



Universidade Federal  
do Vale do São Francisco

# GUIA PARA COMPREENSÃO E APRIMORAMENTO DA Governança Pública

NOS INSTITUTOS FEDERAIS DA RFPCT

# **GUIA DE COMPREENSÃO E APRIMORAMENTO EM GOVERNANÇA PÚBLICA**

Produto técnico-tecnológico apresentado pelo mestrando **Heitor Pereira França da Silva** como parte integrante da dissertação de Mestrado do programa de Pós-Graduação Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação do docente **José Raimundo Cordeiro Neto** como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

## **INSTITUTOS FEDERAIS**

# RESUMO

## Resumo

04

## 1. Instituição e setor objetos da pesquisa

05

## 2. Público-alvo da proposta

06

## 3. Descrição da situação-problema

07

## 4. Objetivos da proposta

08

## 5. Análise e diagnóstico

09

## 6. Proposta de intervenção

11

## Referências

20

## RESUMO

Este produto técnico-tecnológico (PTT) constitui um guia sobre governança pública nos Institutos Federais (IFs) da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPECT), com base na pesquisa de mestrado “Composição da Governança Pública: uma análise nos Institutos Federais da Rede de Educação Profissional, Científica e Tecnológica” (Silva, 2025).

A situação-problema diagnosticada refere-se à multiplicidade de iniciativas que compõem a governança pública nos IFs e à dificuldade de compreensão integradora dessas ações por parte de gestores, usuários dos serviços e sociedade.

O guia é formado por dois instrumentos complementares entre si. O primeiro é um portfólio, resultado de pesquisa documental e de levantamento de dados via questionários,

identificando 59 iniciativas de gestão presentes nos IFs brasileiros, descrevendo-as e classificando-as em quatro categorias analíticas (Capacidade e Desempenho; Transparência; Stakeholders; e Monitoramento e Controle). O segundo é uma proposta de capacitação modular, voltada ao fortalecimento da compreensão desse conjunto de iniciativas enquanto constitutivas da governança pública daquelas organizações, com foco na qualificação de profissionais envolvidos com tema ou nele interessados.

O impacto esperado do PTT é duplo: promover a formação crítica e reflexiva de servidores e subsidiar práticas renovadas no campo da governança pública, contribuindo para a melhoria da gestão, a ampliação da transparência e o fortalecimento do controle social nos Institutos Federais.

**REDE FEDERAL DE  
EDUCAÇÃO PROFISSIONAL,  
CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA**

# 1. INSTITUIÇÃO (CONTEXTO)

Desde a sua criação pela Lei nº 11.892/2008, os Institutos Federais (IFs), integrantes da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPECT), têm se consolidado como agentes de transformação educacional, social e econômica (PNP, 2023).

Na conjuntura atual, marcada pela institucionalização da rede, observa-se um processo substancial de expansão, evidenciado pelo crescimento no número de servidores, no desenvolvimento de dezenas de milhares de projetos de ensino, pesquisa e extensão, bem como na ampliação da oferta de cursos, matrículas, inscritos e concluintes (Silva, 2025, p. 13).

Atualmente, os 38 IFs da RFEPECT operam em todo o território nacional por meio de aproximadamente 600 campi, distribuídos nas 27 unidades federativas e presentes em cerca de 550 municípios (PNP, 2023).

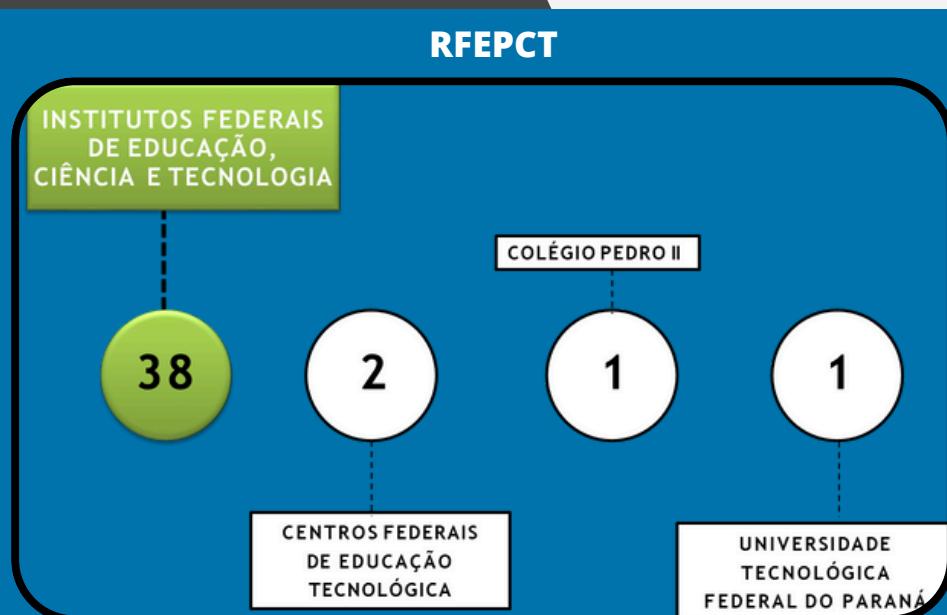
Neste contexto, a governança tem sido defendida como uma estratégia fundamental para a gestão e condução dos

Institutos Federais, cuja implementação inclui um crescente conjunto de técnicas, instrumentos e práticas gerenciais diversas.

A concepção de governança pública adotada neste trabalho baseia-se em uma perspectiva dinâmica (Rhodes, 2012; Olivieri et al., 2018; Levi-Faur, 2012; Teixeira; Gomes, 2019), compreendendo-a como algo que se concretiza na prática, por meio da implementação e da inter-relação entre diferentes iniciativas de gestão no ambiente organizacional.

No processo de configuração dessa governança, diversos desafios se impõem nas organizações. Entre esses desafios, destacam-se: a insuficiência de recursos para atender as diversas exigências simultâneas de processos de suporte e finalísticos numa conjuntura de expansão dos serviços; a ausência ou reduzida integração entre as iniciativas; a insuficiente capacitação das equipes; e mesmo eventuais resistências às mudanças institucionais.

A RFEPECT é formada por 42 autarquias (além de 22 Escolas Técnicas Vinculadas às Universidades Federais). Os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IFs) que são o recorte desse estudo correspondem a 38 unidades dessa rede, apresentando uma estrutura multicampi que facilita a distribuição dos campi em diversas regiões e localidades do país (Brasil, 2024).



## 2. PÚBLICO-ALVO

Este guia para compreensão e aprimoramento da governança pública nos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IFs) da RFEPCT é destinado, prioritariamente, aos servidores responsáveis pela implementação das iniciativas de gestão, em especial aos ocupantes de cargos de direção, como reitores, pró-reitores, diretores, coordenadores, entre outros.

Também se destina à sociedade em geral, incluindo outros profissionais interessados no tema, bem como estudantes, familiares, membros da comunidade local e representantes de organizações da sociedade civil, que tenham interesse em conhecer os mecanismos de governança praticados nos IFs.

- **Equipes profissionais ou gestores com atuação no campo da governança pública nos IFs da RFEPCT.**
- **Sociedade em geral (outros profissionais, estudantes, pais, comunidade local, organizações da sociedade civil)**





### **3. DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA**

A expansão dos Institutos Federais ao longo dos anos resultou nos mais de 12 mil cursos atualmente ofertados pelo país. Desde 2018, o número de matrículas mais que dobrou, superando 1,6 milhão de estudantes vinculados (CONIF, 2022; PNP, 2023). Simultaneamente, múltiplas iniciativas de gestão foram progressivamente implementadas, originadas de diversas frentes da administração pública – como o Poder Executivo Federal, ministérios específicos, órgãos de controle (TCU, CGU) e da própria RFEPECT.

Nesse ambiente, dezenas de iniciativas se acumularam de forma progressiva, gerando interdependências, sobreposições e desafios à sua integração. Ressalte-se que cerca de 2/3 das iniciativas identificadas emergiram no período pós-2019, revelando que esse processo tem se intensificado nos últimos anos, com demandas técnico-administrativas adicionais para as organizações estudadas (Silva, 2025).

Esse cenário resultou em um quadro de complexidade gerencial, marcado pela ausência de abordagens integradoras e pela dificuldade de sistematização e aprimoramento das práticas de governança.

Atualmente, essas iniciativas estão dispersas em diferentes processos organizacionais (planejamento estratégico; gestão de pessoas; orçamento; acesso à informação, entre outros) e setores administrativos, o que dificulta a construção de uma visão integrada tanto para os gestores quanto para os usuários dos serviços públicos e para a sociedade em geral.

Essa fragmentação compromete a compreensão dos processos institucionais, a efetividade da ação gerencial e limita o aprimoramento da governança pública em seu escopo mais amplo.

## 4. OBJETIVOS



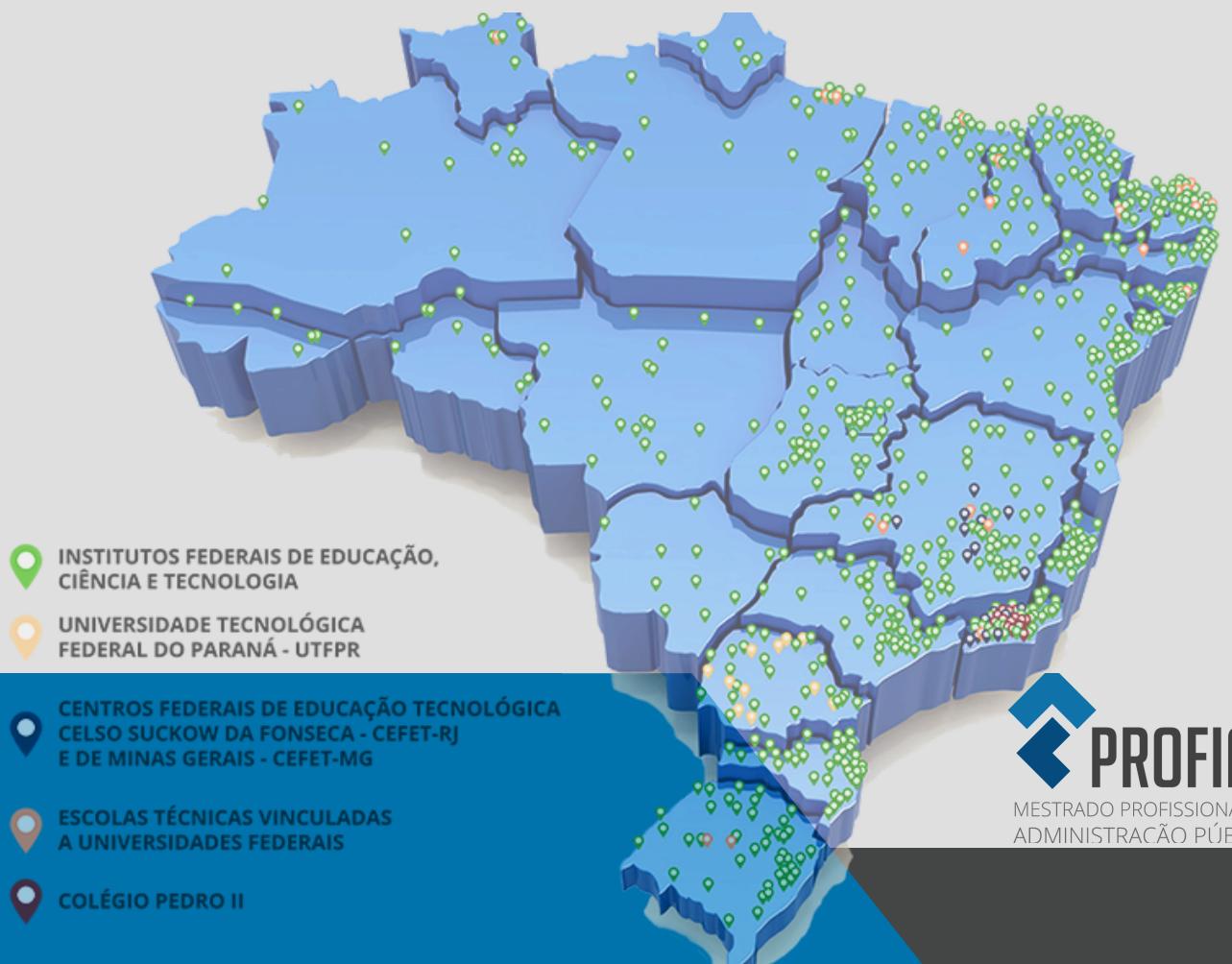
### Objetivo Geral

Fortalecer a compreensão e o debate sobre a configuração da governança pública atual nos Institutos Federais (IFs) da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFPCT).

### Objetivos Específicos

Apresentar um portfólio descritivo das iniciativas de gestão que compõem a governança pública no âmbito dos IFs da RFPCT.

Propor ação de capacitação que oportunize experiências de aprendizagem em torno do tema da governança pública nos IFs da RFPCT.



## 5. ANÁLISE E DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

Para embasar a proposta de intervenção, a pesquisa realizou um diagnóstico a partir da análise de documentos normativos da administração pública federal que sustentam iniciativas de gestão nos Institutos Federais.

Essas iniciativas foram mapeadas e classificadas em quatro categorias de governança, segundo sua função no contexto gerencial:

- Capacidade e Desempenho: abrange mecanismos voltados à construção de uma cultura gerencial orientada ao desempenho, direcionamento estratégico e alcance de resultados;
- Transparência: reúne mecanismos que buscam reduzir a assimetria de informações e promover a responsabilização na gestão dos recursos,

publicidade e o accountability;

- Stakeholders: contempla mecanismos que envolve articulação com atores sociais e a ampliação da participação social nos processos decisórios;
- Monitoramento e controle: diz respeito a mecanismos voltados à supervisão e avaliação contínua da gestão, permitindo o ajuste de rotas e a correção de desvios, com vistas à melhoria da eficácia institucional e à concretização dos objetivos propostos.

A análise dessas categorias evidenciou a dispersão das iniciativas e a ausência de integração sistêmica, apontando para a necessidade de uma proposta de intervenção que contribua para a compreensão e articulação da governança pública nos IFs.

### PROCESSO SÍNTSE DA ANÁLISE E DIAGNÓSTICO

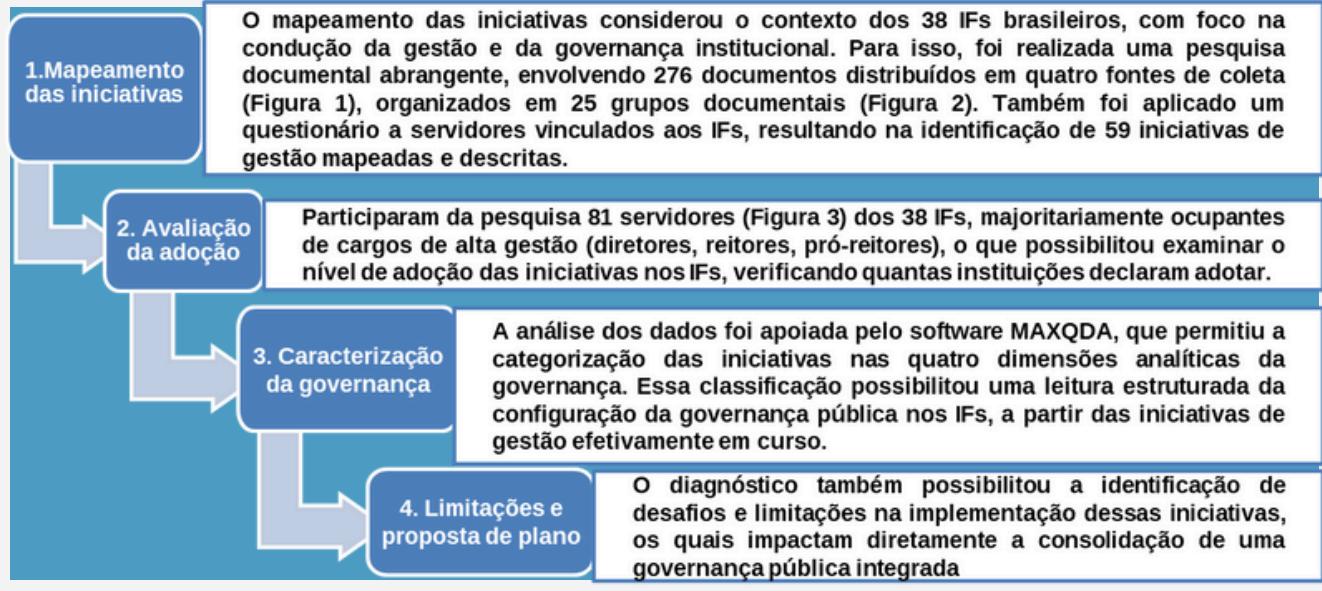


Figura 1 - Fonte documental

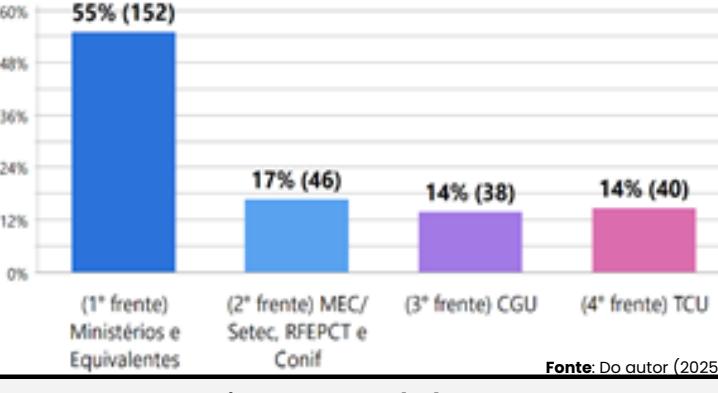


Figura 2 - Grupo de documentos

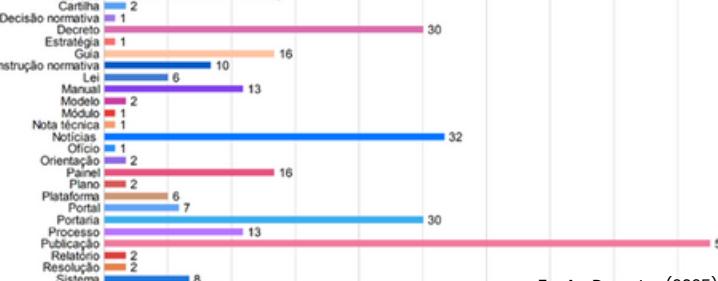
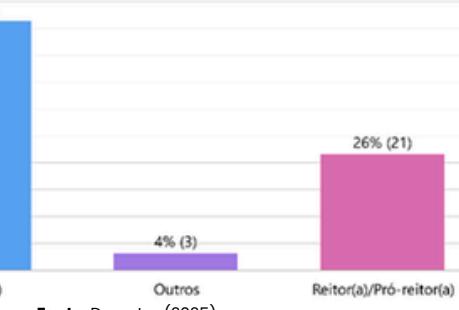
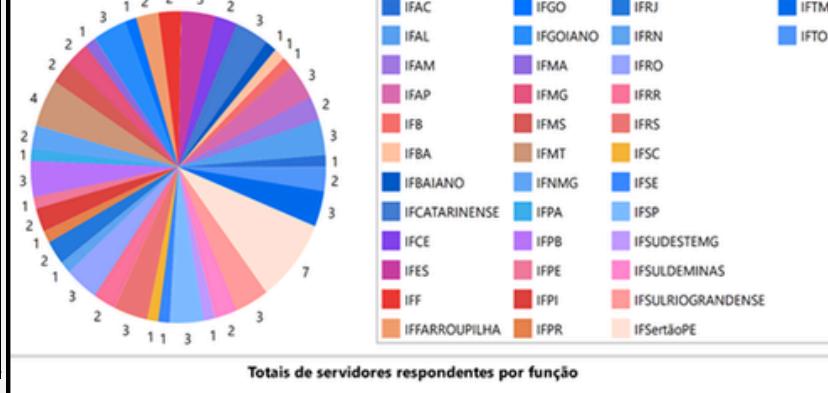
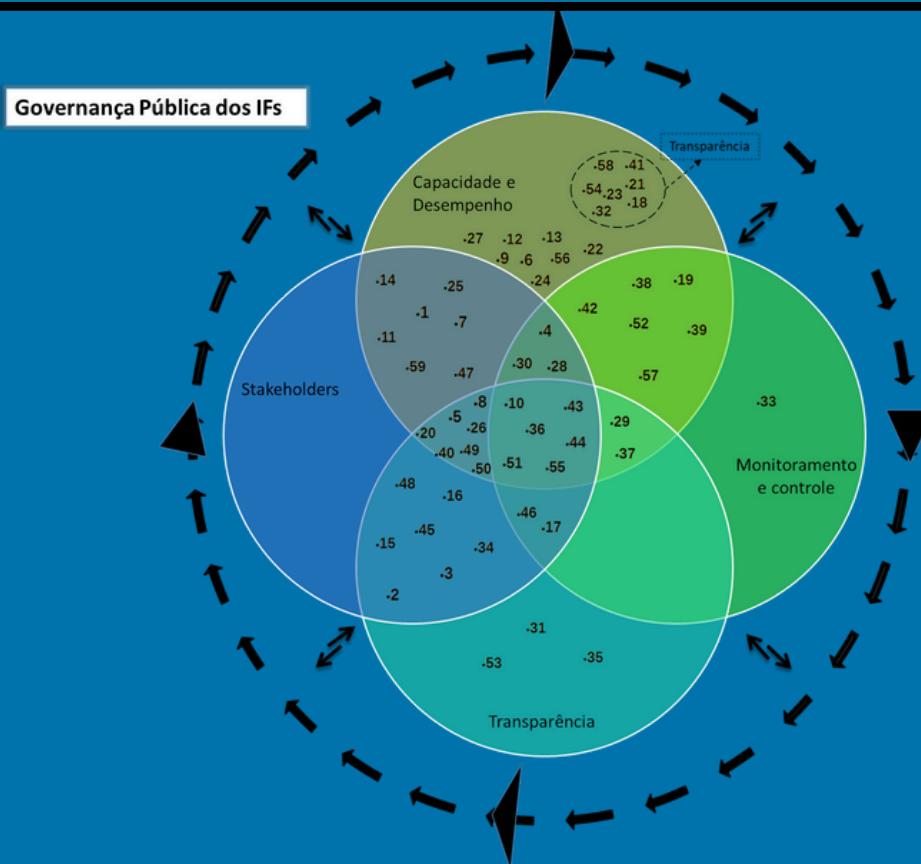


Figura 3 - Totais de servidores respondentes



**A pesquisa mapeou a existência de 59 iniciativas de gestão implementadas nos Institutos Federais de Educação (IFs), ou recomendadas para essas instituições, no período de 2014 a 2023, classificados nas quatro categorias anteriormente descritas (Figura 4).**

**Figura 4 - Governança pública dos IFs**



1. AVN	10. Gestão e Política de Riscos	19. PCA	28. PlanGIC	37.PPSI	46. Relatório e Painel Correicional	55. Sitai
2. Carta de serviços	11. Gestaopublicagov.br	20. PDA	29. PlataformaFor	38.Profip	47.SEI	56. SUAP
3. CIPi	12. LideraGOV	21. PDI	30. PLS	39. Programa de Integridade	48. Serviço acesso à informação	57. Tramita.GOV.BR
4. Compras.Gov	13. Matriz orçamentária	22. PDP	31. PNCP	40. Protocolo Digital	49. Serviços Digitais	58. Transferegov.gov.br
5. Currículos e oportunidades	14. PagTesouro	23. PDTIC	32. PNP	41. Protocolo Integrado	50.SIORG	59. Transformagov
6. DFT	15. Painel das contratações	24. PEI	33. Proteção de Dados Pessoais	42.PTD	51.SisCor	
7. Energif	16. Painel de dados abertos	25. PEN	34. Portal da Transparéncia	43.ReGic	52.Sisp	
8. Fala BR	17. Painel de incidentes cibernéticos	26. PGD	35. Portal de dados abertos	44.Relatório de Gestão	53.Sistec	
9. Gestão de processos	18. Painel de serviços digitais	27. PlaforEdu	36. Portal de informações	45. Relatório do PDP	54.Sistema monitor	

Fonte: Do autor (2025).

Fonte: Do autor (2025).

Esses resultados da figura 4, apresentam a governança nos IFs da RFPCT materializada através da inter-relação entre as 59 iniciativas de gestão mapeadas nos Institutos Federais da RFPCT, conforme sua vinculação às quatro categorias de governança pública: Capacidade e Desempenho, Transparéncia, Stakeholders e Monitoramento e Controle.

Cada número inserido no diagrama corresponde a uma iniciativa específica (listada na legenda inferior), posicionada de acordo com os descriptores de governança identificados em sua estrutura. O posicionamento das iniciativas em áreas de sobreposição indica a presença simultânea de características relacionadas a duas ou mais categorias.

## 6. PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Dante dos desafios relacionados à compreensão e ao aprimoramento da governança pública nos Institutos Federais da RFPCT, esta proposta apresenta dois instrumentos integrados: um portfólio descritivo das iniciativas de gestão e uma ação de capacitação voltada a servidores públicos.

O portfólio reúne 59 iniciativas de gestão identificadas nos IFs, organizadas como um instrumento informativo e prático, que visa facilitar a visualização e a compreensão do conjunto de mecanismos que atualmente estruturam a governança pública nessas instituições.

Complementarmente, a proposta inclui o curso “Governança Pública nos IFs”, concebido com uma abordagem integrada e crítica. O curso apresenta o conteúdo do portfólio de forma a fomentar reflexões e experiências de aprendizagem entre servidores, promovendo a compreensão prática e institucional da governança.

O propósito da formação não é técnico operacional, para treinar os servidores na execução das iniciativas mapeadas, embora possa contribuir indiretamente com essa finalidade. Trata-se, sobretudo, de um percurso formativo e analítico, proporcionando o debate, a apropriação conceitual e a leitura crítica sobre a governança pública e as iniciativas de gestão existentes.

A proposta de intervenção busca, assim, fortalecer o debate e a compreensão da governança pública nos IFs, contribuindo para a qualificação da gestão e para a valorização dos servidores enquanto agentes ativos de transformação institucional. Sua implementação poderá ocorrer conforme demanda institucional, adotando-se como premissas as orientações gerais abaixo especificadas.



### Orientações Gerais

**Promover o desenvolvimento dos servidores por meio de uma formação voltada à governança integrada, com foco no fortalecimento da compreensão crítica das iniciativas de gestão.**

**Estimular a participação na capacitação por meio de mecanismos de valorização profissional, como o reconhecimento do desenvolvimento na carreira e a vinculação à progressão funcional.**

**Organizar o curso em módulos temáticos, nos quais serão abordadas as diferentes categorias de governança e suas respectivas iniciativas de gestão, com ênfase na inter-relação e integração entre essas iniciativas.**

**Adotar dinâmicas baseadas nos módulos temáticos, criando um ambiente de aprendizagem colaborativo que favoreça o compartilhamento de experiências, boas práticas e casos de sucesso, com espaço para reflexões críticas e proposições de aprimoramento da governança pública nos IFs.**

#### Instrumentos integrados constitutivos deste Guia

Portfólio das iniciativas de gestão que atualmente compõem a governança pública no âmbito dos IFs da RFPCT.

Ação de capacitação que oportunize experiências de aprendizagem em torno do tema da governança pública no âmbito dos IFs da RFPCT.

# ► Portfólio das iniciativas de Gestão

Com o objetivo de contribuir para a compreensão integrada da governança pública nos Institutos Federais, este instrumento apresenta um portfólio descritivo contendo as iniciativas de gestão identificadas no diagnóstico realizado. O portfólio atua como um instrumento técnico de apoio à gestão, oferecendo uma visão estruturada e categorizada das iniciativas que compõem a governança institucional. Ao sistematizar essas iniciativas, busca-se facilitar seu entendimento por parte de gestores, servidores e demais interessados.

Além disso, o portfólio pode ser utilizado como material de referência em ações formativas, servindo de base para processos de capacitação, planejamento e reflexão institucional. O portfólio é composto por 59 iniciativas de gestão, organizadas segundo as quatro categorias de governança anteriormente detalhadas (Stakeholders; Capacidade e Desempenho; Transparéncia; e Monitoramento e Controle), adotando-se os três elementos abaixo especificados.

- Identificação e nomenclatura, com a respectiva classificação na categoria de governança;
- Descrição sintética, com a finalidade, escopo e aplicação institucional da iniciativa;
- Referência web, com links para as principais fontes normativas e documentos oficiais que fundamentam cada iniciativa;

## » Categorias

### Stakeholders

1. Compras.gov	2. Currículo e oportunidade	3. Fala.Br	4. Protocolo digital
 <p>Sistema integrado de contratações do governo federal, único e integrado, composto por diversos módulos responsáveis pelas diversas etapas ao longo do ciclo de compras públicas.</p>	<p>Iniciativa estabelece programa de gerenciamento de carreira como uma solução digital que permite aos servidores cadastrar seus currículos, visualizar e se inscrever em oportunidades de movimentação interna na APF, além de manter as trajetórias profissionais e formações.</p>	 <p>Plataforma unificada para o cidadão se comunicar com o governo federal, integrando as atividades de ouvidoria e acesso à informação.</p>	 <p>Iniciativa que estrutura um canal de atendimento aos cidadãos por meio digital para envio eletrônico de documentos, solicitações e requerimentos, fomentando a digitalização dos serviços de protocolo.</p>
<a href="https://www.gov.br/">https://www.gov.br/</a>	<a href="https://www.gov.br/">https://www.gov.br/</a>	<a href="https://falabr.cgu.gov">https://falabr.cgu.gov</a>	<a href="https://www.gov.br/">https://www.gov.br/</a>
5.AVN	6. EnergIF	7. Serviços Digitais	8. PagTesouro
 <p>Iniciativa que visa o serviço de logística com sistema informatizado para fornecimento de materiais de consumo administrativo com entregas em todo o Brasil, visando reduzir custos e espaço físico com estoque.</p>	 <p>Iniciativa que se configura mediante programa nacional de aprimoramento da gestão energética, desenvolvendo energias renováveis e eficiência energética pelas instituições da RFPCT.</p>	 <p>Iniciativa que fornece por meio de uma plataforma centralizada serviços públicos padronizados, melhorando a experiência cidadão.</p>	 <p>Iniciativa de processamento de pagamentos digitais, atuando no cenário de recolhimento de receitas de órgãos públicos federais.</p>
<a href="https://www.gov.br/ges">https://www.gov.br/ges</a>	<a href="https://energif.mec.gov">https://energif.mec.gov</a>	<a href="https://www.gov.br/gov">https://www.gov.br/gov</a>	<a href="https://www.gov.br/">https://www.gov.br/</a>

# Capacidade e Desempenho



1. Gestaopublicagov.br	2. PDI	3. Sistema monitor	4. PEI
Iniciativa que reúne elementos de referência em gestão organizacional para órgãos e entidades públicas, reunindo parâmetros para avaliar e melhorar continuamente a maturidade da governança e da gestão.	Iniciativa que constitui um plano de gestão para o desenvolvimento institucional, a avaliação e a melhoria contínua das ações estratégicas.	Iniciativa que visa monitorar e fornecer informações das ações desenvolvidas pelas instituições mediante coleta de dados e indicadores relevantes de forma automática e padronizada para a sociedade.	Instrumento que planeja o propósito organizacional em termos de missão e objetivos estratégicos, visando melhoria no desempenho.
<a href="https://www.gov.br/gestao">https://www.gov.br/gestao</a>	<a href="https://www.gov.br/mec/pt-br/">https://www.gov.br/mec/pt-br/</a>	<a href="https://monitorsetec.mec.gov.br/">https://monitorsetec.mec.gov.br/</a>	<a href="https://www.gov.br/gestao/pt-br/">https://www.gov.br/gestao/pt-br/</a>
5. PCA	6. PLS	7. PlataformaFor	8. PDTIC
Iniciativa que contém todas as contratações que se pretende realizar ou prorrogar no exercício subsequente com o objetivo de racionalizá-las.	Iniciativa que estabelece a estratégia de contratações e logística considerando ações referentes a critérios e práticas de sustentabilidade.	Iniciativa que estabelece uma solução tecnológica aberta desenvolvida para promover a gestão de planos estratégicos com novos métodos.	Iniciativa que estabelece um instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de TIC.
<a href="https://www.in.gov.br">https://www.in.gov.br</a>	<a href="https://www.gov.br/compras">https://www.gov.br/compras</a>	<a href="https://www.gov.br/mec/pt-br/plataformator">https://www.gov.br/mec/pt-br/plataformator</a>	<a href="https://www.gov.br/">https://www.gov.br/</a>
9. Matriz Orçamentária	10. Tramita.GOV.BR	11. SIORG	12. Transferegov.br
Iniciativa que estabelece uma metodologia de composição orçamentária em formato de matriz que rateia os recursos destinados aos IFs da RFPCT, cálculos, as etapas de validação e os valores finais.	Iniciativa manifestada em uma plataforma digital de comunicação entre sistemas de processo administrativo eletrônico, que visa facilitar a tramitação de processos e documentos entre diferentes órgãos públicos.	Iniciativa que estrutura um sistema informatizado das atividades de desenvolvimento organizacional, com o objetivo de uniformizar ações, desenvolver padrões de qualidade e rede colaborativa, otimizar recursos.	Iniciativa que estabelece uma solução tecnológica integrada e centralizada, com dados abertos, destinada à gestão, que operacionaliza de forma informatizada as transferências de recursos oriundos da União.
<a href="https://www.in.gov.br">https://www.in.gov.br</a>	<a href="https://www.gov.br/gestao">https://www.gov.br/gestao</a>	<a href="https://www.gov.br/gestao/">https://www.gov.br/gestao/</a>	<a href="https://www.gov.br/transferegov">https://www.gov.br/transferegov</a>
13. SEI	14. Transformagov	15. SUAP	16. Gestão de processos
Iniciativa que estabelece um sistema para produção e tramitação eletrônica de documentos e processos administrativos, com o objetivo de promover a eficiência administrativa.	Iniciativa que constitui um programa que objetiva avaliar e modernizar a gestão estratégica das instituições, reunindo um conjunto de soluções que apoiam a melhoria da gestão, entregando mais valor à sociedade.	Iniciativa que sistematiza as informações para auxiliar as atividades e processos administrativos e acadêmicos das instituições da RFPCT, além de apoiar à tomada de decisões pelos gestores dessas instituições.	Iniciativa que permite racionalizar, simplificar e padronizar os processos, informar as tarefas necessárias e organizar fluxos e rotinas operacionais, além de subsidiar a tomada de decisão.
<a href="https://www.gov.br/gestao/">https://www.gov.br/gestao/</a>	<a href="https://www.gov.br/gestao/">https://www.gov.br/gestao/</a>	<a href="https://portal.suap">https://portal.suap</a>	<a href="https://www.gov.br/gestao/">https://www.gov.br/gestao/</a>
17. PEN	18. Sisp	19. PTD	20. PlaforEdu
Iniciativa que manifesta uma infraestrutura pública de gestão eletrônica, visando melhorar o desempenho administrativo processual, ganhos de produtividade, satisfação do usuário e reduzindo custos.	Iniciativa que estabelece um sistema que organiza o planejamento, a coordenação, a operação, o controle e supervisão dos recursos de TI.	Iniciativa que instrumentaliza o planejamento e pactuação das implementações digitais alinhadas com os objetivos previstos na EFGD.	Iniciativa que instrumentaliza uma Plataforma Digital de Formação que oferece um plano de capacitações continuadas aos servidores da RFPCT, visando potencializar suas atuações.
<a href="https://www.gov.br/gestao/">https://www.gov.br/gestao/</a>	<a href="https://www.gov.br/governodigital/pt-br/">https://www.gov.br/governodigital/pt-br/</a>	<a href="https://www.gov.br/governodigital">https://www.gov.br/governodigital</a>	<a href="https://plaforedu.mec.gov.br/">https://plaforedu.mec.gov.br/</a>
21.DFT	22. PDP	23. PGD	24. LideraGOV
Iniciativa de planejamento da força de trabalho que estima a quantidade ideal de pessoas para realizar entregas com foco em resultados.	Iniciativa que instrumentaliza o PNDP mediante levantamento das necessidades de desenvolvimento dos servidores.	Iniciativa que estabelece um programa de gestão abrangente que visa promover a melhoria contínua de desempenho das instituições orientada a entrega de resultados pelos servidores públicos.	Iniciativa que visa desenvolver competências de liderança em servidores públicos com potencial de gestão, formando uma rede de agentes públicos qualificados para ocupar cargos estratégicos.
<a href="https://www.gov.br/servidor/pt-br">https://www.gov.br/servidor/pt-br</a>	<a href="https://www.gov.br/servidor/">https://www.gov.br/servidor/</a>	<a href="https://www.gov.br/mma">https://www.gov.br/mma</a>	<a href="https://www.gov.br/servidor/">https://www.gov.br/servidor/</a>

# Transparéncia



## 1. Painel de dados abertos

Iniciativa que apresenta o panorama da abertura de dados, permitindo à população verificar se os órgãos do Governo Federal têm disponibilizado as informações contidas em suas bases de forma aberta.

<https://www.gov.br/cgu/>

## 2. PNP

Iniciativa que estabelece um ambiente virtual de coleta, validação e disseminação das estatísticas oficiais da RFPCT, com objetivo de reunir dados sobre o corpo docente, discente, TAE e gastos financeiros.

<https://www.gov.br/mec/pt-br/pnp>

## 3. Painel dos incidentes cibernéticos

A iniciativa reúne e disponibiliza estatísticas de incidentes cibernéticos, reunindo dados gerais em um painel de monitoramento sobre esses incidentes ocorridos em órgãos e entidades da APF.

<https://www.gov.br/ctir/pt-br/>

## 4. Sistec

Iniciativa que estrutura um sistema de registro, divulgação de dados e validação nacional de diplomas da EPCT, permitindo que as instituições insiram informações dos resultados educacionais.

<https://www.gov.br/mec/>

## 5. Serviço acesso à informação

Iniciativa que objetiva disponibilizar o acesso à informação de interesse público de maneira padronizada e facilitada em seções específicas nos sites oficiais das instituições, garantindo linguagem simples e acessível.

<https://portal.conif.org.br/>

## 6. Painel das contratações

Iniciativa que estabelece uma forma de acompanhamento de resultados da gestão dos processos de contratação pública.

<https://www.gov.br/pnkp/>

## 7. Painel de serviços digitais

Iniciativa que apresenta estatísticas sobre a evolução da transformação digital na oferta de serviços públicos federais, a avaliação a satisfação dos usuários, a quantidade de acesso às páginas de serviços e feedbacks.

<https://www.gov.br/governodigital>

## 8. Relatório do PDP

Iniciativa que consolida um relatório anual de execução PDP contendo os resultados das necessidades de desenvolvimento atendidas e previstas dos servidores, assim como a quantidade das ações desenvolvidas.

<https://www.gov.br/servidor/>

## 9. CIPI

Iniciativa que reúne informações em um sistema centralizado sobre projetos de investimento federais em infraestrutura e assim otimiza o acesso dos cidadãos a informações e fortalece a transparéncia o que se refere ao uso racional dos recursos públicos.

<https://www.gov.br/transferegov>

## 10. Relatório e Painel correcional

Iniciativas que apresenta um Painel de correição em dados, reunindo informações sobre PADs e sanções a pessoas físicas e jurídicas

<https://centralpaineis.cgu.gov.br/>

## 11. Relatório de Gestão

Iniciativa que consolida anualmente um relato integrado da prestação de contas das instituições, demonstrando e justificando como a gestão dos recursos públicos gera valor para a sociedade.

<https://portal.tcu.gov.br/transparencia>

## 12. Carta de Serviços

Instrumento de gestão pública que informa aos usuários sobre os serviços prestados pelos órgãos e entidades, incluindo formas de acesso e prestação, etapas, requisitos e prazos.

<https://www.gov.br/pianalto/>

## 13. PNCP

Iniciativa que reúne informações sobre contratações públicas em um portal centralizado, garantindo a transparéncia nas licitações e contratos.

<https://www.gov.br/pnkp/pt-br>

## 14. Portal de dados abertos

Iniciativa que apresenta um catálogo de metadados com informações sobre a localização da base de dados publicada, sem replicar os dados.

<https://dados.gov.br/home>

## 15.PDA

Iniciativa que orienta as ações de implementação e promoção da abertura de dados com o objetivo de organizar e padronizar a Política de DA.

<https://www.gov.br/cgu/>

Iniciativa que centraliza informações do governo federal de acesso livre que permite aos cidadãos acompanhar a utilização dos recursos públicos.

<https://portaldatransparencia.gov.br>

## 17. Portal de informações

Iniciativa que destina-se a publicação de informações de interesse público em transparéncia ativa, facilitando o acesso dos cidadãos.

<https://centralpaineis.cgu.gov.br>

## 18. Protocolo Integrado

Iniciativa que sistematiza uma estrutura de integração de informações dos processos e documentos, permitindo consultas das tramitações.

<https://www.gov.br/gestao/pt-br/>

# Monitoramento e controle



1. Gestão e Política de Riscos	2. Proteção de Dados Pessoais	3. ReGIC	4. PPSI
<p>Iniciativa de natureza permanente, estabelecida e monitorada pela alta administração, que visa identificar, avaliar e gerenciar potenciais eventos que possam afetar a organização.</p>	<p>Iniciativa que estabelece a política com diretrizes e responsabilidades para o tratamento e privacidade de dados pessoais de uma organização.</p>	<p>Iniciativa que visa aprimorar a coordenação entre as instituições para prevenir, tratar e responder a incidentes cibernéticos, a fim de elevar o nível em segurança dos ativos de informação.</p>	<p>Iniciativa que reúne um conjunto de projetos e processos para elevar a maturidade, a resiliência, a efetividade e a colaboração das instituições em termos de privacidade e segurança da informação.</p>
<a href="https://portal.tcu.gov.br">https://portal.tcu.gov.br</a>	<a href="https://www.gov.br/">https://www.gov.br/</a>	<a href="https://www.gov.br/ctir">https://www.gov.br/ctir</a>	<a href="https://www.gov.br/">https://www.gov.br/</a>
5. PlanGIC	6. Siscor	7. Sitai	8. Programa e plano de Integridade
<p>Iniciativa que estabelece procedimentos para a gestão coordenada de incidentes cibernéticos pelos órgãos participantes da ReGIC.</p>	<p>Iniciativa que estrutura um sistema de correição responsável por normatizar, orientar, integrar e supervisionar atividades correcionais.</p>	<p>Iniciativa que estabelece uma estrutura responsável por coordenar e articular as atividades relacionadas à integridade, transparência e acesso à informação.</p>	<p>Iniciativa que estabelece um plano de integridade, promovendo um conjunto estruturado de medidas e ações institucionais de integridade.</p>
<a href="https://www.gov.br/gsi/">https://www.gov.br/gsi/</a>	<a href="https://www.gov.br/corr">https://www.gov.br/corr</a>	<a href="https://www.gov.br/cgu">https://www.gov.br/cgu</a>	<a href="https://www.gov.br/cgu">https://www.gov.br/cgu</a>
9. Profip			
<p>Iniciativa que incentiva e capacita as instituições a implementarem programas de integridade, com o objetivo de prevenir, detectar e remediar práticas de corrupção, fraudes, irregularidades, desvios éticos.</p>			
<a href="https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/integridade-publica/profip">https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/integridade-publica/profip</a>			

# Proposta de Ação de capacitação

<b>Temática da Ação de Capacitação</b>	Compreensão e Aprimoramento da governança
<b>Público Alvo</b>	Servidores responsáveis pela tomada de decisões referente às iniciativas de gestão
<b>Tipo de aprendizagem</b>	Curso
<b>Título da Ação</b>	Governança Pública nos IFs
<b>Natureza e ambiente virtual de aprendizagem</b>	Google Meet ou Zoom
<b>CARGA HORÁRIA</b>	18 horas

## EMENTA

A proposta de formação está estruturada em módulos, abordando questões gerais do debate sobre governança pública e aspectos específicos da governança nos IFs articulados por suas categorias e as iniciativas de gestão relacionadas. Além de módulo adicional que enfatiza uma compreensão das iniciativas a partir de uma perspectiva integrada.

<b>Módulo 1</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Introdução à Governança nos IFs da RFPCT;</li> <li>Conceitos e princípios da governança pública;</li> <li>O papel da governança no contexto dos IFs;</li> <li>A estrutura da RFPCT e o sistema de governança dos IFs;</li> <li>As categorias de governança: Capacidade e Desempenho, Transparência, Monitoramento e Controle, Stakeholders;</li> </ul>	<b>Módulo 2</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Apresentação das iniciativas de gestão relacionadas à Capacidade e ao Desempenho: PDI, PEI, PCA, PLS, PDTIC, Matriz Orçamentária, Tramita.GOV.BR, Transferegov.br, SEI, Transformagov, SUAP, Gestão de processos, PEN, Sisp, PTD, PlaforEdu, PDP, LiderqGOV;</li> <li>Objetivos, características e benefícios de cada iniciativa;</li> <li>Como as iniciativas contribuem para a melhoria da eficiência, da eficácia e da qualidade dos serviços prestados pelos IFs.</li> </ul>
<b>Módulo 3</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Apresentação das iniciativas de gestão relacionadas à Transparência: Painel de dados abertos, PNP, Painel dos incidentes cibernéticos, Sistec, Serviço acesso à informação, Painel de serviços digitais, Painel das contratações, Relatório do PDP, CIPI, Relatório de Gestão, Carta de Serviços, PNCP, Portal de dados abertos, PDA, Portal da Transparência, Portal de informações, Protocolo Integrado;</li> <li>Objetivos, características e benefícios de cada iniciativa;</li> <li>Como as iniciativas contribuem para o aumento da transparência, da accountability e da participação da sociedade na gestão dos IFs;</li> </ul>	<b>Módulo 4</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Apresentação das iniciativas de gestão relacionadas ao Monitoramento e ao Controle: Gestão e Política de Riscos, Proteção de Dados Pessoais, ReGIC, PPSI, PlanGIC, Siscor, Sitai, Programa e plano de Integridade, Profip;</li> <li>Objetivos, características e benefícios de cada iniciativa;</li> <li>Como as iniciativas contribuem para a prevenção de riscos, a garantia da integridade e a conformidade legal nos IFs;</li> </ul>
<b>Módulo 5</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Apresentação das iniciativas de gestão relacionadas a categoria "Stakeholders": Compras.gov, Fala.Br, Currículo e oportunidade, Protocolo digital, AVN, EnergIF, Serviços Digitais, PagTesouro;</li> <li>Objetivos, características e benefícios de cada iniciativa;</li> <li>Como as iniciativas contribuem para o aumento do engajamento, da participação e da satisfação dos stakeholders dos IFs;</li> </ul>	<b>Módulo 6</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Como a integração das Iniciativas de Gestão contribui para o fortalecimento da governança nos IFs;</li> <li>Como as diferentes iniciativas de gestão se inter-relacionam e se complementam;</li> <li>Estratégias para promover a integração das iniciativas e para superar os desafios à sua implementação;</li> <li>O papel dos gestores, dos órgãos de controle e da sociedade na promoção da governança nos IFs;</li> </ul>

## OBJETIVO GERAL

Capacitar servidores públicos para desenvolver uma compreensão crítica sobre as iniciativas de gestão visando fomentar debates acerca da governança integrada dos Institutos Federais da Rede Federal de Ensino Profissional, científico e tecnológico.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Apresentar conceitos gerais acerca da governança dos IFs;
- Apresentar as iniciativas de gestão identificadas atualmente;
- Compartilhar experiências dos gestores sobre a temática;
- Aumentar o interesse e compreensão dos participantes pertinentes a relevâncias das iniciativas de gestão para a melhoria da governança.

## METODOLOGIAS DE ENSINO E APRENDIZAGEM

- Aulas expositivas e dialogadas, utilizando-se slides;
- Discussões em grupos e brainstorming para fixação de conteúdos;
- Exercícios de aplicação e simulações após exposição de conteúdos;
- Estudos de caso e exemplos práticos
- As atividades deverão ser realizadas coletivamente, estimulando a colaboração e a transparência, com auxílio da utilização de ferramentas digitais e plataformas online;
- As aulas terão duração de 03 horas para cada módulo temático, sendo divididas em 02 blocos de uma hora e meia, aproximadamente, com intervalo de 20 minutos entre eles

## INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO

- Participação nas atividades (assiduidade, pontualidade);
- Realização de exercícios e trabalhos;
- Avaliação de reação (satisfação dos participantes);

## RESULTADOS ESPERADOS

- Aumento do conhecimento e da compreensão dos gestores, dos servidores, sobre as iniciativas de gestão que configuram a governança nos IFs;
- Ampliação do debate qualificado sobre a governança de forma direcionada e integrada em suas categorias; visando o aprimoramento da governança.

## EM RESUMO

Este Guia proposto contempla um portfólio estruturado de iniciativas de gestão que configura a governança atual nos IFs da RFPCT e uma proposta vinculada de ação de capacitação que, em conjunto, visam fortalecer a governança pública nos Institutos Federais da RFPCT.

Ao focalizarem temas como a eficiência administrativa, o desenvolvimento de competências, a transparéncia e o controle social, essas iniciativas de gestão tem sido concebidas com o propósito de aprimoramento da governança pública dessas instituições.

A elaboração deste Guia pressupõe a importância de se investir continuamente na

informação e capacitação, como forma de promover uma leitura reflexiva das iniciativas de gestão e da Governança Pública configurada a partir delas, potencializando os benefícios de práticas dessa natureza para a sociedade.

Como a pesquisa base para esse Guia revelou, é intenso o surgimento de técnicas e instrumentos como os aqui estudados, e isso tem se acentuado nos últimos anos. Por conseguinte, as proposições aqui apresentadas poderão favorecer, nos IFs, o desenvolvimento de suas equipes técnicas, qualificando-as para enfrentar os desafios da gestão pública contemporânea.

# REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Educação. Instituições da Rede. 2016. Disponível em: <https://redefederal.mec.gov.br/historico>. Acesso em: 04 maio 2025.

CONIF, Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. **Há 113 anos formando profissionais qualificados e transformando vidas!** 2023. Disponível em <https://113anos.redefederal.org.br/#historico>. Acesso em: 05 maio 2025.

LEVI-FAUR, D. From “Big Government” to “Big Governance”. In: Levi-Faur, D. **The Oxford Handbook of Governance**. New York: Oxford University Press, 2012. DOI: <http://dx.doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199560530.013.0001>. Disponível em: <https://academic.oup.com/edited-volume/34384/chapter-abstract/291586068?redirectedFrom=fulltext&login=false>. Acesso em: 05 abr. 2025.

OLIVIERI, C.; NESTLEHNER, J.; PAIVA JUNIOR, P. C. A. Governança, governança corporativa e governança pública: os diferentes debates de um conceito em construção. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 17, n. 2, p. 230-247, 2018.

PNP, Plataforma Nilo Peçanha. 2023. Disponível em: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiZDhkNGNiYzgtMjQ0My00OGVILWJjNzYtZWQwYjl2OThhYWMlIiwidCI6IjIINjgyMzU5LWQxMjgtNGVkYiliYjU4LTgyYjJhMTUzNDNmZiJ9>. Acesso em: 25 mar. 2024.

RHODES, R. A. Waves of Governance. In: LEVI-FAUR, D. The Oxford Handbook of Governance. New York: **Oxford University** Press, 2012. Disponível em: <https://academic.oup.com/edited-volume/34384>. Acesso em: 22 abr. 2025.

SILVA, Heitor Pereira França da. **COMPOSIÇÃO DA GOVERNANÇA PÚBLICA:** uma análise nos institutos federais da rede de educação profissional, científica e tecnológica. Dissertação de Mestrado - Programa de Pós-Graduação em Administração Pública (Profiap/Univasf). Juazeiro (BA), 2025.

TEIXEIRA, Alex Fabiane; GOMES, Ricardo Corrêa. Governança pública: uma revisão conceitual. **Revista do Serviço Público**, [S.L.], v. 70, n. 4, p. 519-550, 27 dez. 2019. Escola Nacional de Administração Pública (ENAP). DOI: 10.21874/rsp.v70i4.3089. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3089>. Acesso em: 18 mar. 2025

# RESPONSÁVEIS PELA PROPOSTA

## **Heitor Pereira França da Silva**

Mestrando em Administração Pública em  
Rede Nacional - PROFIAP  
Instituição: Universidade Federal do Vale do  
São Francisco (UNIVASF)

## **José Raimundo Cordeiro Neto**

Doutor em Administração  
Professor do Mestrado em Administração  
pública em Rede Nacional - PROFIAP  
Instituição: Universidade Federal do Vale do  
São Francisco (UNIVASF)

Juazeiro-BA, 18 de julho de 2025

**Discente:** Heitor Pereira França da Silva, mestrando

**Orientador:** José Raimundo Cordeiro Neto, Doutor  
Universidade Federal do Vale do São Francisco

**18** de julho de 2025