dos funcionários públicos federais, visa a garantir que suas ações e programas contribuam de modo efetivo para o fortalecimento de uma gestão democrática, participativa, responsável,

---

<sup>1</sup> Servidor público federal da carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. Desde 2011, está como Diretor de Desenvolvimento Gerencial da ENAP.

<sup>2</sup> Servidora pública federal da carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. Desde 2011, está como Coordenadora Geral de Programas de Capacitação da Diretoria de Desenvolvimento Gerencial da ENAP.

transparente e integrada ao desenvolvimento da sociedade brasileira com fim precípua de melhorar a qualidade e os resultados das políticas e serviços públicos.

## **II - Capacitação dos servidores públicos federais a partir dos sistemas estruturantes do Governo federal.**

Os sistemas estruturantes do Governo federal se organizam a seguinte forma: planejamento, orçamento, finanças, compras, logística, pessoal, controle e tecnologia da informação.

Mais recentemente, a área de gestão estratégica, contemplando planejamento e projetos também tem sido considerada nesse âmbito dos sistemas, tendo em vista sua importância para a gestão pública.

Nesse contexto, a ENAP desde 2004 passou a priorizar a organização da sua oferta de capacitação de desenvolvimento gerencial sob a lógica de programas, aproximando-se da realidade concreta dos fluxos de trabalho no setor público. O conceito de programa foi adotado para designar um conjunto de cursos e/ou módulos concatenados de tal forma que pudessem refletir o contexto e os fluxos de trabalho, permitindo uma visão de conjunto dos processos.

Busca-se assim garantir que os servidores desenvolvam a compreensão das interfaces e interdependências das ações no contexto do trabalho, e soubessem identificar suas implicações para o alcance dos objetivos organizacionais. A Escola observa essa compreensão como fator essencial para a superação do sentimento de isolamento e alienação que, geralmente, se associam com a execução automática e descomprometida de tarefas.

Outro aspecto importante considerado pela Escola é a necessidade de melhor ordenar os planos de capacitação e oferecer as opções de ensino mais adequadas às necessidades das organizações públicas. Por essa razão, concebeu-se a construção dos programas em educação continuada como fruto da interlocução com as áreas essenciais da Administração Federal, a exemplo do planejamento e orçamento, dos recursos humanos e da logística, buscando-se uma construção que favoreça a capacitação necessária à mobilização de competências nessas áreas. Ou seja, a ideia dos programas vem associada também à otimização do investimento no desenvolvimento do pessoal, por viabilizar a compreensão mais adequada dos processos de trabalho e garantir a efetividade da capacitação.

Assim, os programas hoje existentes são:

Programa de Capacitação em Gestão de Pessoas

Programa de Desenvolvimento de Gestores de Tecnologia da Informação (DGTI)

Programa Gestão Orçamentária e Financeira

Programa Gestão da Logística Pública

Programa de Avaliação Socioeconômica de Projetos

Programa Gestão Estratégica

Além desses programas vinculados aos sistemas estruturantes temos o Programa de Desenvolvimento de Gerentes Operacionais (PDGO), que tem como objetivo: capacitar os gerentes operacionais da Administração Pública Federal para o exercício eficiente e efetivo de suas funções, por intermédio de conteúdos essenciais à compreensão do contexto institucional do Estado e da Administração, da gestão de processos, do planejamento estratégico organizacional, do ciclo de gestão governamental e da gestão de recursos, bem como da

aplicação de conceitos e ferramentas destinados à mobilização de equipes com foco nos resultados e na criação de valor público.

O PDGO é composto dos seguintes módulos: módulo 1 - Administração Pública e o Contexto Institucional Contemporâneo; módulo 2 - Planejamento e Gestão Organizacional; módulo 3 - Gestão de Processos; módulo 4 - Gestão de Recursos e módulo 5 - Gestão de Pessoas.

### **III – Desafios da capacitação**

Um dos grandes desafios para a ENAP e demais Escolas de Governo é oportunizar capacitação aos servidores públicos em todos os níveis da Administração Pública Brasileira.

A ENAP tem desenvolvido interessante experiência de formação de servidores estaduais, em áreas consideradas estratégicas para Políticas Públicas o Governo Federal e posterior multiplicação local da capacitação. Ao longo de 2014, a DDG implementou Programa de Capacitação em PPA e neste segundo semestre inicia as ações do Programa de Capacitação em Gestão de Compras Públicas em parceria com a Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação -SLTI/MPOG e Escolas de Governo Estaduais que aderiram ao Programa.

Essas experiências tem contribuído para a ENAP construir alternativas desenho para o atendimento às demandas gerenciais, assim como para pensar uma proposta de parcerias que se estruture a partir da apropriação e gestão do conhecimento de desenvolvimento gerencial pelas Escolas de Governo no país.

### **Referências**

ALECIAN, Serge & FOUCHER, Dominique. Guia de Gerenciamento no Setor Público. Rio de Janeiro: Revan; Brasília: Enap, 2001.

ENAP. Escolas de Governo e profissionalização do funcionalismo. PETRUCCI, Vera Lucia (organizadora). Centro de Documentação, Informação e difusão Graciliano Ramos, Brasília-DF, 1995.

LOPES, Maurício Antonio. Ética e Administração Pública. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 1993.

MARQUES, Paulo. Estado, Burocracia e Desenvolvimento Econômico no Brasil: o Papel das Escolas de Governo, in Rezende, André (org.) Governo Brasileiro no Futuro: sugestões de desafios para o Estado: (2012 – 2022), São Paulo: Cubzac, 2012.

MATIAS-PEREIRA, José. Curso de Administração Pública: Foco nas Instituições e Ações Governamentais. 3a ed. São Paulo: Atlas, 2010.

### **RESUMO**

O Governo Federal constituiu historicamente sistemas estruturantes que visam organizar as funções da Administração Pública Federal para garantir o funcionamento dos órgãos para o cumprimento das suas atividades finalísticas, quais sejam planejamento, orçamento, finanças, compras, logística, pessoal, controle, tecnologia da informação, que demandam profissionais especializados nessas áreas para garantir a gestão dos órgãos.

A ENAP organiza, na área de desenvolvimento técnico-gerencial, as suas ações de capacitação a partir desses eixos, de forma a ofertar para os órgãos do Governo Federal um leque de programas e cursos que habilitem os servidores a atuarem nesses sistemas. A organização da

oferta da capacitação dessa forma exige um grande esforço de articulação da ENAP com os órgãos gestores dos sistemas estruturantes, que tem as competências de normatizar e gerenciar os sistemas. O desafio que se coloca à ENAP e às escolas de governo estaduais e municipais é de desenvolver estratégias de articulação das suas ações de capacitação a partir desses eixos, de forma a contribuir para o fortalecimento da Administração Pública em todos os níveis, aperfeiçoamento a gestão dos órgãos de forma a prestarem um melhor serviço ao cidadão.

---

**Obs.:** Trabalho apresentado no X Encontro Nacional de Escolas de Governo, realizado nos dias 12 e 13 de agosto de 2014, na Escola Nacional de Administração Pública – Enap – Brasília/DF. Seu conteúdo é de inteira responsabilidade do(s) autor(es).