



TERMO DE REFERÊNCIA COOPERAÇÃO INTERNACIONAL

Termo de Referência Cooperação Internacional nº 9/2022

UNIDADE SOLICITANTE

1. Diretoria de Educação Executiva

NÚMERO E TÍTULO DO PROJETO

2. Projeto de Cooperação Técnica Internacional entre a Fundação Escola Nacional de Administração Pública - Enap e a Organização dos Estados Iberoamericanos para a Educação, a Ciência e a Cultura "Fortalecimento das ações de promoção da agenda de inovação e transformação governamental da Enap".

VINCULAÇÃO COM O PROJETO

3. **Objetivo Específico 1:** Formular e implementar estratégias e ações de produção e disseminação de conhecimentos relativos à inovação e transformação governamental.

- 3.1. **Resultado 1.1.** Estratégias e ações da ENAP para consolidação da agenda de inovação e transformação governamental formuladas e implementadas;

- 3.1.1. **Atividade 1.1.4.** Pesquisar, formular, testar e disseminar tecnologias educacionais, metodologias e materiais existentes e novos relacionados às atividades de formação, pesquisa, inovação e transformação governamental da ENAP para ampliar seu acesso por públicos nacionais e internacionais.

OBJETO DA CONTRATAÇÃO

4. Consultoria especializada para o desenvolvimento e aplicação de nova estratégia de formação de duplas de mentores e mentorados para o Programa de Mentoria para Altos Executivos do Setor Público.

JUSTIFICATIVA

5. Desde o final de 2015, a Escola Nacional de Administração Pública (Enap) vem implementando ações estratégicas voltadas à formação e desenvolvimento de altos executivos da Administração Pública, alcançando profissionais que atuam no núcleo estratégico do Estado e que, no âmbito dos órgãos e entidades que integram a estrutura do poder público, exercem cargos diretivos. Nesse universo, incluem-se as quatro principais categorias de executivos ou dirigentes da Administração Pública federal, classificadas em cargos de natureza especial e de direção e assessoramento nos níveis 6, 5 e 4, além de cargos equivalentes. Trata-se, basicamente, de dirigentes sêniores de governo, tais como: secretários-executivos; secretários especiais, secretários nacionais; diretores e assessores de ministérios e da Presidência da República; dirigentes e conselheiros de autarquias, fundações, agências, empresas públicas e de economia mista; bem como podendo contemplar participações de altos dirigentes dos Poderes Legislativo e Judiciário e de entes subnacionais. Em suma, os segmentos mais estratégicos da administração.

6. Após a realização de algumas iniciativas pontuais exitosas em 2015 e 2016 - destaque para parcerias inicialmente estabelecidas com Harvard Kennedy School (HKS) e Escola Nacional de Administração (ENA) da França, para a formação de altos dirigentes - foi criada na Enap uma unidade com atribuição formal de “planejar, dirigir, coordenar, orientar e avaliar as atividades de (...) capacitação de altos executivos”, conforme hoje estabelecido pelo novo Decreto 10.369, de 22 de maio de 2020. Surgia assim a Coordenação-Geral de Capacitação de Altos Executivos (CGCAE), unidade integrante da hoje denominada Diretoria de Educação Executiva. Essa nova Coordenação-Geral passou a ser responsável por conduzir, de uma forma mais estruturada, o então nascente "Programa de Capacitação para Altos Executivos", atualmente denominado de "Programa de Desenvolvimento de Lideranças e Altos Executivos".

7. A CGCAE hoje possui um amplo portfólio de iniciativas voltadas à sua missão de capacitar os altos executivos do setor público, entre cursos, ciclos internacionais, eventos como o Fronteiras e Tendências, curadoria de temas voltados a esse público, assessorias ministeriais etc. Todas as ações e iniciativas implementadas pela CGCAE estão dentro de uma estratégia avançada de capacitação, que tem por objetivo contribuir para o desenvolvimento de competências com foco na gestão de organizações complexas, no desenho de políticas públicas de modo inovador e no mapeamento de novos instrumentos para tomada de decisão. A CGCAE também segue prospectando novas possibilidades de alcançar seus objetivos institucionais, uma vez que lida com um público muito específico e mais complexo, com desafios que vão desde a dificuldade de disponibilidade de horário até a profundidade com que os temas e o desenvolvimento de competências precisam ser tratados.

8. No início da pandemia da Covid-19 no Brasil, em março de 2020, a equipe da CGCAE prospectou novos produtos que aderissem à função institucional da área e também pudessem ser realizados de forma virtual. Uma nova demanda que foi mapeada e desenvolvida pela CGCAE foi o Projeto-Piloto de Mentoria para Altos Executivos do Setor Público. Para os fins desse programa, mentoria é uma abordagem de orientação em que um profissional com larga experiência e forte sustentação teórica e prática - o mentor - auxilia um profissional menos experiente - o mentorado. Algumas de suas ferramentas de aplicação são diálogos de transmissão de conhecimento, orientação referente à rotina das atividades, aconselhamento, práticas supervisionadas etc. Seu propósito, em linhas gerais, é a transferência de conhecimentos e expertise para o desenvolvimento de competências profissionais. No caso do nosso projeto, as competências a terem o apoio da mentoria para o seu desenvolvimento são aquelas descritas na matriz de competências essenciais de liderança da Enap (acesse em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/5715>).

9. No setor público, e mais precisamente para o público de altos executivos, os objetivos do processo de mentoria são diversos. Alguns exemplos: i) Contribuir com o processo sucessório, a formação e a sustentabilidade do corpo de líderes no setor público; ii) Contribuir para a perenidade na troca de experiência entre líderes de forma estruturada; iii) Desenvolver o crescimento profissional de mentores e mentorados com vistas a ganhos institucionais; iv) Reconhecer e valorizar a troca de experiências e conhecimentos entre profissionais; v) Melhorar a performance dos líderes do setor público; vi) Suprir carências e lacunas na formação dos líderes; etc.

10. Processos de mentoria já são uma prática reiterada no setor privado, especialmente em grande empresas, com a intenção especialmente de promover a cultura institucional. No setor público, também há experiências exitosas de mentoria, mas em aplicações muito específicas, como a iniciativa InovAtiva Brasil, política pública nacional que realiza a aceleração, conexão, visibilidade e mentoria de startups gratuitamente para fortalecer e fomentar o ecossistemas de inovação no Brasil, e o Programa Mentoria do Banco do Brasil, rodado internamente na instituição entre funcionários com a criação de espaços de aprendizagem, onde as pessoas possam usar seus talentos tanto para se aperfeiçoar quanto para participar do desenvolvimento da empresa e do outro.

11. No contexto internacional, outros governos também já rodam programas de mentoria, tais como o Reino Unido, com o The Senior Leaders Scheme (SLS), programa de dois anos para Diretores Adjuntos em todo o governo com o maior potencial de progredir para os cargos mais altos do serviço público; Portugal, com o Programa de Mentoria para a Inovação e para a Liderança, aplicação-piloto com duração de três (3) meses com o objetivo de elevar os níveis de competências de liderança nos dirigentes

da Administração Pública e preparar os líderes do futuro; e Canadá, com o Programme Cercle des jeunes leaders de l'administration publique, que se destina a gerentes de nível 4 ou 3 recentemente nomeados (menos de um ano) que demonstram forte potencial de liderança.

12. Assim, a Enap, escola de governo sempre em busca de novas possibilidades de capacitação dos servidores públicos, especialmente neste caso de servidores seniores do setor público, desenhou e implementou o projeto-piloto de mentoria. Para tanto, como era a primeira iniciativa com esse foco desenvolvida pela Escola, fez-se necessária para o seu êxito a contratação de instituição experiente para auxiliar na concepção e desenvolvimento do projeto entre 2020 e 2021, bem como na consolidação metodológica do modelo testado e a formação de multiplicadores para a execução da preparação e supervisão de mentores e mentorados.

13. Um dos produtos implementados pela empresa contratada foi a estratégia de formação de duplas de mentores e mentorados. Percebeu-se, então, que tal atividade não poderia ser apropriada pela Enap num primeiro momento porque se faz necessária a detenção de expertise diferenciada, sob pena de fracasso de todo o programa, já que a relação entre mentor e mentorado é o ponto principal de qualquer processo de mentoria.

14. A princípio, a estratégia de formação de duplas aplicada pela Enap via empresa contratada mostrou-se exitosa, porém algumas críticas merecem ser levadas em consideração, especialmente o ônus que é conferido aos participantes para preenchimento de formulários caudalosos como insumos para a realização do matching. Também é interessante se buscar outras possibilidades de realização do matching para que a Enap tenha disponibilidade para aplicação de metodologias diferenciadas que sejam igualmente de sucesso.

15. Por tal razão, e para que a Enap continue com a sua missão de buscar sempre soluções inovadoras para as suas ações, recomenda-se a contratação de consultoria de pessoa física para apresentação de nova estratégia de formação de duplas, bem como a sua aplicação para a 3a. Edição do Programa de Mentoria para Altos Executivos do Setor Público.

DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES

16. **PRODUTO 1: Documento técnico contendo proposta de metodologia a ser utilizada para a formação de duplas de mentores e mentorados.**

16.1. Atividade 1.1: Apresentar proposta para validação da Enap.

16.2. Atividade 1.2: Produzir documento técnico com a proposta de metodologia.

17. **PRODUTO 2: Documento técnico contendo a proposta de modelos dos instrumentos que serão utilizados para a formação de duplas de mentores e mentorados.**

17.1. Atividade 2.1: Apresentar proposta para validação da Enap, especialmente o quadro final de matching.

17.2. Atividade 2.2: Produzir instrumentos.

18. **PRODUTO 3: Documento técnico contendo os resultados da aplicação do método de formação de duplas de mentores e mentorados na 3a. Edição do Programa de Mentoria para Altos Executivos do Setor Público da Enap.**

18.1. Atividade 3.1: Apresentar proposta para validação da Enap, especialmente o quadro final de matching.

18.2. Atividade 3.2: Produzir relatório geral.

19. **PRODUTO 4: Documento técnico contendo a compilação de relatórios individuais de cada participante (mentores e mentorados) com informações sobre características subjetivas de perfis**

para análise de compatibilidade entre mentor e mentorado.

19.1. Atividade 4.1: Produzir relatórios individuais para envio, pela Enap, para cada participante.

20. **PRODUTO 5: Documento técnico contendo a compilação de relatórios por duplas com a análise de compatibilidade a partir dos perfis de cada participante desenhados no Produto 4.**

20.1. Atividade 5.1: Produzir relatórios por duplas para envio, pela Enap, para subsidiar o trabalho dos mentores.

21. **PRODUTO 6: Documento técnico contendo a avaliação do processo de matching com apontamentos sobre os pontos que funcionaram e os pontos que merecem aperfeiçoamento, bem como lições aprendidas e sugestões de melhoria.**

21.1. Atividade 6.1: Reunir-se com equipe Enap para reflexão conjunta sobre o processo de matching.

21.2. Atividade 6.2: Produzir relatório de avaliação.

REQUISITOS NECESSÁRIOS PARA CONTRATAÇÃO

22. **Formação Acadêmica:**

22.1. Curso de graduação em Psicologia reconhecido pelo Ministério da Educação - MEC.

23. **Experiência Mínima Necessária**

23.1. Experiência mínima comprovada de 5 (anos) anos em atividades com utilização de diferentes tipologias e caracterização de perfis para levantamento de habilidades e comportamentos na esfera profissional; e

23.2. Experiência mínima comprovada de 5 (anos) anos em atividades de planejamento e realização de etapas de pesquisas qualitativas.

24. **Conhecimentos ou habilidades desejáveis:**

24.1. Conhecimento e experiência em competências de liderança e/ou ações de capacitação de lideranças.

24.2. Conhecimento de processos de mentoria e/ou coaching.

LOCALIDADE DE TRABALHO

25. A consultoria poderá ter sede em todo o território nacional, tendo em vista que as reuniões serão todas em formato virtual.

RESPONSABILIDADE PELA SUPERVISÃO DA CONSULTORIA

26. As ações, os produtos e resultados serão supervisionados, analisados e avaliados por João Vitor Domingues, Coordenador-Geral de Capacitação de Altos Executivos (CGCAE/DEX/Enap), que será responsável também pela aprovação ou não dos produtos da consultoria. Poderão ser feitos ajustes neste Termo de Referência no que tange ao cronograma de execução e descrição das atividades, desde que de comum acordo entre as partes e com antecedência mínima de 30 (trinta) dias.

DOS CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DO PROCESSO SELETIVO**27. Experiência Profissional**

Experiência mínima comprovada de 5 (anos) anos em atividades com utilização de diferentes tipologias e caracterização de perfis para levantamento de habilidades e comportamentos na esfera profissional.	PONTUAÇÃO
De cinco a sete anos de experiência, conforme solicitado no edital de seleção.	6 pontos
De sete a nove anos de experiência, conforme solicitado no edital de seleção.	18 pontos
Igual ou superior a dez anos de experiência, conforme solicitado no edital de seleção.	30 pontos

Experiência mínima comprovada de 5 (anos) anos em atividades de planejamento e realização de etapas de pesquisas qualitativas.	PONTUAÇÃO
De cinco a sete anos de experiência, conforme solicitado no edital de seleção.	6 pontos
De sete a nove anos de experiência, conforme solicitado no edital de seleção.	18 pontos
Igual ou superior a dez anos de experiência, conforme solicitado no edital de seleção.	30 pontos

28. Os critérios desejáveis serão analisados em caso de empate.

29. Entrevista

ENTREVISTA PESSOAL (pontuação máxima 40 pontos)	PONTUAÇÃO
Expressa-se com cordialidade e polidez, apresentando boa fluência, clareza, objetividade e coerência na argumentação e capacidade de raciocínio.	Até 10 pontos
Apresentação de domínio de conteúdos alinhados ao escopo da consultoria.	Até 20 pontos
Conhecimento e experiência em competências de liderança e/ou ações de capacitação de lideranças.	Até 10 pontos

VIGÊNCIA DO CONTRATO:

30. 5 (cinco) meses.

VALOR TOTAL DO CONTRATO

31. O valor total do contrato é de R\$45.000,00 (quarenta e cinco mil reais)

VALOR DE CADA PRODUTO

Produto	Data de entrega	Valor (R\$)
Produtos 1	Até 30 dias	10.000,00
Produtos 2	Até 40 dias	5.000,00
Produto 3	Até 50 dias	10.000,00
Produto 4	Até 60 dias	6.500,00
Produto 5	Até 60 dias	6.500,00
Produto 6	Até 130 dias	7.000,00

NÚMERO DE VAGAS:

32. 01 (uma) vaga.

REGIME JURÍDICO:

33. A execução dos trabalhos previstos neste TOR – Termo de Referência - não implica qualquer relação de emprego ou vínculo trabalhista, sendo, portanto, regido sem subordinação jurídica conforme prevê o § 9º do art. 4º do Decreto nº 5.151/2004.

RESTRICÇÕES PARA CONTRATAÇÃO DE SERVIDORES PÚBLICOS, PROFESSORES FEDERAIS E BOLSISTAS

34. Segundo o Decreto 5.151/2004, não pode ser contratado servidor ativo, ainda que licenciado, da administração pública federal, do Distrito Federal, dos estados e municípios, direta ou indireta, bem como de empregado de suas subsidiárias e controladas. O candidato também não deve pertencer ao quadro funcional das instituições de ensino superior qualificadas para atuar enquanto agências implementadoras.

35. De acordo com a Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO vigente, é permitida a contratação de servidores públicos que se encontrem em licença sem remuneração para tratar de interesse particular.

36. Ainda segundo a Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO, é permitida a contratação de professor de Universidades, inclusive os de dedicação exclusiva, para realização de pesquisas e estudos de excelência, de acordo com o Artigo 18, inciso VII.

37. Em conformidade com o artigo 1º da Portaria conjunta CAPES/CNPq nº 1, de 15 de julho de 2010, o bolsista de instituição federal (CNPQ e CAPES) pode exercer função de consultoria em projetos de cooperação técnica internacional, desde que relacionada à sua área de atuação e de interesse para sua formação acadêmica, científica e tecnológica, sendo necessária a autorização do orientador, devidamente informada à coordenação do curso ou programa de pós-graduação em que estiver matriculado e registrado no Cadastro Discente da CAPES.

CONFLITO DE INTERESSES

38. Conforme a **Lei nº 12.813/2013**, que dispõe sobre o conflito de interesses no exercício de cargo ou emprego do Poder Público Executivo federal e impedimentos posteriores ao exercício do cargo ou emprego, configura conflito de interesses após o exercício de cargo ou emprego no âmbito do Poder Executivo federal (alínea c, inciso II do artigo 6º):

(...)

*II – no período de **6(seis) meses**, contado da data da dispensa, exoneração, destituição, demissão ou aposentadoria, salvo quando expressamente autorizado, conforme o caso, pela Comissão de Ética Pública ou pela Controladoria-Geral da União:*

(...)

*c) celebrar com órgãos ou entidades do Poder Executivo federal contratos de serviço, **consultoria** assessoramento ou atividades similares, vinculados, ainda que indiretamente, ao órgão ou entidade em que tenha ocupado o cargo ou emprego;*

39. A contratação de servidor ou empregado público não mencionado nos incisos I a IV do art. 2º da Lei nº 12.813/2013 deverá dar-se nos termos da Portaria Interministerial nº 333/2013 e da Resolução do Conselho Diretor da ENAP nº 3 de 27 de fevereiro de 2018.

40. Ainda, nos termos da **Lei nº 12.813/13**, o candidato deve informar no currículo a informação sobre **parentesco** com servidor ou ex-servidor da ENAP. Caso haja parentesco, previamente à contratação, deverá haver consulta à Comissão de Ética sobre possível risco de conflito de interesse.

DISPOSIÇÕES FINAIS

- Os serviços serão remunerados em moeda nacional corrente, mediante a apresentação dos produtos intermediários e final previstos contratualmente, e uma vez aprovados pelo supervisor.

- Os pagamentos recebidos pelo consultor são passíveis de tributação, de acordo com a legislação brasileira vigente. É responsabilidade do contratado efetuar os devidos recolhimentos.
- O diretor do projeto reserva-se o direito de não autorizar o pagamento se, no ato do atesto pelo supervisor, os serviços prestados estiverem em desacordo com as especificações apresentadas e aceitas pelo consultor.
- Os direitos autorais ou quaisquer outros direitos, de qualquer natureza, sobre os materiais (especificações, desenhos, mapas, projetos, originais, arquivos, programas, relatórios e demais documentos) produzidos no âmbito do contrato devem reverter exclusivamente da Enap, sendo entregues antes da data fixada para o fim do contrato.
- O contratado poderá reter cópia dos produtos indicados, mas sua utilização para fins diferentes do objeto deste instrumento e sua reprodução total ou parcial dependerá de autorização prévia e expressa da Enap, mesmo depois de encerrado o contrato.
-

MARIANA SIQUEIRA DE CARVALHO OLIVEIRA

Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental

JOÃO VITOR DOMINGUES

Coordenador-Geral de Capacitação de Altos Executivos

RODRIGO TORRES DE ARAUJO LIMA

Diretor de Educação Executiva



Documento assinado eletronicamente por **Mariana Siqueira de Carvalho Oliveira, Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG)**, em 23/03/2022, às 15:44, conforme horário oficial de Brasília e Resolução nº 9, de 04 de agosto de 2015.



Documento assinado eletronicamente por **João Vitor Faria Domingues, Coordenador(a)-Geral de Capacitação de Altos Executivos**, em 23/03/2022, às 15:53, conforme horário oficial de Brasília e Resolução nº 9, de 04 de agosto de 2015.



Documento assinado eletronicamente por **Rodrigo Torres de Araújo Lima, Diretor(a) de Educação Executiva**, em 29/03/2022, às 10:58, conforme horário oficial de Brasília e Resolução nº 9, de 04 de agosto de 2015.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <http://sei.enap.gov.br/autenticidade>, informando o código verificador **0555009** e o código CRC **ED07726B**.