



**PRODUTO 4:**

**RELATÓRIO DA AVALIAÇÃO DA FASE DE  
ACOMPANHAMENTO E EFETIVAÇÃO DO PROGRAMA  
LIDERAGOV, ACOMPANHADO DOS RESPECTIVOS  
INSTRUMENTOS EMPREGADOS E DADOS OBTIDOS  
NO PROCESSO**

**ANTONIO MANOEL TIMBÓ LIMA GOMES**

Consultor

BRASÍLIA / DF  
Dezembro de 2023

## 1. INTRODUÇÃO

Em observância ao Termo de Referência de Consultoria de Avaliação de Resultados do Programa LideraGOV, este **Produto 4** apresenta o **Relatório da Avaliação da Fase de Acompanhamento e Efetivação do Programa**, acompanhado dos respectivos instrumentos empregados e dados obtidos durante o processo avaliativo.

O Programa LideraGOV tem como propósito promover formação de servidores públicos para desenvolverem atividades no âmbito da administração pública como líderes inovadores, com compromisso público e com disponibilidade para ocupar cargos e funções estratégicas no serviço público (ROCHA et al., 2023).

A Portaria Conjunta 254, de 23 de junho de 2020, instituiu o Grupo de Desenvolvimento de Líderes do Futuro e o Programa Piloto "LideraGOV" de Desenvolvimento de Líderes. De acordo com a indicação legal, as iniciativas miram o aprimoramento do desenvolvimento de pessoal dos quadros da administração pública federal, seja direta, autárquica ou fundacional. A base legal apresenta com clareza os objetivos do Grupo, quais sejam<sup>1</sup>:

I - Oportunizar o **desenvolvimento estratégico de líderes** no âmbito da administração pública federal por meio de programas de desenvolvimento específicos;

II - **Definir as competências de liderança para o setor público** necessárias para o aprimoramento institucional e para o desenvolvimento do País;

III - **Identificar servidores públicos com aptidão de gestão e potencial de liderança e ofertar-lhes a participação em programas de liderança e em ações de desenvolvimento profissional;**

IV - Criar **mecanismos de incentivo ao desenvolvimento profissional** contínuo de servidores públicos em posições de liderança;

V - Zelar para que a **administração pública federal tenha sempre servidores públicos** qualificados e disponíveis para exercer posições de liderança de forma eficiente, eficaz e efetiva;

VI - **Acompanhar a evolução profissional do servidor público egresso do Programa** de desenvolvimento de líderes, a partir de cadastro específico; e

VII - **Construir rede de servidores públicos** com alta capacidade de gestão e liderança a partir dos egressos do Programa de desenvolvimento de líderes.

Pelo projeto original, o Programa foi estruturado em quatro fases: I - Processo Seletivo, composto de três etapas classificatórias e eliminatórias; II - Curso de Qualificação, com carga horária de até 120 (cento e vinte) horas; III - **Acompanhamento e Efetivação**, formada por orientação dos participantes por meio de

---

1

mentoria individual e coletiva a partir do início do Curso de Qualificação; e IV - Avaliação do Programa, a ser efetivada em até seis meses, contados do término do curso de qualificação, subsidiando a tomada de decisão e o processo de melhoria do Programa, ou não, para outros órgãos ou entidades da Administração Pública Federal.

Na avaliação de resultados, o cumprimento das metas da política é auferido a partir do mapeamento dos principais fatores que favoreceram ou desfavoreceram a intervenção (MIRANDA, 2021).

O Programa LideraGOV já formou duas turmas e as atividades em desenvolvimento por esta Consultoria têm como objetivo avaliar as experiências em relação à turma selecionada em 2022. A avaliação completa compreende desde o processo de seleção e formação, até a inserção e envolvimento nos ciclos de políticas públicas e redes profissionais. Desta forma, assume um caráter duplo: uma avaliação formativa, enquanto parte de um programa maior em desenvolvimento de formação de lideranças; e uma avaliação de resultados, no contexto geral do Programa, como avaliação somativa.

A avaliação formativa é conduzida durante o processo de implementação ou desenvolvimento de um programa, e tem como desígnio fornecer uma leitura analítica aos tomadores de decisão.

## 2. METODOLOGIA

A partir do Plano de Trabalho (Produto 1) apresentado pela consultoria em consonância com o Termo de Referência de Consultoria de Avaliação de Resultados do Programa LideraGOV, e após apresentação das etapas de avaliação dos processos de seleção (Produto 2) e de formação (Produto 3), este Produto 4 se constitui no **Relatório da Avaliação sobre a Fase de Acompanhamento e Efetivação do Programa**, formalizada com a implantação da Rede LideraGOV.

Destaca-se que a consolidação de uma "Rede de Líderes" constitui o fim almejado pelo Programa, a partir dos processos de seleção e de formação de servidores com alta capacidade de gestão e liderança, egressos das turmas do curso LideraGOV.

Foi realizada uma análise documental em um conjunto de materiais produzidos e disponibilizados pela equipe do Programa, que foi fundamental para aprofundar o entendimento sobre as diversas etapas, estrutura, os objetivos e a implementação e consolidação da Rede de Líderes.

Esta etapa da avaliação utilizou métodos qualitativos e quantitativos. A análise dos materiais obtidos nas entrevistas e questionários buscou identificar variáveis explicativas dos resultados intermediários alcançados. Ao final, foram consolidadas informações a partir de considerações, depoimentos e sugestões dos participantes destas discussões, preservadas suas identidades como cabe em processos de avaliação, de modo a garantir participação livre e mais adequada para a coleta dos conteúdos

opinativos. Por fim são apresentadas análises dos resultados face à literatura de referência na área.

Foi realizado um conjunto de entrevistas com membros da administração pública cujos detalhes estão descritos no Quadro 1:

Quadro 1 – Quantitativo de participantes e horas, por grupos, na etapa avaliativa

<b>Entrevistas realizadas</b>	<b>Número de Participantes</b>	<b>Quantidade de horas</b>
Equipe técnica do Programa LideraGOV	03	3h18min <sup>2</sup>
Equipe técnica do Ministério da Economia – Coordenação da Rede de Líderes	03	1h32min
Alunos <sup>3</sup>	15	1h50min
Professores	03	4h
Mentores	03	3h
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>13h40min</b>

Fonte: Elaboração própria da Consultoria (2023).

Nos momentos das entrevistas se discutem todos os temas que são objeto da avaliação: processo de seletivo, processo de formação e Rede.

Na fase de avaliação da Rede, um dos métodos utilizados foi a pesquisa *Survey*, na qual participaram 46 respondentes. Além disso, foi concedido a este consultor acesso a um grupo fechado no LinkedIn, chamado 'Rede LideraGOV de Desenvolvimento de Líderes', que conta com 85 membros. Esse acesso permitiu acompanhar de perto as principais discussões realizadas pelo grupo.

No anexo 1, tem-se uma sistematização das perguntas realizadas nas entrevistas, assim como os temas orientadores discutidos na oficina virtual com os alunos. Ao final, tem-se uma organização das recomendações para o aperfeiçoamento da Rede de Líderes.

## 3. RESULTADOS

### 3.1. A Rede da segunda turma

A partir do processo de formação da segunda turma, foi criada pelo grupo uma rede espontânea (LideraGOVETES), assim como o grupo acabou se juntando a outras redes que estavam sendo criadas pelos participantes da turma-piloto. Esse é um exemplo claro da natureza dessas redes na administração pública, que se caracterizam como um conjunto de relacionamentos e interações espontâneas entre indivíduos no contexto governamental.

<sup>2</sup> As entrevistas realizadas com esta equipe foram realizadas durante três momentos em março de 2023

<sup>3</sup> Os alunos participaram de uma oficina virtual na plataforma Meet, realizada no dia 1º de novembro de 2023, na qual foram trabalhados os temas: processo de formação e Rede de Líderes.

Estas redes, surgidas sem uma estrutura formal ou oficial, foram estabelecidas para a comunicação dos participantes e a troca de informações gerais sobre o curso, demonstrando como tais redes informais e espontâneas são formadas organicamente para atender às necessidades e interesses comuns dos envolvidos no setor público.

Como ilustrado na Figura 1, estas redes estão organizadas de maneira específica, refletindo a diversidade e a complexidade de suas estruturas e interconexões. A figura detalha a divisão e a configuração dessas redes, fornecendo uma visualização clara de como elas são segmentadas e interligadas dentro do contexto em que operam.

Figura 1: Redes espontâneas com a participação dos egressos da segunda turma do LideraGOV



Fonte: Elaboração própria da Consultoria (2023).

Diferentemente das redes formais, as redes espontâneas não estão sob o controle dos dirigentes das organizações, o que de nenhuma maneira faz com que sejam menos importantes na construção da cultura organizacional da instituição (GOMES, 2018).

Já para os egressos da segunda turma do LideraGOV, o assunto relacionado a estas redes espontâneas tomaram parte da discussão da oficina virtual, como demonstra a sistematização dos depoimentos<sup>4</sup>:

- “O grupo formal garante a estrutura, mas o que garante a continuidade de trocas é a rede informal”;
- “Não é uma rede formal, mas essas são as que dão vida ao grupo. A rede formal precisa de pessoas engajadas, dedicadas. É preciso rever sua formatação, para não morrer”;
- “Se ficar muito formal acaba sendo “obrigação”; e

<sup>4</sup> Depoimentos colhidos na oficina virtual com os alunos da segunda turma, realizado em 1º de novembro de 2023.

- “As redes precisam ser colaborativas, a partir de interesses comuns. E só funcionam informalmente, mas podem estar mais organizadas e ativas. Este foi um ano parado em termos de movimento da Rede”.

Estas redes são utilizadas para troca de informações sobre as áreas profissionais nos canais não formais do LideraGOV. Inicialmente, os primeiros grupos surgiram a partir das entregas (de trabalhos) da primeira turma, até como forma de interação, já que não houve muitos espaços de contato presencial e os participantes são de várias regiões do País.

### 3.2. Estruturação da Rede de Líderes

A Rede LideraGOV de Desenvolvimento de Líderes no âmbito da Administração Pública encontra-se instituída pelo Ato Normativo – Portaria Conjunta SGP-ENAP/SEDGG/ME nº 37<sup>5</sup>. Este Ato definiu as funções, regras, limitações e – como demanda – atos burocráticos (eleições, definições de mandato, publicações de portarias, etc.) para o efetivo funcionamento da Rede.

Esta Rede tem como objetivos centrais<sup>6</sup>:

- impulsionar o vínculo entre os egressos do Programa;
- fomentar a consolidação do Programa como Programa Permanente de Desenvolvimento de Líderes da Administração Pública Federal;
- propiciar condições favoráveis de visibilidade do Programa e seus egressos entre órgãos da administração direta, autárquica e fundacional da Administração Pública Federal e demais espaços da sociedade civil;
- integrar plataformas e fóruns de discussão que assegurem visibilidade ao Programa e aos seus egressos;
- fomentar o processo de desenvolvimento das capacidades dos egressos do Programa;
- contribuir para a consolidação de uma cultura orientada por valores alinhados ao interesse público, no exercício da liderança;
- atuar na efetivação de iniciativas orientadas para a troca de conhecimentos e de experiências relacionados ao exercício da liderança na área pública;
- incentivar a implementação de estratégias para o efetivo acompanhamento funcional dos egressos do Programa; e
- fomentar estratégias para mapeamento e monitoramento das redes de relacionamentos dos egressos.

A Rede encontra-se estruturada em dois grupos:

1. o **Gestor** (representante do Ministério da Gestão e Inovação, Escola Nacional de Administração Pública – ENAP e egressos); e o de

<sup>5</sup> BRASIL. <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/7207>. Acesso em 10 de dezembro de 2023.

<sup>6</sup> BRASIL. <https://www.gov.br/servidor/pt-br/acesso-a-informacao/gestao-de-pessoas/pndp/lideragov-1/temp/red-e-lideragov> - acesso em 10 de dezembro de 2023

2. a **Curadoria** responsável pelas discussões a serem feitas na Rede (este grupo encontra-se em fase de consolidação).

A Rede LideraGOV é uma extensão inovadora do Programa de formação de Desenvolvimento de Líderes e representa um marco na formação de lideranças na alta burocracia da administração pública federal. Sua criação tem o propósito de fortalecer a conexão entre os egressos do Programa LideraGOV, fomentando a consolidação do Programa como iniciativa permanente de desenvolvimento de líderes.

Hoje, a Rede tem conseguido aumentar a visibilidade do Programa e de seus participantes, integrando plataformas e fóruns de discussão para garantir que tanto o Programa quanto seus egressos sejam amplamente reconhecidos e valorizados.

Uma das atividades que tem sido conduzida pela Rede, considerada um avanço, é a realização de acompanhamento que tem como objetivo o monitoramento dos alunos que se tornaram líderes ou acessaram cargos de alto e médio escalão na administração pública federal. Sobre este monitoramento, foi apontado por um dos dirigentes da Rede “que é perceptível como as lideranças estão integradas e se “humanizaram” (aspecto comportamental positivo). Também foi criado um Observatório no qual serão divulgados indicadores sobre as movimentações e a presença dos *Lideragovers*<sup>7</sup> no Brasil. Um primeiro levantamento apontou que, na primeira edição do Programa, 30,51% dos egressos ascenderam de posição e, na segunda turma, 31,25% dos egressos ascenderam, o que resulta em média 30,94% de ascensão entre os formados. Houve muita movimentação recente, com a participação em todo o País, inclusive no Distrito Federal.”<sup>8</sup>

Com estes dados, se identifica que o Programa já demonstra alcance para a ascensão de cargos na administração pública. Além disso, demonstra-se como a Rede não apenas fortalece o Programa, mas também reafirma o compromisso com a liderança orientada ao interesse público.

A partir da realização do primeiro encontro da Rede e já com duas turmas de alunos formadas, foi possível viabilizar a estruturação efetiva da Rede. Na visão de um dos coordenadores, no âmbito do Ministério da Gestão e da Inovação, “o início da Rede era apenas com uma turma de egressos; agora temos duas turmas e isso começa a se consolidar enquanto Rede. Eram inicialmente dois grupos e hoje somos uma Rede com identidade e objetivos comuns”.<sup>9</sup>

Para uma das coordenadoras do projeto, no âmbito da ENAP, “houve aumento na participação a partir do encontro da primeira com a segunda turma”.<sup>10</sup>

A Rede apoiou a criação e é responsável também por fomentar a página criada na plataforma digital de contatos profissionais LinkedIn. Trata-se de um grupo fechado apenas para integrantes da Rede LideraGOV, no qual, inicialmente ocorriam publicações a cada quinze dias, mas o Comitê Gestor da Rede está avaliando sobre a necessidade de redefinir estes prazos. Nesta mesma plataforma, os egressos do

---

<sup>7</sup> Forma como os egressos do Programa se autodeclararam.

<sup>8</sup> Entrevista realizada com gestor da Rede em março de 2023.

<sup>9</sup> Entrevista realizada com equipe do MGI em março de 2023.

<sup>10</sup> Entrevista realizada com equipe da ENAP em março de 2023.

Programa, em suas fotos de perfis pessoais, se apresentam como membros da Rede e como *Lideragovers*.

Uma das discussões que pautou a oficina virtual com os egressos da segunda turma foi o fato do grupo do LinkedIn ser fechado e eles consideram este um desafio: “Não dá para trabalhar com grupo fechado. Se a gente quer que a Rede seja conhecida e divulgada, precisamos de uma página no LinkedIn da Rede LideraGOV, que as pessoas possam seguir, participar e interagir”<sup>11</sup>. Importante ressaltar que este foi um tema recorrente no grupo, porém não se chegou a um consenso sobre este ponto.

Outro importante avanço identificado para o bom funcionamento da Rede é a ação da Curadoria dentro da Rede LideraGOV, que tem conseguido desempenhar um papel vital para garantir que as informações compartilhadas sejam pertinentes, confiáveis e alinhadas com os objetivos institucionais do Programa.

Esta abordagem cuidadosa e focada no fortalecimento da Rede tem ajudado a manter o foco na missão de desenvolver lideranças efetivas na administração pública, ao mesmo tempo em que oferece um espaço para a expressão das experiências individuais dos membros.

A curadoria e a institucionalidade são aspectos fundamentais para o sucesso da Rede LideraGOV, pois garantem que a Rede permaneça um recurso valioso para o desenvolvimento de lideranças na administração pública, equilibrando habilmente o conteúdo institucional com as contribuições pessoais de seus membros. Essa abordagem reflete um compromisso com a transparência, a relevância e a eficácia, fundamentais para o avanço da liderança na administração pública.

Outro importante resultado alcançado pela Rede LideraGOV – e que já é visível – foi a edição, pelo Ministério da Economia, do Decreto nº 10.829/2021<sup>12</sup>, que “simplifica a gestão de cargos em comissão e de funções de confiança na administração pública federal direta, autárquica e fundacional”, com a inserção do LideraGOV entre os critérios.

A Rede LideraGOV tem se estabelecido como ferramenta essencial para o desenvolvimento de líderes eficientes e inovadores na administração pública federal. Sua contribuição vai além do desenvolvimento individual, mas também reafirma o compromisso com a liderança orientada ao interesse público.

### 3.3. O uso das redes pelos egressos da segunda turma

A pesquisa Survey aplicada com o grupo de egressos da segunda turma focou em duas questões centrais: **verificar como os participantes compreendem a utilização da Rede, enquanto resultado almejado para o Programa, e quais desafios enfrentados foram resolvidos ou amenizados com apoio e recursos proporcionados pela Rede LideraGOV**. A pesquisa teve um total de 46 respondentes.

---

<sup>11</sup> Depoimentos colhidos na oficina virtual com os alunos da segunda turma, realizado em 1º de novembro de 2023.

<sup>12</sup> BRASIL, 2021. [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/decreto/D10829.html](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/decreto/D10829.html). Acesso em 16 de dezembro de 2023.



Em relação à primeira questão, mais de 90% dos entrevistados afirmaram que a Rede tem sido utilizada para indicações de contatos de servidores ou contatos para ocupação de cargos.

Para mais de 70%, a Rede foi utilizada para informações sobre outras capacitações. Entre 42% e 47% dos participantes da pesquisa apontaram que a Rede possibilita solucionar questões técnicas que tenham relação com a melhoria da atuação profissional e/ou de políticas públicas, bem como para divulgar a produção acadêmica sobre a temática da liderança. Outros 5% consideraram o uso da Rede para divulgar produção acadêmica de sua autoria. Destaca-se que os entrevistados puderam optar por mais de um dos itens elencados (alternativas), cujos resultados estão detalhados no Quadro 2, a seguir.

Quadro 2: Uso da Rede

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>PERCENTUAL DE RESPOSTAS</b>
Para indicação de contatos de servidores	90,48%
Indicação e contatos para ocupação de cargos	90,48%
Informações sobre outras capacitações	76,19%
Para divulgar produção acadêmica sobre a temática de liderança	47,62%
Para solucionar questões técnicas que tenham relação com a melhoria da sua atuação profissional e/ou das políticas públicas	42,86%
Para divulgar produção acadêmica de sua autoria	4,76%
Informações pessoais - anúncios, vendas, dicas, etc.	0,00%

Fonte: Elaboração própria da Consultoria (2023), a partir de aplicação de pesquisa Survey.

A partir desses resultados, a conclusão central é que a Rede LideraGOV é amplamente valorizada e utilizada pelos participantes como uma ferramenta multifacetada. Ela se destaca principalmente como meio eficiente para *networking* e desenvolvimento profissional, além de ser um canal relevante para a troca de conhecimentos técnicos e divulgação de trabalhos acadêmicos. Essas funções ressaltam a importância das redes no apoio à melhoria contínua, eficácia e inovação dentro da administração pública.

Outro ponto a ser destacado é que a proporção de 42% a 47% dos participantes indicando que a Rede ajuda a resolver questões técnicas relacionadas à melhoria da atuação profissional e/ou de políticas públicas sugere que a Rede é um recurso importante para a troca de conhecimentos e soluções práticas. Isso demonstra que a

Rede não só facilita a comunicação, mas também contribui para a inovação na administração pública.

A segunda questão apresentada na pesquisa buscou verificar se os desafios enfrentados pelos participantes nas suas atividades profissionais foram efetivamente resolvidos ou amenizados com o apoio da Rede. Mais de 70% apontaram que questões relacionadas à *network* e colaboração foram temas solucionados. A constatação de que mais de 70% dos participantes apontaram a solução de questões relacionadas à *networking* e colaboração indica que a Rede LideraGOV é extremamente eficaz em facilitar conexões profissionais e promover a colaboração entre os líderes. Isso sugere que a Rede não apenas conecta indivíduos, mas também cria um ambiente propício para a cooperação e o suporte mútuo.

O avanço na carreira frequentemente depende das oportunidades geradas por redes de contato, onde o *networking* se torna um meio crucial. Este ambiente de interconexões não apenas facilita o surgimento de oportunidades profissionais, mas também serve como um suporte vital para capacitar e apoiar pessoas de diversas origens no exercício efetivo da liderança. Assim, as redes de contato representam uma ferramenta essencial no desenvolvimento profissional, especialmente na formação de líderes, ao proporcionar acesso a recursos, conhecimentos e experiências diversificadas (FRANÇA; NASCIMENTO, 2023).

No tocante ao desenvolvimento de habilidades de liderança, quase 62% dos respondentes afirmaram que a Rede apoiou o desenvolvimento de suas habilidades. Isso evidencia que a Rede LideraGOV é percebida como ferramenta valiosa para o crescimento pessoal e profissional, proporcionando recursos e oportunidades para aprimorar competências de liderança essenciais no ambiente de trabalho.

Conhecimentos e habilidades produzem resultados práticos no trabalho e na gestão pública (BASSOTI; PINTO; SANTOS, 2015).

Para 57% dos participantes, a Rede foi útil nas estratégias para gerenciamento de equipes. Este dado revela que a Rede LideraGOV oferece suporte significativo na melhoria das habilidades gerenciais dos participantes, contribuindo para uma gestão de equipe mais eficaz e eficiente.

Mais de 23% dos respondentes indicaram que a Rede os ajudou com desafios na tomada de decisões. Este aspecto destaca a capacidade da Rede de fornecer *insights* e aconselhamento que podem orientar decisões mais informadas e estratégicas.

As redes de interlocução e cooperação, estabelecidas entre atores-chave de instituições públicas, privadas e da sociedade civil em âmbitos nacional e internacional, desempenham papel crucial na facilitação da tomada de decisões estratégicas. Essas redes fomentam um ambiente propício para o compartilhamento de recursos e informações, criando um cenário em que decisões informadas e alinhadas com interesses comuns podem ser tomadas de maneira mais eficaz e colaborativa (OLIVEIRA; MARQUES; CARVALHO, 2021).

A interação e o engajamento nessas redes, portanto, são fundamentais para identificar oportunidades, avaliar alternativas e implementar ações que refletem as necessidades e objetivos compartilhados dos envolvidos.

Os dados encontram-se detalhados a seguir, no Quadro 3.

Quadro 3: Desafios enfrentados que foram efetivamente resolvidos ou amenizados com o apoio e recursos proporcionados pela Rede LideraGOV

ALTERNATIVAS	PERCENTUAL DE RESPOSTAS
<i>Networking</i> e colaboração	76,19%
Apoiou no desenvolvimento de habilidades de liderança	61,90%
Estratégias para gerenciamento de equipes	57,14%
Suporte na tomada de decisões	23,81%
Outros (especifique)	9,52%

Fonte: Elaboração própria da Consultoria (2023), a partir de aplicação de pesquisa Survey.

Entre as alternativas apresentadas, no quesito “outros” surgiram respostas como: apoio a desafios enfrentados na estruturação de Plano de Desenvolvimento Individual (PDI), que resultou no início de um mestrado profissional em Administração Pública em 2022; e, ainda, êxito em concurso para Auditor-Fiscal da Receita Federal do Brasil (RFB) em 2023. Outro respondente indicou que obteve resultado no desenvolvimento de aptidões para “agir com empatia e carisma não só na vida profissional, mas também pessoal”.

Para concluir este ponto, é possível afirmar que os dados coletados demonstram que a Rede LideraGOV desempenha um papel fundamental no apoio aos líderes da administração pública federal, não apenas em termos de colaboração, mas também no desenvolvimento de habilidades de liderança, gerenciamento de equipes e tomada de decisões. Essa multifuncionalidade da Rede LideraGOV evidencia seu valor como uma plataforma abrangente de suporte e desenvolvimento para líderes, contribuindo significativamente para a melhoria de suas competências e eficácia profissional.

#### 4. SUGESTÕES DE APERFEIÇOAMENTO PARA A REDE

A seguir é apresentado um conjunto de sugestões para o fortalecimento da Rede LideraGOV.

1. **Planejamento estratégico** – Durante os dois encontros híbridos (presencial e remoto) da Rede, identificou-se que, apesar das oportunidades geradas, há

uma lacuna no que tange à visão geral e ao planejamento estruturado das atividades. Os participantes contribuíram com sugestões, mas observou-se um desafio entre as ações propostas, as alterações realizadas posteriormente e a execução efetiva dessas ações. Para isso é imperativo estabelecer um plano estratégico detalhado que contemple todas as ações propostas pela Rede. Esse plano deve ser comunicado de forma transparente a todos os participantes, garantindo que haja uma compreensão comum das metas e objetivos.

2. **Acompanhamento, Monitoramento:** É importante que se implemente um mecanismo de acompanhamento que assegure a efetivação das ações planejadas. Isso inclui o monitoramento regular do progresso das atividades e a realização de ajustes conforme necessário.
3. Que a Rede LideraGOV possa encontrar um mecanismo que possibilite manter as pessoas do Programa em evidência, para que sejam convidadas e lembradas a participar de processos seletivos.
4. **Comunicação** - Criação de uma página na web e/ou biblioteca digital para incluir os trabalhos dos alunos do Programa e tornar conhecida a produção dos membros da Rede. Além disso, fortalecer as estratégias de comunicação dentro da Rede para garantir que todos os membros estejam adequadamente informados sobre as atualizações, mudanças nas ações planejadas e o progresso das atividades.
5. **Eventos** – Criação de um calendário oficial para apresentar resultados, interagir, na mesma lógica usada em congressos, *workshops* e seminários, com apresentação de trabalhos, práticas, *cases* de sucesso. Viabilizar a participação dos alunos e egressos em outros congressos e atividades e formação de líderes, com palestras e oportunidades de contatos com pessoas inspiradoras de outros locais.

A seguir, são listados outros tópicos apresentados como sugestões, a partir das contribuições da oficina com os alunos da segunda turma, visando o aprimoramento e o fortalecimento da Rede LideraGOV:

- Elaborar uma marca (selo) do LideraGOV para identificação e como estratégia de *marketing*, a ser usada inclusive em *e-mails* e perfis pessoais e profissionais;
- Sistematizar calendário de ações e eventos, com encontros presenciais e regularidade;
- Promover um Congresso de Lideranças junto a Semana de Inovação.

## 5. BIBLIOGRAFIA

BASSOTI, I. M.; PINTO, S. S.; SANTOS, T. S. **Uma nova gestão é possível**. 1a. Edição ed. São Paulo: FUNDAP : Unidade Central de Recursos Humanos da Secretaria de Planejamento e Gestão, 2015.

FRANÇA, M.; NASCIMENTO, F. **Síntese de evidências sobre a presença de mulheres e pessoas negras em cargos de liderança e autoridade**. São Paulo: Fundação Lemann - Núcleo de Estudos Raciais do Insper, 2023.

GOMES, R. DE J. Integração entre as redes formais e informais na Secretaria de Estado da Administração de Sergipe: Um estudo de caso. **Revista Comunicação, Cultura e Sociedade**, v. 9, n. 9, p. 134–146, 2018.

MIRANDA, J. P. R. DE. **Análise e Avaliação de Políticas Públicas**. Brasília; Recife: PNAP; UPE/NEAD, 2021.

OLIVEIRA, J. M. DE; MARQUES, P.; CARVALHO, R. **Matrizes de desenvolvimento: Competências para o setor público brasileiro** Brasília ENAP, , 2021. Disponível em: <<https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/6795>>

ROCHA, A. R. et al. Competências de liderança para a cultura inovativa na gestão pública. **Teoria e Prática em Administração**, v. 13, n. 1, 2023.

## **ANEXO 1**

1 - Como a Rede de Líderes encontra-se estruturada e qual a inserção da Turma 2 neste processo?

2 - Está se consolidando uma identidade comum entre os egressos do Programa LideraGOV (Turmas 1 e 2)?

3 - Como está hoje a Rede de Líderes, em âmbito nacional? Há divulgação de cursos, cargos ou orientações para novas funções de liderança?

4 - Como tem sido o papel do Programa para a construção de identidades (realização de eventos, seminários, debates e encontros)?

5 - Tem ocorrido a identificação de demanda continuada de capacitação através da Rede de Líderes ou em contato direto com o Programa LideraGOV?

6 - Como vocês vêem o LideraGOV melhorando e incidindo na melhoria das políticas públicas? E partir das entregas dos alunos, quais foram as contribuições para a Rede e para a melhoria das políticas públicas?

7 - Vocês estão conseguindo, através da Rede, acompanhar e monitorar alunos e alunos dessas turmas que se tornaram líderes ou acessaram cargos de alto escalão?

### **PERGUNTAS ORIENTADORAS DA OFICINA VIRTUAL SOBRE REDE**

Para o grupo focal formado por alunos e alunas, foi desenvolvida uma oficina em formato remoto (virtual), na qual eles, primeiramente, se apresentavam, identificando formação, cargos e órgãos de atuação; para, depois, debaterem as seguintes questões:

1 - Quando vocês se apresentam, a partir da conclusão do curso, isso gerou uma nova identidade para vocês?

2 - Durante o programa LideraGOV, e fora deste espaço formal, foi criada alguma rede informal?

3 - Um curso no formato do LideraGOV ajuda ou não a fortalecer a criação de redes nas quais as turmas podem se inserir?

4 - Como está hoje a Rede de Líderes, em âmbito nacional? Há divulgação de cursos, cargos ou orientações para novas funções de liderança?

5 - Como vocês vêem o LideraGOV melhorando e incidindo na melhoria das políticas públicas? E partir das entregas dos alunos, quais foram as contribuições para a Rede e para a melhoria das políticas públicas?

6 - Vocês estão conseguindo, através da Rede, acompanhar e monitorar alunos e alunos dessas turmas que se tornaram líderes ou acessaram cargos de alto escalão?