

RELATÓRIO FINAL EXECUTIVO

DA REDE LIDERAGOV

DIAGNÓSTICO ESTRUTURAÇÃO FORTALECIMENTO

Carolina Resende

Contrato No 000236/2024-0

Produto 06
17/08/2025



2025



CAROLINA COSTA RESENDE

RELATÓRIO EXECUTIVO DA CONSULTORIA ESTRATÉGICA PARA A REDE LIDERAGOV

Relatório apresentado ao Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) como requisito para a conclusão do produto 04 do contrato nº 000236/2024-0.

Autoria: Carolina Costa Resende – doutora em psicologia (PUC Minas, 2014) com doutorado sanduíche na Universidade Paris Descartes (CAPES, 2012). Professora convidada do Programa LideraGOV (desde a primeira turma). Consultora Individual do Fundo dos Povos das Nações Unidas (desde 2020). Professora universitária (desde 2007). Pró-reitora de extensão da PUC Minas (desde 2022).

Gestor de Referência: Sílvia Maria Barros – Chefe da Divisão de Inovação em Desenvolvimento de Pessoas na Coordenação-Geral de Desempenho e Desenvolvimento de Pessoas da Secretaria de Gestão de Pessoas do Ministério da Inovação em Serviços Públicos

(DIDEP/CGDDP/DECAR/SGP/MGI).



Lattes: [ID - 8264600425128345](#)

Linkedin: [carolina-resende-psi](#)

Insta: [psi_carolinaresende](#)

BRASÍLIA

2025

Carolina Resende

08 de setembro de 2025

carolinaresende.psi@gmail.com

RELATÓRIO EXECUTIVO DA CONSULTORIA ESTRATÉGICA PARA A REDE LIDERAGOV.....	1
Introdução.....	3
1. Resultados da Consultoria: O Ecossistema de Gestão da Rede LideraGOV.....	6
1.1. Produto 1 - Diagnóstico e Perfil da Rede: A Pedra Fundamental.....	7
1.2. Produto 2 - Plano de Comunicação e Engajamento: A Voz Estratégica da Rede.....	7
1.3. Produto 3 - Parcerias e Trilhas de Aprendizagem: O Motor de Desenvolvimento Contínuo.....	8
1.4. Produto 4 - Plano Trienal de Eventos: O Coração Pulsante da Comunidade.....	9
1.5. Produto 5 - Estrutura de Governança e Plano de Ação: O Sistema Nervoso Central.....	9
1.6. As Entregas-Diferenciais: O Valor Agregado da Parceria.....	10
2. Lições Aprendidas e Fatores Críticos para a Sustentabilidade.....	12
2.1. Lições Aprendidas no Processo de Consultoria.....	12
2.2. Fatores Críticos para a Sustentabilidade Futura da Rede.....	13
3. Recomendações Estratégicas para o Fortalecimento Contínuo.....	15
4. Desdobramentos Futuros: Proposta de Programa de Mentoria para a Sustentabilidade da Ação.....	17
4.1. Objetivo e Concepção do Programa.....	17
4.2. Estrutura e Cronograma.....	18
4.3. Resultados Esperados e Entregáveis.....	19
4.4. Fatores Críticos de Sucesso e Análise de Riscos.....	22
5. Sugestão de Melhorias para a Rede LideraGOV: Um Legado para a Ação.....	23
6. Conclusão: Da Estruturação à Ação Transformadora.....	26

Relatório Executivo da Consultoria Estratégica para a Rede LideraGOV: Uma Jornada de Diagnóstico, Estruturação e Fortalecimento.

Introdução

Este Relatório Executivo sintetiza os resultados da consultoria estratégica realizada para a Rede LideraGOV, uma iniciativa do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) e da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), que contou com o apoio do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD). Esta consultoria, viabilizada pela visão estratégica do poder público de consolidar a Rede como um ativo para a administração pública, representa um marco na jornada de amadurecimento da iniciativa.

A notável vitalidade da Rede é evidenciada por uma série de conquistas significativas realizadas desde novembro de 2024, período que coincide com o desenvolvimento deste trabalho. Tais avanços demonstram o alto nível de engajamento da comunidade e a relevância de suas ações. Entre as principais realizações, destacam-se:

- A **2ª Oficina de Planejamento da Rede LideraGOV** para alinhamento de estratégias futuras;
- O lançamento do livro **“Vozes Negras no Serviço Público”**, escrito por egressos da 4ª edição;
- A participação destacada no **Encontro Nacional de Gestão de Pessoas (ENGP)**, com uma Roda de Conversa com os autores do livro e a realização de dois LideraTalks;
- A criação de **Grupos de Trabalho** para ampliar a colaboração entre os membros;
- A publicação de **matérias e entrevistas com egressos**, dando visibilidade às suas trajetórias;
- A formação da nova **equipe de moderação e curadoria** da Rede;

Carolina Resende

- A reativação do **grupo no LinkedIn** para fortalecer conexões profissionais;
- A implementação do projeto **Liderapia**, focado no bem-estar e saúde mental dos líderes;
- A realização do **Workshop de TEvEP** para capacitação da equipe gestora em planejamento estratégico;
- A construção de um **Painel de Dados estratégicos** sobre o Programa e a Rede LideraGov;
- A **revisão do normativo da Rede LideraGOV**, em andamento, com inovações em governança, diversidade, inclusão e produção de conhecimento;
- A **eleição do novo Grupo Gestor** da Rede LideraGov.

Essa intensa e produtiva atividade, ao mesmo tempo que demonstra o sucesso da iniciativa, foi o que evidenciou o desafio central que originou esta consultoria: o crescimento exponencial e a diversificação de seus membros e iniciativas geraram uma complexidade que o modelo de gestão informal original já não conseguia endereçar com a eficácia necessária. Em resposta, a consultoria, apoiada pela gestão do MGI, desenvolveu um ecossistema de gestão coeso, documentado em cinco produtos estratégicos sequenciais:

1. **Diagnóstico da Rede**
2. **Plano de Comunicação**
3. **Parcerias e Trilhas de Aprendizagem**
4. **Plano Trienal de Eventos**
5. **Estrutura de Governança**

Essa jornada foi orientada por uma arquitetura metodológica de dupla camada. O **Planejamento Estratégico** foi conduzido pelas metodologias TEvEP, Lean Thinking e Design Thinking, que garantiram a definição de um propósito claro e a criação de soluções eficientes e centradas nas necessidades dos membros. Em paralelo, a **Execução Relacional** foi guiada pela Pedagogia Alpha, que estruturou todas as interações com os stakeholders (reuniões, workshops e grupos focais) para assegurar um processo de cocriação, engajamento e apropriação genuína das soluções propostas.

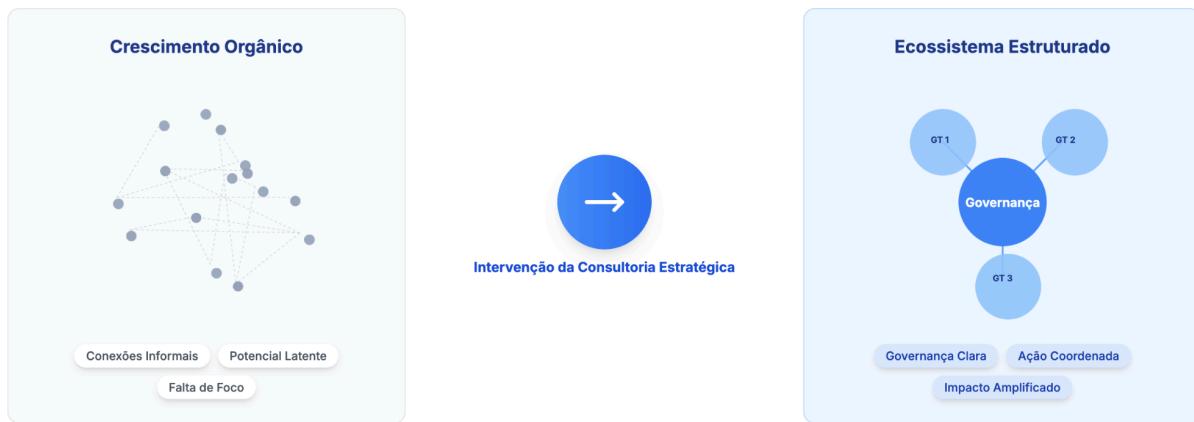
Carolina Resende

O presente relatório consolida, portanto, a entrega dos produtos gerados, as lições aprendidas e as recomendações estratégicas para o futuro, transferindo o conhecimento necessário para a gestão autônoma e o fortalecimento contínuo da Rede LideraGOV.

Figura 01: A transição da rede

Figura 1: A Transição da Rede

Do Crescimento Orgânico à Estrutura Estratégica



Fonte: Elaborado pelo autor

1. Resultados da Consultoria: O Ecossistema de Gestão da Rede LideraGOV

A aplicação rigorosa da arquitetura metodológica de dupla camada, que articulou o planejamento estratégico (TEvEP) com a execução relacional (Pedagogia Alpha), culminou na entrega de um conjunto coeso e interdependente de produtos. Estes resultados não devem ser interpretados como entregas isoladas, mas como os componentes de um ecossistema de gestão integrado, concebido para dotar a Rede LideraGOV de clareza estratégica, capacidade operacional e sustentabilidade a longo prazo. A lógica sequencial das entregas reflete, portanto, um processo de amadurecimento institucional progressivo e deliberado, onde cada produto serve de alicerce para o seguinte.

Figura 02: O ecossistema de gestão



Fonte: elaborado pelo autor

1.1. Produto 1 - Diagnóstico e Perfil da Rede: A Pedra Fundamental

O primeiro produto constituiu a fundação sobre a qual todo o trabalho subsequente foi edificado. O Diagnóstico foi muito além de uma análise SWOT superficial; por meio da triangulação entre a pesquisa quantitativa pré-existente (NPS), a análise documental e, essencialmente, o grupo focal conduzido sob a ótica da **Presença** da Pedagogia Alpha, foi possível construir um entendimento profundo e empático sobre os membros da Rede. Foram mapeadas as "personas" ou perfis predominantes de egressos, desde o "líder engajado" até o "observador silencioso", compreendendo as suas motivações, dores, barreiras à participação e expectativas. Foi desenhada a "jornada do membro", identificando os pontos de contacto críticos e as oportunidades para aprofundar o vínculo e a percepção de valor. Este diagnóstico foi essencial para evitar a proposição de soluções genéricas, permitindo que a estratégia fosse finamente calibrada para a realidade multifacetada da comunidade. Sem este alicerce, qualquer plano de ação correria o risco de ser inadequado e, consequentemente, ineficaz.

1.2. Produto 2 - Plano de Comunicação e Engajamento: A Voz Estratégica da Rede

Derivado diretamente dos achados do Produto 1, o Plano de Comunicação foi concebido como a "voz" da nova fase estratégica da Rede. Ao constatar a existência de diferentes perfis de membros e uma comunicação até então homogênea, o plano estabeleceu a necessidade de uma abordagem segmentada e multicanal. Foram definidos o tom de voz, a identidade verbal e as mensagens-chave para cada público, garantindo relevância e ressonância. O plano estruturou uma linha editorial clara, com eixos temáticos alinhados aos interesses da comunidade (identificados

Carolina Resende

no monitoramento digital e no grupo focal), e propôs um calendário de publicações para garantir consistência e previsibilidade. Mais do que um manual operacional, o Produto 2 representa a tradução da estratégia numa narrativa coerente e mobilizadora, cujo objetivo é fortalecer a identidade coletiva, promover o engajamento qualificado e comunicar de forma transparente o valor e as oportunidades geradas pela Rede.

1.3. Produto 3 - Parcerias e Trilhas de Aprendizagem: O Motor de Desenvolvimento Contínuo

Respondendo à procura explícita por desenvolvimento contínuo, identificada como um dos principais vetores de valor no diagnóstico, o Produto 3 propôs um novo paradigma para a oferta de conhecimento na Rede. A proposta move-se de ações de capacitação esporádicas e pontuais para a criação de "Trilhas de Aprendizagem" flexíveis e modulares. Este modelo permite que os membros personalizem os seus percursos de desenvolvimento de acordo com os seus interesses e disponibilidade, aumentando a atratividade e a aplicabilidade do conhecimento. Crucialmente, o plano detalhou uma estratégia de parcerias institucionais com escolas de governo, universidades e outras entidades, visando um modelo sustentável de co-criação e curadoria de conteúdo. Este produto posiciona a Rede não apenas como uma consumidora, mas como uma articuladora de conhecimento, funcionando como o "motor" que impulsiona o desenvolvimento permanente das suas lideranças.

1.4. Produto 4 - Plano Trienal de Eventos: O Coração Pulsante da Comunidade

Reconhecendo que o capital social e o sentido de pertencimento são construídos primordialmente nas interações presenciais e síncronas, o Plano Trienal de Eventos foi estruturado para ser o "coração pulsante" da comunidade. Em vez de eventos isolados e reativos, o plano institui um calendário estratégico, previsível e com propósito definido. Ele estabelece uma cadência de eventos de diferentes formatos e âmbitos – desde grandes encontros nacionais anuais, focados em temas de vanguarda, até eventos regionais menores, voltados para o fortalecimento de laços locais, e encontros temáticos virtuais, para aprofundamento técnico. Cada evento foi concebido com objetivos claros de conexão, aprendizagem e celebração, funcionando como os principais rituais que marcam o ritmo da vida da Rede, reforçam a sua cultura e materializam a sua proposta de valor.

1.5. Produto 5 - Estrutura de Governança e Plano de Ação: O Sistema Nervoso Central

Como produto culminante e integrador, a Estrutura de Governança foi desenhada para ser o "sistema nervoso central" que orquestra todos os demais componentes. Fundamentado nos princípios da participação, agilidade e clareza de papéis, o modelo proposto com Grupo Gestor, Grupos de Trabalho e Conselho Consultivo visa ser um arcabouço habilitador, e não burocrático. A definição de instâncias, papéis e rituais de gestão (como as Reuniões de Análise da Estratégia) fornece a estrutura necessária para a tomada de decisão transparente e o alinhamento contínuo.

Para detalhar as responsabilidades em projetos estratégicos, o plano utiliza a **Matriz**

Carolina Resende

RACI (guia da Matriz RACI), uma ferramenta de gestão que esclarece os papéis em cada tarefa:

- **Responsável (Responsible)**: quem executa a atividade.
- **Aprovador (Accountable)**: quem tem a responsabilidade final e a autoridade para aprovar a entrega.
- **Consultado (Consulted)**: quem deve ser consultado antes da ação para fornecer insumos.
- **Informado (Informed)**: quem é mantido informado sobre o progresso ou a conclusão da tarefa.

O Plano de Ação, com a proposição de Objetivos e Resultados-Chave (OKRs), traduz a estratégia em metas mensuráveis, permitindo uma gestão focada em resultados e impacto. Este produto organiza o presente e garante a perenidade da Rede, criando as condições institucionais para que ela possa evoluir, adaptar-se e prosperar de forma autônoma e sustentável.

1.6. As Entregas-Diferenciais: O Valor Agregado da Parceria

Para além do cumprimento formal do âmbito contratado, a consultoria procurou agregar valor por meio de iniciativas proativas que visavam fortalecer o capital humano e intelectual da Rede. Estas ações, denominadas aqui como diferenciais da entrega, representam o compromisso com uma parceria que transcende o contratual para se tornar uma genuína colaboração para o desenvolvimento. Destacam-se:

- **Workshop de Capacitação em Planejamento Estratégico (TEVEP)**: Reconhecendo que a entrega de um plano de governança seria insuficiente sem a devida capacitação dos atores para executá-lo, foi concebido e realizado um workshop prático. A atividade teve como objetivo instrumentalizar o Grupo Gestor e as lideranças dos Grupos de Trabalho, apresentando as ferramentas e os conceitos do método TEVEP. O foco foi promover o

Carolina Resende

conhecimento do modelo e oferecer os fundamentos para sua futura aplicação no planejamento das ações da Rede, iniciando assim o desenvolvimento de competências para uma gestão mais autônoma.

- **Articulação e Representação Institucional:** A consultoria atuou proativamente na prospecção de oportunidades para ampliar a visibilidade e o reconhecimento da Rede LideraGOV. Foram mapeados e articulados convites para a participação da Rede em fóruns de debate qualificado, com o objetivo de posicioná-la no cenário nacional, permitir a troca de experiências, a absorção de novas tendências e fortalecer sua marca como um ator relevante na inovação em gestão pública.

A seguir, apresenta-se o quadro-resumo dos produtos formais entregues, que constituem o legado tangível desta consultoria:

Produto	Âmbito Principal	Link de Acesso
Produto 1	Diagnóstico e Perfil da Rede	https://tinyurl.com/mrxyp3hf
Produto 2	Plano de Comunicação e Engajamento	https://tinyurl.com/wkk5vw5j
Produto 3	Parcerias e Trilhas de Aprendizagem	https://tinyurl.com/t95uyh5d https://tinyurl.com/4s6ve7xr
Produto 4	Plano Trienal de Eventos	https://tinyurl.com/2p8tbdd https://tinyurl.com/4xbn3vv5
Produto 5	Estrutura de Governança e Plano de Ação	https://tinyurl.com/5n7wm5k6

2. Lições Aprendidas e Fatores Críticos para a Sustentabilidade

A consultoria gerou aprendizados cruciais para a gestão da Rede e identificou os pilares que sustentarão seu sucesso a longo prazo.

2.1. Lições Aprendidas no Processo de Consultoria

Quatro lições principais foram extraídas da execução da consultoria, servindo como guia para futuras iniciativas de desenvolvimento organizacional em redes:

- **Validade da Arquitetura Metodológica:** A abordagem de dupla camada, combinando planejamento estratégico (TEvEP) com execução relacional (Pedagogia Alpha), foi essencial. A estratégia garantiu que as soluções fossem tecnicamente robustas, enquanto a abordagem relacional assegurou a legitimidade e apropriação das propostas pela comunidade, evitando a criação de planos sem adesão.
- **O Poder do Diagnóstico Qualitativo Profundo:** A pesquisa documental concomitante à realização de grupos focais foi determinante. As narrativas e experiências compartilhadas pelos membros forneceram um entendimento profundo que os dados quantitativos isoladamente não revelariam, garantindo que a estratégia fosse ancorada na realidade da Rede.
- **A Centralidade da Validação Iterativa:** A co-construção semanal dos produtos com os gestores do MGI, além de: apresentações de cada relatório/produto de forma dialogada com o Comitê Gestor; reuniões temáticas com as comissões consolidaram o fator crítico

Carolina Resende

de sucesso: a co-gestão e co-criação. Essa prática mitigou riscos de desalinhamento e transformou os gestores em coautores das soluções, fortalecendo o senso de propriedade e o compromisso com a implementação.

- **O Desafio do Engajamento em Redes Heterogêneas:** O diagnóstico confirmou que não existe uma fórmula única para o engajamento. A estratégia deve ser segmentada, oferecendo diferentes níveis de participação para contemplar a diversidade de perfis, desde lideranças ativas a colaboradores pontuais.

2.2. Fatores Críticos para a Sustentabilidade Futura da Rede

A perenidade da Rede LideraGOV dependerá da atenção contínua a quatro pilares fundamentais:

- **Patrocínio Institucional do Poder Público:** A Rede LideraGOV é um programa de Estado e sua sustentabilidade depende de um patrocínio institucional ativo e contínuo. É fundamental que o poder público, incluindo suas instituições gestoras, continue a legitimar a estrutura de governança, promover a Rede como um ativo estratégico e defender sua relevância. Esse apoio confere o peso institucional necessário para atrair parcerias e para que os seus membros sintam que seu trabalho voluntário é valorizado ao mais alto nível.
- **Alocação de Recursos para a Ação:** Os Grupos de Trabalho necessitam de recursos mínimos (financeiros, pessoal de apoio e, crucialmente, tempo institucional) para que a participação na Rede seja vista como parte do trabalho, e não como uma atividade extracurricular.
- **Fomentar o Protagonismo e a Autonomia dos Membros:** Com os insumos estratégicos entregues, o foco agora deve ser estimular uma cultura de protagonismo, incentivando os membros a assumirem a coordenação das ações. O sucesso da Rede será proporcional à distribuição de sua liderança.

Carolina Resende

- **Mecanismos de Gestão do Conhecimento:** É fundamental criar mecanismos formais, como repositórios e a promoção de publicações, para capturar e organizar o conhecimento gerado pela Rede. Transformar a experiência em um ativo intelectual acessível permitirá que a Rede aprenda consigo mesma e se consolide como referência.

Figura 03:



Fonte: elaborado pelo autor

3. Recomendações Estratégicas para o Fortalecimento Contínuo

A jornada de consultoria para a Rede LideraGOV produziu um ecossistema de gestão e também revelou lições aprendidas e fatores críticos que fundamentam as seguintes recomendações estratégicas, essenciais para a sustentabilidade e o impacto futuro da Rede.

Uma lição fundamental foi a validação da arquitetura metodológica de dupla camada, que uniu o planejamento estratégico (TEvEP) à execução relacional (Pedagogia Alpha), provando-se importante para construir soluções robustas e com legitimidade. O diagnóstico qualitativo profundo, especialmente através dos grupos focais, foi um ponto de virada, permitindo que a estratégia fosse ancorada na realidade vivida pelos membros, indo além dos dados quantitativos. Além disso, a validação iterativa semanal com os gestores do MGI transformou-os em co-autores dos produtos, garantindo alinhamento e um forte senso de propriedade sobre os resultados.

Para a sustentabilidade futura, alguns fatores são críticos. O **patrocínio institucional ativo do Poder Público**, uma conquista central desta jornada, deve ser mantido como pilar de sustentação. A continuidade desse apoio confere o peso institucional necessário para a Rede prosperar. Outro fator é a **alocação de recursos para a ação**, garantindo que os Grupos de Trabalho tenham o tempo e os meios para executar os planos. O maior desafio agora, no entanto, é **fomentar o protagonismo e a autonomia dos membros**. Com os robustos insumos estratégicos entregues, o foco deve se voltar para estimular uma cultura em que os membros se sintam confiantes para assumir a coordenação das ações, transformando o planejamento em realidade. Por fim, é vital consolidar **mecanismos de gestão do conhecimento** para capturar e disseminar as lições aprendidas, transformando a experiência da Rede em um ativo intelectual permanente.

Diante desse cenário, as seguintes recomendações são propostas:

Para o Fortalecimento Geral da Rede:

- 1. Operacionalizar a Estrutura de Governança:** Ativar formalmente o modelo de governança proposto (Produto 5), com o Comitê Gestor e os Grupos de Trabalho (GTs) executando os planos de Comunicação, Trilhas de Aprendizagem e Eventos. A implementação da gestão por OKRs é fundamental para garantir o alinhamento e o foco em resultados mensuráveis.
- 2. Centralizar a Comunicação em uma Plataforma Digital:** Priorizar a migração de ferramentas fragmentadas para uma plataforma digital única. Este hub deverá integrar a comunicação, a gestão do conhecimento e um repositório para a produção intelectual dos membros, fortalecendo a memória institucional e a identidade da Rede.
- 3. Conectar o Desenvolvimento à Progressão de Carreira:** Estabelecer um diálogo formal com os setores de gestão de pessoas de órgãos públicos parceiros. O objetivo é criar mecanismos para que as competências desenvolvidas na Rede sejam reconhecidas formalmente e consideradas em processos de progressão de carreira, aumentando a percepção de valor do programa para os egressos.

Para o Fortalecimento Específico da Mentoria:

- 1. Capacitar um Corpo de Mentores Qualificados:** Estruturar e lançar o programa "LideraGOV Mentor", conforme detalhado no Produto 3, para formar um grupo de egressos e parceiros aptos a orientar novos membros. Esta é uma ação-chave para garantir a qualidade e a escalabilidade da mentoria na Rede.
- 2. Tornar a Mentoria um Pilar Transversal:** Integrar a mentoria em todas as frentes da Rede, promovendo sessões de "mentoría flash" nos eventos anuais, conectando mentores e mentorados na plataforma digital e utilizando-a como suporte nas Trilhas de Aprendizagem.
- 3. Valorizar e Reter os Mentores:** Criar um sistema de reconhecimento claro para os mentores voluntários. Ações como certificação, destaque nos canais de comunicação e oportunidades exclusivas de desenvolvimento são essenciais para manter a motivação e sustentar o programa a longo prazo.

Carolina Resende

4. Desdobramentos Futuros: Proposta de Programa de Mentoria para a Sustentabilidade da Ação

Com a arquitetura de governança estabelecida (Produto 5) e os caminhos estratégicos para comunicação, desenvolvimento e conexão delineados (Produtos 2, 3 e 4), a Rede LideraGOV conclui uma fase essencial de estruturação e planejamento. A clareza sobre "o que fazer" e "como se organizar para fazer" está agora devidamente registrada. Contudo, a transição do planejamento para a ação efetiva eCom a estrutura de governança da Rede definida, o passo seguinte e mais estratégico é a implementação de um mecanismo que garanta a transição do planejamento para a ação. Propõe-se, assim, a criação de um **Programa de Mentoria** para apoiar as lideranças da Rede na execução dos projetos e na geração de impacto.

4.1. Objetivo e Concepção do Programa

O objetivo central do programa é **preencher a lacuna crítica entre o planejamento estratégico e a execução**, oferecendo suporte qualificado e contínuo aos membros da governança e egressos engajados. A concepção metodológica do programa articula duas dimensões:

1. **Mentoria de Projetos (Foco na Ação):** Apoio prático e direto à gestão dos projetos prioritários da Rede (a "Carteira de Iniciativas"). O mentor atuará como um parceiro estratégico para auxiliar os grupos a superar obstáculos, refinar táticas e alcançar os OKRs definidos.
2. **Fomento à Pesquisa Aplicada (Foco no Conhecimento):** Incentivo para que os grupos sistematizem suas experiências, analisem os resultados de forma crítica e transformem seus projetos em estudos de caso e artigos. Esta abordagem qualifica a ação e consolida a Rede como um centro de produção de conhecimento em gestão pública.

4.2. Estrutura e Cronograma

Público-Alvo: O programa pode ser composto por até 40 participantes, sendo até 30 vagas para as lideranças da governança (Comitê Gestor, GTs, Lideranças do futuro, professores do Programa) e no mínimo 10 vagas para outros egressos engajados da Rede.

Duração: 9 meses, com início proposto para dezembro de 2025.

Formato: O programa combinará dois tipos de encontros:

- **Encontros Coletivos:** Realizados periodicamente, com a primeira hora dedicada à "**Clínica de Projetos**" (aprendizagem entre pares e acompanhamento das iniciativas) e a segunda hora a uma "**Pílula de Capacitação**" (módulo formativo sobre temas aplicáveis, como gestão ágil e mensuração de impacto).
- **Encontros Individuais:** Sessões de aprofundamento confidenciais entre o mentor e cada Grupo de Trabalho para orientação estratégica e resolução de problemas específicos.

Cronograma Resumido: O percurso será estruturado em três fases principais ao longo de 9 meses:

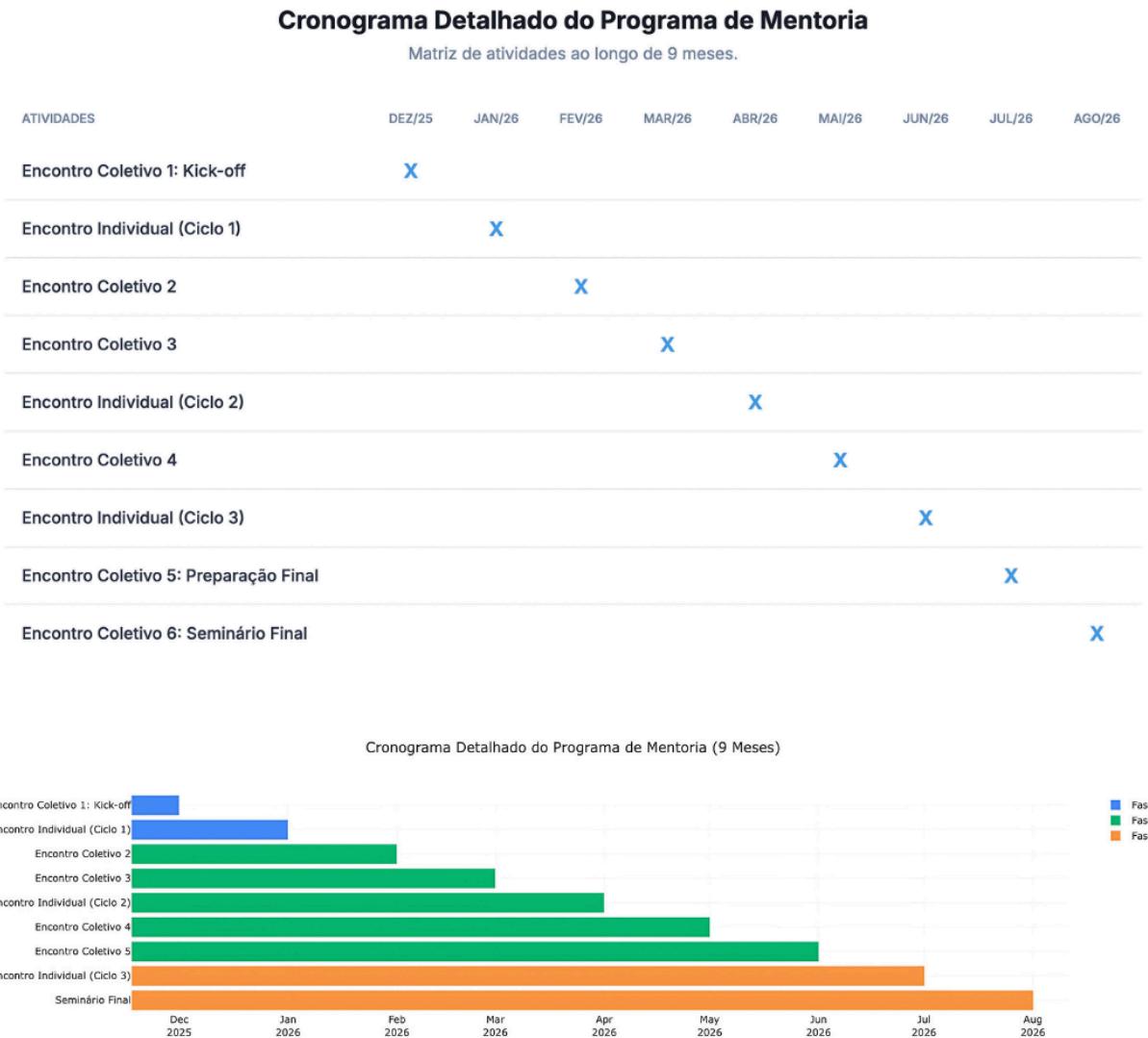
- **Fase 1: Alinhamento e Planejamento (Meses 1-2):** Kick-off do programa e validação dos escopos e OKRs dos projetos.
- **Fase 2: Execução e Acompanhamento (Meses 3-7):** Ciclo de "Clínicas de Projeto", mentorias individuais focadas na superação de obstáculos e capacitações.
- **Fase 3: Sistematização e Apresentação (Meses 8-9):** Foco na análise de resultados, escrita dos relatórios finais e realização de um seminário para apresentação dos projetos.

4.3. Resultados Esperados e Entregáveis

Ao final do ciclo de **9 meses**, espera-se que o Programa de Mentoria gera um conjunto de resultados tangíveis e intangíveis de alto valor para a Rede:

- **Para os Participantes:** Desenvolvimento de competências aplicadas em gestão de projetos, liderança colaborativa e pensamento estratégico.
- **Para a Rede LideraGOV:** Atingimento dos OKRs anuais, fortalecimento da cultura de colaboração e criação de um portfólio de casos de sucesso.
- **Entregável Formal:** Ao final do programa, cada grupo mentorado produzirá um **Relatório Final de Projeto**, sistematizando a jornada, os resultados e as lições aprendidas, com potencial para se tornar uma publicação da Rede.

Figura 04: Cronograma de atividades da mentoria



Fonte: Elaborado pelo autor

Figura 05: Cronograma com outra visão

A Jornada de 9 Meses do Programa de Mentoria

Um percurso estruturado de Ação, Reflexão, Aprendizagem e Resultados.



Fase 1: Alinhamento e Planeamento

(Meses 1 - 2)

Marcos Principais:

- ✓ Encontro Coletivo 1: Kick-off e alinhamento de projetos.
- ✓ Ciclo de Mentoria Individual 1: Aprofundamento e validação dos OKRs.
- ✓ Primeiras "Clínicas de Projeto" nos encontros coletivos.



Fase 2: Execução e Acompanhamento

(Meses 3 - 7)

Marcos Principais:

- ✓ Ciclos de Mentoria Individual para resolução de problemas e ajuste de rotas.
- ✓ Acompanhamento do progresso e capacitações focadas nos encontros coletivos.
- ✓ Foco na implementação e superação de obstáculos práticos dos projetos.



Fase 3: Sistematização e Apresentação

(Meses 8 - 9)

Marcos Principais:

- ✓ Foco na análise de resultados e na escrita dos relatórios finais.
- ✓ Ciclo de Mentoria Individual para apoio na consolidação dos entregáveis.
- ✓ Seminário final para apresentação dos projetos e celebração dos resultados.

Ação

Reflexão

Aprendizagem

Resultados

Fonte: Elaborado pelo autor

4.4. Fatores Críticos de Sucesso e Análise de Riscos

- **Fatores de Sucesso:** O êxito do programa depende do **engajamento dos mentorados**, do **apoio contínuo da alta gestão (MGI/ENAP)**, da **clareza dos projetos e metas (OKRs)** e de um **ambiente de confiança e abertura**.
- **Principais Riscos e Mitigações:**
 - **Risco de Baixa Adesão:** Devido à sobrecarga de trabalho dos participantes.
 - **Mitigação:** Alinhar o cronograma com a alta gestão para garantir o tempo institucional necessário e demonstrar o valor prático do programa desde o primeiro encontro.
 - **Risco de Projetos com Escopo Mal Definido:** Dificultando a mensuração do progresso.
 - **Mitigação:** Dedicar a Fase 1 do programa a refinar e validar os escopos e OKRs de cada projeto.

5. Sugestão de Melhorias para a Rede LideraGOV: Um Legado para a Ação

Nota Introdutória: Este documento consolida um conjunto de sugestões estratégicas, oferecido como um legado do processo de consultoria para inspirar e catalisar a próxima fase de desenvolvimento da Rede LideraGOV. As ideias aqui apresentadas são um convite à ação, desenhadas para serem debatidas, adaptadas e, se validadas, implementadas pela governança da Rede, fortalecendo sua jornada rumo à excelência e ao impacto sustentável.

Eixo 1: Engajamento e Protagonismo – O Fator Humano

O maior desafio da Rede, agora dotada de insumos estratégicos, é fomentar a autonomia e o protagonismo de seus membros. As seguintes iniciativas visam transformar a participação de reativa para proativa.

- 1.1. LideraGOV Sprints: Agilidade e Foco em Resultados
 - O quê: Criar "Sprints" temáticos de curta duração (ex: 2 a 3 meses) onde equipes multidisciplinares de egressos se voluntariam para resolver um desafio específico e concreto, como "Desenvolver um protótipo para o novo portal da Rede" ou "Estruturar o 1º Encontro Regional".
 - Por quê: Esta abordagem, inspirada em metodologias ágeis, gera entregas rápidas, aumenta o sentimento de realização e permite que membros com menos tempo disponível contribuam de forma pontual e de alto impacto. Ela operacionaliza a cultura de OKRs e responde ao desejo por ações práticas.
- 1.2. Gamificação do Engajamento: Reconhecimento e Motivação
 - O quê: Implementar, na futura plataforma digital, um sistema de "gamificação" onde os membros acumulam pontos e recebem insígnias (badges) digitais por suas contribuições: participação em GTs, mentoria, organização de eventos, publicação de artigos, etc.
 - Por quê: O diagnóstico revelou um forte desejo por reconhecimento. Um sistema de gamificação cria um mecanismo lúdico e transparente de valorização, incentivando a participação contínua e ajudando a identificar os membros mais engajados da comunidade.
- 1.3. Embaixadores LideraGOV: Capilaridade e Liderança Regional
 - O quê: Criar um programa formal de "Embaixadores Regionais", onde egressos voluntários de diferentes estados atuam como pontos focais para articular

Carolina Resende

parcerias locais, organizar encontros menores (meetups) e acolher novos membros em suas regiões.

- Por quê: Responde diretamente ao desafio da dispersão geográfica identificado no diagnóstico e operacionaliza a estratégia de consolidação regional do Plano Trienal de Eventos. Distribui a liderança e fortalece o senso de pertencimento local.

Eixo 2: Inovação e Conhecimento – O Legado Intelectual

Para se consolidar como um centro de excelência, a Rede deve ir além da conexão, tornando-se um polo de produção e disseminação de conhecimento aplicado.

- 2.1. LideraGOV Policy Labs: A Rede como Think-and-Do Tank
 - O quê: Estruturar um "Laboratório de Políticas Públicas" como uma iniciativa anual. A Rede lançaria um edital interno para que os GTs, com apoio de mentores, desenvolvessem e prototipassem soluções inovadoras para um desafio real da administração pública (definido em parceria com o MGI). O projeto vencedor seria apresentado no Encontro Nacional.
 - Por quê: Materializa a expectativa da Rede de atuar como um espaço para o aperfeiçoamento de políticas públicas⁵. Conecta as Trilhas de Aprendizagem (conhecimento)⁶, a Mentoria (apoio)⁷ e os Eventos (visibilidade)⁸, gerando um ciclo completo de inovação.
- 2.2. Publicação Anual "Cadernos LideraGOV": Consolidando o Conhecimento
 - O quê: Lançar uma publicação digital anual com selo editorial (ex: ISBN), compilando os melhores trabalhos desenvolvidos na Rede: os relatórios finais dos projetos da mentoria, estudos de caso de sucesso dos egressos e artigos sobre os temas anuais dos eventos.
 - Por quê: Atende ao interesse em produção e compartilhamento de conhecimento⁹ e cria um legado intelectual duradouro. Posiciona a Rede LideraGOV como uma fonte de referência em inovação na gestão pública, fortalecendo sua reputação e a de seus membros.

Eixo 3: Conexão e Impacto – A Projeção Externa

O valor gerado internamente deve transbordar, ampliando a influência da Rede e o desenvolvimento de seus membros.

- 3.1. Programa de Intercâmbio "Líder por um Dia"

Carolina Resende

- O quê: Criar um programa de intercâmbio de pequena escala e alta atratividade. Por meio de um processo seletivo baseado em mérito e engajamento, egressos selecionados teriam a oportunidade de passar um dia acompanhando a rotina de um líder de alto escalão em outra instituição pública, ou mesmo em uma organização parceira do setor privado ou terceiro setor.
- Por quê: Responde diretamente à expectativa de desenvolvimento e progressão de carreira¹⁰¹⁰¹⁰¹⁰, oferecendo uma experiência de aprendizado imersiva e de alto valor. Fortalece as parcerias estratégicas¹¹ e cria narrativas de sucesso poderosas para a comunicação da Rede.
- 3.2. Selo "Parceiro da Liderança Pública": Engajando o Ecossistema
 - O quê: Desenvolver um selo de reconhecimento anual para as instituições (públicas, privadas ou do terceiro setor) que mais apoiaram a Rede LideraGOV, seja por meio de patrocínios, cessão de espaços, liberação de servidores para atividades ou parcerias de conteúdo. A entrega do selo seria um momento de destaque no Encontro Nacional.
 - Por quê: Cria um mecanismo de incentivo para a sustentabilidade financeira e institucional da Rede¹². Aprofunda o relacionamento com stakeholders e dá visibilidade positiva aos parceiros, gerando um ciclo virtuoso de colaboração.

6. Conclusão: Da Estruturação à Ação Transformadora

Ao término desta jornada de consultoria, conclui-se que o trabalho realizado超越了 a entrega de um conjunto de produtos isolados. Por meio de uma abordagem metodológica participativa, que posicionou os membros da Rede LideraGOV como protagonistas da sua própria transformação, e de um processo contínuo de diálogo e construção conjunta, foi possível ligar à Rede um ecossistema de gestão integrado, dotado de diagnóstico, planejamento, estrutura de governança e, fundamentalmente, de legitimidade perante os seus membros. A aplicação da Pesquisa foi, além de uma escolha metodológica, um ato de coerência com a natureza de uma organização que se define pela colaboração e pela inteligência coletiva. O resultado é uma arquitetura estratégica que não foi imposta, mas que emergiu da própria comunidade, garantindo um alicerce sólido para o futuro.

A Rede encontra-se, no presente momento, numa posição privilegiada de maturidade institucional. A jornada percorrida, desde o diagnóstico aprofundado até à conceção de um plano sólido de governança, conferiu à organização uma clareza sem precedentes sobre a sua identidade, os seus objetivos estratégicos e os mecanismos necessários para os alcançar. Os produtos entregues – o Plano de Comunicação, as Trilhas de Aprendizagem, o Plano de Eventos e a Estrutura de Governança – não devem ser vistos como documentos estanques, mas como ferramentas vivas e interconectadas, que, juntas, formam o sistema nervoso central de uma organização pronta para operar num novo patamar de excelência e impacto.

Para garantir a continuidade e a coerência com o trabalho de mentoria do programa deverão ser conduzidas por um profissional ou equipe com profundo conhecimento da Rede LideraGOV. É essencial que o(a) mentor(a) possua experiência comprovada em planejamento estratégico para redes colaborativas e em metodologias participativas focadas no desenvolvimento de lideranças e na facilitação de grupos.

Essa abordagem assegura que a fase de implementação dos projetos esteja alinhada com

Carolina Resende

os diagnósticos e as estratégias definidas, maximizando o potencial de impacto do programa e fortalecendo a autonomia das lideranças da Rede.

Referências

DEMO, Pedro. **Pesquisa participante: mito e realidade**. Brasília: INEP, 1982.

DEMO, Pedro. **Participação é conquista: noções de política social participativa**. São Paulo: Cortez, 1986.

DEMO, Pedro. **Metodologia científica em ciências sociais**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

DEMO, Pedro. **Pesquisa participante: saber pensar e intervir juntos**. Brasília: Liber Livro, 2008.

SIVERES, Luiz. **Pedagogia Alpha: Presença, Proximidade e Partida**. Conselheiro Lafaiete: Brazil Publishing, 2020.