

Políticas Públicas no Brasil: Exploração e Diagnóstico 2

Luciana Pavowski Franco Silvestre
(Organizadora)

 **Atena**
Editora

Ano 2018

Luciana Pavowski Franco Silvestre
(Organizadora)

Políticas Públicas no Brasil: Exploração e Diagnóstico

2

Atena Editora
2018

2018 by Atena Editora

Copyright © da Atena Editora

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Diagramação e Edição de Arte: Geraldo Alves e Natália Sandrini

Revisão: Os autores

Conselho Editorial

- Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Darllan Collins da Cunha e Silva – Universidade Estadual Paulista
Profª Drª Deusilene Souza Vieira Dall’Acqua – Universidade Federal de Rondônia
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Profª Drª Juliane Sant’Ana Bento – Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

P769 Políticas públicas no Brasil [recurso eletrônico] : exploração e diagnóstico 2 / Organizadora Luciana Pavowski Franco Silvestre – Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2018. – (Políticas Públicas no Brasil: Exploração e Diagnóstico; v. 2)

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-85-7247-061-2

DOI 10.22533/at.ed.612192201

1. Administração pública – Brasil. 2. Brasil – Política e governo.
3. Planejamento político. 4. Política pública – Brasil. I. Silvestre,
Luciana Pavowski Franco. II. Série.

CDD 320.60981

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores.

2018

Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

www.atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

O e-book “Políticas Públicas no Brasil: Exploração e Diagnóstico” apresenta 131 artigos organizados em sete volumes com temáticas relacionadas às políticas de saúde, educação, assistência social, trabalho, democracia e políticas sociais, planejamento e gestão pública, bem como, contribuições do serviço social para a formação profissional e atuação nas referidas políticas.

A seleção dos artigos apresentados possibilitam aos leitores o acesso à pesquisas realizadas nas diversas regiões do país, apontando para os avanços e desafios postos no atual contexto social brasileiro, e permitindo ainda a identificação das relações e complementariedades existentes entre a atuação nos diferentes campos das políticas públicas.

Destaca-se a relevância da realização de pesquisas, que tenham como objeto de estudo as políticas públicas, bem como, a disseminação e leitura destas, visando um registro científico do que vem sendo construído coletivamente na sociedade brasileira e que deve ser preservado e fortalecido considerando-se as demandas de proteção social e de qualificação da atuação estatal em conjunto com a sociedade civil em prol da justiça social.

Boa leitura a todos e todas!

Dra. Luciana Pavowski Franco Silvestre

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
A TRANSPARÊNCIA NOS BANCOS PÚBLICOS BRASILEIROS: AVANÇOS E DESAFIOS	
<i>Fabrizio Mencarini</i>	
DOI 10.22533/at.ed.6121922011	
CAPÍTULO 2	16
AGENDA CURITIBA 2030: ANÁLISE E RECOMENDAÇÕES PARA GARANTIR RESULTADOS EM AGENDAS DE LONGO PRAZO	
<i>Ana Cristina Wollmann Zornig Jayme</i>	
<i>Camila Barbosa Neves</i>	
<i>Fabiana Dias</i>	
<i>Rodrigo Tortoriello</i>	
DOI 10.22533/at.ed.6121922012	
CAPÍTULO 3	33
COOPERAÇÃO FEDERATIVA PARA CAPACITAÇÃO DE SERVIDORES PÚBLICOS: A EXPERIÊNCIA DO COTEGEP NO ESTADO DO PARÁ	
<i>Vera Ruth de Carvalho Fidalgo</i>	
<i>Altair de Fátima Capela Sampaio</i>	
<i>Érica Noemi Lima Campos</i>	
<i>Ruy Martini Santos Filho</i>	
DOI 10.22533/at.ed.6121922013	
CAPÍTULO 4	47
COOPERAÇÃO HORIZONTAL: A EXPERIÊNCIA DOS CONSÓRCIOS INTERMUNICIPAIS	
<i>Selma Souza Pires</i>	
DOI 10.22533/at.ed.6121922014	
CAPÍTULO 5	58
DESAFIOS DA IMPLANTAÇÃO DE LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO EM GOVERNO: O CASO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO	
<i>Marília Câmara de Assis</i>	
<i>Nara Falqueto Caliman</i>	
DOI 10.22533/at.ed.6121922015	
CAPÍTULO 6	73
E-RECEBIMENTO SISTEMA DE RECEBIMENTO DE MATERIAIS DO AMAZONAS	
<i>Sander José Couto da Silva</i>	
DOI 10.22533/at.ed.6121922016	
CAPÍTULO 7	91
FÓRUMS REGIONAIS DE GOVERNO: A PARTICIPAÇÃO COMO PRERROGATIVA DE PLANEJAMENTO E CONTROLE SOCIAL EM MINAS GERAIS	
<i>Grécia Mara Borges da Silva</i>	
<i>Elisa Borges Moreira</i>	
DOI 10.22533/at.ed.6121922017	

CAPÍTULO 8 107

O MODELO DE GESTÃO POR RESULTADOS NA PREFEITURA MUNICIPAL DE GOIÂNIA: A IMPORTÂNCIA DO CONTRATO DE RESULTADOS E DA REMUNERAÇÃO VARIÁVEL COMO FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO PARA IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA

Eduardo Vieira Scarpa
Jeovalter Correia Santos
Márcia de Souza Taveira

DOI 10.22533/at.ed.6121922018

CAPÍTULO 9 127

PROGRAMAÇÃO FINANCEIRA: ANÁLISE DE AÇÕES E ATIVIDADES PARA AJUSTAR A EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA COM O FLUXO FINANCEIRO ARRECADADO NO DISTRITO FEDERAL

Mateus Rodarte de Carvalho

DOI 10.22533/at.ed.6121922019

CAPÍTULO 10 143

SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS NAS COMPRAS GOVERNAMENTAIS DO ESTADO DO PARÁ

Íris Alves Miranda Negrão
Thiago Freitas Matos

DOI 10.22533/at.ed.61219220110

CAPÍTULO 11 160

TRANSPARÊNCIA DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE RENÚNCIA FISCAL: UMA ANÁLISE SOB A ÓTICA DE DADOS ABERTOS

Otávio Albuquerque Ritter dos Santos
Luiz Claudio Diogo Reis
Bruno Souza Pinho
Thiago Bezerra Vilar

DOI 10.22533/at.ed.61219220111

CAPÍTULO 12 178

INSTITUCIONALIZAÇÃO DO GABINETE DE GOVERNANÇA E DA GESTÃO POR RESULTADOS NO MUNICÍPIO DE MACEIÓ

José Lages Júnior
Edjanne Ferreira Santos
Nathalia Fernanda Lopes Cuellar Peixoto

DOI 10.22533/at.ed.61219220112

SOBRE A ORGANIZADORA..... 194

COOPERAÇÃO FEDERATIVA PARA CAPACITAÇÃO DE SERVIDORES PÚBLICOS: A EXPERIÊNCIA DO COTEGEP NO ESTADO DO PARÁ

Vera Ruth de Carvalho Fidalgo

Escola de Governança Pública do Estado do Pará
Belém-Pará

Altair de Fátima Capela Sampaio

Centro Regional de Treinamento da Escola de
Administração Fazendária
Belém-Pará

Érica Noemi Lima Campos

Escola do Legislativo do Estado do Pará
Belém-Pará

Ruy Martini Santos Filho

Escola de Governança Pública do Estado do Pará
Belém-Pará

ação cooperativa entre escolas de diferentes organizações, visões e missões, áreas de atuação, foco e escopo nos níveis de governo federal, estadual e municipal, com ações estratégicas. A busca coletiva de soluções adequadas para problemas comuns tem promovido economia de esforços e recursos. A conclusão é que essa experiência pode ser referência no que alude ao aumento da qualidade da gestão pública consorciada para capacitação, atualização e aprimoramento do servidor público.

PALAVRAS-CHAVE: Capacitação; Cooperação; Comitê de Gestão.

RESUMO: O Comitê de Trabalho das Escolas de Governo do Estado do Pará - COTEGEP é uma experiência de parceria institucional entre escolas de administração pública das três esferas de governo no Estado do Pará. Este trabalho tem como objetivo apresentar e descrever a experiência de gestão compartilhada no âmbito do Comitê de Trabalho das Escolas de Governo do Estado do Pará – COTEGEP. O relato é baseado na análise de documentos (atas de reunião, protocolos de ação, memorial de atividades) e nos resultados das atividades do Comitê. Tais resultados, colhidos em poucos meses de existência, indicam que o COTEGEP pode ser considerada uma experiência exitosa e regionalmente inovadora ao viabilizar a

ABSTRACT: The Work Committee of the Governmental Schools of the State of Pará - COTEGEP is an institutional partnership experience between public administration schools of the three governmental spheres of the state of Pará. This article presents and describes the management experience shared in COTEGEP. The report is based on document analysis (meeting minutes, action protocols, and activity memorials) and the results of the Committee's activities. Such results, collected in only a few months of existence, indicate that COTEGEP can be considered a successful and regionally innovative experience, as it allows the cooperative action between schools from different organizations, visions and missions,

areas of expertise, focus and scope in federal, state and local levels, with strategic actions. The collective search for proper solutions to solve mutual problems has promoted the saving of efforts and resources. The conclusion is that this experience can be a reference to the enhancement of the quality of shared public management to training, updating and improvement of the public server.

KEYWORDS: Training; Cooperation; Management Committee.

1 | INTRODUÇÃO

A administração pública nacional desde sua origem foi marcada pelas dificuldades de desenvolver ações conjuntas de cooperação entre os entes federados. A cooperação é um dos princípios do federalismo enquanto forma de se estruturar um estado nacional (ABRUCIO, 2005).

Mais de 20 anos depois do que ficou conhecido como Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, a administração pública ainda enfrenta muitos desafios para tornar o serviço público mais eficiente. Muitas são as iniciativas que buscaram e ainda buscam melhorar a qualidade do serviço público. Para isso, um dos principais obstáculos é trabalhar de forma conjunta e cooperativa as três esferas de governo (ARAUJO, 2010).

Dificuldades como a troca de informação, compartilhamento de experiências e desenvolvimento em conjunto, além de mobilização de grupos interessados na busca por soluções para o serviço público foi defendido por Silva, Martins e Ckagnazaroff (2013) como estratégia eficiente de promover economia nos gastos públicos e, além disso, desenvolver trabalhos em rede de cooperação. No entanto, outras experiências vêm demonstrando que são variadas as ações de cooperação entre organizações que ofertam serviços públicos e em diferentes áreas (ABRUCIO, 2012).

As escolas de governo foram instituídas com o objetivo de formação e desenvolvimento de servidores públicos (AIRES et al, 2014). Pinto e Araújo (2012) defendem que as escolas representam uma estratégia inovadora para construção do desenvolvimento sustentável. Elas também representam a busca incessante pela qualidade dos serviços ofertados pelo Estado à sociedade. No entanto, passam por problemas na gestão.

A economia brasileira, desde 2014, vem apresentando índices de desempenho preocupantes, agravados por uma crise política sem precedentes, o que repercutiu na disponibilidade orçamentária de todos os entes da Federação. A atual conjuntura de contingenciamento do orçamento público, seja da União, estados e municípios reduz a capacidade de atuação de todos os órgãos públicos.

Esse enxugamento dos recursos se reflete imediatamente sobre os programas voltados para a gestão das organizações públicas, especialmente nas áreas de capacitação, pois a prioridade é manter as atividades fins, ainda que em detrimento

das atividades meio, nos momentos de escassez de recursos.

A este quadro de dificuldades, considere-se também o fato de o COTEGEP estar situado na Região do país com os piores indicadores de treinamento e capacitação de servidores, como sustentam Aires et al (2014, p.1023):

(...) o caso da Região Norte, que foi declarada como a de pior quadro, pois além de não conseguir atender aos subcritérios estabelecidos, na maioria dos casos, também possui um estado (Rondônia) que nem mesmo possui nenhuma escola, ou seja, segundo Pacheco (2000), não possui nem mesmo uma ação mais específica de desenvolvimento dos funcionários públicos, papel central das escolas de governo (AIRES *et al* 2014, p. 1023).

Neste panorama, a atuação em parceria mostra-se como opção viável para evitar a paralisação ou a redução expressiva dos resultados das instituições das diversas esferas governamentais. De fato, a colaboração entre as organizações públicas, em que pese os obstáculos decorrentes de culturas de gestão específicas, é possível e vem sendo testada como uma oportunidade de aproveitamento de sinergias.

O assunto aqui tratado refere-se a uma rede de cooperação entre escolas de governo, nas suas três esferas, sob liderança da Escola de Governança Pública do Estado do Pará - EGPA. A experiência é recente, mas já indica ganhos de eficiência, além de agregar *expertise* aos participantes, sobretudo no que se refere a colocar em prática os princípios do federalismo nacional.

O empreendimento teve início com a formação do Comitê de Trabalho das Escolas de Governo do Estado do Pará – COTEGEP. Esta comissão logrou contar com um grupo de pessoas comprometidas com a qualidade dos serviços públicos, tendo assim conseguido promover a cooperação entre as escolas de governo, com foco na atualização, capacitação e formação de servidores.

O objetivo do trabalho, portanto, é apresentar e descrever as ações e os resultados desta experiência, iniciando-se com a origem e o desenvolvimento do Comitê. Em seguida são discutidos os principais temas tratados no âmbito das reuniões do COTEGEP. O desafio de inovar, discutir e buscar soluções para problemas mais complexos da gestão das escolas corporativas do serviço público é um dos destaques da análise.

O relato sugere que a experiência do COTEGEP é exitosa, podendo ser referência para outras Unidades da Federação, pelos seguintes motivos: a) A cooperação entre as organizações escolares permitiu o aumento da oferta de serviços, que em algumas das instituições parceiras chegou a 100%; b) Embora ainda não mensurado, percebe-se potencial para o aumento da economicidade e da eficiência dos serviços prestados; c) O fórum permanente de discussão de problemas e busca de soluções para a administração pública no âmbito das escolas de governo promoveu maior comprometimento de suas lideranças.

O Comitê de Trabalho das Escolas de Governo do Estado do Pará - COTEGEP é uma experiência regional inovadora na área de capacitação e treinamento para

servidores das três esferas de governo. Essencialmente visa otimizar o uso dos recursos públicos mediante parceria das Escolas de Governo, cada uma contribuindo com os recursos de que dispõe para viabilizar os resultados das demais, gerando um ciclo virtuoso.

Trata-se de um fórum permanente para a discussão de problemas relativos à educação corporativa, buscando soluções compartilhadas. Desde sua formação tem promovido e estimulado a cooperação entre as escolas e vem apresentando resultados promissores.

2 | HISTÓRICO E ATIVIDADES

Em 2013, a Escola de Governança Pública do Estado do Pará - EGPA lançou convite às Escolas de Governo da Região Norte para a construção de uma rede regional, cujo objetivo seria aumentar a eficácia das instituições que trabalham com formação e aperfeiçoamento profissional dos servidores públicos na Região. Para a formação da Rede Amazônica de Escolas de Governo - RAMEG diversas reuniões aconteceram com a presença de representantes das seguintes Escolas: EGPA, Centro Regional de Treinamento da Escola de Administração Fazendária no Pará- Centresaf/PA, Universidade Federal do Pará, Escola Superior da Magistratura do Tribunal de Justiça do Pará, Escola de Servidores do Tribunal Regional do Trabalho, Escola de Administração Pública do Estado do Amapá, Escola Fazendária da Secretaria de Estado de Fazenda do Pará, Escola de Administração Penitenciária da Superintendência do Sistema Penitenciário do Pará, Escola da Gestão Pública de Belém, Escola do Legislativo da Assembleia Legislativa do Pará, Escola Técnica do Sistema Único de Saúde e Instituto Escola de Governo de Ananindeua.

Os objetivos da RAMEG eram basicamente os mesmos do COTEGEP, apenas a área de abrangência da Rede era maior, com a participação de Escolas de Governo de toda a Região Norte. Na ocasião, algumas escolas de outros estados da região se mostraram interessadas no projeto, mas apenas o estado do Amapá compareceu às reuniões, além das escolas sediadas no estado do Pará, talvez em razão das dificuldades de deslocamento, que dependem de elevados recursos, dadas as dimensões da região.

Essa primeira tentativa não prosperou porque o grupo pretendia formalizar imediatamente a rede, porém encontrou obstáculos na tramitação do processo para colher a assinatura dos gestores, além das dificuldades de compreensão do projeto. Isso provocou frustração de expectativas e o projeto foi temporariamente abandonado.

Em 24 de setembro de 2015, o Centro Regional de Treinamento da Escola de Administração Fazendária no Pará - CENTRESAF/PA, uma das escolas que participaram das reuniões para a construção da Rede Amazônica de Escolas de Governo em 2013, propôs o resgate do projeto, porém a partir de duas premissas: redução da área de

abrangência da rede, restringindo-a ao Estado do Pará, e atuação informal para “testar” a validade da ideia na prática. Essas novas premissas, associadas ao início da crise na administração pública nacional, que elevou a restrição orçamentária nas organizações públicas a patamares nunca vistos desde a redemocratização, deram o lastro necessário para que o projeto se concretizasse.

Na primeira reunião, em setembro de 2015, ficou acordado que em 2016 se iniciariam as reuniões do grupo das Escolas de Governo. No dia 05 de abril de 2016 foi criado o Comitê de Trabalho das Escolas de Governo do Estado do Pará – COTEGEP. Assim, a partir de 2016, a EGPA passou a abrigar as reuniões do Comitê, oferecendo, além da estrutura logística, suporte de tecnologia. Foram convidadas a participar do Comitê vinte e cinco Escolas de Governo. Atualmente, o Comitê conta com a participação efetiva de dezesseis escolas (Quadro 1).

ESFERA	ESCOLA	ÓRGÃO
Estadual	Escola de Contas “Irawaldyr Rocha”	TCM
Estadual	Escola de Contas “Alberto Veloso”	TCE
Estadual	Escola de Governança do Estado do Pará	EGPA
Estadual	Escola do Legislativo	ALEPA
Estadual	Escola Superior da Defensoria Pública	DPE-PA
Estadual	Escola da Secretaria Estadual da Fazenda	SEFA
Estadual	Instituto de Ensino de Segurança Pública do Pará	IESP
Estadual	Escola Técnica do SUS “Dr. Manuel Ayres”	ETSUS-PA
Estadual	Escola Pública de Trânsito – EPT	DETRAN
Estadual	Escola Superior de Magistratura – ESM	TJPA
Federal	Escola Judicial do TRT 8ª Região	TRT-PA
Federal	Centro Regional de Treinamento da Escola de Administração Fazendária - Centresaf/PA	ESAF
Federal	Instituto Federal de Educação	IFPA
Federal	Universidade Federal Rural da Amazônia	UFRA
Federal	CAPACIT da Universidade Federal do Pará	UFPA
Municipal	Escola de Gestão Pública	SEAD

Quadro 1 Escolas integrantes do COTEGEP por esfera de governo/vínculo institucional.

Fonte: COTEGEP (2017).

3 | SISTEMÁTICA DE FUNCIONAMENTO DO COTEGEP

No primeiro ano o Comitê se reuniu mensalmente para definir seus objetivos, estrutura organizacional e forma de atuação. Para facilitar as discussões e o encaminhamento de propostas para deliberação, os componentes dividiram-se em cinco Grupos de Trabalho - GT: GT de Logística, GT de Comunicação, GT de Fundamentos e Diretrizes, GT de Assuntos Jurídicos e GT de Captação de Recursos. Durante o processo de construção do COTEGEP, esses grupos foram se aglutinando

ou desaparecendo, como o de Assuntos Jurídicos, pois ficou claro no andamento dos trabalhos que cada instituição representada no Comitê, que conta com Escolas de Governo federais, estaduais e municipais, no âmbito dos três poderes, legislativo, executivo e judiciário, tem sua legislação própria de regência e seria impossível um grupo de trabalho dentro do Comitê modificar essa legislação para padronizar o comportamento legal dos membros do COTEGEP. Desta forma, atualmente o Comitê é composto por apenas três Grupos de Trabalho: 1. Comunicação e Logística, 2. Tecnologia e 3. Planejamento.

Cada instituição é representada por um titular e um substituto, com participação nos Grupos de Trabalho. As reuniões do Comitê são bimestrais e deliberativas e os Grupos de Trabalho se reúnem nos meses intercalados para produzir material para as reuniões do COTEGEP. Cada participante escolhe o Grupo de Trabalho em que pode contribuir mais a partir das competências e habilidades do seu perfil profissional.

Os Grupos de Trabalho têm a seguinte composição, atualmente: a) Grupo de Trabalho de Planejamento: Centro de Treinamento da Escola de Administração Fazendária – CENTRESAF-PA; Escola de Gestão Pública – EGP; Escola Alberto Veloso/ECAV/TCE–Tribunal de Contas do estado do Pará; Escola de Governança Pública do Estado do Pará – EGPA; Escola Técnica do Sistema Único de Saúde – ETSUS/PA; Escola do Tribunal de Contas dos Municípios do Estado do Pará e Escola da Defensoria Pública do Estado do Pará. b) Grupo de Trabalho de Comunicação: Escola de Governo do Estado do Pará- EGPA; Escola do Legislativo do Estado do Pará – ALEPA; Universidade Federal Rural da Amazônia; Coordenadoria de Capacitação e Desenvolvimento - CAPACIT/Universidade Federal do Pará/UFGPA; Escola do Tribunal Regional do trabalho – TRT-8ª Região e Escola da Secretaria Estadual da Fazenda – SEFA; c) Grupo de Trabalho de Tecnologia e Informação: Escola de Governança do Estado do Pará – EGPA e Escola de Magistratura do Estado do Pará-ESM/PA.

Esta descrição ajuda compreender a forma estruturada e avançada em que se encontra o Comitê. Também revela a integração e participação das diversas escolas.

3.1 Elementos Estratégicos

Embora estabelecido que a atuação do Comitê se desse de maneira informal, seus componentes perceberam a necessidade de definir o seu propósito, a razão da sua existência, além de estabelecer a visão e os valores que norteariam suas ações.

Esta percepção ganhou uma dimensão maior quando se avaliou que os componentes do grupo poderiam mudar em razão das eleições estaduais em 2016, pois se o Comitê contasse com um documento onde estivessem formalizados seus propósitos e diretrizes, as pessoas poderiam mudar, mas a essência do COTEGEP permaneceria.

Assim, a partir das propostas do Grupo de Trabalho de Planejamento, o grupo homologou os seguintes elementos estratégicos do COTEGEP:

Missão: Compartilhar e desenvolver perspectivas, ideias e soluções sobre a gestão de ações educacionais para o aperfeiçoamento da administração pública e a promoção da cidadania no Estado do Pará.

Visão: Ser referência como rede de compartilhamento de soluções para as Escolas de Governo do Brasil, até 2020.

Valores: Cooperação, Disponibilidade, Integração, Resolutividade, Fortalecimento Institucional, Valorização do Conhecimento, Comunicação e Ética.

Além desses elementos, como forma de nortear as ações do Comitê, estabeleceram-se os objetivos e as diretrizes do COTEGEP:

Objetivos: a) Otimizar a utilização de recursos públicos; b) Divulgar cursos ofertados pelas Escolas; c) Disponibilizar vagas; d) Disponibilizar cadastro de instrutores; e) Disponibilizar espaços físicos e espaços virtuais; f) Compartilhar estratégias para captação de recursos; g) Divulgar boas práticas; h) Debater e/ou compartilhar soluções jurídicas para as questões legais enfrentadas pelos entes do COTEGEP; i) Realizar ações específicas, mediante parcerias isoladas entre entes do COTEGEP, para a melhoria dos resultados dos entes envolvidos.

Diretrizes: a) Primar pela resolutividade das demandas dos entes do COTEGEP; b) Considerar as diferenças de estrutura e de legislação entre os entes do COTEGEP; c) Buscar o fortalecimento institucional pelo compartilhamento e disponibilização de recursos diversos entre os entes do COTEGEP; d) Medir o impacto das ações implementadas pelo COTEGEP sobre as instituições que compõem o Comitê. e) Dar visibilidade ao COTEGEP para facilitar a interação com demais órgãos públicos.

Esta última diretriz foi introduzida na primeira reunião de 2017, pois se entendeu necessário buscar a divulgação do Comitê entre as demais organizações públicas do Estado, para dar conhecimento da existência do COTEGEP e viabilizar parcerias com essas instituições.

Também na primeira reunião de 2017 foram criados Indicadores de Desempenho para acompanhar a evolução do COTEGEP, quanto ao alcance de seus objetivos e sua visão. Esses indicadores foram criados para garantir que o grupo está avançando para consecução desses objetivos e se aproximando de sua visão.

3.2 Indicadores de Desempenho

a) Número de cursos ofertados; b) Número de instrutores registrados no SISCOTEGEP; c) Número de espaços físicos disponibilizados; d) Número de espaços virtuais disponibilizados; e) Número de Rodas de Conversa realizadas; f) Número de ações realizadas mediante parceria entre os entes do COTEGEP.

3.3 Resultados do COTEGEP

Em 2016 se estabeleceu um Plano de Ação para cada Grupo de Trabalho para orientar a atuação dos grupos. Ao Grupo de Trabalho de Planejamento coube: a)

Propor os textos relativos aos marcos estratégicos (missão, visão, objetivos e diretrizes estratégicas e valores) para validação do COTEGEP; e b) Estabelecer os mecanismos de controle dos resultados do COTEGEP.

O Plano de Ação do Grupo de Trabalho de Comunicação e Logística propunha: a) Divulgar orientações para acesso às organizações que ofertam recursos para programas/projetos de capacitação; b) Criação e gerenciamento de meios de comunicação; c) Sistematização e divulgação de experiências, para garantir a memória dos produtos do COTEGEP; e d) Buscar parcerias com outras organizações não participantes do COTEGEP para disponibilização de espaços e de instrutores.

Ao Grupo de Trabalho de Tecnologia, o Plano de Ação previa: a) Sistematizar o compartilhamento de informações sobre professores/instrutores; b) Sistematizar e disponibilizar informações acerca de vagas disponíveis nos cursos ofertados pelos entes do COTEGEP; c) Sistematizar informações acerca dos espaços físicos existentes e disponíveis entre os entes do COTEGEP; e d) Dar suporte de TI às ações do COTEGEP.

Todas as ações propostas para os Grupos de Trabalho foram cumpridas. Merece destaque a criação da logomarca do Comitê, que é utilizada em todas as apresentações e documentos relativos ao COTEGEP.

Também vale destacar a criação, pelo Grupo de Trabalho de Tecnologia, de um sistema que permite o registro de informações sobre instrutores, vagas disponíveis nos cursos ofertados por cada Escola para as instituições representadas no Comitê e informações sobre os espaços existentes em cada Escola disponíveis para todos os membros do Comitê. Sobre o SisCOTEGEP, que é a base da comunicação entre os membros do Comitê, além do uso de e-mail e de um grupo de Wathsap, cabe trazer maiores detalhes pela importância do sistema para a integração do grupo.

3.4 Objetivo do SisCOTEGEP e Funcionalidades Disponíveis

Manter cadastro de instrutores, cursos e turmas, provendo integração e gestão do quadro de oferta de vagas das instituições afiliadas ao COTEGEP através de um painel online e relatórios gerenciais, o que consolida o processamento de dados relativos ao Comitê.

O sistema permite o registro de informações sobre instrutores, atas de reuniões, vagas disponíveis nos cursos ofertados por cada Escola para as instituições representadas no Comitê e informações sobre os espaços existentes em cada Escola à disposição de todos os membros do Comitê.

As informações podem ser acessadas instantaneamente a partir de qualquer lugar, pois a plataforma é na web, integrando dados de diferentes fontes, e com isso a equipe fica atualizada a todo o momento acerca dos cursos programados nas várias instituições, bem como da disponibilidade de espaços e cadastro integrado de instrutores.

Os seguintes relatórios podem ser emitidos, como subprodutos do sistema: Emissão de Ata de Reunião; Emissão de Lista de Frequência; Mapa de Oferta de Vagas; Espaços por Órgão; Listagem de Instrutores; Ficha individual de Instrutor.

O registro e emissão de atas das reuniões proporciona maior democratização da informação, devido à facilidade de acesso de todos os membros do Comitê a esses documentos.

A parceria que se estabeleceu entre os entes do Comitê das Escolas de Governo do Estado do Pará permitiu, não apenas vislumbrar possibilidades, mas de fato concretizaram-se várias ações em diversas escolas que somente se tornaram viáveis pelo apoio recebido dos demais membros do Comitê. Nestes dois primeiros anos de funcionamento o COTEGEP tem desenvolvidos diferentes ações buscando mais integração, discutindo problemas comuns e buscando soluções conjuntas. Por isso já apresenta alguns resultados (Quadro 2), que vão de reuniões até compartilhamento de recursos.

Resultados Preliminares	2016	2017
Número de cursos ofertados aos parceiros do COTEGEP	56	61
Número de instrutores registrados no SISCOTEGEP	14	15
Número de espaços físicos disponibilizados	07	06
Número de espaços virtuais disponibilizados	05	07
Número de ações realizadas mediante parceria entre os entes do COTEGEP	29	30
Número de Rodas de Conversa realizadas	-	02

Quadro 2 – Atividades desenvolvidas pelo COTEGEP

Fonte: COTEGEP (2017).

Outras atividades têm sido sistematicamente realizadas. A seguir os detalhes das mais importantes:

A “Roda de Conversa” visa à discussão de problemas comuns às intuições para levantar os pontos críticos existentes e as possibilidades de soluções isoladas ou conjuntas. Os temas são variados e abrangem questões como: formação e remuneração de instrutores, gestão por competência, contribuição para a cidadania, entre outros. A mais recente foi realizada no Auditório do Tribunal de Contas do Estado do Pará - TCE. O foco da “conversa” teve como objetivo discutir um fenômeno frequente nas Escolas que é a evasão dos participantes dos cursos ofertados para os servidores. Nesta atividade foi usado o método de “reflexão criativa”. Assim, foi debatido o foco que cada instituição estava dando ao selecionar servidores para cada tipo de curso, observando o perfil dos participantes. Uma das soluções apontadas foi a formação de Grupos Focais para identificar os verdadeiros desejos e necessidades de capacitação, a partir de cada público-alvo.

Outra atividade com o mesmo método foi à palestra sobre o “Perfil do Servidor Público”. Nesta, foi traçada a trajetória comum do serviço e servidor público, até o

momento, com base na evolução das legislações vigentes, da estrutura e transformação do Estado, mediante as novas tomadas de decisões do poder público.

A palestra “Melhorias da Prestação de Contas para os Conselhos Escolares da Rede SEMEC/PMB” reuniu 111 participantes, com dúvidas solucionadas. Nela foram tratadas as principais dificuldades enfrentadas pelos integrantes dos conselhos de gestão na área de educação municipal.

A palestra “Fundamentos Legais do Imposto de Renda”, sua operacionalização e aspectos importantes a serem abordados pelos contribuintes, com as atualizações do Programa do Imposto de Renda 2017. Esta foi uma “atividade teste”, já que ela tinha um público previamente mais difuso e sem uma vinculação direta com a missão das escolas.

O “Curso Sistema de Convênios” capacitou os participantes para atuarem no cadastramento e gestão de convênios com órgãos públicos federais, por meio do Portal SICONV, propiciando a prática de todo o processo de credenciamento, cadastramento, elaboração e inserção do projeto, execução e prestação de contas. Contou com vinte e nove servidores, agora prontos para utilizar seus conhecimentos na busca de verba federal para implantar novos projetos.

O “Curso Elaboração, Avaliação de Projetos e Captação de Recursos” transmitiu todo o conhecimento necessário para a elaboração de um projeto, transformando-o em proposta voluntária para obtenção de recursos federais, orientando detalhadamente em que Ministério é possível encontrar estes recursos disponíveis e a possibilidade de se apresentar uma proposta para concorrer a esses recursos, seja para uma Emenda Parlamentar ou ainda para recursos direcionados para Região e ou Municípios, detalhando todo o procedimento da elaboração da proposta e como e quando apresentá-la ao órgão que detém os recursos.

O “Curso de Coaching para Gestores”, ofertado pela EGPA, do qual participaram servidores do Centresaf/PA e da UFPA apresentou os conceitos e elementos básicos do Coaching, como um conjunto de ferramentas e técnicas para alavancar os resultados de indivíduos e organizações.

Como é possível observar, várias ações foram executadas a partir da constituição do Comitê. Cabe destacar que os indicadores do desempenho expressam os resultados quantificados até o momento, mas existem resultados, talvez mais importantes, porém de difícil aferição, como a economia gerada pela otimização do uso dos recursos disponíveis em cada Escola, postos à disposição de cada componente do COTEGEP, sem os quais muitas dessas ações não teriam acontecido, deixando de beneficiar diversos servidores públicos que participaram dos eventos citados.

As atividades do COTEGEP têm sido primeiramente discutidas entre seus integrantes nas reuniões regulares e nas “Roda de Conversa”. São formas de exercitar a cooperação, participação e promover oportunidades para que a integração seja praticada. Entre os destaques está a diversificação dos locais de encontro, o compartilhamento de espaços e recursos, a rede de troca de experiência e de circulação

das informações, de demandas e de soluções de problemas interorganizacionais. Assim, os resultados apresentados até aqui demonstram que o êxito é maior do que foi pensado, podendo descrevê-lo assim:

a) o papel significativo das escolas atuando conjuntamente, por meio do COTEGEP, revela o que defendem Pinto e Araújo (2012), de que as escolas são estratégia de desenvolvimento. Isso se confirma, pois, o Comitê vem promovendo alguns avanços estratégicos como, a cooperação entre organizações públicas, das três esferas de governo, intermediadas por suas escolas.

b) esse comportamento estratégico promove uma considerável otimização de recursos. As atividades de formação, capacitação e atualização passaram a ser compartilhadas entre os participantes do Comitê. Recursos humanos, físicos e materiais e financeiros são usados entre todos os participantes, de forma consorciada. Esse comportamento estratégico pode representar uma das formas de superação de limites orçamentários, em momentos de crise fiscal dos governos em todas as esferas. Portanto, uma forma de desenvolver competências dos servidores, seja com uso de conhecimentos explícito ou tácito, como sustentam Ferrarezi e Tomacheski (2010).

c) a cooperação efetiva se mostra por meio da rede que troca experiência entre os participantes do Comitê. Além de buscar o que tem de melhor qualidade em todas as escolas, que antes usavam estes isoladamente. Hoje as escolas, por meio da rede construída, a partir do COTEGEP, compartilham e colaboram em forma de cooperação federativa. Essa é, na prática, a forma de cooperação sugerida por Abrucio (2005) e Araujo (2010) e que pode representar uma nova forma de relacionamento entre organizações públicas e suas respectivas esferas de governo, mostrando o que Aires et al (2014) tratam como um novo panorama das escolas de governo.

d) o Comitê proporcionou a formação de uma rede de comunicação, cooperação e discussão de problemas conjuntos das escolas. Essa possibilidade é considerada um “fórum permanente” para discutir problemas e buscar soluções para aprimorar a administração pública nas três esferas e sustentar os três pilares de uma escola de governo, governança ou administração pública que são: i) atualização de servidores para os novos desafios da administração e do serviço público; ii) capacitação para servidores que entram no serviço público, para os que são desafiados com novas funções; iii) formação para o serviço público, em seus diferentes níveis, da formação técnica a pós-graduação.

O que o COTEGEP conseguiu desenvolver até o momento confirma o que Aires et al (2014, p.1024) concluíram quanto às necessidades de escolas situadas em regiões menos desenvolvidas do país, como as regiões Norte e Nordeste:

Os estados pertencentes às regiões Norte, principalmente, e em alguns estados da região Nordeste necessitam de um maior aporte de investimentos visando atender com qualidade a principal premissa das escolas de governo, de formação e desenvolvimento de servidores públicos (AIRES ET AL 2014, p. 1024).

Estando o COTEGEP situado no estado do Pará, seu papel para a Região Norte é não só uma proposta inovadora com todos os benefícios já apresentados. Seu papel também é estratégico, pois busca superar problemas já constatados por outros estudos (*ibidem*).

4 | EXPECTATIVAS DO COTEGEP

Os resultados registrados até o momento mostram que, o Comitê veio para ocupar um espaço importante dentro da administração pública no Estado do Pará, em particular no processo de capacitação dos servidores públicos.

Desta forma, o grupo está prospectando novas possibilidades para a atuação do Comitê. Para isso, dentro das perspectivas para o futuro está à formalização do Comitê, mediante a assinatura de um “Termo de Intenção” entre seus entes, em novembro do corrente ano, o que permitirá que o COTEGEP disponha de CNPJ para efetivar ações que apenas as entidades formalmente constituídas podem executar.

Além disso, também em novembro, está programada a realização do “I Encontro das Escolas de Governo da Região Norte”. O evento deverá acontecer na EGPA e serão convidadas todas as Escolas de Governos de todos os Estados da Região Norte, o que indica que a ideia inicial do projeto será retomada, ou seja, abranger todas as Escolas de Governo da região.

5 | CONCLUSÕES

As escolas de governo no Estado do Pará, até 2015, estavam enfrentando isoladamente os mesmos desafios: a) Restrições orçamentárias; b) Baixa qualificação do quadro de instrutores, sendo a maioria carente de conhecimento de técnicas pedagógicas; c) Estruturas administrativas e/ou físicas inadequadas para as demandas por capacitação; d) Altos custos de deslocamentos de servidores ou instrutores, considerando a geografia da Região Norte.

A integração das Escolas mediante o Comitê de Trabalho das Escolas de Governo do Estado do Pará - COTEGEP permitiu mitigar essas dificuldades e descortinou várias novas possibilidades de atuação.

O envolvimento das três esferas de governo e dos três poderes nesse projeto poderia ser um obstáculo para o seu funcionamento, posto que, cada ente é regido por uma legislação própria, com públicos também diversificados: procuradores, conselheiros, juízes, servidores do executivo, dentre outros. Porém, a busca incessante de soluções para os problemas comuns permitiu a superação desses obstáculos e os resultados da cooperação criam, permanentemente, novas oportunidades para parcerias.

A iniciativa foi inovadora posto que encontrou maneiras próprias de colocar em prática um dos princípios da federação, que é a cooperação entre órgãos públicos. Assim, conciliar as necessidades, compartilhar experiências, trocar informações técnicas e de gestão, discutir problemas em busca de soluções adequadas a cada membro do Comitê, criar um fórum permanente para estes fins e, finalmente, operacionalizar as decisões conjuntas, tais são os méritos do Comitê e seu caráter transformador.

Pelos resultados apresentados, como a realização de ações educacionais que não teriam ocorrido sem a colaboração entre os entes do Comitê, verifica-se o importante papel que o COTEGEP desempenha para resolver problemas de gestão das escolas corporativas no Pará, e é possível concluir que esse modelo de cooperação pode ser referência para estados situados em regiões pouco desenvolvidas, com carências de recursos humanos, dentre outras dificuldades.

O comportamento estratégico do Comitê, sua busca de economia de esforços e compartilhamentos de experiências são movimentos que se iniciam com acontecem paralelamente aos seus desafios para os próximos anos, entre eles: a) Ampliar a rede de cooperação, tanto para abranger outras escolas do Pará, quanto escolas dos demais estados da região Norte; b) Institucionalizar sua atuação, estabelecendo-se como Pessoa Jurídica; c) Buscar parcerias fora do círculo das Escolas de Governo; d) Criar estratégias para divulgar o Comitê com o objetivo de facilitar o relacionamento com os demais órgãos; e) Buscar mecanismos jurídicos para possibilitar a execução de ações conjuntas que envolvam aporte de recursos dos entes do Comitê; f) Avaliar o impacto das ações do COTEGEP na melhoria do processo de capacitação das escolas que integram o Comitê.

A despeito dos desafios que ainda se impõem para consolidar o COTEGEP, a sinergia provocada pela integração das Escolas de Governo que compõem o Comitê tem demonstrado que é possível elevar o patamar de qualificação dos servidores públicos sem aumentar os gastos governamentais, o que se alinha ao atual momento do País, em que a qualidade do gasto deve ser priorizada e os desperdícios devem ser evitados. Ademais, essa experiência se constitui em um fator de harmonia e integração político-pedagógica e intercâmbio salutar de técnicas e experiências para promover a melhoria dos serviços prestados à sociedade mediante a qualificação dos servidores públicos no Estado do Pará.

REFERÊNCIAS

ABRUCIO, F. L. **A coordenação federativa no Brasil: a experiência do período FHC e os desafios do governo Lula.** Revista de Sociologia e Política, V.24, p.41-67, 2005.

ABRUCIO, F. L. Associativismo territorial para a coordenação intergovernamental. In: ABRUCIO, F.L, RAMOS, M.N. (Org). **Regime de colaboração e associativismo territorial: arranjos de desenvolvimento da Educação.** São Paulo: Moderna, 2012. p. 17-30.

AIRES, R. F. de F.; SLAGADO, C. C. R.; AYRES, K. V.; ARAÚJO, A. G. de. **Escolas de governo: o**

panorama brasileiro. Rev. Adm. Pública. v.48, n.4, p.1007-27, 2014.

ARAÚJO, G.C. **Direito à educação básica: a cooperação entre os entes federados.** Retratos da Escola, v. 4, n. 7, p. 231-241, 2010.

FERRAREZI, Elisabete; TOMACHESKI, João A. **Mapeamento da oferta de capacitação nas escolas de governo no Brasil: gestão da informação para fortalecimento da gestão pública.** Revista do Serviço Público, v. 61, n. 3, p. 287-303, 2010.

PINTO, Luciana M. R. S.; ARAÚJO, Ana L. G. **As escolas de governo e o combate à corrupção: análise da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho do Estado de Minas Gerais.** Revista do TCEMG, v. 83, n. 2, p. 69-75, 2012.

SILVA, Flávia de A.; MARTINS, Túlio C. P. M.; CKAGNAZAROFF, Ivan Beck. **Redes organizacionais no contexto da governança pública: a experiência dos Tribunais de Contas do Brasil com o grupo de planejamento organizacional.** Revista do Serviço Público, v.64, n.2, p.249-271, 2013.

Agência Brasileira do ISBN
ISBN 978-85-7247-061-2

