



A Escola de Governo do Rio Grande do Sul e suas Parcerias Interinstitucionais

Maria Beatriz Pelissoli Kohlrausch

Clarissa Garcia Correa Sehnem

Daniel Curcio Cardoso

Neusa Maria Carvalho

Roberta da Silva Krumel

Escola de Governo do Rio Grande do Sul

Introdução

A Escola de Governo do Rio Grande do Sul, gerenciada pela Fundação para o Desenvolvimento de Recursos Humanos – FDRH, por meio da Lei 13.824 de 27/10/2011, amplia o programa de formação dos servidores, previsto na lei de criação da FDRH – art. 5º, inciso III, alínea b, da Lei 6.464 de 15/12/1972: “programas e atividades de formação e aperfeiçoamento, de caráter permanente ou temporário, em todos os graus e em todas as áreas de atuação do Governo” e passa a ter um formato em rede, através da criação do Comitê Pedagógico, composto atualmente por 33 Instituições de Ensino Superior e 11 Centros de Formação do Estado, juntamente com o Comitê de Recursos Humanos, formado por representantes das áreas de recursos humanos dos órgãos públicos de todos os poderes do Estado do Rio Grande do Sul.

Esta organização institucional, pedagógica e jurídica, em forma de rede, possibilita o desenvolvimento de ações educativas através de execução própria, ou em parceria com as Instituições de Ensino Superior. A visão pretendida é a ampliação do atendimento, bem como a produção intelectual reflexiva sobre o serviço público, nas áreas de concentração da Escola de Governo:

- a) Desenvolvimento Sustentável, Tecnologia, Inovação e Pesquisa;
- b) Estado e Sociedade Civil;
- c) Gestão Pública e Democracia.

O formato em rede, com visão sistêmica, possibilita a articulação do patrimônio intelectual do Rio Grande do Sul. Tal formato proporciona a difusão do conhecimento, com efetivo envolvimento da sociedade, para qualificação permanente dos servidores públicos, dos agentes sociais e dos estagiários, bem como atendimento regional, universalidade, qualidade, descentralização e pluralidade no desenvolvimento do capital humano na administração pública.

Este artigo se propõe a apresentar as parcerias interinstitucionais a partir da descentralização e consolidação da rede de conhecimentos. Na sequência são apresentados casos práticos da Escola de Governo do Rio Grande do Sul - outorga de um Selo comemorativo, o Ensino à Distância, o servidor que atua como multiplicador- que fomentam e valorizam essas parcerias. Por fim, trata-se da importância da formação continuada como um fator motivacional para o servidor público, bem como os desafios e as possibilidades que a Escola de Governo vislumbra para o próximo ano.

A descentralização e a consolidação da rede de conhecimentos

A Escola de Governo traz, em seu Projeto Político Pedagógico, nas diretrizes institucionais, os conceitos de rede, pesquisa, inovação, diálogo, cooperação e colaboração. Estas ferramentas de formação continuada promovem a reflexão e a socialização dos conhecimentos, através de ações permanentes para qualificação, valorização e reconhecimento do servidor público.

A formação continuada dos servidores públicos visa alcançar a excelência, a eficácia e a eficiência na entrega de serviços de qualidade aos cidadãos, de maneira que a proposta de investimento no conhecimento permita que os agentes públicos reflitam sobre o seu papel dentro da estrutura do Estado. Nesse sentido, Colauto e Beuren (2003, p.165) afirmam que

o crescimento da valorização do conhecimento pode ser considerado inevitável, uma vez que o fluxo de investimentos em pessoas e a utilização plena da inteligência dos trabalhadores dissemina-se pelo mundo e converge para uma economia baseada no conhecimento.

A excelência da gestão pública é um tema recorrente em artigos científicos. Algumas variáveis são abordadas para atingir modelos de excelências, tais como: pensamento sistêmico, liderança e constâncias nos projetos, visão de futuro, comprometimento com as pessoas, responsabilidade social, orientações para os processos e informações, gestão participativa, controle social, desenvolvimento de parcerias, geração de valor, cultura e aprendizagem organizacional. Essas variáveis envolvem valores coletivos que culminam no processo direcionado à geração de soluções para os problemas, de modo que as aspirações coletivas sejam liberadas e as pessoas aprendam em grupo (SENGE, 1990). Neste contexto, Luck *et al* (1998) corroboram afirmando que o êxito de uma organização depende da ação construtiva conjunta dos seus componentes, pelo trabalho associado, mediante a reciprocidade que cria um objetivo em comum, orientado à vontade coletiva.

A gestão do conhecimento pode ser considerada um conjunto de processos e meios para criar, utilizar e disseminar esse conhecimento dentro da organização (JESUS; MOURÃO, 2012). Esta proposta está relacionada aos objetivos das escolas de governo, que atuam na formação de pessoas para construção de conhecimentos específicos no auxílio ao cidadão e ao governo, para a implementação das políticas públicas.

O processo da criação do conhecimento envolve a valorização da pesquisa, os estudos de caso, a formação de quadros próprios de servidores, pois se entende que estes fatores trazem consistência aos projetos e favorecem o ciclo de conhecimento organizacional. Após a criação do conhecimento, é necessário saber utilizá-lo, seja por meio de publicações de artigos em revistas, cadernos, palestras e congressos, seja pela sua socialização em formação ou por um sistema de informação integrado e consolidado.

A descentralização das ações da Escola de Governo ocorre através das suas parcerias interinstitucionais com as Universidades do Estado do Rio Grande do Sul, integrantes do Comitê Pedagógico, desenvolvendo programas de formação continuada. De acordo com as demandas dos órgãos ou regiões, firma Protocolos de Intenções e contratos, ofertando cursos de extensão e especialização, atividades de ensino (seminários, oficinas, congressos e encontros), fomento à pesquisa voltada ao setor público e produção de publicações científicas.

Em 2015, buscando dar continuidade às suas políticas públicas, a Gerência Executiva da Escola de Governo realizou a leitura dos produtos dos programas, pesquisas e ações educativas realizadas, para organização das atividades do presente ano, visando o fechamento de um ciclo de planejamento com flexibilidade, parceria e valorização do trabalho, bem como dos recursos investidos. Todas as ações educativas foram elaboradas a partir da expertise da FDRH, através da escuta e diálogo com o Comitê de Recursos Humanos, representado pelos responsáveis destes setores, para atendimento das demandas emergentes de cada órgão do estado, organizando as temáticas e planejando as ações educativas.

A participação ativa dos membros do Comitê de Recursos Humanos foi fundamental para o êxito dos 28 (vinte e oito) cursos ofertados na modalidade de extensão com temáticas relacionadas à eficiência da gestão pública. Iniciou-se o ano com as temáticas Português e Redação Administrativa, Fiscalização e Gestão de Contratos, Elaboração de Termo de Referência, Editais e Projeto Básico. Essas temáticas capacitaram os servidores públicos a elaborar editais e acompanhar a execução do objeto

do contrato administrativo em plena conformidade com a Lei Federal nº 8.666/93, de forma a atender satisfatoriamente às necessidades que motivaram a realização do processo licitatório. Alinhada a esses cursos, foi realizada formação de Pregoeiros e Compras Públicas.

Com o objetivo de ampliar a captação de recursos públicos, a Escola de Governo ofereceu o curso de *SICONV para Iniciantes* em parceria com a Secretaria Geral de Governo do Estado do RS. Ao final do ano corrente, o curso foi aprimorado para *Elaboração de Projetos Sociais e SICONV*, para que os alunos elaborassem os seus projetos e depois colocassem em prática em ambiente informatizado, com o acesso de treinamento ao sistema SICONV.

Igualmente, foram oferecidas turmas de *Gerenciamento de Projetos*, oportunizando uma nova metodologia de trabalho com ênfase em planejamento e controle de processos, ferramentas e técnicas fundamentais para lidar com diferentes tipos de projetos. Alinhado à metodologia de projeto e à ênfase no planejamento, foi ofertado o curso de *Elaboração de Indicadores*.

A comunicação eficiente entre as equipes e entre os órgãos e o desenvolvimento de competências ligadas a gestão de pessoas são fatores complementares à excelência da Gestão Pública. Nesse contexto, a Escola de Governo ofertou turmas de *Gestão de Pessoas*, de *Liderança e Gestão de Conflitos* e de *Comunicação Interna Estratégica*. Destaca-se, também, a realização do curso de *Finanças Públicas*, tendo em vista o cenário estadual e nacional de crise financeira e o Curso de *Libre Office*, para fomentar o uso de softwares livres nos órgãos públicos.

Em parceria interinstitucional com a ENAP, foram proporcionados aos servidores federais e estaduais os cursos de: *Fundamentos da Gestão da Logística Pública e Teoria Geral da Licitação*, *Elaboração de Indicadores de Desempenho Institucional e Gestão Estratégica com o uso do BSC*.

Dentre as novas propostas, está a Educação à Distância (EAD), oferecida através de uma plataforma própria e de tutores da FDRH, aproveitando as ideias do Projeto Servidor Multiplicador. A inauguração da plataforma da fundação ocorreu com a oferta do Curso Básico de Planilha Eletrônica.

A Escola de Governo teve o reconhecimento do seu trabalho pelos órgãos federais situados no Rio Grande do Sul. Um exemplo disto foi a contratação da FDRH para a realização de turmas de *Elaboração de Termos de Referência e Projeto Básico*, atendendo à demanda do Conselho Regional de Arquitetura e Urbanismo do Rio Grande do Sul.

Outra modalidade, adotada este ano, foi a organização de um Ciclo de Palestras, composto por dez palestras com base nos temas dos projetos de pesquisa e das ações educativas realizadas nos últimos anos, com o objetivo de oportunizar a parceria interinstitucional, a reflexão, o debate e a socialização dos conhecimentos produzidos com os servidores públicos e agentes sociais. Essas parcerias com professores que atuam no Comitê Pedagógico foram essenciais para promoção de um ciclo efetivo de planejamento e execução de políticas públicas, com a produção, fomento e disseminação do conhecimento.

Na perspectiva de diálogo com a sociedade, juntamente com a dimensão da importância da equidade no atendimento das regiões para o desenvolvimento local, desenvolveu-se a interiorização da FDRH, que consistiu na realização de nove reuniões no interior do Estado, para elaboração do planejamento regional – conforme a divisão regional do Estado no Marco Metodológico PPA 2016 – 2019, oportunizando a reflexão e o levantamento de demandas para elaboração de Projetos Educativos Regionais, na perspectiva do atendimento relativo às necessidades dos órgãos estaduais de cada Região Funcional. Registra-se que as reuniões foram sediadas pelas Universidades que integram a rede de conhecimento.

Com a proposta de disseminar o conhecimento a equipe da Escola de Governo organizou a obra denominada **Pesquisa e Ensino: Ferramentas de Gestão Pública no RS**, que será publicada e entregue à sociedade, valorizando tanto o trabalho desenvolvido, quanto o recurso público investido a partir de um edital de fomento à pesquisa com a Fundação de Amparo à Pesquisa do RS (FAPERGS), possibilitando o avanço e o compartilhamento das políticas públicas estudadas.

É na força desses enlaces também com atores da sociedade civil, conformadores de uma ampla rede, que reside a consistência e a legitimidade da boa administração. Estabelecer esses laços depende de capacidade de comunicação, não somente de informar e, menos ainda, de disponibilizar dados à sociedade. É imperativo que os demais atores estejam informados e sejam capazes de produzir

conhecimento para poderem agir, destacando-se a emergência de um outro perfil de agente público e de cidadão. (BERGUE, 2015, p. 36)

Por conseguinte, é através da força da parceria interinstitucional, bem como do enlace com os demais órgãos públicos que a Escola de Governo está construindo e consolidando seu espaço como agente de formação e qualificação técnica do serviço público, com estratégias sistemáticas de controle e avaliação, devolvendo ao cidadão o produto de suas ações, para que este possa efetivamente exercer o acompanhamento e controle das políticas públicas.

Consagração da parceria institucional: Selo Instituição Colaborativa 2015

Atualmente, observa-se que cada vez mais as organizações se associam de uma forma estratégica, onde são formadas alianças, também chamadas de atuação em rede ou parcerias. Segundo Busnello:

As redes de colaboração entre empresas tomaram uma forma mais estruturada a partir da década de 80 e, após este período, foram bem difundidas em todos os setores da economia global, e há várias intenções para a criação de uma aliança. As principais envolvem o compartilhamento de tecnologias, conhecimento e capital, ou atendimento de uma demanda específica de um cliente ou mercado, ou ainda compartilhamento de riscos no atendimento a um novo mercado, seja ele nacional ou internacional. (BUSNELLO, 2010, p. 50)

A aliança estratégica ou parceria interinstitucional trata da unificação, momentânea ou permanente, de duas ou mais organizações que possuem um objetivo comum. Segundo Keil apud Coelho Neto (1999), “as alianças estratégicas são uma das mais importantes formas de conduzir atividade produtiva e econômica”. Assim, no enfrentamento de um contexto de crise vivido pela administração pública no ano de 2015, a Escola de Governo buscou a manutenção e o fomento de ações em parcerias alinhadas com os objetivos institucionais dos agentes envolvidos.

Segundo Coughlan *et al.*, alianças estratégicas ocorrem quando

duas ou mais organizações têm conexões (jurídicas, econômicas e/ou interpessoais) que as fazem funcionar de acordo com a percepção de um único interesse compartilhado por todas as partes. Uma aliança estratégica é quando as conexões que vinculam as organizações são duradouras e substanciais, permeando vários aspectos de cada negócio. (COUGHLAN, 2012, p. 123)

Para agradecer, reconhecer e celebrar anualmente a parceria, as conquistas e realizações efetivadas a partir de ações colaborativas, bem como o fortalecimento da rede de conhecimento sistêmica, a partir de alianças estratégicas desenvolvidas em 2015, a FDRH criou o **Selo de Instituição Colaborativa**. Este carrega consigo os conceitos de inovação, eficiência e eficácia na gestão pública, juntamente com o compromisso de sustentabilidade socioambiental, pois trata-se de um selo virtual que ficará hospedado no *site* da FDRH e de todas as instituições contempladas, até o próximo ano, quando será concedido o Selo 2016.

Este Selo vem confirmar o raciocínio de Coelho Netto apud Yoshino & Rangan (1996), o qual diz que “as alianças estratégicas surgem como uma resposta à intensa e crescente concorrência global que tornou menos eficazes as estratégias individuais de outros tempos, quando as empresas possuíam recursos suficientes para desenvolver isoladamente inovações que lhes propiciavam vantagens”. Neste sentido, a gestão pública faz-se inovadora quando estabelece parcerias, implanta projetos e procedimentos com atitudes de enfrentamento das barreiras postas no seu tempo, conforme missão e

cultura institucional, bem como o diagnóstico do contexto ao qual está inserida, promovendo estímulos para ação proativa dos servidores e da instituição como um todo.

Gestão do conhecimento: o desafio do EaD e a potencialização do servidor como multiplicador

A Gestão do Conhecimento – GC, segundo Batista (2012, p. 17), está entrelaçada com as mudanças que o setor público precisa enfrentar na busca da “qualidade dos serviços prestados à população, na eficiência na utilização dos recursos públicos, na efetividade dos programas sociais e no desenvolvimento econômico social”.

No setor público, é importante relacionar também os processos de GC (identificação, criação, compartilhamento, armazenamento e aplicação do conhecimento) com a aprendizagem e a inovação. No entanto, a inovação nas organizações públicas é voltada para o aumento da eficiência e para a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados à população. (BATISTA, 2012, p. 18)

A amplitude territorial do estado do Rio Grande do Sul, as diversidades étnicas e culturais, juntamente com a complexidade da administração pública, trazem a necessidade de utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação – TIC’s como ferramentas de formação continuada no serviço público.

Novos modelos de formação emergem como alternativa aos tradicionais modelos presenciais. Tais alternativas impulsionam o aprofundamento da discussão em relação às estratégias inovadoras para promover a formação continuada no contexto das organizações de governo por meio da educação a distância, o que pode contribuir para aumentar as chances de sucesso na formação de pessoal, visando à melhoria da qualidade dos serviços públicos brasileiros. (DEMARCO, COSTA e ANHAIA, 2015, p. 60)

A Escola de Governo, iniciou em 2015, o processo de implantação da educação na modalidade EAD, para disseminação de conhecimento pela rede mundial de computadores. A ideia foi de potencializar e valorizar os saberes de servidores locais, oportunizando espaço para estes atuarem como multiplicadores dos saberes construídos ao longo de suas atividades profissionais.

Nesse processo de implantação destaca-se a parceria com a PUCRS, que possui a técnica do Ensino à Distância e a formação para utilizar essa tecnologia de acordo com a necessidade e capacidade das organizações. Reconhecendo esses saberes, integrantes da equipe da Escola de Governo fizeram sua formação inicial, com um curso de extensão, para utilização da Plataforma Moodle. Igualmente, a FACOS recebeu a equipe da Escola de Governo para compartilhar suas experiências de comprometimento e responsabilidade pelo gerenciamento e execução do Ensino à Distância da rede CNEC (Campanha Nacional de Escolas da Comunidade). Essas duas parcerias foram propulsoras à primeira experiência EaD da Escola de Governo.

O trabalho desenvolvido na implantação da modalidade EAD constitui-se num enfrentamento de convergência técnica e política, visando o desenvolvimento do capital humano, potencializando inovações, valorizando boas práticas, motivando e desafiando servidores a aplicarem os conhecimentos adquiridos para qualificação dos processos organizacionais e utilizando Tecnologias de Informação e Comunicação – TIC’s para a ampliação do número de beneficiados em diferentes regiões do estado. O desenvolvimento da formação continuada, armazenamento e compartilhamento de conhecimento, bem como as trocas horizontais, entre os pares de servidores que detêm conhecimento prático e teórico do fazer na administração pública, estimulam o desenvolvimento de atitudes colaborativas e corrobora com a proposta do Programa de Excelência em Gestão Pública.

A consolidação de uma plataforma própria para os cursos a distância ocorreu em 2015, fruto de um esforço conjunto de servidores e diretores da FDRH. A inauguração foi com o curso básico de planilha eletrônica que foi adaptado para o EaD a partir de um curso presencial ministrado por um servidor da FDRH. Os dois cursos, presencial e EaD, fazem parte do projeto servidor multiplicador que consiste em oportunizar aos servidores o compartilhamento dos seus conhecimentos com outros servidores sem

ônus para a administração. Este projeto está em fase experimental, mas tem grandes possibilidades de ser efetivado e ampliado com a parceria dos outros órgãos do Estado.

A possibilidade de oferecer cursos à distância permite a Escola de Governo ampliar o número de alunos e atingir os servidores que residem nos municípios do interior do Rio Grande do Sul e que não poderiam se deslocar até capital. A partir dessa primeira experiência, almeja-se ampliar a oferta de cursos e melhorar os processos de acompanhamento dos tutores com os alunos.

Formação continuada e motivação do servidor público: desafios e possibilidades da EG

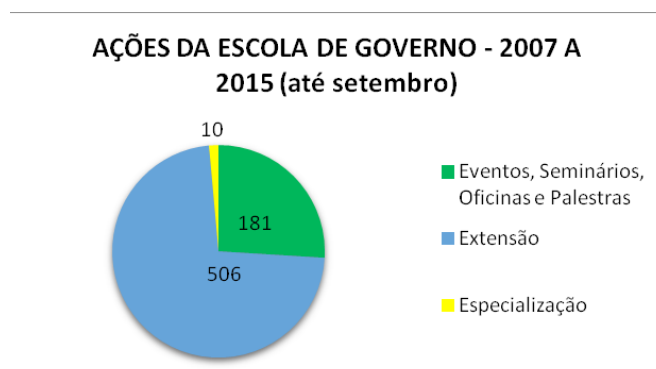
O crescimento das cidades gera novas necessidades de capacitação e desenvolvimento humano no setor público para que as organizações se tornem efetivas no atendimento ao cidadão, de acordo com a demanda do seu tempo. Neste contexto, as estruturas e organizações públicas precisam investir não somente na melhoria física dos órgãos e prédios, ou nos recursos tecnológicos, mas também no desenvolvimento do capital humano, visando tanto a qualificação do serviço prestado à sociedade quanto a satisfação das necessidades e expectativas do servidor e da categoria. “As organizações se constituem de pessoas, razão de ser de sua existência, que no desempenho de suas funções buscam atender e servir, também, pessoas.” (EXECUTIVO, Porto Alegre, 13 (2) : 8 – 11, jul./dez. 1990, p.8).

Os principais atores do contínuo processo de aperfeiçoamento do Estado são seus próprios funcionários (DÓRIA,1994). A profissionalização dos agentes públicos e a aplicação de melhorias, através de tecnologias avançadas podem garantir a qualidade e a efetividade dos programas prioritários do governo, viabilizando a implementação das políticas públicas.

Neste sentido, ao focar o papel do Estado, através de suas organizações, para efetivar e implementar programas e políticas públicas, observa-se a necessidade de formação continuada, que exige estratégias de modernização dos órgãos e capacitação permanente de seus servidores conforme preceito constitucional - Art. 39, § 2º, da Constituição Federal: “a União, os Estados e o Distrito Federal manterão Escolas de Governo para a formação e o aperfeiçoamento dos servidores públicos...”. As Escolas de Governo têm como atribuição a socialização do conhecimento em gestão pública, bem como o desenvolvimento de competências profissionais das pessoas que compõem o Estado (FERRAREZI e TOMACHESKI, 2010). Elas colaboram de maneira significativa na vida pessoal e profissional do servidor público (BITTENCOURT e ZOUAIN, 2010), o qual, sentindo-se valorizado, é motivado a prestar um melhor serviço público e, conseqüentemente, há uma melhoria na imagem desse serviço.

O atual cenário político, econômico e social do Brasil desperta os gestores públicos para a emergência da utilização dos recursos públicos de forma eficiente, buscando qualificar o servidor tanto para os procedimentos operacionais quanto para o exercício de uma ação pautada pela ética e compromisso com a coletividade, a fim de evitar desvios, fraudes e corrupção. A Escola de Governo, dentro dessa premissa, estabelece como principal temática, a formação continuada voltada para a Gestão.

Do ano de 2007 até o presente momento, a Escola de Governo do Rio Grande do Sul realizou cerca de 700 ações educativas para servidores públicos e agentes sociais de todas as esferas, com 40 mil beneficiados, conforme ilustram os dados abaixo.



Fonte: Planilhas do Monitoramento Estratégico da Escola de Governo.

Conforme o gráfico, a Escola de Governo realizou ao longo de nove anos: 506 (quinhentos e seis) cursos de extensão, 181 (cento e oitenta e um) ações de curta duração como seminário e 10 (dez) cursos de especialização. Esses dados demonstram a forte atuação em diferentes modalidades de formação da Escola de Governo do Rio Grande do Sul, que somente foi possível com a parceria das Universidades que integram o Comitê Pedagógico. Sendo assim, a articulação com parcerias interinstitucionais e o fortalecimento dessas parcerias permite criar cenários com belas construções para o futuro de uma Escola de Governo.

Sobre os desafios na formação de servidores públicos Bergue, afirma que o cenário atual impõe

o imperativo de fortalecer e trazer efetivamente a sociedade para o centro do processo de decisão política, promovendo a boa administração assentada no interesse público. Reafirma-se que, nesse processo, as pessoas – os agentes públicos – estão em posição central, pois eles levarão a efeito os atos de gestão no âmbito dos arranjos de governança. Para isso, no entanto, são exigidas a formação e a mobilização de competências específicas, de conteúdo técnico e político. (BERGUE, 2015, p. 35).

Dessa forma são os agentes públicos os responsáveis pelas mudanças para a boa administração. Assim, entram os papéis das Escolas de Governos com grandes desafios de sensibilização da função pública e do aperfeiçoamento das suas atividades.

Segundo Bergue (2005) em todos os modelos de “atuação, na qualificação de pessoas” precisa-se destacar a análise do custo benefício e dos resultados gerados por esta ação.

Nesse particular, em especial nos casos em que a administração promova investimentos na área do desenvolvimento, é de suma importância que os resultados da participação do agente, ou de subprodutos de sua participação no programa apresente resultados evidentes para administração. No contexto da potencialização dos resultados advindos da realização de programas de treinamento e desenvolvimento de pessoas, está a multiplicação e a ampliação do conhecimento adquirido. (BERGUE, 2005, P. 297)

A multiplicação dos saberes é um dos desafios da Escola de Governo por meio do seu programa servidor multiplicador, que no ano de 2015 foi realizado a primeira experiência, mas para o próximo ano deve ser ampliado e regulamentado no serviço público. Outro desafio, será a execução dos projetos educativos das nove regiões funcionais com as universidades integrantes do Comitê Pedagógico tendo em vista o contingenciamento financeiro que o Estado prevê para o ano de 2016.

Considerações Finais

A Escola de Governo do Rio Grande do Sul possui uma estrutura diferente das demais escolas de governo. Apresenta como potencialidade a inexistência de estrutura “pesada” da máquina pública, pois se utiliza da estrutura física e administrativa da FDRH, bem como da estrutura acadêmica das IES parceiras. Os cursos de formação atingem servidores públicos e agentes sociais de grande parte do Estado, devido a sua descentralização e interiorização; as IES parceiras, com sua expertise, contribuem na formatação de cursos com temáticas variadas, beneficiando servidores que atuam em diversas frentes dentro do serviço público; o investimento em capacitação faz com que os servidores se sintam mais valorizados e, conseqüentemente, prestem um melhor serviço à sociedade.

A desburocratização e agilidade nos processos é um dos diferenciais da Escola de Governo, que adquiriu *know how* na modelagem dos cursos de formação e na seleção dos docentes, podendo contratar diretamente docentes com experiência e prática no serviço público, juntamente com a possibilidade de convênios e parcerias com as IES integrantes do Comitê Pedagógico, ampliando abrangência tanto com relação aos espaços físicos disponíveis quanto nas áreas de conhecimento e tecnologia, integrando as diferentes áreas de governo e os entes federados (Município, Estado e União).

Dentro da atual conjuntura econômica do Estado e, mesmo trabalhando com orçamento reduzido, a Escola de Governo pode dar continuidade às suas atividades, tendo em vista que a FDRH possui *expertise* e estruturas necessárias para dar agilidade na contratação de docentes qualificados para atuar nos cursos de formação. Além disso, vem trabalhando com órgão parceiros na realização de cursos como, por exemplo, os cursos com a ENAP (Escola Nacional de Administração Pública), Ciclo de Palestras, com a participação de profissionais das diferentes áreas, representando alguma das IES, e alguns dos pesquisadores – convênio FAPERGS e FDRH – juntamente com eventos como Seminário Estadual: Potencialidades da Administração Pública Contemporânea, realizado em parceria com a UERGS, oportunizaram a discussão da Gestão Pública visando aplicar o conhecimento e a competência dos profissionais, desta área de estudo, no desenvolvimento e aprimoramento da administração pública estadual.

Nesse mesmo contexto, ao inaugurar, também, a proposta da utilização do potencial em conhecimento teórico-prático dos servidores, desafiar equipes e envolver servidores do quadro, para construção de novas alternativas, a exemplo do lançamento de cursos com servidores multiplicadores, na modalidade presencial e EaD, nos quais executaram-se os primeiros passos, com o esforço técnico de toda equipe da FDRH, constitui-se numa capacidade futura de ampliação exponencial do atendimento dos servidores e qualificação do processo de desenvolvimento humano na gestão pública do Estado do Rio Grande do Sul.

Desta forma, a Escola de Governo vem enfrentando, através de suas parcerias interinstitucionais, o desafio de atendimento das demandas de cada órgão, desenvolvendo estratégias de interlocução e diálogo permanente tanto com os órgãos públicos quanto com a sociedade, promovendo a descentralização e o planejamento regionalizado, visando a adaptação do serviço público às exigências da contemporaneidade pela inovação e potencialização do capital humano, como agentes indutores e propositores das mudanças e transformação do aparelho estatal.

Referências

- BATISTA, Fábio Ferreira - **Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira: como implementar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão.** – Brasília: Ipea, 2012.
- BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de Pessoas em organizações públicas: uma abordagem orientada para a Administração Pública Municipal.** Caxias do Sul, RS : Educus, 2005.
- BITTENCOURT, Maryângela A.; ZOUAIN, Deborah M. **Escolas de Governo e a Profissionalização do Servidor Público: estudo dos casos da Escola de Serviço Público do Estado do Amazonas – ESPEA e da Fundação Escola de Serviço Público Municipal de Manaus - FESPM.** Revista Adm. Made, v. 14, n. 3, p. 75-94, maio/setembro, 2010.
- BUSNELLO, D. STORTI, A.T. **Estratégias de Alianças Utilizadas Pelas Empresas do Norte do Estado do Rio Grande do Sul.** PERSPECTIVA, Erechim. v.34, n.126, p. 47-54, junho/2010. Disponível em: < http://www.uricer.edu.br/new/site/pdfs/perspectiva/126_96.pdf> Acesso em 02/12/2013.
- COELHO NETTO, Luis Eduardo Santos. **Alianças estratégicas como fontes geradoras de vantagens competitivas sustentáveis: o caso Embraer / Luis Eduardo Santos Coelho Netto.** – Rio de Janeiro: UFRJ/COPPEAD, 2005. Disponível em: < http://www.livrosgratis.com.br/arquivos_livros/cp054641.pdf> Acesso em 29/11/2013
- COLAUTO, R.D.;BEUREN, I.M. **Proposta para avaliação da gestão do conhecimento em entidade filantrópica: o caso de uma organização hospitalar.**Rev.adm.contemp.(on line) 2003,vol.7,n.4,pp. 163-185.
- COUGHLAN, Anne T.... (Et al.). **Canais de Marketing.** Tradução Sonia Midori Yamamoto, Jorge Ritter e Opportunity Translation. –São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.
- DEMARCO, Diogo Joel, organizador. **Gestão pública, município e federação** – Porto Alegre: Editora da UFRGS/CEGOV, 2015. 212 p. : il. ; 16x23cm. Capítulos (SANDRO TRESCATO BERGUE, 2015, p. 33-54 / DIOGO JOEL DEMARCO, PEDRO DE ALMEIDA COSTA, BRUNA CRUZ DE ANHAIA, JANAÍNA RUVIARO DA SILVA, 2015, p. 55-74).
- DÓRIA, Og R. **A retomada da credibilidade da Administração Pública.** Revista do Serviço Público, v. 45, n. 1, p. 143-154, 1994.

EXECUTIVO. V.13 N.OUT./DEZ. 1973. Porto alegre, Fundação para o Desenvolvimento de Recursos Humanos. Semestral.

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, julho/setembro, 2010.

JESUS, Anderson Macedo de; MOURÃO, Luciana. **Conhecimento Organizacional em escola de governo: um estudo comparado.** Revista de Administração Pública: Rio de Janeiro. Jul./ago 2012

LUCK,H et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar.**5ed.Rio de Janeiro: DP&A,1998.

SENGE. Peter. **A Quinta Disciplina.** São Paulo: Nova Cultural,1990.

Sobre os autores

Maria Beatriz Pelissoli Kohlrausch - Especialista em Gestão, Supervisão e Orientação Escolar – FUCAP. Assessora de Educação e Formação da Escola de Governo - FDRH. Email: beatriz kohlrausch@fdrh.rs.gov.br

Clarissa Garcia Correa Sehnem - Mestranda em Estudos Organizacionais - PPGA/ UFRGS. Analista Administradora da DFC – Divisão de Formação Continuada da Escola de Governo - FDRH. Email: clarissa-sehnem@fdrh.rs.gov.br

Daniel Curcio Cardoso - Especialista em Planejamento e Gestão Estratégica – UNINTER. Analista Administrador da DFC – Divisão de Formação Continuada da Escola de Governo - FDRH. Email: daniel-curcio@fdrh.rs.gov.br

Neusa Maria Carvalho - Especialista em Gestão Pública Municipal – UFRGS. Chefe da DFC – Divisão de Formação Continuada da Escola de Governo - FDRH. Email: neusa-carvalho@fdrh.rs.gov.br

Roberta da Silva Krumel - Especialista em Gestão Pública e Democracia - UERGS. Analista Administradora da DSO – Divisão de Suporte Operacional da Escola de Governo - FDRH. Email: roberta-krumel@fdrh.rs.gov.br

