

Carta de
Serviços

ENAP

Carta de
Serviços

ENAP

Sumário

Apresentação	4
Inovação e Gestão do Conhecimento	5
Seleção e Formação de Carreiras	29

Apresentação

A Enap, fundação pública vinculada ao Ministério da Economia, criada em 1986, é uma escola de governo que tem como principais atribuições a formação e o desenvolvimento permanente dos servidores públicos, em consonância com a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP), bem como a produção e a disseminação de conhecimentos sobre gestão e políticas públicas.

A Enap busca garantir que suas ações e programas contribuam de modo efetivo para o fortalecimento de uma gestão democrática e integrada ao desenvolvimento da sociedade brasileira, com fim precípua de melhorar a qualidade e os resultados das políticas e serviços públicos.

A Carta de Serviços é um documento elaborado pela Escola Nacional de Administração Pública (Enap) para informar à sociedade quais são os serviços prestados pela instituição, bem como a forma de acessá-los.

Inovação e Gestão do Conhecimento

Serviços de inovação, transformação e gestão do conhecimento

A atuação do governo vem demandando cada vez mais apoio na resolução de problemas públicos. Considerando a capacidade desenvolvida pela Enap em ofertar serviços de suporte aos órgãos – em ações de estratégia, inovação e gestão do conhecimento - a Diretoria de Inovação e Gestão do Conhecimento desenvolveu um ciclo completo de construção de soluções e de promoção de inovação no setor público, desde a prospecção, passando pela experimentação, transformação e disseminação de práticas e conhecimentos.

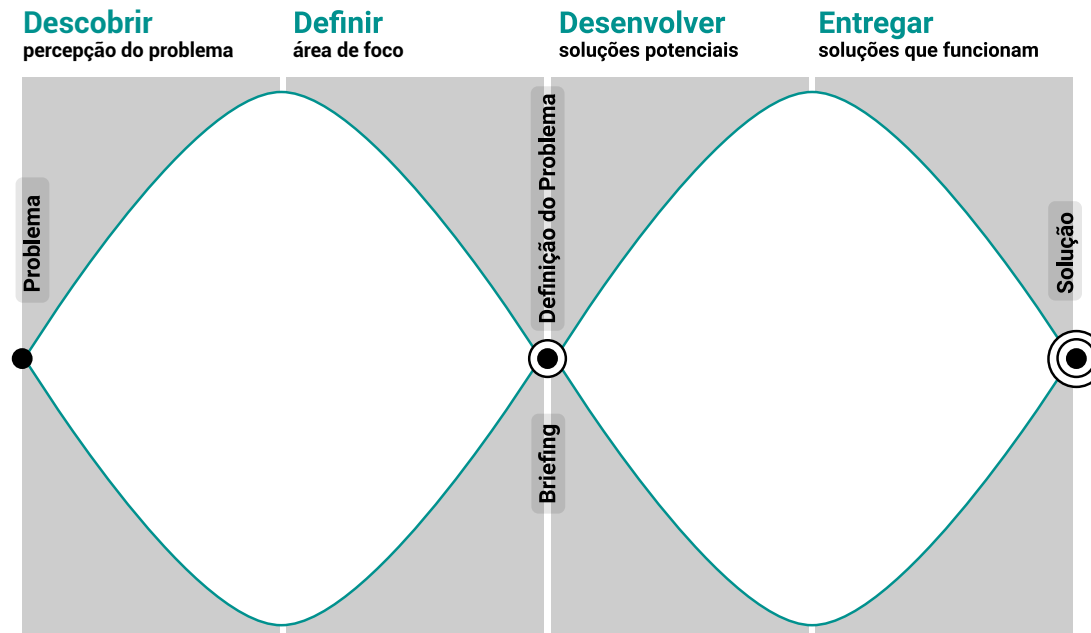


Este capítulo apresenta os projetos e estratégias para criação de ambientes promotores da inovação, soluções de modernização da gestão e desenvolvimento institucional das organizações públicas e as ações de disseminação de métodos, conhecimento e de tecnologias, organizado nos eixos experimentação, transformação, disseminação e prospecção, ressaltando-se que a inversão do fluxo se deve apenas a questões didáticas e de percepção de ótica para o cliente.

I - EIXO EXPERIMENTAÇÃO

I.1 - Dinâmica Geral - GNOVA

O GNova – Laboratório de Inovação em Governo tem sua atuação central no eixo experimentação, reunindo a maioria de suas ações e projetos. Uma das características de laboratórios de inovação é a adoção de experimentos para abordar questões públicas porque processos de inovação demandam testes de hipóteses, verificando-se na prática se a ideia inovadora se traduz em resultados, antes da implementação. Experimentos possibilitam captar rapidamente uma decisão equivocada e fazer correções de rota, gerando aprendizado a baixo custo e pequena escala.



As parcerias em projetos que o GNova desenvolve com órgãos da Administração Pública Federal são moduladas de acordo com o problema a ser enfrentado. Geralmente, esses projetos são desenvolvidos em ciclos que envolvem: imersão e definição dos problemas, ideação, prototipagem e teste de soluções.

Figura 1: Modelo do duplo diamante de abordagem de uma situação-problema. Fonte: Design Council. Tradução GNova.

Ao longo desses ciclos, o laboratório utiliza metodologias ágeis e abordagens multidisciplinares inspiradas no design, nas ciências sociais e na economia comportamental. Todos os projetos geram capacidade inovadora nas equipes dos órgãos parceiros, que participam das atividades e aprendem fazendo experimentos ao longo do processo.

A entrada de projetos no laboratório obedece a um protocolo: após o contato inicial, é realizada uma reunião com os demandantes para entendimento do problema e análise da adequação da proposta aos objetivos e à missão do laboratório. Após essa fase, caso o projeto seja aceito pelo laboratório, o GNova envia uma proposta ao parceiro, com definições de escopo, recursos necessários e plano de trabalho. Se a proposta for aprovada pela instituição parceira, é realizado o planejamento das atividades.

I.2 - Serviços

Redesenho de serviço, política ou programa utilizando Design Thinking

O redesenho de um serviço utilizando a abordagem do *design thinking* envolve todas as etapas do chamado duplo diamante (figura 1). Oferece ao parceiro um processo abrangente de reconhecimento dos problemas que afetam os usuários do serviço; de identificação das oportunidades de intervenção; de redesenho do serviço a partir das necessidades do usuário, e uso de *insights* comportamentais aplicados (*nudges*), prototipação e teste das soluções criadas.

Assim como os demais serviços, os trabalhos são realizados em conjunto com a(s) equipe(s) demandante(s), que participam de todas as etapas do processo, como entrevistas com usuários, idas a campo e sessões de ideação e prototipagem.

Este serviço inclui realização de pesquisa inicial sobre a questão-problema a ser abordada; oficinas de análise e definição do problema; pesquisa de campo com usuários e servidores envolvidos; oficinas de ideação para desenvolvimento de soluções; oficinas de prototipagem; testes de protótipos; finalização e entregas dos produtos. Este conjunto de atividades e as metodologias empregadas são adaptadas a cada caso, variando de acordo com o escopo de cada projeto.

 Carga horária estimada: 6 a 8 semanas

Imersão e definição do problema

O processo de imersão e definição do problema é em geral o primeiro serviço que o GNova oferece a seus parceiros. O objetivo desse exercício é expandir o conhecimento acerca de uma questão e definir um problema específico, relevante, oportuno e bem delimitado para a elaboração e entrega de soluções nas etapas subsequentes. Por meio da interação direta da equipe do GNova com os gestores parceiros, buscamos imergir no problema: discutir seu contexto, conhecer suas causas, consequências e atores envolvidos. Em seguida, avalia-se a necessidade de realizar uma pesquisa de campo para coletar mais elementos. Algumas das questões que norteiam essa etapa são: *Qual é o conflito, desafio ou questão que será objeto de reflexão? Quais são suas características? O que se deseja solucionar? Que conhecimento se pretende aprofundar? Quem são as pessoas afetadas? Como se comportam?*

Essa é uma etapa chave no contexto dos serviços de experimentação oferecidos pelo GNova e dura de uma a oito semanas, a depender do escopo do trabalho e dos recursos disponíveis. Inclui a realização de pesquisa inicial sobre a questão a ser abordada, uma ou mais oficinas de análise e aprofundamento do problema, o estabelecimento de suposições, pesquisa de campo com servidores públicos, geração de *insights* e formulação de um problema específico. Esse serviço gera como entrega um registro gráfico ou audiovisual sobre os entendimentos e aprendizados levantados sobre o problema, assim como um problema que se visa resolver nas próximas etapas.

🕒 Carga horária estimada: 1 a 8 semanas

Facilitação de processos de cocriação para a geração de soluções

Quando o GNova e os parceiros consideram que o problema já está adequadamente definido, a equipe propõe a facilitação de processos de cocriação para a geração de ideias e identificação de oportunidades de inovação.

Para chegar ao desenho das soluções, o caminho percorrido passa por oficinas de ideação com os parceiros responsáveis pelo problema delimitado. A *oficina de ideação* é o momento de produção de respostas múltiplas a respeito das soluções possíveis para o problema. O propósito é expandir o horizonte do possível, para que novas soluções emergjam. A reunião de atores relevantes, com diferentes perfis, trabalhando para a construção coletiva de soluções gera resultados mais qualificados e engajamento de personagens-chave no processo, elevando o potencial de sucesso das alternativas criadas.

🕒 Carga horária estimada: 3 a 6 semanas

Desenvolvimento de Protótipos

Protótipos têm como objetivo dar concretude a uma ideia, conceito ou solução para que possam ser testados, a fim de se aprofundar o conhecimento sobre a dinâmica do problema ou sobre como os usuários reagem às soluções desenhadas. A vantagem dos protótipos em relação a soluções mais bem-acabadas é que eles permitem o teste rápido e, portanto, que novos ciclos de iterações entre usuários e desenvolvedores sejam repetidos. Por ser um serviço com proposta experimental, está diretamente relacionado com o processo de teste.

A criação de protótipos é indicada em vários momentos – sempre com o objetivo de experimentação e aprendizado – e é mais comum sua utilização quando já existe um bom diagnóstico do problema a ser resolvido e pretende-se criar e testar possibilidades de solução, ação ou abordagem. As entregas são os próprios protótipos e registro gráfico ou audiovisual dos aprendizados e possibilidades de ação.

🕒 Carga horária estimada: 3 semanas

Teste de Protótipos e Redesenho de Soluções

Os protótipos de soluções precisam ser avaliados em ação antes de passarem à produção final e implementação. O serviço de teste e redesenho de protótipos e soluções é útil às equipes que já tenham uma solução desenhada, mas que ainda não a validaram junto aos usuários ou servidores que irão utilizá-la. A equipe do GNova pode apoiar o desenho de um experimento com base no protótipo ou solução criada, com o objetivo de obter *insights* (oportunidades de ação) e informações úteis para que a solução seja revista e melhorada.

A principal atividade é a realização do experimento junto aos usuários - que como todas as atividades do laboratório - é feita em conjunto com as equipes da instituição parceira. Inclui atividades de registro de percepções e levantamento de insights, nova oficina para redesenho dos protótipos e soluções e relatório final.

🕒 Carga horária estimada: 5 a 8 semanas

I.3 - Abordagens e metodologias empregadas nos serviços

OGNova vem utilizando métodos ágeis, protótipos, experimentos, testes e entrevistas com usuários numa combinação de metodologias do design e das ciências sociais para construir novas respostas aos desafios públicos. Comparativamente a outros métodos tradicionais, o aprendizado gerado com esse emprego é extremamente rápido, possibilitando descartar propostas ineficazes e fortalecer aquelas que apresentam mais efetividade para a sociedade.

As metodologias utilizadas nos projetos desenvolvidos variam de acordo com o objeto, mantendo em comum: identificação e caracterização do problema; definição de prioridades e tarefas-chaves; criação de ideias para enfrentamento do problema; sugestão de caminhos para promover mudanças de alto impacto; desenho e teste de protótipos de soluções; e validação ou readequação de soluções.

A seguir, apresentamos **as principais metodologias** utilizadas nos projetos desenvolvidos pelo GNova.

Design thinking em projetos de inovação

Abordagem tomada do campo do design e adaptada para o contexto da administração pública como uma forma de lidar com os chamados *wicked problems* (problemas traiçoeiros) e gerar valor público. O termo pressupõe “pensar como um designer”, e se traduz como um modelo de pensamento e uma prática criativa, questionadora, experimental, colaborativa e centrada nas pessoas, abrangendo etapas como imersão, análise e síntese, ideação e prototipagem.

Imersão ágil: checagem de realidade em políticas públicas

Trata-se de uma metodologia que envolve rapidamente especialistas, usuários e demais atores interessados para gerar entendimento sobre a realidade de um problema e criar soluções para serviços, práticas de gestão ou políticas públicas. É adequada quando o tempo é uma variável crítica e o envolvimento e validação junto a outros atores é desejado.

Essa abordagem é indicada para variadas fases do ciclo de políticas públicas porque reúne os agentes envolvidos com o problema para gerar ideias, testar novos conceitos e práticas de gestão e explorar a implementação de soluções; para entender como uma iniciativa é interpretada e traduzida na prática, como está funcionando ou como poderia funcionar melhor; e para identificar se os funcionários entenderam as intenções de uma iniciativa ou se a iniciativa cria o valor pretendido para os cidadãos. O GNova lançou em 2018 um guia prático voltado a orientar servidores públicos na utilização desta metodologia, que está disponível no site <http://gnova.enap.gov.br>.

Design etnográfico

Design etnográfico é nome dado a uma etapa de um processo de design em que fazemos um mergulho para entender com profundidade uma determinada realidade que queremos transformar a partir do olhar do usuário de um serviço ou do beneficiário de uma política pública. Para isso, conduzimos os agentes da instituição parceira em uma pesquisa de campo utilizando nossas capacidades de observar, interagir e imergir na realidade do outro, com o objetivo de obter *insights* (possibilidades de intervenção no problema) que orientem uma transformação em uma política pública. O design etnográfico pode ser utilizado em diferentes etapas do ciclo de política pública tanto para explorar suposições e gerar ideias antes ou durante o desenho da política quanto para investigar e avaliar resultados durante ou após a sua implementação. Com base em sua experiência prática no tema, o GNova lançou um guia para auxiliar agentes públicos a utilizarem o design etnográfico em sua atuação profissional, que também está disponível no site <http://gnova.ena.gov.br>.

Insights comportamentais

Uma abordagem que vem obtendo destaque no ambiente da inovação em políticas públicas provém do campo multidisciplinar da economia comportamental, ou ciências comportamentais aplicadas. Seu ponto de partida é o reconhecimento da insuficiência do modelo do agente racional para compreender o processo decisório das pessoas reais. O enfoque critica o modelo dedutivo da economia tradicional e parte para a observação de como as pessoas tomam decisões. Suas escolhas decorrem de

limitações em suas capacidades cognitivas, de inconsistências em suas ações e são fortemente influenciadas pelo contexto. Muitas dessas escolhas são contraditórias com o que as próprias pessoas considerariam de seu melhor interesse.

O GNova tem empregado esse enfoque inovador, explorado possibilidades de sua incorporação ao processo de formulação, implementação e avaliação das políticas públicas no Brasil a partir da aplicação em alguns de seus projetos com parceiros interessados no tema. Esse emprego tem ocorrido pela aplicação de um protótipo-modelo que considera elementos comportamentais relevantes para o aprimoramento das políticas públicas.

Jornada do Usuário

A jornada do usuário é uma representação do caminho percorrido pelo cidadão em sua interação com um serviço ou produto. Trata-se de um exercício de empatia que dá visibilidade aos detalhes das experiências e expectativas das pessoas ao se relacionarem com o poder público. A metodologia pode ser usada com diferentes propósitos, como demonstrar a visão daquilo que se pretende alcançar com uma política pública, entender o comportamento de um usuário ou gerar *insights* para o aperfeiçoamento de um produto ou serviço. Em seus projetos, o GNova busca se aproximar ao máximo da realidade do cidadão e, para isso, recorre com frequência à construção de jornadas do usuário, preferencialmente embasadas em entrevistas com usuários reais.

Blueprint de Serviços

O *blueprint* de serviços é uma ferramenta utilizada para mapear em detalhe como um serviço público funciona ou deveria funcionar. Ele detalha não só as ações e os pontos de contato do usuário com o prestador de serviço – parcialmente refletidas na jornada do usuário –, mas detalha também como as atividades são organizadas “atrás do balcão” para que aquele serviço opere daquela forma. O *blueprint* oferece um olhar mais funcional do que a Jornada do Usuário, cuja proposta é mais focada na geração de empatia com a experiência do usuário. As ferramentas são complementares.

Hackathon

O *Hackathon* é um evento de um ou mais dias que reúne programadores, designers e outros profissionais para uma maratona de programação, cujo objetivo é desenvolver soluções tecnológicas para um desafio previamente estabelecido, de forma a criar ou aprimorar um serviço, processo ou ainda melhorar a performance de uma organização. Ao longo da maratona, os participantes se dividem em equipes que trabalham para resolver um problema e desenvolver um protótipo de forma inovadora. A partir da avaliação de um júri ou dos próprios pares, as melhores soluções são selecionadas e as equipes vencedoras são premiadas.

Assim como no setor privado, os *hackathons* organizados pela Administração Pública promovem um intensivo processo criativo, percorrendo as etapas de entendimento do problema, ideação e prototipagem em um único evento. Além da premiação, os participantes têm a oportunidade de aprender novas tecnologias e metodologias, conhecer outros profissionais da área, entrar em contato com mentores especialistas, estabelecer redes e vivenciar todas as etapas de um projeto colaborativo e inovador.

II - EIXO TRANSFORMAÇÃO:

II.1 - Dinâmica Geral - planejamento estratégico

Os serviços de transformação governamental ancoram-se principalmente no fortalecimento da gestão estratégica da organização, contemplando desde sessões de mentoria focadas no debate de problemas, necessidades e alternativas de atuação para o gestor, até a realização das oficinas presenciais, sob medida, de planejamento estratégico.

Num ambiente de forte dinamização de processos de mudança, também são incorporados como soluções de transformação experimentos, protótipos e ferramentas de gestão que se materializam em múltiplas abordagens para a proposição e desenvolvimento da estratégia, tendo o foco também em modelo de negócios, riscos, governança ou projetos.

As Oficinas de Planejamento, oferecidas pela Enap, são eventos presenciais, sob medida, que têm como objetivo a exploração de conhecimentos específicos para construção coletiva de produtos voltados para a gestão estratégica de órgãos da Administração Pública. Os produtos construídos podem ser

planejamentos estratégicos institucionais; planos de ação; alinhamento estratégico de órgãos, unidades ou projetos; e mapas de indicadores e metas.

As Oficinas sob a temática de planejamento estratégico são desenvolvidas em um processo de orientação estruturada de conversas, por meio de métodos e técnicas voltados para o estímulo à participação, com objetivo de construir coletivamente conhecimentos e estratégias. Também conhecida como *moderação*, a facilitação de grupos promove a aprendizagem democrática nas relações de trabalho, bem como o fortalecimento do diálogo, tendo como premissa que o resultado do trabalho coletivo é sempre maior do que o resultado do esforço individual. Para tanto, é comum o uso de perguntas norteadoras, interações dialógicas, dinâmicas de grupo, subgrupos, exercícios individuais socializados em plenárias, além de técnicas de visualização.

II.2 - Serviços

Planejamento Estratégico Institucional

A metodologia de gestão estratégica utilizada na Enap é multidisciplinar, combinando métodos tradicionais de planejamento estratégico (Missão, Visão e Valores, Análise SWOT¹ e *Balanced Scorecard - BSC*²), de gestão de projetos (Gestão de Portfólio de Projetos) e abordagem ágil. A metodologia escolhida atende as recomendações dadas às instituições públicas pelos órgãos de controle e se divide em cinco etapas: Análise do Ambiente; Modelo de Negócios Adaptado; Mapa Estratégico; Painel de Indicadores; e Portfólio de Projetos, conforme descrito a seguir.

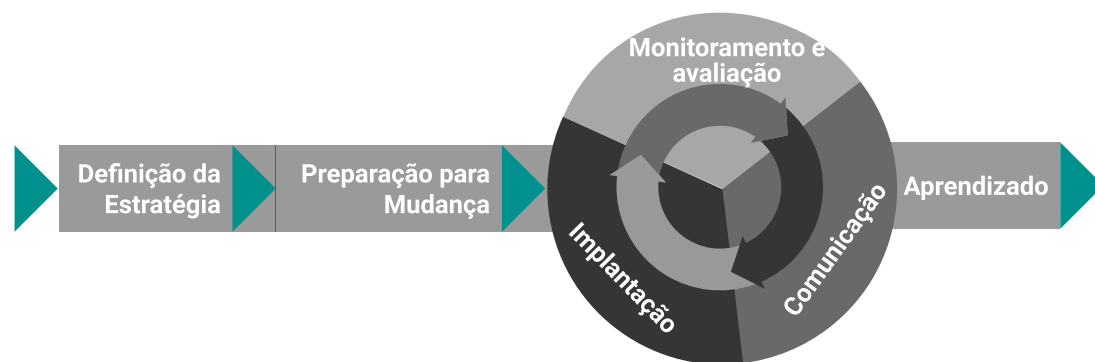


¹ SWOT – sigla para *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*, ou, em português: Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças.

² De forma sucinta, *Balanced Scorecard* é uma metodologia de planejamento que apresenta valores, missão, visão e estratégia traduzidos em objetivos, medidas de desempenho e metas.

Essas etapas podem ser trabalhadas em conjunto, sob a forma Planejamento Estratégico Institucional, ou separadamente, de acordo com a necessidade da instituição, em oficinas de menor duração, como apresentado nos tópicos Plano de Ação, Alinhamento Estratégico e Mapa de Indicadores e Metas.

Ao final de toda parceria, a Enap apresenta sugestões de como implantar um modelo de gestão simples, para que a equipe responsável pela gestão estratégica na área demandante possa monitorar e avaliar a execução do planejamento.



Ciclo de Gestão Estratégica

A partir do trabalho desenvolvido durante as oficinas e das contribuições apresentadas pela Enap, o objetivo é que a instituição parceira coordene sua estratégia sem a dependência do auxílio de agentes externos.

🕒 Carga horária presencial estimada: 48 horas

Plano de Ação

Plano de ação é um modelo de gestão simplificado e pode contemplar a definição de objetivos estratégicos, a identificação dos atores envolvidos, a determinação e priorização de ações, a indicação de estratégias, assim como a definição de prazos e responsabilidades. O produto dessa atividade é uma minuta de plano de ação, a ser validado, assumido e gerido pelo órgão ou entidade envolvida. A realização dessa atividade pode envolver ferramentas como BSC, Planejamento Estratégico Situacional e outras ferramentas sugeridas pelo *Project Management Body of Knowledge - PMBOK*.

🕒 Carga horária presencial: 16 a 20 horas

Alinhamento Estratégico

São oficinas de curta duração para revisão de portfólio de projetos, identificação de elementos cruciais para sistemas nacionais ou políticas e outros produtos de grande relevância, cuja construção não pode ou não deve ser facilitada por ator envolvido no projeto, motivo pelo qual é necessária a atuação de um facilitador imparcial.

Nessa frente, a facilitação de grupos costuma se sobrepor aos métodos e técnicas a serem utilizados, devido à importância do consenso e do alinhamento de equipe na consecução do objetivo proposto.

A entrega dessa atividade é a apresentação de um relatório descritivo com as informações construídas durante a Oficina, contendo as definições e produtos desenvolvidos.

🕒 **Carga horária presencial: 8 a 24 horas**

Construção de Indicadores e Metas

São oficinas de média duração destinadas à construção de Painel de Indicadores e Metas vinculados a objetivos estratégicos previamente estabelecidos ou validados. Poderá contemplar, como preparação para o produto principal, a visualização de referenciais estratégicos (missão, visão, valores e atores), além dos objetivos estratégicos produzidos em atividade anterior de planejamento.

Compõe-se de etapas de construção de painel de indicadores com base nos objetivos estratégicos validados; identificação de linhas de base e fixação de metas; validação do painel completo de indicadores e metas; e elaboração do plano para a execução da estratégia.

O desenvolvimento dessa atividade é de natureza altamente customizada, dependendo de forte interação do facilitador com as unidades de negócio no momento da construção e de análise da capacidade dos indicadores em expressar adequadamente o alcance de resultados.

🕒 **Carga horária presencial: 40 horas**

Em determinados estágios de maturidade de gestão da organização, bem como na hipótese de expressiva reconfiguração do ambiente, a adequada elaboração e condução da estratégia depende da elaboração ou atualização de seu *modelo de negócios* entendido como a forma pela qual a instituição gera valor para seus públicos.

De igual maneira, seja por determinação legal ou de controle, ou mesmo por orientação estratégica, os processos de gestão e mitigação de riscos têm assumido papel de destaque na administração pública, principalmente após a publicação da Instrução Normativa Conjunta MP/CGU/2016 que, além de explicitar a importância da gestão de riscos e dos controles internos para o adequado processo de tomada de decisões e de suporte à continuidade institucional, consagra o conceito de Governança no Setor Público como *mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão*.

Nesse contexto, a Enap também oferece, de forma sistemática, apoio à gestão estratégica e ao desenvolvimento institucional dos órgãos públicos no que tange às referidas temáticas.

Elaboração de Modelo de Negócios

São oficinas presenciais, sob medida, que têm como objetivo a elaboração/atualização e estruturação de modelo de negócios da organização ou de unidade específica, por meio de mapa visual, contemplando os elementos principais de um plano de negócios.

Em linhas gerais, por meio de metodologias de construção coletiva e abordagens de design orientadas à inovação, elabora-se o painel de negócios (*Canvas de Modelo de Negócios*) da organização, identificando sua proposta de valor, segmentos de clientes, canais de entrega, natureza do relacionamento com o cliente, receitas, custos, parceiros, atividades-chave e parceiros-chave.

O desenvolvimento de tal atividade pode ser valioso para a adequada formulação de direcionadores estratégicos e, não menos importante, para a definição ou desdobramento de projetos estruturantes do ponto de vista da gestão.

🕒 **Carga horária presencial: 16 horas**

Modelo Simplificado de Gestão de Riscos

São oficinas presenciais, sob medida, que têm como objetivo o debate, alinhamento e construção inicial do modelo de gestão de integridade, riscos e controles internos.

Em termos metodológicos, em seguida ao alinhamento de referenciais teóricos, normativos e de arranjo institucional (governança), os participantes desenvolvem atividades objetivando a produção de insumos essenciais ao processo de gestão de riscos, contemplando análise de ambiente e verificação de aderência/compreensão de objetivos estratégicos da organização; identificação dos principais eventos de riscos (situações potenciais que podem causar impacto na consecução dos objetivos da organização), causas e efeitos; avaliação qualitativa de impactos; e formulação de estratégias de mitigação.

Por fim, elabora-se plano de ação para que, a partir desse ponto, a instituição parceira coordene sua estratégia de implantação do modelo.

🕒 **Carga horária presencial: 20 horas**

Análise de Governança

Conceituada pelo Tribunal de Contas da União como o *conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade*, a boa governança no setor público depende da implementação efetiva de mecanismos de liderança, estratégia e controle; do exercício contínuo de práticas vinculadas a esses componentes; e da avaliação permanente do funcionamento e dos resultados do modelo.

Nesse contexto, as atividades presenciais, sob medida, consistem na avaliação qualitativa desses mecanismos e práticas da organização, permitindo aferir seu grau de maturidade em gestão, a definição de prioridades e o desenho de um plano de ação estratégica.

🕒 **Carga horária presencial: 24 horas**

A depender do grau de entendimento, pela organização, de seu desafio estratégico, e do interesse em conhecer soluções aplicáveis a processos de transformação, ou mesmo em função de alterações de estrutura e liderança, pode ser necessário um alinhamento prévio entre a escola e o cliente.

Nesse contexto, a Enap passa a disponibilizar como serviço sessões de mentoria focadas no debate de problemas, necessidades e alternativas de atuação para o gestor, de forma a melhor encaminhar a realização de atividades posteriores ou mesmo contribuir no processo de gestão de conhecimento de duplo sentido, entre a Escola e a organização pública.

Sessão de Mentoria em Planejamento Estratégico

A atividade consiste em sessão de mentoria em planejamento estratégico junto a gestores públicos, permitindo, no âmbito bilateral, melhor identificação de desafios, problemas e necessidades da organização, insights sobre estratégias e planos de ação a serem conduzidos e aplicabilidade de metodologias, ferramentas e parcerias estratégicas.

Em termos metodológicos, a sessão deverá ser precedida de contato inicial (por telefone ou mensagem eletrônica) para identificação de necessidades e expectativas, passando para a atividade de mentoria, a ser conduzida por especialistas da Enap, sendo concluída com sugestão de próximos passos e necessidades de atuação.

🕒 **Carga horária presencial ou à distância: 2 horas**

Sessão de Mentoria em Gestão da Inovação

A atividade consiste em sessão de mentoria em gestão da inovação, junto a gestores públicos, permitindo, no âmbito bilateral, melhor identificação de desafios, problemas e necessidades da organização, insights sobre estratégias e experimentações a serem conduzidas e aplicabilidade de metodologias, ferramentas e parcerias estratégicas.

Em termos metodológicos, a sessão deverá ser precedida de contato inicial (por telefone ou mensagem eletrônica) para identificação de necessidades e expectativas, passando para a atividade de mentoria, a ser conduzida por especialistas da Enap, sendo concluída com sugestão de próximos passos e necessidades de atuação.

🕒 **Carga horária presencial ou à distância: 2 horas**

A partir da ampliação e preparação do quadro de facilitadores de atividades a serem conduzidas, sejam servidores públicos federais ou colaboradores externos, da implementação de modelos de contratação que permitam o atendimento em maior escala, bem como da incorporação de experimentos em soluções de transformação, novos de serviços de transformação serão implementados.

A título de compartilhamento de propostas, podem ser citados: apoio à avaliação *ex-ante* de política pública; apoio à avaliação *ex-post* de política pública; e preparação e apoio a força-tarefa (*task force*).

II.3 - Procedimentos

Após o recebimento da solicitação, a equipe técnica responsável pelos serviços de transformação governamental realizará análise de viabilidade da demanda, a partir da compreensão da necessidade apresentada pelo demandante, e da prestação dos serviços mais adequados para o alcance do resultado pretendido. Para entender a necessidade e aplicabilidade do serviço à demanda, temos o diálogo como pressuposto imprescindível desde o início do processo.

Público demandante

As Oficinas são direcionadas aos órgãos da Administração Pública.

Critérios de Priorização

Como Escola de Governo e Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (Lei nº 10.973/2004), a Enap tem compromisso com o desenvolvimento e a aplicação de tecnologias de gestão que elevem a eficácia e a qualidade dos serviços prestados pelo Estado, em sentido amplo, aos cidadãos.

Contudo, em razão da numerosa demanda, de seu comprometimento com a qualidade dos serviços prestados, além de sua vinculação estatutária ao Governo Federal, especificamente ao Ministério da Economia, as solicitações serão avaliadas, *vis-à-vis* a disponibilidade de recursos, a partir dos seguintes critérios:

- Projetos estratégicos para o Governo Federal;
- Projetos oriundos do Ministério da Economia e da Presidência da República; e
- Capacidade técnica de realização do projeto no prazo demandado.

Meios de comunicação e tempo de resposta

A solicitação formal da instituição demandante à Enap deve ser realizada por meio do e-mail institucional enapservicos@enap.gov.br, incluindo os seguintes elementos mínimos: (1) principais necessidades e resultados esperados para o projeto; (2) expectativa do prazo para atendimento; e (3) indicação de disponibilidade de crédito orçamentário.

A resposta à solicitação de Oficinas ocorrerá por e-mail no prazo de 5 dias úteis após o recebimento da solicitação.

Padrão de qualidade na prestação do serviço

O tratamento das demandas é baseado em boas práticas de atendimento e a condução das atividades é realizada, como regra geral, por profissionais contratados pela Enap, especialistas em facilitação de grupos, gestão estratégica e projetos. Tais especialistas são servidores públicos federais, remunerados por meio de Gratificação por Encargo de Curso e Concurso, ou colaboradores externos contratados na forma da legislação vigente.

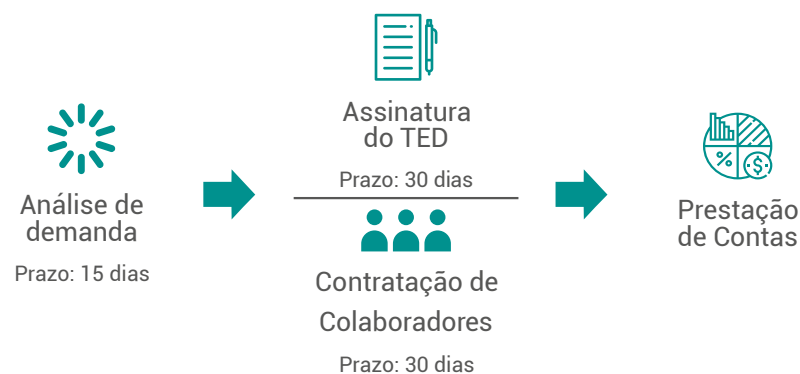
Objetivando renovação e diversidade em nosso banco de talentos, sem perda de qualidade, profissionais são experimentados

na condução de oficinas e passam por processo de avaliação constante. Adicionalmente, a Enap preza pelo uso de tecnologias educacionais para facilitar a aprendizagem e a construção coletiva.

No quesito acessibilidade, a Enap tem evoluído para garantir a utilização de todos os seus espaços, com segurança e autonomia, a todas as pessoas.

Execução do Projeto

A duração do projeto varia de acordo com sua natureza (item 2), sua complexidade e os prazos internos para processamento de Plano de Trabalho, Termo de Execução Descentralizada (TED) e repasse do recurso, conforme o caso. Comumente, os projetos que seguem todas as etapas naturais do processo têm um prazo, desde a realização da demanda até a prestação de contas, de 60 dias, sem contar as atividades presenciais propriamente ditas, conforme os gráficos a seguir:



Fluxo Administrativo



Capacidade de Gestão e Formação de Servidores

A missão da Enap Serviços é *colaborar com os órgãos da administração pública federal na organização dos seus serviços e entregas, a partir de métodos e ferramentas de gestão e planejamento estratégico*. Por este motivo, entende-se que as atividades funcionam como uma estratégia para impulsionar o alcance de resultados na administração pública, de maneira que, após a participação da Enap, os servidores públicos dos órgãos demandantes possam gerir, de forma autônoma, a estratégia organizacional, motivo pelo qual as atividades presenciais não podem ser vistas como uma solução em si.

Nesse sentido, as atividades de transformação constituem oportunidade para que esses servidores estejam em contato com profissionais experimentados em processos de mudança institucional, sendo imprescindível o envolvimento dos participantes para entendimento das ferramentas e, conseqüentemente, para implantação da gestão por resultados em sua instituição. As Oficinas são, assim, uma maneira efetiva para capacitação durante o processo de elaboração da estratégia organizacional.



Na linha de desenvolvimento profissional, ressalta-se que a Enap oferece numerosas oportunidades de formação e capacitação, nas modalidades presencial e a distância, nas áreas de planejamento estratégico, projetos, processos, gestão por resultados e gestão de pessoas. Os eventos de aprendizagem são ofertados em diversos formatos, visando ao atendimento das diversas necessidades existentes, por meio de cursos de pequena duração, seminários, especializações e mestrados, cujas informações e inscrições podem ser realizadas pela página da Escola, no endereço: www.enap.gov.br.

III - EIXO PROSPECÇÃO

III.1 - Linhas gerais - GNova

Enquanto o eixo experimentação compreende entregas personalizadas caso a caso, executadas por meio de projetos de inovação, os eixos *prospecção* e *experimentação* reúnem ações e projetos desenvolvidos com a finalidade de atingir público maior e mais diversificado.

A disseminação, aspecto chave para a geração de inovação, enfoca os processos pelos quais uma inovação é comunicada e é adotada ao longo do tempo pelas equipes. Envolve, como trabalho prévio, a prospecção de informações sobre as características da inovação, suas vantagens, e o conhecimento sobre seus efeitos, características essas nem sempre disponíveis ou de fácil acesso a servidores.

As ações de prospecção e disseminação do GNova visam, por um lado, reunir informações estratégicas e comunicar quais são as inovações com maior potencial em determinadas áreas do setor público e quais são os principais desafios para a sua adoção; e, por outro, estão voltadas à geração de capacidades de servidores públicos para construir novas respostas e gerar novos conhecimentos para problemas complexos, com vistas a fortalecer a construção de um ecossistema de inovação.

III.2 - Serviços

GNpapo

O GNpapo é um espaço aberto e dinâmico para a realização de conversas com inovadores e empreendedores públicos de áreas diversas, com o potencial de gerar reflexão crítica no setor público. Seu objetivo é identificar novas temáticas e propiciar a troca de experiências e disseminar conhecimentos sobre o processo de inovação; construir conexões entre os participantes; e ampliar a rede de pessoas que conhecem o GNova, numa associação do laboratório a um local de *networking* aprendizagem, oxigenação de ideias e interação.

Concurso Inovação

O Concurso Inovação no Setor Público é promovido anualmente, desde 1996, pela Escola Nacional de Administração Pública (Enap). A premiação valoriza as equipes de servidores públicos que, comprometidos com o alcance de melhores resultados, dedicam-se a repensar atividades cotidianas por meio de pequenas ou grandes inovações que gerem melhoria na gestão das organizações e políticas públicas, contribuam para o aumento da qualidade dos serviços prestados à população e tornem mais efetivas as respostas do Estado às demandas da sociedade.

Em 23 anos de existência, o Concurso Inovação no Setor Público recebeu 2.263 inscrições e premiou 392 experiências inovadoras na Administração Pública Federal, estadual e distrital, reconhecendo e promovendo a disseminação das práticas em nível nacional. Historicamente, os premiados, além de receberem troféus, certificados, direito ao uso do *Selo Inovação* nos materiais de divulgação impressa ou eletrônica, são contemplados com a participação em missões técnicas a organizações congêneres de outros países, realizadas com a parceria e apoio de parceiros estratégicos como o CAF e embaixadas.

Semana de Inovação

A Semana de Inovação em Gestão Pública - que em 2019 chega a sua 5ª edição - é o maior evento no Brasil de divulgação e disseminação de tendências, tecnologias e metodologias de inovação em governo.

Dando continuidade ao sucesso das edições anteriores, a V Semana de Inovação em Gestão Pública reunirá especialistas nacionais e internacionais em palestras, *workshops* e apresentações para discutir as possibilidades e os desafios da inovação no setor público.

Os principais tópicos abordados incluem inovações e suas aplicações em políticas públicas; novas tendências em tecnologia e seus usos para gerar valor público; transformação digital no governo; promoção da sustentabilidade, inclusão, aprendizagem e diversidade por meio da inovação; e futuros possíveis.

Fomento à Pesquisa

O GNova fomenta o desenvolvimento de pesquisas e projetos de inovação para a resolução de problemas na gestão e na implementação de políticas públicas, no âmbito do Programa Cátedras Brasil.

Na modalidade projetos de inovação, o foco do fomento consiste em projetos de desenvolvimento de protótipos de soluções relacionadas a serviços públicos. Na modalidade pesquisa, o produto são relatórios de pesquisa em temas diversos como a aplicação de ciências comportamentais a políticas públicas e a exploração dos potenciais de uso de tecnologias emergentes como internet das coisas e realidade virtual no setor público.

A seleção das pesquisas e projetos de inovação ocorre por meio de editais públicos, com várias etapas de seleção, contando com comissão de avaliação de projetos e realização de entrevistas.

IV - EIXO DISSEMINAÇÃO

IV.1 - Linhas gerais - inovação e gestão do conhecimento

As atividades de disseminação são essenciais para a consecução dos objetivos relacionados à promoção de um ecossistema de inovação no setor público. Assim, as atividades de prospecção, experimentação e transformação em governo são complementadas por atividades voltadas para a consolidação dos aprendizados e adequada comunicação ao público sobre o potencial transformador.

Num contexto mais abrangente, e envolvendo todo o âmbito de atuação da Enap junto à administração pública (cursos, pesquisas, projetos, eventos e outros), as atividades de disseminação e gestão de conhecimento abarcam serviços como o fomento e gerenciamento de tecnologias, metodologias e práticas cujo objetivo é apoiar a criação, a transferência e a aplicação dos conhecimentos de interesse para a Administração Pública, voltados para a própria Escola, para demais órgãos e entidades da Administração Pública, para servidores públicos e para os cidadãos.

IV.2 - Serviços:

Conteúdo sobre gestão pública e políticas públicas

A Enap promove, por meio da Central de Conteúdo, a pesquisa e recuperação de diversos materiais, como livros, artigos, cadernos, dissertações, trabalhos de conclusão de curso, relatórios, estudos de caso, apresentações, exposições, estudos e pesquisas.

CENTRAL DE C NTEÚDO

Trata-se de um sistema que faz a recuperação dos materiais disponíveis nos seguintes acervos:

Repositório: reúne toda a produção intelectual da Enap, e está ampliando o seu acervo com boas práticas importantes para a Administração Pública, como, por exemplo, o Banco de Práticas ODS;

Biblioteca da Enap: acervo com publicações em sua maioria em formato impresso, sobre gestão governamental, economia no setor público e políticas públicas, utilizadas, inclusive, nas bibliografias dos cursos da Enap;

Revista do Serviço Público: acervo integral, em base digital, com todos os artigos publicados e edições completas da revista, a mais antiga publicação acadêmica voltada para administração pública e gestão de políticas públicas no Brasil, com mais de 80 anos de história;

Exposições Virtuais: reúne livros, relatórios, iniciativas, artigos divulgados em exposições temáticas virtuais, como a Exposição Compras Públicas no Brasil, dentre outras;

Bases de e-books e periódicos eletrônicos: acervo disponibilizado pela Biblioteca da Enap que oferece acesso a periódicos científicos e acadêmicos com uma grande cobertura internacional na área de gestão pública, administração e ciências sociais, bem como uma biblioteca virtual que oferece acesso à íntegra de mais de 20 mil livros em formato digital.

Para saber mais sobre como acessar os conteúdos, entre em contato com:

 biblioteca@enap.gov.br

 +55 61 2020-3139

Curadoria Enap

A Enap procura disseminar conteúdo relevante sobre os temas trabalhados nos cursos e eventos da Enap para servidores públicos, alunos, professores e colaboradores da escola, buscando fazer uma ponte entre materiais acadêmicos e os gestores das políticas públicas.



São serviços da curadoria:

Exposições Virtuais

Servidores públicos podem procurar a Enap e sugerir a elaboração de exposições virtuais que contemplem materiais bibliográficos, boas práticas, plataformas e iniciativas sobre determinado tema.

Newsletters

A Enap estrutura e divulga conteúdos de interesse para gestores públicos por meio de boletins da Escola, enviados por e-mail, por meio do portal da Biblioteca e pelas redes sociais. Esses conteúdos incluem artigos selecionados e sumários de periódicos nacionais e internacionais, bibliografias especializadas em temas relacionados à gestão pública e novas aquisições da Biblioteca.

Pesquisas bibliográficas e curadoria de objetos de aprendizagem

Servidores públicos e pesquisadores podem solicitar apoio para realização de pesquisas bibliográficas ou localização de materiais bibliográficos e de objetos de aprendizagem.

Oficinas de pesquisa em bases de dados e gestão de referências

São oferecidas prioritariamente para os alunos de mestrado e especialização da Enap, sendo abertas para demais servidores caso existam vagas remanescentes. As oficinas tratam de temas como principais fontes de informação, metodologia de pesquisa, estratégias de busca, e como gerenciar referências e colocá-las no padrão ABNT de forma automática em seus trabalhos.

Para demandar algum desses serviços ou tirar dúvidas entre em contato com:

 curadoria@enap.gov.br

Casoteca de Gestão Pública

Acervo virtual de casos de ensino e aprendizagem 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 outras temáticas relacionadas à administração pública.



O acesso às notas pedagógicas é exclusivo para professores cadastrados.

Auto-depósito: Envie seu caso para avaliação e colabore com a construção de novos materiais para o ensino aplicado de administração pública.

 <http://casoteca.enap.gov.br/>

 casoteca@enap.gov.br

Bibliotecas e espaços de coworking

A Enap oferece tanto em seu Campus Jardim, como no Campus Asa Sul, ambiente tranquilo para estudo, teletrabalho, reuniões de equipes e laboratório de soluções tecnológicas. O espaço possui *wi-fi* e acesso às bases de dados de acesso restrito. Também estão disponíveis no local os serviços de consulta e empréstimo domiciliar dos livros.

Os espaços também são disponibilizados para realização de eventos como lançamentos de livros, exposições, palestras, oficinas entre outros.



Campus Asa Sul

Endereço: SAIS AE 2A Térreo - Enap Campus Asa Sul
Brasília-DF

Funcionamento: segunda a sexta-feira, das 9h às 21h.

Telefone: (61) 2020-3139

E-mail: biblioteca@enap.gov.br



Campus Jardim

Endereço: Rodovia BR 251 Km 4 Bloco E – Antiga Esaf
Brasília/DF

Funcionamento: segunda a sexta-feira das 8h às 17h45

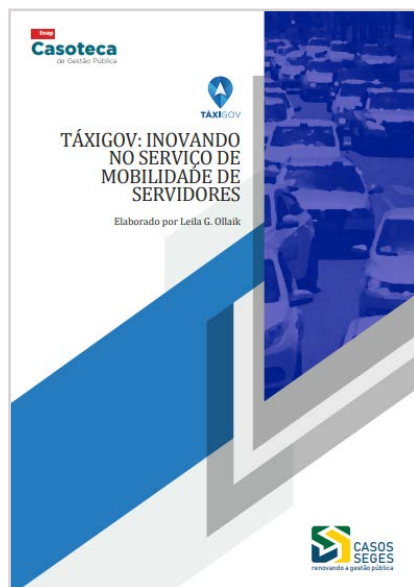
Telefone: (61) 3412-6273

E-mail: biblioteca.df.esaf@fazenda.gov.br

Relatoria, estudos de caso e narrativas

A partir da iniciativa da Casoteca de Gestão Pública, percebeu-se a possibilidade de auxiliar as organizações públicas a contar histórias de projetos inovadores e boas práticas, em diferentes formatos, como estudos de caso, narrativas ou relatoria.

Um exemplo foram os estudos de caso SEGES – renovando a gestão pública, que foram publicados em português e em espanhol. Os Estudos de Caso disponíveis em <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/3470>



Mediante demanda e alocação de recursos para esta finalidade por meio de Termos de Execução Descentralizada, relatos de caso específicos podem ser desenvolvidos para instituições parceiras.

Apoio ao Desenvolvimento de Unidades de Inovação

Um ambiente de inovação pública implica a criação, participação e animação de redes baseadas na confiança e no livre intercâmbio de práticas de sucesso, lições aprendidas, conteúdos, referências e ideias. O Laboratório dinamarquês de inovação em governo, o MindLab, mentorou o GNova e compartilhou seus métodos, experiências e conhecimentos. O GNova, por sua vez, realiza sessões de mentoria com unidades de inovação em fase de estruturação ou implantação recente, utilizando uma abordagem colaborativa e criativa.

Desde sua criação, o laboratório apoiou ou contribuiu para a estruturação de unidades de inovação em órgãos como o Ministério da Educação, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária e o Ministério Público Federal. O atendimento a outras unidades pode ser fornecido mediante demanda específica.

Portas Abertas para a Inovação

São encontros mensais com duração de até três horas em que a equipe do GNova recebe pessoas interessadas em conhecer o trabalho e visão do Laboratório sobre desafios para inovação no setor público. Qualquer pessoa pode se inscrever gratuitamente para participar no site gnova.ena.gov.br

Inovação na prática

A coleção Inovação na Prática registra as experimentações e os aprendizados da equipe do GNova – Laboratório de Inovação em Governo no desenvolvimento de projetos com instituições do governo federal. Seu principal objetivo é disseminar as metodologias utilizadas e as lições aprendidas para inspirar organizações e laboratórios interessados em adaptá-las e testá-las em seus contextos, projetos e desafios de inovação.

Seleção e Formação de Carreiras

Serviço

Apoio, capacitação e realização de recrutamento e seleção para ocupação de cargos comissionados e equivalentes.

Descrição

A Enap pode apoiar o seu órgão, capacitar ou mesmo realizar processos seletivos para ocupação de cargos comissionados e equivalentes.

A Escola oferece:

- Apoio na definição da metodologia de seleção, auxiliando na descrição de perfil, competências necessárias e etapas de seleção;
- Equipe para entrevistas, realização das dinâmicas;
- Capacitações para instrumentalização das equipes dos órgãos sobre metodologias de processos seletivos;
- Espaço para realização de entrevistas e dinâmicas;

- Contratação de especialistas em conteúdo e uso de técnicas inovadoras.

Forma de Contratação

Termo de Execução Descentralizada

Responsável

Coordenação de Recrutamento, Seleção, Formação e Certificação de Competências/Diretoria de Seleção e Aperfeiçoamento

Contato

Na página da enap.gov.br em Seleção Comissionados – formulário específico para recebimento de solicitações de informações.

Serviço

Realização de concurso público para provimento de cargos efetivos.

Descrição

No ano de 2019, a Enap está realizando estudo de viabilidade para realização de concursos públicos, considerando a incorporação à Escola da Esaf e a tradição desta na oferta desse serviço.

Forma de Contratação

Termo de Execução Descentralizada

Remanejamento orçamentário

Responsável

Coordenação de Recrutamento, Seleção, Formação e Certificação de Competências/Diretoria de Seleção e Aperfeiçoamento

Contato

Na página da enap.gov.br em Concursos – formulário específico para recebimento de solicitações de informações.

Serviço

Realização de curso de formação inicial para carreiras.

Descrição

A Enap realiza cursos de formação inicial para carreiras, vinculados à etapa de seleção ou para ambientação de servidores ao cargo.

A Escola oferece:

- Apoio na definição da metodologia do curso de formação, auxiliando na definição de conteúdo, técnicas de ensino, grade de atividades;
- Equipe para realização de dinâmicas;
- Capacitações para instrumentalização das equipes dos órgãos para ambientação inicial;
- Espaço para realização do curso de formação;
- Especialistas em conteúdo e uso de técnicas inovadoras.

Forma de Contratação

Termo de Execução Descentralizada

Remanejamento orçamentário

Responsável

Coordenação de Recrutamento, Seleção, Formação e Certificação de Competências/Diretoria de Seleção e Aperfeiçoamento

Contato

Na página da enap.gov.br em Formação Inicial – formulário específico para recebimento de solicitações de informações.

Serviço

Criação de capacidades para efetivação da gestão por competências.

Descrição

A Enap, dentro da sua missão institucional de desenvolvimento das competências dos Servidores Públicos, inicia em 2019 o desenvolvimento de atividades específicas para disseminação da cultura e da prática de gestão por competências. Conforme as necessidades da Administração e efetivo reconhecimento das competências do servidor, a Escola também incluirá, no médio prazo, a dinâmica de certificação por competências, subsidiando as atividades de recrutamento e seleção; educação e comunicação.

A Escola oferece:

- Apoio na sensibilização das partes envolvidas sobre a importância da gestão por competências, por meio de eventos específicos, convidando organizações e especialistas de reconhecida excelência;
- Apoio na disseminação sobre os projetos desenvolvidos pelos setores de gestão de recursos humanos no tema de gestão por competências;
- Apoio e/ou realização de processos seletivos com uso de técnicas de gestão por competências.

Forma de Contratação

Termo de Execução Descentralizada

Remanejamento orçamentário

Responsável

Coordenação de Recrutamento, Seleção, Formação e Certificação de Competências/Diretoria de Seleção e Aperfeiçoamento

Contato

Na página da enap.gov.br em Certificação por Competências – formulário específico para recebimento de solicitações de informações.

ENAP

**MINISTÉRIO DA
GESTÃO E DA INOVAÇÃO
EM SERVIÇOS PÚBLICOS**

