

DIMENSÕES PARA CRIAÇÃO DA ESCOLA DE GOVERNO DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL E SEU USO PARA A ESTRUTURAÇÃO DE OUTRAS ESCOLAS

Sérgio Mascarenhas Santos

Doraliza Auxiliadora Abranches Monteiro

Lys Maria Vinhaes Dantas

Resumo

Neste artigo são apresentadas sete dimensões para criação da Escola de Governo da Receita Federal do Brasil (EGRFB), propostas com base em pesquisa documental em escolas de governo brasileiras. A dimensão jurídica trata de normas que regulamentam a criação e o funcionamento de escola de governo; a acadêmica diz respeito à construção pedagógica, contemplando a metodologia de ensino, destinatários, tipos, duração e certificação das ações pedagógicas; a dimensão administrativa envolve aspectos relacionados à posição organizacional da escola, regimento interno e concepção das equipes docente, discente e de apoio administrativo; a estrutural trata de infraestrutura geral e estrutura de tecnologia da informação e aprendizagem e a financeira endereça as fontes de financiamento e o pagamento dos instrutores. As dimensões de interação com a sociedade e a político-institucional possuem elementos relacionados ao uso de tecnologias e práticas pedagógicas inovadoras de interação com o cidadão, como as mídias sociais, além das questões relacionadas às negociações políticas que envolverão a criação da escola de governo. O modelo de sete dimensões basilares para criação da EGRFB pode ser replicado em outros entes da federação, com as adaptações necessárias às particularidades de órgãos, Municípios, Estados e no Distrito Federal.

Palavras-chave: Escolas de Governo; Escola de Governo da Receita Federal do Brasil; Dimensões Organizacionais.

Abstract

This article presents seven dimensions for the creation of the Brazilian Federal Revenue Government School (EGRFB), proposed based on documentary research conducted in Brazilian government schools. The legal dimension deals with regulations governing the establishment and operation of government schools; the academic dimension relates to the pedagogical structure of the EGRFB, encompassing teaching methodology, target audience, types, duration, and certification of pedagogical activities. The Administrative dimension involves aspects related to the organizational structure of the school, internal regulations, and the design of teaching, student, and administrative support teams; the Structural dimension pertains to general infrastructure and information technology and learning structure. The Financial dimension addresses funding sources and instructor payments. The Interaction with society and the Political-institutional dimensions include elements related to social media and the use of innovative pedagogical technologies and practices for citizen engagement, as well as issues related to political negotiations involving the creation of the government school. The model of seven fundamental dimensions for the establishment of EGRFB can be replicated in other federative entities, with necessary adaptations to the specific management characteristics in municipalities, states, and the Federal District.

Keywords: Schools of Government; School of Government of the Federal Revenue Service of Brazil; Organizational Dimensions.

1 INTRODUÇÃO

Este artigo apresenta sete dimensões organizacionais basilares para criação da Escola de Governo da Receita Federal do Brasil (EGRFB): jurídica, acadêmica, administrativa, estrutural, financeira, de interação com a sociedade e político-institucional.

O levantamento das dimensões propostas para a criação da EGRFB foi realizado a partir da pesquisa documental, nos anos de 2021 e 2022, em escolas escolhidas conforme a importância no cenário nacional, diversidade de modelos e facilidade de levantamento das informações, sendo elas: Escola Nacional de Administração Pública (ENAP); Instituto Rio Branco (IRBR); Escola Nacional de Gestão Agropecuária (ENAGRO); Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará (EGPCE); Escola de Contas do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais (Escola de Contas do TCE-MG); Escola do Legislativo da Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais (Escola da ALMG); Escola de Governo e Desenvolvimento do Servidor (EGDS), em Campinas; Escola de Administração Pública Municipal (ESAP), em Guarulhos; a Escola de Gestão Pública Municipal Dr. José Caetano Graziosi (EGP), de Sorocaba; Escola de Governo da Cidade de Recife (EGPCR); e a Escola de Governo e Gestão de Niterói (EGG).

As informações contidas nos documentos e nos sites foram sistematizadas e delas extraídas aquelas que comporiam as dimensões para o projeto de criação da EGRFB, tornando-se um método de elaboração baseado na estrutura de organizacional básica para criação de uma escola de governo. Muitos desses dados estão relacionados por dimensão, ilustrando as subseções a seguir. Após estudos sobre as escolas de governo no Brasil, argumenta-se que este modelo de sete dimensões seja replicável na criação dessas escolas em outros órgãos e entes da federação, com as adaptações necessárias às particularidades de Municípios, Estados, Distrito Federal e na União.

A organização em dimensões organizacionais constitui uma inovação na estrutura das escolas de governo, sobretudo nas de interação com a sociedade e a político-institucional por considerarem elementos relacionados ao uso de tecnologias e práticas pedagógicas inovadoras de interação com o cidadão, bem como questões relacionadas às negociações políticas que envolverão a criação da escola de governo. As sete dimensões identificadas e criadas a partir da pesquisa documental foram categorizadas para melhor compreensão e apresentadas em quadros explicativos.

2 DIMENSÕES PARA CRIAÇÃO DE UMA ESCOLA DE GOVERNO

Nesta seção são detalhadas as sete dimensões organizacionais propostas para a criação da EGRFB, a partir do panorama encontrado em escolas existentes e na base teórica que lastrou a pesquisa em relato.

2.1 Dimensão jurídica

A dimensão jurídica envolve o arcabouço legal que rege a criação e manutenção das escolas de governo. Ranzini (2016) destaca a questão do princípio constitucional da legalidade, que pauta as ações no setor público, e que o surgimento de uma escola de governo precisa de formalização institucional legal, com definição das regras de funcionamento, objetivos, público-alvo e os aspectos relacionados ao seu financiamento.

O marco legal primário possui previsão expressa para escolas de governo na Carta Magna, determinando a criação no âmbito da União, dos Estados e do Distrito Federal. A criação para os Municípios fica a cargo das leis orgânicas locais. Apesar da não obrigatoriedade para os municípios, o Decreto nº 6.017, de 17 de janeiro de 2007, que regulamenta a Lei nº 11.107, de 6 de abril de 2005, traz em seu bojo, como um dos objetivos possíveis para a formação de consórcios entre entes federados, a instituição e funcionamento de escolas de governo, apontando como importante caminho para união de esforços regionais para a capacitação de servidores públicos Arranjo que pode então potencializar a criação de escolas de governo intermunicipais considerando o papel dos Consórcios para a “mobilização de capacidades estatais de forma compartilhada no nível organizacionais regional, especialmente para municípios menores” (Borges, 2020, p. 46).

A formalização das escolas de governo nos diversos entes e esferas de poder ocorrerá por lei complementar, conferindo maior estabilidade institucional, por lei ordinária, com redução nessa estabilidade, e por decreto ou resolução, na sua forma instável de constituição, tanto na administração direta quanto na indireta. Normalmente, escolas vinculadas à administração direta não possuem autonomia administrativa; as criadas na administração indireta podem surgir como autarquias, com orçamento próprio e maior autonomia administrativa (Maldonado, 2020). A legalidade permeia também a regulamentação da escola, que necessita de um arcabouço jurídico que delineará sua estrutura formal, trazendo aspectos de funcionamento, objetivos, organograma, destinatários e outros regramentos que trazem normas e valores para a atuação da escola (Ranzini, 2016).

A legislação define ainda a forma de financiamento das atividades da escola, sobretudo no que tange à remuneração do corpo docente. A valorização dos servidores que

lecionam em unidades de capacitação e formação no âmbito da União é regulamentada pela Lei Federal nº 11.314 de 3 de julho de 2006, trazendo para o arcabouço jurídico a Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso (GECC). O Decreto nº 11.069, de 10 de maio de 2022, regulamentou a concessão GECC e a Instrução Normativa SGP/SEDGG/ME nº 64, de 5 de setembro de 2022, estabeleceu orientações sobre o assunto aos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal. Os demais entes da Federação também podem editar normas tratando desse assunto.

Considerando que as escolas de governo são criadas e organizadas por esses conjuntos de regramentos normativos vigentes, apresenta-se no Quadro 2, de forma sintética, as informações coletadas, considerando a dimensão jurídica, observando-se o instrumento de criação; o regulamento ou estatuto vigentes; e a remuneração de pessoal.

Figura 1 – Dimensão jurídica

DIMENSÃO JURÍDICA			
ESCOLAS	CATEGORIAS		
	Instrumento de criação	Regulamento ou estatuto (vigente)	Remuneração de pessoal
Escola Nacional de Administração Pública (ENAP)	Decreto nº 93.277/1986.	Decreto nº 10.389/2020; Portaria Enap nº 8/2022.	Lei nº 11.314/2006; Portaria Enap nº 8/2022.
Instituto Rio Branco	Decreto-lei nº 7.473/1945.	Portaria MRE nº 344/2021.	Portaria MRE nº 344/2021; Portarias IR Branco de 25 de junho de 2015 e 6 de janeiro de 2015 (anuário 2015).
Escola Nacional de Gestão Agropecuária (ENAGRO)	Decreto nº 8.701/2016.	Portaria nº 561, de 11 de abril de 2018.	Decreto nº 11.089/2022; Instrução Normativa SGP/SEDGG/Me nº 64/2022.
Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará (EGPCE)	Lei estadual nº 14.335/2009.	Decreto nº 33.436/2020 e Portaria EGPCE nº 246/2016.	Portaria EGPCE nº 246/2016.
Escola de Contas do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais (Escola de contas do TCE/MG)	Resolução TCE/MG nº 03/1996.	Resolução TCE/MG nº 14/2011 e Resolução Delegada nº 03/2021.	Resolução TCE/MG nº 11/2014.
Escola do Legislativo da Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais (Escola da ALMG)	Resolução ALMG nº 5.116/1992.	Deliberação nº 831/1993, da ALMG	Deliberação nº 2594, de 25 de agosto de 2014.
Escola de Governo e Desenvolvimento do Servidor (EGDS) de Campinas	Surge em 2003 dentro da estrutura de governo da prefeitura.	Não localizado.	Lei municipal nº 8.008/1994.
Escola de Administração Pública Municipal (ESAP) de Guarulhos	Decreto municipal nº 23.537/2005.	Decreto municipal nº 23.537/2005.	Decreto municipal nº 23.537/2005.
Escola de Gestão Pública Municipal Dr. José Caetano Graziosi (EGP) de Sorocaba	Instituída pela Lei Municipal nº 8.775/2009.	Decreto municipal nº 17.937/2009.	Decreto municipal nº 22.119/2015.
Escola de Governo da Cidade de Recife	Instrução Normativa SADGP nº 001/2010	Decreto nº 35.929/2022.	Lei Municipal nº 18.894/2022.
Escola de Governo e Gestão de Niterói (EGG)	Decreto Municipal nº 12.519/2017	Decreto Municipal nº 12.519/2017	Decreto Municipal nº 12.519/2017

Fonte: elaboração própria, 2022

2.2 Dimensão Acadêmica

Segundo Coelho e Lemos (2020), os destinatários das ações de capacitação e desenvolvimento em escolas de governo são distribuídos em três categorias: agentes políticos, administrativos, e os honoríficos, delegados e credenciados, que são na verdade os particulares designados para atividades públicas. Neste último grupo, os autores incluem os cidadãos em geral como sujeitos de direito e público-alvo das capacitações.

Além dos destinatários das capacitações, a dimensão acadêmica envolve outras categorizações. A formatação dos cursos de treinamento, capacitação e formação pode basear-se, por exemplo, no conjunto de competências profissionais constantes do CHA: conhecimentos, habilidades e atitudes, de natureza comportamental, que são fatores ligados ao saber como agir ou ser. Para essa formatação, importante também a realização de avaliação de desempenho de indivíduos e equipes para a decisão de conteúdo dos cursos, tudo isso alinhado à estratégia institucional (missão, visão, valores e objetivos).

Outra importante categoria constitui-se da metodologia de ensino, que pode ser do tipo presencial, educação à distância (EAD), com aulas síncronas e assíncronas, ou o uso misto dos métodos. A gestão do conhecimento produzido pela escola de governo necessita de estímulo, por intermédio da sistematização e compartilhamento de dados, informações e processos de trabalho valendo-se da tecnologia de informação. A conexão dos colaboradores públicos ocorre presencialmente em oficinas, seminários e *workshops*, ou virtualmente pelas mídias sociais, com a produção de vídeos, *podcasts* e postagens que visem a disseminar o conhecimento (Coelho e Lemos, 2020).

A construção do projeto político pedagógico de uma escola de governo é orientada pelo foco multidisciplinar, trazendo as percepções pedagógicas, do Estado e dos agentes considerando as diretrizes derivadas das políticas de gestão de pessoas e capacitação de servidores. A concepção de um projeto pedagógico dá origem a demandas de capacitação para preenchimento de lacunas de conhecimento (RANZINI, 2016).

O Quadro 3 resume os principais aspectos da dimensão acadêmica, subdividida em seis categorias de análise: projeto pedagógico, estruturador das demais categorias; metodologia de ensino, com apontamentos relacionados aos tipos e modalidades de ensino; três categorias relacionadas às ações pedagógicas, com identificação dos destinatários, tipos e formatos dessas ações; e, por fim, a certificação dos cursos ofertados pela escola.

Figura 2 – Dimensão Acadêmica

DIMENSAO ACADEMICA						
ESCOLAS	CATEGORIAS					
	Projeto pedagógico	Metodologia de Ensino	Destinatários das ações pedagógicas	Tipos de ações pedagógicas	Formatação das ações pedagógicas	Certificação
ENAP	Projeto Pedagógico Institucional (PPI) 2020-2024	Metodologias ativas; presencial; EAD; híbrido.	Agentes públicos em geral, em todas as esferas governo; cidadão em geral.	Internas; externas; curta, média e longa duração.	Pós-graduação (especialização, mestrado e doutorado); cursos de educação executiva; pesquisa; cursos categorizados; <i>microlearning</i> ; <i>coding bootcamp</i> .	Todos os cursos são certificados; certificações avançadas.
Instituto Rio Branco	Portaria nº 347/2021; Portaria nº 348/2021; Portaria nº 376/2022.	Presencial; EAD; híbrido	Servidores nomeados para o cargo inicial da carreira de diplomacia; integrantes da carreira de diplomacia	Internas, de duração programada.	Curso de Formação de Diplomatas; Curso de Aperfeiçoamento de Diplomatas; Curso de Atualização em Política Externa; Curso de Altos Estudos; e outros cursos de interesse do MRE.	Diplomas; Medalhas para os dois primeiros lugares no curso de formação.
ENAGRO	Plano de Desenvolvimento de Pessoas 2023	Presencial; EAD; híbrido	Atores internos e externos da cadeia produtiva agropecuária; cidadão em geral.	Internas; externas; curta, média e longa duração	Cursos; capacitações; seminários; congressos, <i>workshop</i> ; treinamento; especialização; mestrado; doutorado; trilhas de aprendizagem.	Com ou sem certificação.
EGPCE	Projeto Político-Pedagógico - PPP	Presencial; EAD; on-line/síncrono; híbrido.	Servidores públicos estaduais e municipais; sociedade civil.	Internas; externas; duração variada.	Programa Estratégico de Formação para Gestores Públicos; Programa de Aperfeiçoamento de Servidores Públicos	Cursos certificados.
Escola de contas do TCE/MG	Projeto pedagógico baseado em parcerias com outras instituições Processo de capacitação: 1.	Presencial; EAD; híbrido; aulas síncronas e assíncronas.	Colaboradores internos do TCE-MG; municípios jurisdicionados; sociedade civil	Internas; externas; de curta duração (<40h), média duração (entre 40h e	Cursos, seminários, oficinas, encontros, grupos focais, treinamentos em serviço, <i>coaching</i> e	Todos os alunos e professores (frequência mínima de 75%, nota mínima 7)

	Diagnóstico 2. Projeto e planejamento 3. Execução 4. Avaliação			200h); de longa duração (maior ou igual 200h); com ônus; e sem ônus	de mentoring, ciclos de estudos, debates, entrevistas, pesquisas, comunidades de práticas; Pós-graduação <i>lato sensu</i>	
Escola da ALMG	Projeto pedagógico da Especialização em Poder Legislativo e Políticas Públicas; demais cursos possuem plano de ensino aprovado pelo Conselho Escolar.	Presencial; EAD; aulas síncronas e assíncronas.	Deputados, vereadores, servidores da ALMG, câmaras municipais de MG, lideranças comunitárias, entidades e cidadãos em geral.	Interna e externa; cursos permanentes e temporários	Cursos, palestras, oficinas e eventos; pós-graduação; estudos; pesquisa; visitas guiadas; conexão assembleia; parlamento jovem de Minas; publicações (arquivos em pdf, áudio e vídeo)	Todos os cursos possuem certificação; 70% pontos para aprovação e 75% de frequência, por disciplina.
EGDS de Campinas	Não localizado.	Presencial (<i>in job</i>) ou EAD.	Servidores públicos efetivos da administração direta e indireta, quando possível; gestores públicos; sociedade.	Internas; externas; duração variada.	Cursos divididos em quatro linhas: gerencial, profissional, global e de práticas integrativas; palestras e eventos	Cursos são certificados.
ESAP de Guarulhos	Diretrizes Bienais e Planos Anuais de Capacitação: Programa de Capacitação do Servidor e da Servidora 2022	Presencial e EAD.	Servidores e empregados públicos da administração direta, indireta e Câmara Municipal	Cursos de curta (2 a 3 dias) e longa duração (10 a 15 dias)	Programas de educação formal; Escolarização de servidores em parceria com o SENAI; Ações de educação continuada; - Parcerias com Instituição de Ensino Superior (Unicamp – Universidade Estadual de Campinas). Palestras, seminários e <i>workshops</i>	Cursos certificados.

EGP de Sorocaba	Projeto de Capacitação regulamentado – SICAPRO (Sistema de Capacitação Profissional)	Presencial e EAD.	Servidores da administração direta (efetivos e comissionados)	Cursos internos e externos; cursos de curta, média e longa duração, com carga horária mínima de 8h	Cursos com temas variados, pós-graduação <i>latu sensu</i> em parceria com a FAAP), Palestras, seminários, <i>workshops</i> , oficinas, congressos, simpósio, jornadas, colóquios, exposições e mostras.	Certificação com presença mínima de 80% e aproveitamento de 70% mediante avaliação de aprendizado facultativa.
Escola de Governo - Recife	Programa de Educação Corporativa	Presencial; EAD; híbrida.	Servidores efetivos, comissionados, contratados por tempo determinado, terceirizados e estagiários, todos em atividade na Prefeitura da Cidade de Recife.	Cursos internos; ações realizadas em parceria; curta ou longa duração; abertos ou fechados.	Capacitação das Guardas Municipais; cursos; capacitações na área de Tecnologia da Informação; cursos de formação de instrutores da Escola.	Certificação após processo de avaliação (80% de frequência e nota 7 na avaliação)
EGG de Niterói	Plano de Capacitação 2022-2023	Presencial; EAD; híbrido; aulas síncronas e assíncronas.	Servidores municipais; representantes da sociedade civil.	Cursos internos e externos; curta, média e longa duração.	Cursos; oficinas; seminários; trilhas de certificação; especialização.	Cursos certificados.

Fonte: elaboração própria, 2022

2.3 Dimensão Administrativa

A dimensão administrativa refere-se aos aspectos de estrutura organizacional, definida por Dias (2008, p. 148) como “um instrumento formal de repartição de poder”, muitas vezes representado por organogramas, que permitem enxergar, a partir da estrutura delineada, a distribuição das funções, a hierarquia, linhas de comando e relações de autoridade e responsabilidade. Analisando-se os organogramas da ENAP, TCE-MG, Instituto Rio Branco/MRE, EGPC, Escola do Legislativo/ALMG e da Escola de Governo da Cidade de Recife/Prefeitura de Recife, observa-se que são múltiplas as estruturas organizacionais das escolas de governo e a forma de inserção nos entes federados ou órgãos vinculados.

O Quadro 4 apresenta uma síntese das escolas pesquisadas, a partir de três categorias: vinculação, indicando o tipo de relação que a escola analisada possui com o governo; organização, que diz respeito à forma como a escola está estruturada

administrativamente; e equipes de docentes e apoio, com informações sobre tipo de vínculo dessas equipes e a origem funcional dos colaboradores.

Figura 3 – Dimensão Administrativa

DIMENSÃO ADMINISTRATIVA			
ESCOLAS	CATEGORIAS		
	Vinculação	Organização	Equipes
ENAP	Fundação pública vinculada ao Ministério da Economia	Órgãos de assistência direta ao Presidente da ENAP Órgãos Seccionais Órgãos específicos singulares Órgãos colegiados	Corpo funcional próprio concursado; agentes públicos, efetivos ou não, lotados ou em exercícios na ENAP; funcionários terceirizados; processo seletivo para professores e facilitadores; recebimento de currículos
Instituto Rio Branco	Órgão de assistência direta e imediata ao Ministro de Estado das Relações Exteriores	Diretoria; coordenação-geral de Ensino; secretaria acadêmica; secretaria administrativa; biblioteca	Sem corpo docente fixo: professores especialistas, docentes de Universidades, diplomatas e outros servidores públicos. Apoio administrativo exercido por carreiras específicas do MRE (Itamaraty).
ENAGRO	Vinculada à Secretaria-Executiva do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento	1) Divisão de Gestão por Competências e do Conhecimento - DICC/ENAGRO: Serviço de Diagnóstico e Monitoramento de Competências - SDM/DICC; Serviço de Sistematização e Disseminação do Conhecimento - SEDC/DICC; 2) Divisão de Educação Continuada - DIEC/ENAGRO: Serviço de Execução e Acompanhamento da Capacitação - SEC/DIEC.	Instrutores internos do MAPA; instrutores externos; instrutores fora do serviço público; consulta ao Banco de Talentos no Sigep; Bando de instrutores estruturado e gerenciado pela ENAGRO. Equipe de apoio administrativo: agentes públicos do MAPA.
EGPCE	Vinculada à Secretaria de Planejamento e Gestão (Seplag).	Direção superior (diretor); órgãos de assessoramento (Assessoria jurídica e assessoria de desenvolvimento institucional); órgãos de execução programática (coordenadoria pedagógica e coordenadoria de educação em gestão pública); órgãos de execução instrumental (coordenadoria administrativo-financeira).	Cadastro de instrutores e tutores servidores da EGPCE; instrutores externos não servidores; equipe de apoio: servidores da Seplag ou de outros órgãos e entidades do poder executivo estadual; possibilidade de contratação externa para atividades didático-pedagógicas; as atividades e informática e administrativo geral (conservação e asseio) são executadas por terceirizados.

Escola de contas do TCE/MG	Escola de Contas é subordinada à Presidência do Tribunal.	Duas unidades: Diretoria da Escola de Contas e Coordenadoria de Apoio à Escola de Contas	Recrutamento interno e externo de instrutores; atividades docentes exercidas pelos servidores e ocupantes de funções comissionadas no TCE-MG; banco de instrutores; limite de 30 horas mensais; programa de formação de instrutores; avaliação dos instrutores após cada evento
Escola da ALMG	Vinculada à Diretoria-Geral Adjunta (DGA) da ALMG.	Diretor nomeado pela mesa da Assembleia Conselho escolar Coordenadores de área (Núcleo comum, Núcleo Específico e Programas Especiais)	Corpo docente formado por servidor ativo, inativo ou profissional externo; nas ações pedagógicas presenciais, podem existir equipes de coordenação temática, instrutoria, monitoria, presencial e mobilizador social; nas ações presenciais, podem existir equipes de preparação e revisão de documentos e monitoria de ensino a distância; para a pós graduação, equipes de orientação de trabalho de conclusão de curso, participação em banca examinador; correção de prova dissertativa de seleção para curso de pós-graduação; na área de pesquisa, equipes de coordenação de grupo de pesquisa, monitoria de pesquisa, elaboração de artigo técnico, avaliação de artigo técnico, tradução de textos, revisão de tradução.
EGDS de Campinas	Inserida na Coordenadoria de Integração e Capacitação do Servidor, no Departamento de Apoio à Gestão e Projetos Integrados, na estrutura da Secretaria Municipal de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas	Administrada pelo Coordenador de área na estrutura da própria prefeitura Competências: Planejar, executar e administrar os programas de capacitação destinados aos colaboradores da Prefeitura.	Equipe interdisciplinar: servidores efetivos, cargos comissionados, estagiários e menores aprendizes

ESAP de Guarulhos	Vinculada à Secretaria de Gestão	Administrada pelo Coordenador Executivo, auxiliado pelo Conselho Gestor de Capacitação (nomeado pelo prefeito)	Equipe administrativa (setor de apoio logístico); instrutores/docentes recrutados ou servidores voluntários; seleção baseada na experiência acadêmica e profissional; parcerias com outras instituições para cessão de professores e cursos
EGP de Sorocaba	Vinculada à Secretaria da Administração, integrando a Área de Planejamento de Pessoas/Divisão de Desenvolvimento de Pessoas/Seção e Treinamento da Secretaria da Administração	Coordenada pela Seção de Treinamento	Participação de servidores municipais na instrutoria interna (com autorização da Administração Municipal) Requisitos: estável, experiência na área, autorização da chefia Possibilidade de capacitação por instituição externa
Escola de Governo da Cidade de Recife	Vinculada à Secretaria Executiva de Gestão de Pessoas, por sua vez vinculada à Secretaria de Planejamento, Gestão e Transformação Digital (SEPLAGTD),	Gerência da Escola de Governo; Assessoria Técnica; Gestão Governamental; Núcleo Pedagógico; Unidade de Apoio Técnico e Administrativo	Instrutores internos e coordenadores de ações pedagógicas: servidores da administração direta e indireta do município; instrutores externos: inexistência de instrutores internos no assunto; equipes de apoio: servidores da SEPLAGTD.
EGG de Niterói	Vinculada à Secretaria Municipal de Planejamento, Orçamento e Modernização da Gestão (SEPLAG)	Diretor executivo (Secretário da SEPAG); Coordenação Acadêmica; Conselho Consultivo (nomeado por decreto), com 1 representante: da SEPLAG, da Secretaria Municipal de Administração – SMA, da Secretaria Executiva – SEXEC, da Secretaria Municipal de Educação – SME e da Secretaria de Projetos Estratégicos e Ciência e Tecnologia - SPECT	Instrutores internos; instrutores externos contratados ou de instituições parceiras. Equipe de apoio: servidores da SEPLAG.

Fonte: elaboração própria, 2022

2.4 Dimensão estrutural

Para o seu devido funcionamento, as escolas precisam de equipamentos, itens de tecnologia de informação e comunicação (plataformas de comunicação e gestão educacional, *internet*, programas de informática, *tablets*, estações de trabalho, celulares), materiais permanentes e de consumo, bem como espaços físicos próprios ou compartilhados. Destaca-

se que a pandemia do SARS-COV 02 intensificou a necessidade maior de uso ferramentais de ensino a distância para aulas síncronas e assíncronas e uma menor demanda por espaços físicos (Maldonado, 2020). O Quadro 4 sistematiza as características das escolas investigadas, considerando a infraestrutura e a estrutura de TI-Aprendizagem.

Figura 4 – Dimensão estrutural

DIMENSÃO ESTRUTURAL		
ESCOLAS	CATEGORIAS	
	Infraestrutura	Estrutura de TI - Aprendizagem
ENAP	Sede própria; 1 auditório; 4 anfiteatros; 4 laboratórios de informática para suporte às atividades acadêmicas; 19 salas de aula climatizadas e com infraestrutura para a utilização de multimídia; 2 salas de alta performance (SAP) (Espaço Inovatio e Espaço Nexus); laboratório de inovação – Gnova; Biblioteca e livraria; Restaurante e lanchonete; Sala de convivência; área de lazer; estacionamento próprio; infraestrutura pode ser compartilhada com parceiros.	Dois ambientes virtuais de aprendizado: Escola Virtual de Governo (EVG), https://www.escolavirtual.gov.br/ , utilizado para o público em geral; e https://suap.enap.gov.br/portaldosaluno/ , para os cursos mais específicos.
Instituto Rio Branco	Prédio próprio; 3.589 metros quadrados de área construída; biblioteca com 21 mil exemplares e 12 mil livros, jardim interno, acervo artístico, auditório para 118 pessoas; salas de aula.	Maioria dos cursos são presenciais. A contratação de instituições para realização dos concursos e cursos de formação, normalmente, inclui o ambiente virtual de aprendizagem.
ENAGRO	Prédio próprio, localizado em Brasília; auditório com capacidade para 100 pessoas (1 Cabine de som, 1 Datashow, 1 Telão removível, 1 Mesa diretora, 4 Microfones de mesa com fio, 2 Microfones sem fio, 1 Púlpito); laboratório de informática Paineira (25 computadores, 1 impressora, 1 datashow, 1 flipchart, 1 quadro branco magnético, 1 mesa redonda); 4 sala de aula, sendo a Quaresma com 40 lugares, a Jatobá com 40 lugares, a Sucupira com 70 lugares e a Jacarandá com 20 lugares, todas equipadas com 1 computador, 1 datashow, 1 flipchart, 1 quadro branco magnético, 1 mesa redonda; sala Ipê Roxo, para 100 lugares, destinada para coffee-break; estacionamento interno com 235 vagas.	Ambiente virtual da Escola: https://sistemasweb.agricultura.gov.br/avaenagro/
EGPCE	Prédio próprio, em Fortaleza; Gabinete da Direção, com recepção e sala para Assessoria Especial e Assessoria de Desenvolvimento Institucional - ADINS; sala da Coordenação Administrativo-financeira - COAFI; sala da Assessoria Jurídica - ASJUR; sala da Coordenação Pedagógica - COPED; Sala da Secretaria Escolar - CESES e arquivo; sala da Tecnologia da Informação e Comunicação - TI; auditório, com 120 lugares; dois laboratórios de informática, cada um	Ambiente Virtual da Escola: http://cursos.egg.ce.gov.br/

	equipado com 21 computadores; quatro salas de aula, cada uma com capacidade para 40 cursistas; sala para trabalhos em grupo, com capacidade para cerca de 38 cursistas; sala multiuso, com capacidade para 70 cursistas; copa; depósito de materiais; salão para serviços de coffee e almoço; sala de reuniões; 6 banheiros (2 ligados ao auditório; 2 para servidores e 2 para cursistas com banheiro exclusivo para deficientes); e estacionamento amplo.	
Escola de contas do TCE/MG	Prédio próprio; 3 salas de aula multimídia com 45 carteiras estofadas; laboratório de informática com 21 computadores com acesso à internet; 2 auditórios multimídia, um com capacidade para 110 pessoas e outro comportando 285; sala de equipe operacional com 13 computadores; uma biblioteca com 600 metros quadrados e 25.000 materiais bibliográficos; e salas de estudos individuais e em grupo	Ambiente virtual de aprendizado (Moodle): https://Moodle.tce.mg.gov.br/ ; aberto ao público em geral, exceto os cursos exclusivos para servidores do TCE/MG
Escola da ALMG	Prédio próprio; 1.457,89 metros quadrados; com auditório multimídia para 76 pessoas, com cabine de som e espaço para equipamentos de filmagem; 4 salas de aulas com computadores em rede, TV de 50" e quadro branco e capacidade total 200 pessoas; dois laboratórios de informática com 12 computadores cada; sala de reunião para 12 pessoas com TV 43"; biblioteca com sala de estudos individuais com 19 lugares, espaço coletivo de leitura com 4 mesas, bancada com 30 lugares; sala dos professores com mesa para 4 lugares e armários; rede de internet e ar condicionado em toda escola.	Ambiente virtual de aprendizagem (Moodle) https://ead.almg.gov.br/Moodle/ Cadastramento aberto ao público-alvo; sistema de gestão acadêmica desenvolvido pela Gerência de Tecnologia e Informação.
EGDS de Campinas	Sede administrativa na região central de Campinas; três salas para 40 alunos cada; miniauditório para 100 pessoas; capacitação itinerante	Ambiente virtual de aprendizado: https://ead.campinas.sp.gov.br/login/index.php
ESAP de Guarulhos	Instalado no Centro Municipal de Educação - Adamastor, com 6 salas (administração e aulas) e 3 laboratórios de informática com 100 computadores, auditórios e mais salas de aula cedidas conforme demanda, Esap-Lab (laboratório de inovação em governo).	Ambiente virtual de aprendizado: https://eadesap.guarulhos.sp.gov.br/ Somente para uso dos servidores municipais
EGP de Sorocaba	Prédio próprio; com duas salas de aula para 25 pessoas cada; copa; um auditório para 60 pessoas; e uma sala de informática para 30 pessoas, com recursos	Ambiente virtual de aprendizado: https://eadesap.guarulhos.sp.gov.br/

	multimídia; banheiros com acessibilidade; sala de materiais e apoio; recepção	Somente para uso dos servidores municipais
EGPCR	Sem informação no site.	Parceria para utilização do ambiente virtual da UNIREC (Secretaria de Educação do Recife): http://educ.rec.br/unirec/
EGG de Niterói	Sem informação no site.	http://egg.seplag.niteroi.rj.gov.br/aluno/login/index.php

Fonte: elaboração própria, 2022

2.5 Dimensão Financeira

O financiamento das atividades de uma escola de governo envolve a gestão dos recursos públicos que permitirão o desenvolvimento das atividades de capacitação e formação. O âmbito governamental de criação da escola será determinante para o modelo de financiamento: na administração direta, não possui autonomia administrativa, situação em que o financiamento depende de verbas orçamentárias ou de um fundo público específico; quando criada na administração indireta, no formato de autarquia ou fundação, possui autonomia orçamentária e administrativa. O corpo docente, recrutado mediante demanda, necessita de reconhecimento remunerado compatível com a importância da disseminação do conhecimento, conquanto diversas escolas trabalhem com capacitação interna voluntária. No âmbito da União, conforme apresentado na dimensão jurídica, existe a gratificação de encargo de curso e concurso, devida para remunerar o instrutor no âmbito da administração pública, onerando as despesas orçamentárias com pessoal. Como os fundos públicos não podem subsidiar despesa com pessoal, podem ficar responsáveis pelo custeio das demais despesas que envolvem a manutenção de uma escola de governo (Maldonado, 2020).

Maldonado (2020) defende a criação de fundos públicos específicos para aplicação nas escolas de governo, no âmbito da capacitação e do desenvolvimento, apontando diversas razões que corroboram esse modelo de financiamento: a escassez de recursos públicos que precisam de melhor gerenciamento; o fundo ser uma fonte estável de recursos; conhecimento prévio dos recursos disponíveis; poder de decidir quando e como usar os recursos. Esses elementos conduzem a um melhor gerenciamento no sentido de planejar, otimizar e controlar gastos com capacitação e desenvolvimento, aliando previsibilidade com governabilidade para uma correta elaboração dos planos anuais e plurianuais de atividades, bem como a garantia de perenidade nas políticas públicas de educação continuada, buscando assim uma política de gestão de pessoas focada no bem-estar social. Maldonado (2020, p. 231) denomina esse tipo de fundo em “fundo público especial de natureza contábil”.

A dimensão financeira, sintetizada no Quadro 5, possui duas categorias que envolvem questões orçamentárias da escola: o financiamento em geral, que envolve a origem dos recursos para funcionamento da escola; e o pagamento de instrutores, que envolve as fontes de remuneração do corpo docente.

Figura 5 – Dimensão financeira

DIMENSÃO FINANCEIRA		
ESCOLAS	CATEGORIAS	
	Financiamento em geral	Pagamento de instrutores
ENAP	Autonomia administrativa, patrimonial, financeira e orçamentária, no âmbito do Ministério da Economia. Recursos próprios.	Instrutores selecionados no âmbito da União: Lei n° 8112, de 11 de dezembro de 1990, artigo 76-A. Quadro próprio de instrutores. Contratação por processo seletivo e licitação de instrutores externos. Contratação por fundações de apoio.
Instituto Rio Branco	Dotação orçamentária do MRE.	
ENAGRO	Dotação orçamentária do MAPA.	
EGPCE	Dotação orçamentária do Tesouro Estadual.	Os instrutores servidores têm direito à gratificação prevista na Lei n° 9.826/74, artigo 132. A Portaria 246/2016 (RI) regulamenta a forma de pagamento da gratificação. Instrutores externos são contratados conforme lei n° 8.666/93.
Escola de contas do TCE/MG	Dotação orçamentária do TCE/MG específica para manutenção da Escola de Contas.	Regimento interno: servidores do TCE/MG são remunerados por hora-aula com valor estabelecido, anualmente, em portaria da Presidência; pagamento da Gratificação pelo Cumprimento de Metas Extraordinárias (GME)
Escola da ALMG	Deliberação 2594, de 25 de agosto de 2014, que dispõe sobre os procedimentos relativos à contratação pela ALMG de serviços necessários à realização das atividades da Escola do Legislativo; regra vale tanto para instrutores internos quanto externos.	
EGDS de Campinas	Fundo de Capacitação de Desenvolvimento do Servidor – FCDS, criado pela Lei n° 8.008 de 15 de agosto de 1994.	
ESAP de Guarulhos	Origem orçamentária com dotação específica para a ESAP, no âmbito da Secretaria de Gestão. Lei Orçamentária n° 7.983/2021.	
EGP de Sorocaba	Dotação orçamentária da Secretaria de Recursos Humanos ou das diversas secretarias, quando houver rateio; os custos de implantação e manutenção do SICAPRO serão rateados, mediante distribuição de cotas para cada Secretaria, com reserva orçamentária anual. Lei orçamentária n° 12.474/202.	
EGPCR	Dotação orçamentária da SEPLAGTD.	Lei n° 18.894/2022, artigo 44. Prevê pagamento de remuneração adicional para servidores que atuam como instrutores, tutores ou coordenadores de cursos.
EGG de Niterói	As despesas decorrentes são suportadas por verbas próprias consignadas em orçamento; dotação denominada Operacionalização da Escola de Governo e Gestão. Lei Orçamentária n° 3.678/2021.	As despesas decorrentes são suportadas por verbas próprias consignadas em orçamento; dotação denominada Capacitação para Servidores Municipais. Lei Orçamentária n° 3.678/2021.

Fonte: elaboração própria, 2022

2.6 Dimensão Interação com a Sociedade

A dimensão Interação com a sociedade foi criada pós realização da pesquisa documental e por isso não está contemplada de forma explícita nos documentos das escolas estudadas. Essa nova dimensão busca mapear as possibilidades de atuação das escolas junto à sociedade em geral, com uso das mídias sociais, rádio e televisão, para desenvolvimento de programas, podcasts, postagens, gravação de vídeos curtos, entre outras interações que busquem manter o cidadão engajado e informado sobre o que a RFB, no caso da EGRFB, e o Estado estão fazendo pela sociedade e quais informações relevantes e de interesse comum poderão chegar de maneira mais rápida ao cidadão.

2.7 Dimensão Político-institucional

A dimensão Político-institucional, também não explícita quando do estudo das escolas e inserida no contexto de criação de escolas de governo, traz elementos relacionados aos atores envolvidos no processo de negociação e legitimidade organizacional para a efetiva criação da EGRFB e de outras escolas. Essa negociação deve envolver, necessariamente, os principais atores internos e externos que possuam influência significativa no processo de surgimento político da escola de governo. Integrantes da cúpula da RFB, tais como Secretário, Secretários-adjuntos e Subsecretários, por exemplo, devem tratar de inserir a EGRFB na agenda governamental em uma tratativa política com autoridades do governo, quais sejam o Ministro da Economia e o Chefe da Casa Civil.

Nesse sentido, o contexto político brasileiro, sobretudo quando se trata da relação entre as forças da situação e da oposição, possui grande influência para que a criação da escola integre a agenda governamental¹ e, em um segundo momento, passe a compor a agenda decisória². No caso da criação da EGRFB, a articulação político-institucional entre a RFB e o Governo deverá favorecer a inserção na agenda governamental e migração para a decisória, valendo-se inclusive de articulação com a direção da ENAP, ator chave do sistema de Escolas de Governo do Poder Executivo Federal.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

¹ Agenda governamental: conjunto de assuntos tratados pelo governo como de interesse dos formuladores de políticas públicas (KINGDON, 2003)

² Agenda decisória: subconjunto da agenda governamental que consiste em assuntos prontos para a tomada de decisão dos formuladores de políticas públicas (KINGDON, 2003)

A pesquisa documental em regimentos internos, planos pedagógicos, normativos e sites das doze escolas de governo, nos âmbitos federal, estadual e municipal, considerando os poderes executivo e legislativo, trouxe contribuições importantes para a estruturação das sete dimensões propostas e sua subdivisão em categorias. Talvez outros arranjos das dimensões organizacionais sejam possíveis, mas a divisão proposta levou em consideração as características basilares de intersecção nas escolas pesquisadas, sobretudo dentro das categorias que constituíram as dimensões.

É esperado que o modelo organizacional proposto auxilie os entes federados e entidades públicas na criação de suas escolas de governo, propondo uma divisão lógica de que organize os elementos constitutivos em dimensões e as respectivas categorias. Parece estratégico e inovador a proposta de enxergar a futura escola de governo como um grande projeto educacional voltada para o ente público e para a sociedade, dividido em partes (dimensões) conectadas e com a fluidez necessária, conforme os arranjos organizacionais existentes no Município, Estado, Distrito Federal ou União.

REFERÊNCIAS

BORGES, Marcos Gregório. Capacidades estatais e os arranjos institucionais de cooperação regional: um estudo sobre o CIVAP / Marcos Gregório Borges; orientador, José Carlos Vaz. – 2020 160 f: il. Universidade de São Paulo. Escola de Artes, Ciências e Humanidades. Biblioteca.

BRASIL. **Decreto nº 24.486**, de 28 de junho de 1934. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-24486-28-junho-1934-557943-publicacaooriginal-78713-pe.html>. Acesso em: 22 out. 2022.

BRASIL. **Decreto-lei nº 7.473**, de 18 de abril de 1945. Dispõe sobre a criação do Instituto Rio Branco. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/1937-1946/del7473.htm. Acesso em: 22 out. 2022.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil** de 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em 28 dez. 2021.

BRASIL. **Decreto nº 93.277**, de 19 de setembro de 1986. Institui a Escola Nacional de Administração Pública - ENAP e o Centro de Desenvolvimento da Administração Pública - CEDAM, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1980-1989/1985-1987/d93277.htm. Acesso em: 8 dez. 2021.

BRASIL. **Lei nº 8.112**, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm. Acesso em: 22 out. 2022.

BRASIL. **Lei nº 8.666**, de 21 de junho de 1993. Institui normas para licitações e contratos da Administração Pública. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm. Acesso em: 26 out. 2022.

BRASIL. **Lei complementar nº 101**, de 4 de maio de 2000. Lei de Responsabilidade Fiscal. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm. Acesso em: 20 nov. 2022.

BRASIL. **Lei nº 10.593**, de 6 de dezembro de 2002a. Dispõe sobre a reestruturação da Carreira de Auditoria da Receita Federal e outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2002/L10593.htm. Acesso em: 20 nov. 2002.

BRASIL. **Portaria MF/MEC nº 413**, de 31 de dezembro de 2002b. Implementa o Programa Nacional de Educação Fiscal – PNEF. Disponível em: <http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=27597>. Acesso em: 27 out. 2022.

BRASIL. **Resolução MEC nº 2**, de 18 de junho de 2007. Dispõe sobre carga horária mínima e procedimentos relativos à integralização e duração dos cursos de graduação, bacharelados, na modalidade presencial. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/2007/rces002_07.pdf. Acesso em: 20 nov. 2022.

BRASIL. Ministério da Fazenda. Acesso à informação. Auditorias. Escola de Administração Fazendária. **Relatório de Gestão 2014**. Disponível em: <https://www.gov.br/fazenda/pt-br/aceso-a-informacao/auditorias/escola-de-administracao-fazendaria-esaf/relatorio-de-gestao-2014.pdf>. Acesso em: 5 dez. 2022.

BRASIL. **Portaria MAPA nº 164**, de 19 de agosto de 2015. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/32409183/do1-2015-08-20-portaria-n-164-de-19-de-agosto-de-2015-32409147. Acesso em 22 out. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 8.701**, de 31 de março de 2016. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/decreto/D8701.htm. Acesso em 22 out. 2022.

BRASIL. Regimentos internos do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA. **Compilação das portarias dos regimentos internos**. Biblioteca Nacional de Agricultura (BINAGRI). Brasília/DF: 2018. Disponível em: https://www.gov.br/agricultura/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/documentos/RegimentosInternosMAPA_compilaoBinagri27042018.pdf. Acesso em: 22 out. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 9.991**, de 28 de agosto de 2019a. Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D9991.htm. Acesso em: 4 dez. 2021.

BRASIL. **Protocolo ICMS nº 44/19**, de 29 de julho de 2019b. CONFAZ. Dispões sobre a manutenção e fortalecimento do Programa Nacional de Educação Fiscal – PNEF no âmbito Estadual. Disponível em: https://www.confaz.fazenda.gov.br/legislacao/protocolos/2019/PT44_19. Acesso em: 28 out. 2019.

BRASIL. **Decreto nº 10.506**, de 2 de outubro de 2020a. Altera o Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, que dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/decreto/D10506.htm. Acesso em: 4 dez. 2021.

BRASIL. **Portaria nº 284** de 27 de julho de 2020b. Regimento interno da Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil do Ministério da Economia. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-284-de-27-de-julho-de-2020-268758810>. Acesso em: 24 fev. 2022.

BRASIL. Ministério das Relações Exteriores. Instituto Rio Branco. **Anuário 2020c**. Disponível em: <https://www.gov.br/mre/pt-br/instituto-rio-branco/arquivos/anuario/2020.pdf>. Acesso em 12 set. 2022.

BRASIL. Ministério da Economia e ENAP. **Portaria conjunta nº 11.470**, de 24 de setembro de 2021a. Estabelece os critérios e os procedimentos para o reconhecimento de instituições da administração pública federal direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo federal como escolas de governo. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-conjunta-me-enap-n-11.470-de-24-de-setembro-de-2021-347592852>. Acesso em: 20 nov. 2021.

BRASIL. Controladoria Geral da União. Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação - FalaBR. **Resposta à consulta nº 03005.259751/2021-11** realizada em 10 dez. 2021b, junto à ENAP. Resposta via sistema em 13 dez. 2021 e recebida por sergio.m.santos@rfb.gov.br, em 13 dez. 2021.

BRASIL. **Relatório de Cidadania Fiscal 2021**. Divulgado pela Assessoria de Comunicação da RFB. 2021c. Intranet. Disponível em <https://intranet.receita.fazenda/administracao/ascom/portal-de-noticias/informe-se/edicoes-de-2020-1/fevereiro/edicao-no-2.532-2-2-2022/arquivos-e-imagens/Relatorio%20Cidadania%20Fiscal%202021.pdf>. Acesso em 5 abr. 2022.

BRASIL. Receita Federal. Acesso à informação. Institucional. **Conheça a Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil**, 2022a. Disponível em: <https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/acesso-a-informacao/institucional>. Acesso em: 01 mar. 2022.

BRASIL. ENAP. **Informações sobre a escola**. Acesso à informação. 2022b. Disponível em: <https://enap.gov.br/pt/>. Acesso em 26 out. 2022.

BRASIL. ENAP. **Organograma**. 2022c. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/5197/6/organograma_enap_2022_claro.pdf. Acesso em 26 out. 2022.

BRASIL. **Portaria RFB nº 164**, de 7 de abril de 2022d. Transfere competências regimentais entre unidades e subunidades da Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil. Disponível em: <http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?idAto=123572>. Acesso em 11 set. 2022.

BRASIL. **Portaria RFB nº 214**, de 2 de setembro de 2022e. Disciplina as atividades relativas à Cidadania Fiscal desenvolvidas no âmbito da Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil. Disponível em: <http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?idAto=125897>. Acesso em 10 set. 2022.

BRASIL. Ministério das Relações Exteriores. Instituto Rio Branco. **Informações sobre o Instituto**. 2022f. Disponível em: <https://www.gov.br/mre/pt-br/instituto-rio-branco/o-instituto>. Acesso em 11 set. 2022.

BRASIL. Portal do Servidor. Desenvolvimento de pessoas. **Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas**. 2022g. Disponível em: https://www.gov.br/servidor/pt-br/acesso-a-informacao/gestao-de-pessoas/pndp/copy_of_pndp. Acesso em 22 out. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 11.069**, de 10 de maio de 2022h. Regulamenta a GECC. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-11.069-de-10-de-maio-de-2022-398971288>. Acesso em: 22 de out. 2022.

BRASIL. **Instrução Normativa SGP/SEDGG/Me nº 64**, de 5 de setembro de 2022i. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-sgp/sedgg/me-n-64-de-5-de-setembro-de-2022-427278525>. Acesso em 22 out. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 11.231**, de 10 de outubro de 2022j. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2022/Decreto/D11231.htm. Acesso em: 22 out. 2022.

BRASIL. Escola Nacional de Gestão Agropecuária. **Informações sobre a ENAGRO**. 2022k. Disponível em: <https://enagro.agricultura.gov.br/>. Acesso em: 22 out. 2022.

BRASIL. ENAP. **Projeto Pedagógico Institucional (PPI 2020-2024)**. 2022l. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/5079>. Acesso em 23 out. 2022.

- BRASIL. Ministério das Relações Exteriores. Instituto Rio Branco. **Regulamento**. 2022m. Disponível em <https://www.gov.br/mre/pt-br/instituto-rio-branco/o-instituto/legislacao-1/portaria-344-2021-regulamento-do-instituto-rio-branco.pdf/view>. Acesso em: 23 out. 2022.
- BRASIL. Instituto Rio Branco. **Legislação**. 2022n. Disponível em <https://www.gov.br/mre/pt-br/instituto-rio-branco/o-instituto/legislacao>. Acesso em 23 out. 2022.
- BRASIL. Ministério das Relações Exteriores. **Organograma**. 2022o. Disponível em https://www.gov.br/mre/pt-br/arquivos/documentos/administrativo/organograma_mre_2022.pdf. Acesso em: 23 out. 2022.
- BRASIL. Superintendência Regional da Receita Federal do Brasil da 6ª Região Fiscal em Minas Gerais. **Estrutura Organizacional**. Intranet, 2022p. Disponível em: <https://intranet.receita.fazenda/administracao/rf06/noticias/administracao/rf06>. Acesso em 22 nov. 2022.
- CAMPINAS. **Lei nº 8.008**, de 15 de agosto de 1994. Dispõe sobre a criação de Fundo de Desenvolvimento e Capacitação do Servidor. Disponível em: <https://cm-campinas.jusbrasil.com.br/legislacao/338594/lei-8008-94>. Acesso em: 26 out. 2022.
- CEARÁ. **Lei nº 9.826**, de 14 de maio de 1974. Dispõe sobre o Estatuto dos Funcionários Públicos Civis do Estado do Ceará. Disponível em: <http://www.mpce.mp.br/wp-content/uploads/2019/07/Estatuto-dos-Funcionarios-P%C3%BAblicos-Civis-Lei-n%C2%BA-9.826-74-vers%C3%A3o-atualizada-at%C3%A9-2017.pdf>. Acesso em: 26 out. 2022.
- CEARÁ. **Lei nº 14.335**, de 20 de abril de 2009, artigo 2º. Cria a Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará. Disponível em: <https://belt.al.ce.gov.br/index.php/legislacao-do-ceara/organizacao-tematica/trabalho-administracao-e-servico-publico/item/4632-lei-n-14-335-de-20-04-09-d-o-de-23-04-09>. Acesso em: 22 out. 2022.
- CEARÁ. **Portaria nº 246**, de 30 de novembro de 2016. Aprova o Regimento Interno da EGPC. Disponível em: <https://www.egp.ce.gov.br/wp-content/uploads/sites/8/2018/02/Portaria-n%C2%BA-246-de-2016-Regimento-EGPCE.pdf>. Acesso em: 22 out. 2022.
- CEARÁ. **Decreto nº 33.436**, de 15 de janeiro de 2020. Aprova o regulamento da EGPC. Disponível em: <https://www.egp.ce.gov.br/wp-content/uploads/sites/8/2022/10/2.Regulamento-EGPCE.pdf>. Acesso em: 25 out. 2022.
- CEARÁ. Escola de Gestão Pública do Ceará – EGPC. **Planejamento Estratégico 2021-2023** 2022a. Disponível em: <https://www.egp.ce.gov.br/publicacoes/>. Acesso em 23 out. 2022.
- CEARÁ. Escola de Gestão Pública do Ceará – EGPC. **Projeto Político Pedagógico – PPP**. 2022b. Disponível em: <https://www.egp.ce.gov.br/publicacoes/>. Acesso em 23 out. 2022.
- COELHO, F. S.; LEMOS, M. Escolas de Governo: conceitos, panorama no Brasil e uma agenda para o nível local. In: COELHO, F.S; BRASILIENSE, J. M. C.; BRITO, E. S.; CHEIB, A (org.). **Escolas de governo: formação e capacitação de agentes públicos**. 1. Ed. São Paulo: Oficina Municipal: Fundação Konrad Adenauer Brasil, 2020. Cap. 1, p. 19-40. Disponível em: https://irbcontas.org.br/wp-content/uploads/2021/02/Livro-Escolas-de-Governo-formacao-e-capacitacao-de-agentes-publicos_.pdf. Acesso em: 30 nov. 2021.
- DIAS, Reinaldo. **Sociologia das organizações**. São Paulo: Atlas, 2008.
- ENAP. Escola Nacional de Administração Pública. **Cadernos pedagógicos do Programa Nacional de Educação Fiscal – PNEF**. Brasília: ENAP, 2014. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/4250>. Acesso em: 5 out. 2022.
- FGV. Institucional: missão e história da FGV; FGV IBRE. 2021. Disponível em: <https://portal.fgv.br/>. Acesso em 5 dez. 2021.
- GUARULHOS. **Decreto nº 23.357**, de 5 de dezembro de 2005. Dispõe sobre a criação da Escola de Administração Pública Municipal – ESAP. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a1/sp/g/guarulhos/decreto/2005/2353/23537/decreto-n-23537-2005-dispoe-sobre-a-criacao-da-escola-de-administracao-publica-municipal-esap-guarulhos-e-da-outras-providencias?r=p>. Acesso em: 22 out. 2022.

GUARULHOS. **Lei nº 7.983**, de 29 de dezembro de 2021. Lei Orçamentária Anual para 2022. Disponível em: <https://www.guarulhos.sp.gov.br/sites/default/files/00%20-Lei%20Or%C3%A7ament%C3%A1ria%20Anual%20-%20LOA%202022%20n%C2%BA%207.983-2022.pdf>. Acesso em: 26 out. 2022.

GUARULHOS. **Programa de Capacitação do Servidor e da Servidora 2022**. Disponível em: <https://portaldoservidor.guarulhos.sp.gov.br/files/capacitacoesap.pdf>. Acesso em: 24 out. 2022.

KINGDON, John. **Agendas, alternatives, and public policies**. 3ª. Ed. New York: Harper Collins, (1984), 2003.

MALDONADO, C. Financiamento das escolas de governo da administração pública municipal. In: COELHO, F.S; BRASILIENSE, J. M. C.; BRITO, E. S.; CHEIB, A (org.). **Escolas de governo: formação e capacitação de agentes públicos**. 1. Ed. São Paulo: Oficina Municipal: Fundação Konrad Adenauer Brasil, 2020. Cap. 10, p. 217-243. Disponível em: https://irbcontas.org.br/wp-content/uploads/2021/02/Livro-Escolas-de-Governo-formacao-e-capacitacao-de-agentes-publicos_.pdf. Acesso em: 30 nov. 2021.

MINAS GERAIS. Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais. **Resolução nº 5.116**, de 10 de julho de 1992. Cria a Escola do Legislativo no âmbito da ALMG. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=RAL&num=5116&comp=&ano=1992>. Acesso em: 22 out. 2022.

MINAS GERAIS. Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais. Escola de contas. **Resolução nº 5**, de 10 de agosto de 1994. Institui a "Escola de Contas" no âmbito do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais, e dá outras providências. Disponível em: <https://www.tce.mg.gov.br/IMG/Legislacao/legiscont/Resolucoes/1994/R05-94.pdf>. Acesso em: 2 ago. 2021.

MINAS GERAIS. Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais. **Resolução nº 03** de 13 de março de 1996. Cria a Escola de Contas e Capacitação Professor Pedro Aleixo. Disponível em: <https://www.tce.mg.gov.br/IMG/Legislacao/legiscont/Resolucoes/1996/R03-96.pdf>. Acesso em: 22 out. 2022.

MINAS GERAIS. Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais. Escola de contas. **Resolução nº 14**, 24 de agosto de 2011. Aprova o regulamento da Escola de Contas e Capacitação Pedro Aleixo do TCE-MG e institui o Núcleo de Estudos e Pesquisas (NEPEC). Disponível em: <https://escoladecontas.tce.mg.gov.br/wp-content/uploads/2021/08/Resolucao-14-2011-Regulamento-da-Escola-de-Contas.pdf>. Acesso em: 2 ago. 2021.

MINAS GERAIS. Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais. Escola de contas. **Resolução nº 11**, 9 de julho de 2014a. Regulamenta o pagamento da Gratificação pelo Cumprimento de Metas Extraordinárias (GME) ao servidor efetivo do Tribunal de Contas pelo desempenho das funções de professor ou instrutor de curso ou programa de desenvolvimento promovido por esta Corte e dá outras providências. Disponível em: <https://escoladecontas.tce.mg.gov.br/wp-content/uploads/2021/08/Resolucao-11-2014.pdf>. Acesso em: 2 ago. 2021.

MINAS GERAIS. **Deliberação nº 2.594**, de 25 de agosto de 2014b. Assembleia Legislativa de Minas Gerais. Escola do Legislativo. Disponível em <https://www.lexml.gov.br/urn/urn:lex:br:minas.gerais:assembleia.legislativa:deliberacao:2014-08-25:2594>. Acesso em: 26 out. 2022.

MINAS GERAIS. **Deliberação nº 2.610**, de 2 de março de 2015. Dispõe sobre a estrutura orgânica da Assembleia Legislativa. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=DLB&num=2610&comp=&ano=2015>. Acesso em: 26 out. 2022.

MINAS GERAIS. Assembleia Legislativa de Minas Gerais. **Educação para Cidadania**. Escola do Legislativo. 2022a. Disponível em: https://www.almg.gov.br/educacao/sobre_escola/index.html. Acesso em: 23 out. 2022.

MINAS GERAIS. Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais. **Escola de Contas**. 2022b. Disponível em: <https://escoladecontas.tce.mg.gov.br/>. Acesso em 23 out. 2022.

MINAS GERAIS. Assembleia Legislativa de Minas Gerais. **Projeto pedagógico da especialização em poder legislativo e políticas públicas**. 2022c. Disponível em: https://www.almg.gov.br/export/sites/default/educacao/sobre_escola/cursos_palestras/arquivos/pdfs/PPC-Projeto_especializacao_2022_ISBN-1.pdf. Acesso em: 23 out. 2022.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais – SEF/MG. **Programa Nacional de Educação Fiscal: convite à Cidadania**. 2022d. Disponível em: http://www.fazenda.mg.gov.br/cidadaos/educacao_fiscal/programas/pnef.html#:~:text=Em%20reuni%C3%A3o%20de%2025%20de,Fazenda%2C%20Finan%C3%A7as%20ou%20Tributa%C3%A7%C3%A3o%20dos. Acesso em: 27 out. 2022.

NITERÓI. **Decreto nº 12.519** de 2 de janeiro de 2017. Organiza a política de desenvolvimento de servidores e institui a escola de governo e gestão na forma que especifica. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/rj/n/niteroi/decreto/2017/1251/12519/decreto-n-12519-2017-organiza-a-politica-de-desenvolvimento-de-servidores-e-institui-a-escola-de-governo-e-gestao-na-forma-que-especifica>. Acesso em: 22 out. 2022.

NITERÓI. **Lei nº 3.678**, de 23 de dezembro de 2021. Lei Orçamentária anual – LOA do Município de Niterói. Disponível em: <https://www.portalplanejamento.niteroi.rj.gov.br/assets/docs/loa/01%20-%20Lei%203678-2021%20-%20LOA%202022.pdf>. Acesso em 26 out. 2022.

NITERÓI. Escola de Governo e Gestão de Niterói. 2022a. Disponível em: <http://egg.seplag.niteroi.rj.gov.br/>. Acesso em 25 out. 2022.

NITERÓI. **Plano de Capacitação da Prefeitura Municipal de Niterói 2022-2023**. 2022b. Disponível em: <http://egg.seplag.niteroi.rj.gov.br/wp-content/uploads/2022/05/plano-de-capacitacao.pdf>. Acesso em: 25 out. 2022.

RANZINI, M. S. **Escolas de governo municipais: estudo de casos dos municípios de Guarulhos, São Paulo e Sorocaba**. Dissertação de mestrado Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação. Campinas, SP, 2016. Disponível em: http://bdtd.ibict.br/vufind/Record/CAMP_7ec9f3fee6c4f98369147b455bb900a7. Acesso em: 29 nov. 2021.

RECIFE. **Instrução Normativa da Secretaria de Administração e Gestão de Pessoas nº 001** de 3 de maio de 2010. Disponível em: http://escoladegoverno.recife.pe.gov.br/sites/default/files/midia/wysiwyg/arquivos/instrucao_normativa_001_2010.pdf. Acesso em: 22 out. 2022.

RECIFE. **Lei Municipal nº 18.894**, de 21 de fevereiro de 2022a. Dispõe sobre a remuneração dos servidores. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/pe/r/recife/lei-ordinaria/2022/1890/18894/lei-ordinaria-n-18894-2022-dispoe-sobre-a-remuneracao-dos-servidores-e-empregados-publicos-que-indica-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 22 out. 2022.

RECIFE. **Decreto nº 35.929**, de 9 de setembro de 2022b. Institui o programa de educação corporativa do Município do Recife. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a1/pe/r/recife/decreto/2022/3593/35929/decreto-n-35929-2022-institui-o-programa-de-educacao-corporativa-do-municipio-do-recife?q=35929>. Acesso em: 22 out. 2022.

RECIFE. Escola de Governo da Cidade de Recife. **Informações da Escola**. 2022c. Disponível em: <http://escoladegoverno.recife.pe.gov.br/>. Acesso em: 25 out. 2022.

RECIFE. Secretaria de Planejamento, Gestão e Transformação Digital. **Organograma**. 2022d. Disponível em: https://www2.recife.pe.gov.br/sites/default/files/organograma_seplagtd_0.pdf. Acesso em 27 out. 2022.

SÃO PAULO. **Decreto nº 64.152**, de 22 de março de 2019. Organiza a Secretaria da Fazenda e Planejamento e dá providências correlatas. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/norma/189902>. Acesso em: 1 dez. 2021.

SOROCABA. **Lei nº 8.775**, de 10 de junho de 2009a. Dispõe sobre a criação da Escola de Gestão Pública de Sorocaba. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/sp/s/sorocaba/lei-ordinaria/2009/877/8775/lei-ordinaria-n-8775-2009-dispoe-sobre-denominacao-de-dr-jose-caetano-graziosi-a-escola-de-gestao-publica-de-nossa-cidade-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 22 out. 2022.

SOROCABA. **Decreto nº 17.937**, de 19 de novembro de 2009. Regulamenta a criação da Escola de Gestão Pública de Sorocaba. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/sp/s/sorocaba/decreto/2009/1793/17937/decreto-n-17937-2009-dispoe-sobre-a-criacao-da-escola-de-gestao-publica-dr-jose-caetano-graziosi-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 22 out. 2022.

SOROCABA. **Decreto nº 22.119**, de 28 de dezembro de 2015. Dispõe sobre a regulamentação do Sistema de Capacitação Profissional SICAPRO. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/sp/s/sorocaba/decreto/2015/2212/22119/decreto-n-22119-2015-dispoe-sobre-a-regulamentacao-do-sistema-de-capacitacao-profissional?q=22119>. Acesso em: 24 out. 2022.

SOROCABA. Lei nº 12.474, de 30 de dezembro de 2021. **Lei orçamentária anual para 2022**. Disponível em: <https://www.sorocaba.sp.gov.br/anexos/SEF%2FTransparencia%2F01%20-%20Informacoes%20de%20Prestacoes%20de%20Contas%20-%20Lei%20de%20Responsabilidade%20Fiscal/%2FLei%20Orçamentaria%20Anual%20-%20LOA/2022%20-%20Lei%20Or%EAment%EAria%20Anual.pdf>. Acesso em: 26 out. 2022.

SOROCABA. Escola de Gestão Pública Dr. José Caetano Graziosi. **Informações da Escola**. 2022. Disponível em: <https://recursoshumanos.sorocaba.sp.gov.br/egg/>. Acesso em 24 out. 2022.