

BOM DIA, ENAP!

Quero começar agradecendo a todos vocês aqui, que me receberam com tanta generosidade, carinho e paciência. Que fizeram eu me sentir parte do time Enap.

Hoje, aqui, somos todos time Enap.

Desde nossos Técnicos em Assuntos Educacionais (TAE) e nossos Técnicos de Nível Superior (TNS), o time Enap raiz, até os nossos EPPGGs, o time Enap original. Nossos APOs, ATIs e ATPs, o time Enap técnico. Nossos Auxiliares administrativos e nossos Bibliotecários e todo o nosso time Enap estruturante. Nossa auditoria e procuradoria, o time Enap que protege nossa instituição mas com o espírito de inovação que nosso país tanto precisa. Nossos servidores nos centros regionais, o time Enap que se espalha onde se faz a maior diferença. Nossos terceirizados que vestem com orgulho a camisa do time Enap. Todas as carreiras que foram transformadas na história do PGPE e do Pecefaz, todos os nossos docentes, nossos oficineiros, nossos colaboradores e bolsistas. Juntos, somos todos time Enap. Sou muito grato porque aqui é um espaço onde os servidores colocam suas corporações em segundo plano e nossa instituição em primeiro lugar. É um orgulho fazer parte do time Enap.

Quero agradecer à Secretaria de Desburocratização, Gestão e Governo Digital de Paulo Uebel e ao Ministério da Economia de Paulo Guedes pela confiança depositada no meu trabalho.

Agradeço também às gestões passadas que construíram a Escola na estatura em que ela hoje se encontra, desde o início de uma época de reformas físicas com o presidente Gleisson Rubin, com a maravilhosa expansão liderada pelo Francisco Gaetani, até o salto institucional com integração da Esaf realizada pela minha antecessora, Aline Soares.

Aproveito para mandar um agradecimento especial aos novos “enapianos” vindos na incorporação da Esaf. Vocês são uma demonstração da força que tem um Brasil unido. Obrigado por unirem-se a nós e liderar lado a lado, ombro a ombro, esse movimento incrível de transformação do conhecimento do setor público.

A todos vocês que me fizeram sentir tão bem-vindo nessa escola, eu agora posso lhes dar as boas vindas.

Bem-vindos ao começo de uma jornada extraordinária!

O mundo está mudando. Cada vez mais, aparecem novos produtos, serviços, modelos de negócio, mercados inteiros surgem sem pedir licença, e deixam o resto obsoleto.

Já temos carros que se guiam por conta própria, algoritmos que substituem avaliações judiciais humanas, energia cada vez mais limpa e barata, inteligência artificial que resolve problemas inimagináveis. Tenho acompanhado um modelo de linguagem natural chamado GPT-2. Como se fosse um programa de inteligência artificial em que leu incontáveis textos em inglês e você pode pedir para responder ou escrever qualquer coisa: um artigo científico, um poema ou uma receita de bolo ou fabricar uma notícia esportiva. Alguém falou para os programadores que a função de tradução para o francês não funcionava tão bem assim, que ainda cometia erros básicos. Os desenvolvedores na verdade ficaram surpresos. Eles não programaram o GPT2 para traduzir nada. Ele leu textos que traduziam passagens entre inglês e francês, entendeu o que era uma "tradução" e aprendeu a traduzir por conta própria.

Os milagres da inovação vêm aumentando e os custos diminuindo. Sequenciar o genoma de um ser humano custava 100 milhões de dólares em 2001. Eu fiz um mapeamento básico do meu DNA por 100 dólares.

E o acesso está se ampliando, principalmente no Brasil. Somos o quarto país no mundo com mais usuários de internet e o terceiro em que as pessoas passam mais tempo online.

E o futuro está se acelerando. A fronteira tecnológica segue há 50 anos a chamada Lei de Moore, que diz que dobramos nossa capacidade de processamento de dados a cada 18 meses.

Há dez anos, um laptop de mil dólares possuía a capacidade computacional de um inseto. Hoje, é a de um pequeno mamífero. Em 5 anos, será a de um ser humano. Nessa tendência exponencial, em 2050 um laptop de mil dólares terá a capacidade computacional de toda a humanidade.

Todas as carreiras aqui, todos os órgãos dessa esplanada, todos os poderes vão ser impactados pela inovação futura. E não estou falando de coisas de 30 anos, mas do que vai acontecer nesta década.

Estudos recentes que dizem que 21% ou 47% do trabalho no mundo será automatizado nos próximos anos. Mas se olharmos para o setor público, essa taxa parece pequena. Porque a burocracia do século 20 se definiu pela execução de tarefas altamente especificadas, padronizadas, rotinizadas, repetitivas e escalonáveis. Se o serviço público se reduzir a essas tarefas, tenho uma notícia para vocês. 100% do serviço público será automatizado. Porque tarefas especificadas, padronizadas, rotinizadas, repetitivas e escalonáveis são justamente o tipo de trabalho que a máquina realiza com muito mais eficiência, precisão e velocidade que qualquer um de nós. Máquinas não se distraem, não precisam dormir, comer, tirar férias, pegar o filho na escola nem se aposentar aos 55 anos de idade.

Se burocracia se resume a rotinas padronizadas, nunca foi tão preciso chamar a burocracia pública de "a máquina".

Acontece que vocês sabem melhor do que eu que essa é uma visão de gestão pública cada vez mais obsoleta. Porque nossos maiores problemas não se resolvem com digitalização e automação. A humanidade não se reduz à sua capacidade computacional. Não dá para a gente reduzir o serviço público a esse maquinário de processos operacionais.

E cada vez mais o mundo tem se dado conta disso. Em vez de rejeitar a automação, tem abraçado a automação, mas procurado os espaços para pensarmos na natureza dessas mudanças, para fazermos sentido das transformações, para definirmos, entre tantos futuros, qual será o nosso. Cada vez mais, o mundo tem procurado sua Escola.

Cada governo tem seu tipo. Às vezes é uma universidade, um órgão de pesquisa e estratégia, até um *think tank*, um centro de pesquisa. Às vezes é uma Escola de Governo. Mas são todos centros de conhecimento para a transformação da administração pública, seja pela reflexão e solução de problemas reais e complexos, seja pela transformação do modelo mental de cada servidor público. Nesse mundo de alta velocidade, o acelerador dessa mudança está nos pés de vocês.

Somos nós que vamos fazer o setor público acontecer em tempo real para as pessoas. A Enap é exatamente o lugar para a gente pensar fora da máquina.

A Enap pode parecer uma franja do governo. Somos novos. Somos diferentes. Somos até um pouco distantes. Mas na verdade, é aqui que está a gênese do futuro do setor público brasileiro. Em volta dessa franja de treinamento e capacitação estatal está se formando o centro do conhecimento da administração pública.

Esse papel central da Enap faz parte da missão da escola desde a sua criação em 1986. A Enap já nasce com a promessa de transformar a cultura da gestão pública brasileira. O compromisso da escola foi firmado com o profissionalismo e a geração de valor da gestão pública, um compromisso que deveria permanecer sólido independente das variações em opinião pública e disputas políticas.

A promessa da Enap sempre foi uma promessa de inovação. Já em 1986 se escrevia que, como "Uma organização a serviço de outra cultura administrativa e política, [a Enap] não prosperará se não for ela, em si, nova e diferente, inovando e dando tratamento diferente daquele a ser substituído."

Por mais de 30 anos, a Enap desempenhou um papel ímpar de inovar e transformar a cultura da administração pública. Pois bem. Chegou a hora de acelerar essa transformação.

A transformação digital que vamos ver é incomparável ao que veio antes. Seremos capazes de reduzir custos, liberar recursos, aumentar a produtividade do serviço público.

E não podemos esquecer. Transformação digital é só o meio. O fim é a transformação econômica e social do nosso país. É a transformação da educação e da segurança pública. Da justiça e da saúde. Um país onde é o brasileiro, e não o governo, o protagonista da própria vida e o principal agente do desenvolvimento econômico.

Onde qualquer pessoa possa empreender, tocar seu negócio, ser dona das suas coisas. Onde a economia de mercado funciona contra a pobreza e o sofrimento, mas em favor dignidade humana. Um país em que a filha do trabalhador rural e o filho do empresário possam sonhar os mesmos sonhos e ter as mesmas oportunidades. Onde mulheres e homens possam cooperar como iguais em direitos, aliados em paz e parceiros em prosperidade.

Para que o Brasil mude, o setor público precisa mudar. Qualquer pessoa que hoje trabalha, consome e se comunica de qualquer lugar do mundo em tempo real não tem cabeça para cartório. Precisamos de um serviço público pensado de fora da máquina, a partir da realidade das pessoas.

Pensar fora da máquina é desonerar o servidor das tarefas mais burocráticas e operacionais. É permitir que o servidor do futuro se dedique a fazer o que é mais importante para a entrega de um serviço de qualidade. Fazer o que a máquina não faz. Ouvir e dialogar com empatia para com os cidadãos na ponta. Definir bem os problemas da gestão pública, construir caminhos de modo colaborativo, implementar novas soluções de forma experimental, reconhecer os erros, aprender com os erros, e experimentar mais. Aperfeiçoamento não significa chegar na perfeição, e sim uma adaptação contínua a processos de produtividade aumentada. Aperfeiçoar é errar cada vez melhor.

Em vez de um processador de operações, o servidor do futuro é um experimentador, designer e tomador de decisões em tempo real. O serviço público vai precisar de mais gestores e economistas, mais pesquisadores e analistas de dados, mais programadores e mais designers. Os EPPGGs não serão apenas uma carreira entre muitas, mas a norma de todo o serviço público. E até sugiro aumentar a sigla para caber na carreira todas as futuras competências e conhecimentos necessários para uma grande carreira transversal, talvez EPPGGP&DTICUX.

Educar o serviço público do futuro é fazer com que todo o ensino da Enap - seja capacitação à distância, presencial, ou *on-the-job-training*, seja seminário, evento, especialização ou mestrado - toda a nossa atividade educacional tem de ser capaz de despertar e dar ferramentas reais para que os servidores públicos atuem como elos de mudança em todas as instâncias técnicas, gerenciais e políticas. Por isso, vamos criar uma rede *peer to peer*, entre pares, de servidor para servidor, de capacitação para a nova geração do serviço público e fazer da nossa Diretoria de Educação Continuada um case de T&D para o mundo.

Cada vez que um aluno entrar no Campus Asa Sul, no Campus Jardim Botânico, nos Centros Regionais, na Escola Virtual de Governo (EVG) ou nos parceiros do Enap em Rede, é nosso compromisso fazer com que as pessoas voltem para seus locais de trabalho com a vontade, a coragem e o conhecimento para mudar a sua realidade local. Que não vejam a hora de retornar à Enap para nos ajudar a construir o futuro do serviço público.

E nós vamos conhecer cada vez melhor nossos alunos. Iremos realizar nos próximos meses o mapeamento da *Jornada do Usuário da Enap*. Nossa Diretoria de Gestão Interna vai nos ajudar a responder à pergunta: o que podemos melhorar para a experiência dos nossos usuários? Vamos entender como é a experiência de nossos estudantes, dos nossos clientes, dos servidores de dentro e de fora da Enap, dos alunos virtuais até as pessoas com deficiência que usam nossas instalações.

Não queremos que a Enap seja um espelho da administração pública. Queremos ser uma vitrine. Uma vitrine visível e com portas abertas a todo cidadão.

Na última década vimos a confiança do brasileiro no governo despencar. O povo saiu às ruas e foi às urnas com sede de mudança; cansado das velhas práticas. Temos uma missão democrática junto ao Governo Federal e ao Ministério da Economia de sermos a vitrine das boas práticas. Por isso teremos um escritório de projetos funcionando a partir da Diretoria Executiva. Nosso planejamento estratégico,

nossos projetos, nossas entregas precisam ser da mais alta qualidade, um trabalho para ser feito a mil mãos, por todos nós. Queremos aprimorar e integrar a gestão de toda a Enap. Que cada área da escola se ajude, aprendendo uma com a outra. Que os dissensos virem consensos. Que as boas práticas de uma Diretoria sejam as práticas de toda a Escola.

A Enap tem que ser cada vez mais um espaço de excelência e meritocracia. Eu já comecei a realizar processos seletivos abertos e quero ver a Escola inteira nesse movimento. Vamos criar formas transparentes e abertas de seleção, tanto para recrutar novos talentos na sociedade, como para garantir que os melhores servidores e servidoras sejam reconhecidos e recompensados.

E vamos levar isso para o resto de Esplanada também. Nossa Diretoria de Seleção e Formação irá criar uma plataforma de seleção para cargos públicos. Nada que comprometa a liberdade de escolha do gestor, mas nós iremos trabalhar para que processos seletivos sejam pautados pela transparência, eficiência e por uma gestão de competências efetiva.

Temos o compromisso de levar para os servidores o que há de mais atual na gestão pública. E de levar à gestão pública o que há de mais atual na gestão privada. Compare-se por exemplo a evolução das ferramentas de compras pelo mundo com a quase estagnação dos mecanismos de compras públicas no Brasil. Hoje só nas plataformas de *crowdfunding*, as chamadas vaquinhas online, compras e vendas já passam dos 35 bilhões de dólares. E o mais legal é que elas se voltam para produtos novos, inovações que eram consideradas inviáveis passam a se tornar realidade.

Existem hoje plataformas de prêmios e desafios têm descentralizado a resolução de problemas em uma escala jamais vista. A plataforma XPrize, por exemplo, oferece um prêmio de 15 milhões de dólares para qualquer pessoa ou organização capaz de desenvolver um programa de código aberto que permita a qualquer criança aprender a ler, escrever e fazer contas. Grandes governos, dos Estados Unidos à União Europeia, têm utilizado plataformas de desafios para descentralizar a resolução de problemas sociais e econômicos. Nossa Diretoria de Inovação não vai ficar para trás. Vamos trazer a mesma prática para o governo brasileiro. Vamos transformar a modalidade de concursos em compras públicas e colocar de pé uma plataforma de desafios capaz de premiar soluções concretas e transformadoras para nossos grandes problemas, sejam eles econômicos ou sociais, tecnológicos ou institucionais.

Vamos trabalhar para que a Enap consolide sua vocação acadêmica. O aprimoramento das nossas especializações e mestrados vai alavancar a inclusão da escola em avaliações internacionais. Além disso, nossa Diretoria de Pesquisa e Pós Graduação está trabalhando para a aprovação do nosso Doutorado Profissional, um novo programa capaz de unir contribuição científica com solução de problemas e se tornar referência para toda uma nova modalidade de pós graduação.

Uma escola forte precisa estar na fronteira do conhecimento.

Por isso, iremos fortalecer nossas pesquisas em gestão e políticas públicas, economia política e finanças públicas, empreendedorismo político e inovação institucional. Durante minha gestão, quero ver a pesquisa da Enap conquistar seu lugar no ranking dos melhores *think tanks* do mundo.

O *know how* fiscal e financeiro que veio da Esaf será essencial para essa nova etapa. Vocês sabem que só foi nesse ano que Harvard e Princeton reconheceram a importância fundamental da educação financeira, lançando novos programas para seus alunos em cada campus. Com o conhecimento da Esaf, nós já

contamos com uma experiência educacional incomparável nesse setor. Com tanta ignorância econômica sobre política fiscal, reformas previdenciárias e tributárias, é nossa responsabilidade, de todos aqui na verdade, de sermos educadores econômicos para o resto da sociedade.

Não podemos jamais nos esquecer do papel da Enap para com a sociedade civil. Somos a casa da pluralidade, da troca de experiências, da diversidade. Queremos ser uma casa cada vez maior, mais acessível, inclusiva e diversa. Vamos abrir nossos espaços e conteúdos, cursos e eventos, para a maior participação de pessoas de fora do setor público. Já fazemos isso muito bem à distância. E agora vamos fazer no presencial, com grandes ciclos de eventos abertos a todos os cidadãos. E vamos trabalhar para que todas as pessoas, independentemente de sua origem ou estilo de vida, ao entrar na Enap, sintam-se em casa.

Para além de nossas portas, nossa Assessoria de Comunicação vai multiplicar o número de seguidores nas redes sociais, com mais foco na geração de conteúdo de interesse geral e menos na agenda do presidente ou dos diretores.

E nossa Assessoria de Relações Institucionais vai aprofundar nosso acesso à grande rede de conhecimento global. Além de consolidar nossas parcerias com os centros de excelência tradicionais como Harvard e ENA, estaremos conectados com os centros de ensino mais inovadores e experimentais, do Vale do Silício até a fronteira asiática.

São esses centros de conhecimento que irão acelerar e guiar as transformações de governos por todo o mundo. Nos próximos anos, nenhum espaço público será tão relevante, divertido, e *sexy* quanto o de uma escola de ponta, ainda mais uma escola de governo. Nós teremos o poder de resolver qualquer problema que dependa de conhecimento e vontade. Teremos a capacidade de formar nos bancos dessa escola uma geração de servidores com criatividade, engajamento e mentalidade de inovação. Mulheres e homens motivados e comprometidos a encontrar as melhores soluções para *os problemas públicos*.

O futuro é novo, acelerado, conectado, automatizado e diferente de tudo o que conhecíamos. Mas a Enap não tem medo do futuro porque a Enap é parte do futuro!

O poder que nós temos juntos de resolver os problemas do setor público nunca foi tão grande. Juntos, o time Enap conta com mais acesso à informação e conhecimento agregado do que todos os governos do passado. Eu realmente acredito que cada vez mais o órgão público que quiser resolver problemas reais vai bater na nossa porta. A fronteira da Asa Sul se tornará a fronteira da inovação no setor público. Seremos a melhor escola de governo do nosso continente e um dos principais *hubs* de inovação institucional do mundo. Em toda a história da nossa República, nunca houve época mais extraordinária para se estar exatamente no lugar onde nós estamos. Juntos, seremos extraordinários.

Muito obrigado!



Escola Extraordinária