



TERMO DE REFERÊNCIA COOPERAÇÃO INTERNACIONAL

Termo de Referência Cooperação Internacional nº 28/2022

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 o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento - PNUD, BRA/20/017-ENAP - - Fortalecimento de Capacidades no Serviço Público Brasileiro junto aos entes federativos

VINCULAÇÃO COM O PROJETO

- 2.1. **Resultado 2.** Estratégias de engajamento dos gestores e lideranças subnacionais aos processos de inovação para a melhoria do serviço público formuladas e implementadas;
 - 2.1.1. **Atividade 2.2.** Elaborar novas metodologias voltadas ao desenvolvimento de competências e habilidades dos gestores e lideranças subnacionais do setor público.

OBJETO DA CONTRATAÇÃO

3. Consultoria especializada para sistematização das ações de capacitação de altos executivos do setor público da Enap e para a consolidação do modelo da Estratégia de Desenvolvimento de Lideranças Públicas Brasileiras, para fins de compartilhamento da experiência com outros atores governamentais

JUSTIFICATIVA

4. 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, tanto da esfera federal, como também das esferas municipais e estaduais, 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.

5. Após a realização de algumas iniciativas pontuais exitosas em 2015 e 2016 - destaque para parcerias inicialmente estabelecidas com Harvard Kennedy School (HKS) e a então 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. Surgiu 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".

6. A partir de 2019, essa missão ganha contornos mais nítidos com o estabelecimento de uma estratégia de desenvolvimento de uma série de novas e diversas ações, com ampliação do repertório de cursos e com a introdução de novos públicos, como as lideranças locais (estaduais e municipais) e com futuros líderes, além da multiplicação de abordagens e metodologias, que também foram impulsionadas com o advento da pandemia Covid-19.

7. A CGCAE hoje possui um amplo portfólio de iniciativas voltadas à sua missão de capacitar os altos executivos do setor público, entre cursos de curta e média duração, ciclos internacionais, eventos como o Fronteiras e Tendências, curadoria de temas voltados a esse público, assessorias ministeriais, programa de mentoria etc. Todas as ações e iniciativas implementadas pela CGCAE estão dentro de uma estratégia avançada de capacitação - a Estratégia de Desenvolvimento de Lideranças Públicas Brasileiras - que tem por objetivo contribuir para o desenvolvimento de competências com foco na gestão de organizações complexas, no desenho de políticas públicas inovadoras e promotoras da transformação da realidade, 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. **A formação de lideranças é uma tendência global, identificada na grande maioria dos países da OCDE. O desenvolvimento desse público gera impacto em toda a cadeia organizacional, sendo o líder um potencial fator de engajamento dos times, de aumento de eficiência e de melhoria de resultados institucionais. Isso, colocado sob a perspectiva do setor público, ganha um relevo especial, já que os avanços poderão ser percebidos pela sociedade brasileira.**

9. **A partir dessa premissa, a Enap vem consolidando uma estratégia clara e específica para o desenvolvimento de lideranças de governo, baseada em nove competências essenciais de liderança para o setor público. A formalização desse rol de competências foi um passo importante para a iniciativa, tanto por seu caráter de ineditismo no governo federal brasileiro, quanto pelo seu conteúdo, resultante de um longo benchmarking com 10 países diferentes.**

10. A Estratégia hoje alcança três grandes grupos de ações: a formação de altos executivos do governo federal, a formação de altos executivos de estados e municípios, e o desenvolvimento de futuros líderes. As ações de aprendizagem são ofertadas nos formatos presencial, híbrido e remoto, com prioridade de uso de metodologias interativas, cases, oficinas e demais possibilidades de experimentação real dos temas estudados.

11. Contudo, para que a CGCAE continue cumprindo com êxito sua missão institucional, convém sistematizar as ações que já foram realizadas desde 2015, para que a gestão do conhecimento efetivamente ocorra e as informações não se percam no contexto das mudanças institucionais periódicas inerentes ao setor público.

12. Além disso, essa experiência pode e deve ser compartilhada com os outros entes da federação que também promovem formação de seus líderes. Tanto os órgãos de gestão de pessoas quanto as escolas de governo em nível estadual e municipal terão acesso à boa prática desenvolvida pela Enap a partir dos produtos dessa consultoria.

13. Além disso, o modelo atual da Estratégia merece ser "fotografado", marcando suas fortalezas e também suas vulnerabilidades, para que seja possível prospectar melhoramentos em seu desenho e implementação.

14. Por tal razão, e para gerar subsídios para que a 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 sistematização das ações de capacitação de altos executivos do setor público da Enap e para a consolidação do modelo da Estratégia de Desenvolvimento de Lideranças Públicas Brasileiras.

DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES

15. **PRODUTO 1: Documento Técnico de consolidação do modelo atual da Estratégia de Desenvolvimento de Lideranças Públicas Brasileiras, incluindo síntese visual (imagem) das linhas gerais do modelo, com informações sobre premissa, diretrizes, objetivos, resultados pretendidos, público-alvo, estrutura organizacional etc.**

- 15.1. Atividade 1.1: Participar de reuniões de alinhamento junto à equipe Enap.
- 15.2. Atividade 1.2: Analisar documentos que auxiliem na execução do produto.
- 15.3. Atividade 1.3: Produzir documento técnico para validar com a equipe Enap.
- 15.4. Atividade 1.4.: Elaborar versão final do documento técnico.

16. **PRODUTO 2: Levantamento qualitativo e quantitativo das ações realizadas entre 2016 e 2022 pela área responsável na Enap pela capacitação dos altos executivos do setor público, incluindo cursos, participantes, docentes, eventos, equipe, normas etc.**

- 16.1. Atividade 2.1: Participar de reuniões de alinhamento junto à equipe Enap.
- 16.2. Atividade 2.2.: Entrevistar membros da equipe atual e de equipes anteriores da CGCAE/DEX/Enap e demais atores envolvidos.
- 16.3. Atividade 2.3.: Levantar documentos, arquivos, normas etc pertinentes ao objeto do produto.
- 16.4. Atividade 2.2: Consolidar informações coletadas.

17. **PRODUTO 3: Prognóstico da Estratégia de Desenvolvimento para os próximos 2 anos, com a identificação de soluções para os gargalos do modelo atual, potenciais ajustes, riscos etc.**

- 17.1. Atividade 3.1: Participar de reuniões de alinhamento junto à equipe Enap.
- 17.2. Atividade 3.2: Participar de oficina de levantamento de insumos com participantes designados pela CGCAE/DEX/Enap.
- 17.3. Atividade 3.3: Produzir documento técnico.

REQUISITOS NECESSÁRIOS PARA CONTRATAÇÃO

18. **Formação Acadêmica (eliminatório):**

18.1. Pós-graduação stricto sensu em curso reconhecido pela CAPES, preferencialmente em cursos relacionados à Gestão, Administração, Educação e Gestão Pública.

19. **Experiência Mínima Necessária (eliminatório):**

19.1. Experiência mínima comprovada de 3 (três) anos em atividades de pesquisa e estudo relacionados à sistematização de informações e/ou consolidação de modelos, fluxos de trabalho e afins, com relação ao setor público; e

19.2. Realização de pelo menos 2 (dois) estudos, pesquisas e/ou consultorias com objeto de análise similares aos solicitados neste TR.

19.3. Uso e edição de ferramentas de construção de modelos visuais, canvas e afins.

LOCALIDADE DE TRABALHO

20. A consultoria poderá ter sede em todo o território nacional, tendo em vista que os dados podem ser coletados em formato virtual, e todas as reuniões, inclusive a oficina, podem também ser feitas virtualmente.

RESPONSABILIDADE PELA SUPERVISÃO DA CONSULTORIA

21. 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.

DOS CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DO PROCESSO SELETIVO**22. Experiência Profissional - Requisitos Obrigatórios - Primeira Fase**

| Experiência mínima comprovada de 3 (três) anos em atividades de pesquisa e estudo relacionados à sistematização de informações e/ou consolidação de modelos, fluxos de trabalho e afins, com relação ao setor público | PONTUAÇÃO |
|--|------------------|
| De três a cinco anos de experiência, conforme solicitado no edital de seleção. | 6 pontos |
| De seis a oito anos de experiência, conforme solicitado no edital de seleção. | 18 pontos |
| Igual ou superior a nove anos de experiência, conforme solicitado no edital de seleção. | 30 pontos |

| Realização de pelo menos 2 (dois) estudos, pesquisas e/ou consultorias com objeto de análise similares aos solicitados neste TR. | PONTUAÇÃO |
|---|------------------|
| De dois a quatro estudos, pesquisas e/ou consultorias com objetos de análise similares aos solicitados neste TR. | 6 pontos |
| De quatro a seis estudos, pesquisas e/ou consultorias com objetos de análise similares aos solicitados neste TR. | 18 pontos |
| Igual ou superior a sete estudos, pesquisas e/ou consultorias com objetos de análise similares aos solicitados neste TR. | 30 pontos |

23. Pontuação máxima Primeira Fase: 60 (sessenta) pontos

24. Os três primeiros colocados irão para a segunda fase, que consistirá de entrevista pessoal conforme critérios elencados no item seguinte. Caso seja necessário, poderão ser chamados até seis colocados, na ordem, para a segunda fase.

25. Entrevista

| ENTREVISTA PESSOAL | PONTUAÇÃO |
|--|------------------|
| 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 |
| Relato sobre uso e edição de ferramentas de construção de modelos visuais, canvas e afins. | Até 10 pontos |

26. Pontuação máxima Segunda Fase: 40 (quarenta) pontos**27. Pontuação Máxima Total: 100 (cem) pontos****28. Observações importantes:**

28.1. Quando solicitado a qualquer tempo, os (as) candidatos(as) deverão comprovar a formação acadêmica e experiências profissionais descritas em seus currículos, mediante apresentação de

portfólio, diplomas, certificação, publicações e experiência profissional comprovada.

28.2. No caso de experiência profissional, serão aceitas declaração do empregador ou contratos assinados com a descrição da atividade e sua duração ou, no caso de ocupação prévia de cargo em comissão, a cópia de publicação da portaria de nomeação em diários oficiais (municipais, estaduais ou da União).

28.3. No caso de formação acadêmica, a comprovação será feita pela cópia do diploma ou certificado de conclusão.

28.4. No caso de conhecimentos, serão aceitos o currículo com descrição de atividades por experiência profissional, certificados de conclusão de cursos de capacitação e/ou portfólio.

29. **Motivos para desclassificação:**

29.1. Não cumprimento dos itens obrigatórios;

29.2. Falta de informação das atividades desempenhadas;

29.3. Data do envio fora do prazo estabelecido.

VIGÊNCIA DO CONTRATO:

30. 3 (três) meses.

VALOR TOTAL DO CONTRATO

31. O valor total do contrato é de R\$ 20.000,00 (vinte mil reais)

VALOR DE CADA PRODUTO

| Produto | Data de entrega | Valor (R\$) |
|------------|--|-------------|
| Produtos 1 | Até 30 dias após na assinatura do contrato | 10.000,00 |
| Produtos 2 | Até 60 dias após na assinatura do contrato | 5.000,00 |
| Produto 3 | Até 80 dias após na assinatura do contrato | 5.000,00 |

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

ISADORA LACAVA
Coordenadora-Geral Substituta 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 14/09/2022, às 16:01, conforme horário oficial de Brasília e Resolução nº 9, de 04 de agosto de 2015.



Documento assinado eletronicamente por **Isadora Louzada Hugueneay Lacava Delmont, Coordenador(a)-Geral Substituto(a)**, em 14/09/2022, às 16:44, 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 14/09/2022, às 17:53, 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 **0610344** e o código CRC **5E82CF4C**.