

Termo de Referência
Soluções Educacionais – Escola de Governo do RS

1 OBJETO

Realização das soluções educacionais da “Academia de Líderes”, “Lidera RS”, “Planejamento Estratégico: aprenda a fazer”, e “Boas Práticas em Gestão de Pessoas”, para oferta aos servidores públicos estaduais do Rio Grande do Sul. As soluções compreendem um total de 17 turmas, 830 vagas ofertadas e carga horária total de 262 horas.

2 CONTEXTUALIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA

As soluções educacionais previstas neste termo de referência fazem parte do Plano Anual de Qualificação da Escola de Governo do RS para o ano de 2026. Essas soluções têm sua origem no PPA 2024-2027, no caso das turmas do Lidera-RS, e também resultam da necessidade de desenvolvimento das lideranças intermediárias propostas na Instrução Normativa SPGG nº 15/2024, que dispõe sobre ações de formação e desenvolvimento de lideranças na Administração Pública do Estado do RS. Isso está conforme estabelece o Decreto nº 56.436, de 29 de março de 2022, que institui a Política de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas da Administração Pública do Estado do Rio Grande do Sul e Rede de Gestão Estratégica de Pessoas - Rede Pessoas. Além disso, baseiam-se no Levantamento de Necessidades de Desenvolvimento (LND), trabalho realizado no Mapa de Desenvolvimento de Equipes. A seguir, serão justificadas e contextualizadas cada uma das soluções.

2.1 Academia de Líderes

Nos últimos anos, a Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão (SPGG), por meio da SUGEP (Subsecretaria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas) e da EGOV-RS (Escola de Governo do RS) vem realizando sucessivas capacitações e ações de desenvolvimento de lideranças no âmbito do estado do Rio Grande do Sul. Milhares de vagas foram ofertadas em ações para que líderes lotados em todas as áreas do estado pudessem aprimorar cada vez mais suas atuações junto às suas

equipes e atividades.

De 2023 para cá, duas abordagens de desenvolvimento de lideranças foram foco da Escola de Governo: a formação da alta liderança do RS e a formação de novas potenciais lideranças. Os expoentes dessas abordagens foram o Programa de Formação para Altas Lideranças do RS e o Lidera RS. O primeiro desenvolve lideranças dos níveis 11, 12 e 13, compreendendo diretores, subsecretários, secretários de estado e demais posições estratégicas. Já o segundo é voltado para desenvolver servidores que ainda não ocupam funções de liderança no estado do RS, mas que estão sendo preparados para tal.

Dessa forma, identifica-se que há uma grande necessidade de desenvolvimento em outro grupo de lideranças: as lideranças intermediárias. Essas são aquelas que estão no nível de liderança de pessoas e que desempenham suas funções principalmente como chefias de equipes. Este público compreende cerca de 600 servidores na Administração Direta do estado e necessita igualmente de atenção, capacitação e desenvolvimento, pois atuam na linha de frente dos projetos e ações estratégicas do estado.

Capacitar e desenvolver as lideranças de nível intermediário pode trazer resultados impactantes para o estado, tais como: maior alinhamento e perpetuação da cultura organizacional desejada; melhoria da comunicação interna; retenção de talentos e redução de *turnover* nas equipes; aumento do engajamento e desempenho das equipes. Portanto, assim justifica-se a importância e pertinência da presente contratação para a continuidade da qualificação dos serviços prestados pelo estado e para o atingimento dos objetivos estratégicos do RS.

2.2 Lidera RS

A Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão (SPGG), por intermédio da Subsecretaria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (SUGEP), vem promovendo nos últimos anos, uma série de medidas com o objetivo de implementar a gestão estratégica de pessoas, pautada no alcance de resultados institucionais por meio de agentes públicos preparados e engajados para efetivação das políticas públicas do Estado do Rio Grande do Sul (RS).



Neste contexto, efetivou-se a implementação do percurso formativo denominado Lidera RS, sendo esse, meta do quadriênio 2024-2027 do Plano Plurianual (PPA) do Estado do RS, com a realização da primeira turma em 2024. O Lidera RS constitui-se de uma ação integrada de gestão de competências e desenvolvimento de pessoas. O projeto em questão está estruturado em quatro fases, sendo:

- a) processo seletivo composto de etapas eliminatórias, conforme edital;
- b) formação executiva com carga horária mínima de 120 horas;
- c) mentoria individual e coletiva durante a formação executiva;
- d) Avaliação realizada mediante análise dos resultados obtidos com a conclusão do Lidera RS, a cada ciclo, e com o monitoramento em relação à ascensão dos egressos.

As fases de processo seletivo, mentorias e avaliação de resultados serão coordenadas pela Subsecretaria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (SUGEP) por meio do Departamento de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas. Já a formação executiva será disponibilizada por intermédio da Escola de Governo (EGOV) sendo denominada Percurso Formativo Lidera RS e terá por objetivos:

- I – Identificar os servidores públicos com aptidão de gestão e oportunizar o desenvolvimento de competências de liderança, com foco na formação de novos líderes;
- II – Qualificar os participantes para atuarem comprometidos com a geração de valor público e com prontidão para ocupar funções e cargos estratégicos, por meio de formação executiva e mentoria;
- III – Construir rede de servidores com alta capacidade de gestão e liderança a partir dos egressos do Lidera RS.

Nesse viés, a terceira turma do Lidera RS contemplará 50 (cinquenta) vagas para uma formação de 132 (cento e trinta e duas) horas-aula a ser realizada no ano de 2026 e será customizado pela contratada para atender as necessidades de aperfeiçoamento dos servidores do Estado do RS

mediante acompanhamento e validação da equipe técnica da EGOV/SPGG. O escopo da ação tratada neste termo será o desenvolvimento de conhecimentos nos âmbitos de Política, Gestão Pública, Liderança, Métodos, Relacionamento, Resultados e Estratégias visando ao alinhamento de concepções e aplicação na gestão pública estadual.

Com isso, a terceira turma do Lidera RS consolida a realização de uma ação diferenciada e inovadora no contexto do governo do Estado do RS, tendo como característica o viés proativo no que diz respeito à estruturação e desenvolvimento de lideranças. Por este motivo, a oferta da ação por uma instituição externa e reconhecida em cenário nacional dará um caráter distinto à formação, aproveitando a experiência e alta qualificação dos seus docentes, com expertise e compartilhamento de saberes de outros contextos públicos que oferecem grandes aprendizados para o setor público gaúcho.

2.3 Planejamento Estratégico: aprenda a fazer

Esta solução educacional é oriunda do trabalho desenvolvido no Levantamento das Necessidades de Desenvolvimento (LND), realizado pelo Departamento Central de Gestão de Pessoas do RS (DEGEP/SUGEP/SPGG), com apoio da EGOV-RS. Este levantamento consiste na realização de oficinas com chefias e lideranças dos órgãos estaduais a fim de identificar necessidades e problemas reais que demandem capacitações para os servidores.

Este trabalho gerou o Mapa de Desenvolvimento de Equipes, que é um produto do LND que se constitui em uma porta de entrada das demandas de capacitação que chegam para a EGOV-RS. Sendo assim, o tema de planejamento estratégico foi identificado no Mapa e, portanto, priorizado para contratação neste ano. O tema foi o décimo oitavo colocado dentre as demandas mais solicitadas no último diagnóstico do Mapa de Desenvolvimento de Equipes.

A obtenção de conhecimentos sólidos em planejamento estratégico é essencial para gestores públicos, uma vez que permite a condução de políticas e ações governamentais de maneira estruturada, com uso eficiente de recursos e orientada para resultados. A capacidade de planejar

estrategicamente as ações governamentais é um requisito fundamental para a entrega de bons resultados do setor público para a sociedade.

Uma solução educacional em planejamento estratégico incentiva uma visão mais sistêmica e de longo prazo entre os agentes públicos, permitindo que estes definam prioridades de forma mais clara, o estabelecimento de metas inteligentes e a mobilização de recursos necessários aos objetivos estratégicos e institucionais. O pensamento estratégico também propicia que agentes públicos possam antecipar cenários, analisar riscos nas suas iniciativas e serem proativos frente a mudanças no ambiente político, econômico e social.

Esta solução educacional permite o desenvolvimento em formulação e alinhamento de estratégias institucionais com as prioridades de governo, fortalecendo a efetividade de políticas públicas que venham a ser implementadas pelo estado. A solução aborda ferramentas que capacitam os alunos a diagnosticar e fazerem a leitura dos ambientes interno e externo, possibilitando a tomada de ações mais embasadas e pertinentes aos desafios enfrentados pelo estado do Rio Grande do Sul.

Da forma que está desenhada, esta solução educacional também contribui para uma melhor execução e entrega de resultados no setor público gaúcho, pois os seus alunos ficarão ainda mais aptos a transformar objetivo estratégicos em ações concretas, mensuráveis e monitoráveis, melhorando a efetividade dessas ações e dando maior sentido e diretriz a elas.

Ademais, a presença de estudos de caso e exercícios práticos na matriz curricular da solução educacional colabora com a ampliação do conhecimento e com a sua aplicabilidade junto aos servidores e gestores públicos do RS. Permitir que os alunos relacionem a teoria e prática faz com que eles possam desenvolver soluções para desafios concretos enfrentados em suas realidades institucionais, relacionando os conhecimentos adquiridos com as ações estratégicas de suas pastas.

Assim, capacitar servidores públicos do RS no tema de planejamento estratégico impacta diretamente na capacidade do estado de formular boas estratégias para o enfrentamento de temas em todas as áreas de governo, aumentando as possibilidades de ações e políticas mais assertivas para o atendimento da população gaúcha.

2.4 Boas Práticas em Gestão de Pessoas

Esta solução educacional também é oriunda do trabalho desenvolvido no Levantamento das Necessidades de Desenvolvimento (LND), realizado pelo Departamento Central de Gestão de Pessoas do RS (DEGEP/SUGEP/SPGG), com apoio da EGOV-RS. Nesse contexto do trabalho do Mapa de Desenvolvimento de Equipes, o tema de boas práticas em gestão de pessoas foi o 4º colocado geral entre os temas mais solicitados no último diagnóstico do Levantamento das Necessidades de Desenvolvimento (LND). Essa alta demanda por capacitação no tema reflete a sua importância e aplicabilidade no contexto dos servidores públicos do RS.

Entre as respostas de gestores de equipes diversas do governo do RS no LND, incluíram-se solicitações de capacitações que abordassem técnicas de persuasão, influência e engajamento para resultados; gestão de pessoas orientada para resultados; ferramentas de gestão de pessoas no setor público; comunicação assertiva; delegação de tarefas; como lidar com conflitos; motivação; escuta ativa; e como criar um ambiente saudável e produtivo. Essas solicitações ensejam a necessidade constante de desenvolver as lideranças e servidores públicos em boas práticas de gestão de pessoas, abordando as questões peculiares do setor público neste tema e fornecendo ferramentas e técnicas apropriadas para um melhor desempenho nessas funções.

Dessa forma, muitos pontos justificam a oferta de uma solução educacional em boas práticas de gestão de pessoas. Primeiro, a capacidade de um órgão público de prestar serviços eficazes na sua área de atuação está muito atrelada à qualidade da gestão de suas pessoas e equipes. Investindo em qualificação e no desenvolvimento de práticas de gestão de pessoas, o estado do Rio Grande do Sul estará fortalecendo sua capacidade institucional e contribuindo para ter mais excelência nas suas entregas.

Dentro os vários pontos que serão abordados na solução educacional, podem-se destacar alguns deles e o quanto são importantes para a gestão pública nos tempos atuais. Por exemplo, comunicar e engajar equipes são habilidades extremamente necessárias no contexto contemporâneo, pois as

lideranças públicas não devem somente ordenar tarefas aos servidores, mas sim engajá-los e influenciá-los a perseguir o propósito e os resultados almejados pela gestão pública. Sem este engajamento, políticas e projetos importantes podem não sair do papel ou ter um sucesso muito abaixo do esperado, justamente por problemas na questão das pessoas.

A gestão do clima é também um elemento fundamental na construção de equipes mais coesas e com forte espírito de colaboração. Equipes integradas trabalhando em ambientes saudáveis, pautados em relações de confiança, favorecem a retenção de talentos entre os servidores, podendo reduzir até mesmo os afastamentos. Esta solução educacional contribui neste tema oferecendo ferramentas e técnicas que poderão ser aplicadas na prática pelos servidores.

Outros pontos importantes são a gestão de conflitos e a motivação. No setor público, muitas atividades são transversais, complexas e contam com alto grau de diversidade nas pessoas que estão nelas envolvidas. Esse ambiente naturalmente pode impulsionar conflitos no ambiente de trabalho, os quais precisam ser bem administrados para que se extraiam melhorias e bons aprendizados deles. Assim, existem alguns conhecimentos em gestão de conflitos que podem rapidamente contribuir com diversas áreas do estado por meio desta solução educacional. Já a motivação é um tema de constante importância no setor público, que se relaciona com praticamente todos os demais, pois é como um motor que mantém os servidores estimulados e interessados em desempenhar cada vez melhor suas atividades. Por isso, é um tema que também tem destaque neste ciclo de boas práticas.

Por fim, capacitar e desenvolver servidores públicos em boas práticas de gestão de pessoas impacta no papel estratégico do capital humano para o desempenho e as entregas do estado do Rio Grande do Sul, ressaltando como as pessoas são protagonistas na estratégia governamental e na sua implementação. Com o impacto positivo nas pessoas e equipes, esperam-se também benefícios e melhorias nas suas atividades e entregas.

3 ACADEMIA DE LÍDERES: DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO EDUCACIONAL

3.1 Descrição geral da solução educacional

Título da trilha: Academia de Líderes.

Título da ação: Academia de Líderes.

Público-alvo: Servidores que ocupem cargo em comissão ou função gratificada transversal de nível 8, 9, 10 ou equivalente da Administração Pública Estadual, do Poder Executivo.

Número de turmas: 4 turmas.

Número de vagas: 50 vagas por turma, sendo 200 vagas no total.

Objetivo de aprendizagem: Viabilizar o desenvolvimento de competências de liderança aos alunos por meio de um processo de aprendizagem focado nas experiências, de modo a valorizar a identificação e a resolução de situações problemas existentes na gestão pública, gerando conexão com seu dia a dia e o conteúdo, incentivando a participação da turma, a integração dos alunos e o autodesenvolvimento.

Competência norteadora: Liderança de equipes no setor público. Esta competência envolve o desenvolvimento de habilidades práticas em gestão de equipes, alinhamento estratégico, tomada de decisão e execução de projetos, com foco em resultados e na entrega de políticas públicas de impacto positivo.

Modalidade: Semipresencial, conforme descrito abaixo.

Aula 1 – Presencial.

Aula 2 – *Online* síncrona.

Aula 3 – Presencial.

Aula 4 – *Online* síncrona.

Aula 5 – Presencial.

Carga horária: 20 horas por turma, sendo 80 horas no total.

Local de realização: Espaço físico na cidade de Porto Alegre/RS, fornecido pela contratante. Para as aulas *online* síncronas, plataforma virtual fornecida pela contratada.

Tipologia: Curso livre.

Perfil docente desejado: Docentes com sólida formação, com no mínimo 5 anos de experiência prática em capacitações relativas à Liderança, com forte ligação com o contexto do setor público. É essencial o domínio de conhecimentos sólidos baseados em evidências científicas e melhores práticas, bem como a capacidade de conduzir encontros de forma clara e engajante, com linguagem adequada ao setor público. Sólidas competências didáticas são requisitos fundamentais.

Docentes da solução: Os docentes da solução serão os professores Fernando Coelho, Paola Figueiredo e Maurício Correia, podendo ser substituídos pelos professores Alexsandro Santos; Carolina Larriera; Célia Carvalho; Denilde Oliveira Holzhacker; Diego Conti; Fábio Pereira de Andrade; Graziela Testa; Humberto Falcão Martins; Mariana Almeida; Rodrigo Estramano; Paulo de Martino Jannuzzi; Vinícius Müller; Tamara Ilinsky Crantschaninov; Leandro Consentino; Mônica Pellegrini; João Guilherme Machado e Tadeu Barros.

Observação: o título da solução educacional pode sofrer alteração ou ajustes mediante acordo prévio entre as partes.

3.2 Conhecimentos envolvidos (programa de conteúdos)

Aula 1 – O desafio de liderar no setor público - 4h (Presencial)

Esta aula abordará os desafios específicos que os líderes enfrentam no setor público, onde as dinâmicas organizacionais, as responsabilidades

perante a sociedade e as limitações impostas por legislações diferem do setor privado. Os alunos serão incentivados a refletir sobre seu papel como líderes e sobre como podem influenciar positivamente suas equipes e o trabalho prestado à sociedade.

Tópicos sugeridos:

- Diferenças entre liderança no setor público e privado.
- Liderança em contextos de restrições orçamentárias e burocráticas.
- Como focar em entregas positivas e conseguir realizações e políticas públicas de impacto.
- Reflexões sobre as maiores dificuldades na liderança pública com foco em como superá-las.

Aula 2 – A responsabilidade do líder no resultado da equipe – 4h (Online síncrona)

Esta aula irá explorar o papel do líder como principal responsável pelos resultados obtidos pela equipe. Serão discutidos aspectos como a importância do alinhamento de objetivos, a delegação eficaz, o monitoramento de desempenho e o feedback contínuo. O líder é visto como um facilitador que precisa assegurar que cada membro da equipe compreenda suas metas e esteja motivado para alcançá-las. Estratégias para lidar com desafios de desempenho e manter a equipe focada em resultados também serão exploradas.

Tópicos sugeridos:

- Alinhamento de metas e objetivos individuais e coletivos.
- Delegação de tarefas e responsabilidades de forma eficaz.
- Monitoramento de desempenho e indicadores de sucesso.
- Técnicas de feedback construtivo.

Aula 3 – Formando equipes de alta performance – 4h (Presencial)

Esta aula se concentrará em estratégias para construir e manter equipes de alta performance no setor público. Serão discutidos elementos essenciais para a formação de equipes coesas, colaborativas e inovadoras, além de técnicas para identificar e desenvolver talentos. A importância da diversidade, da comunicação eficaz e do fortalecimento de relações interpessoais no ambiente de trabalho deve ser destacada. Os alunos terão oportunidade de aprender como criar um ambiente propício para a inovação e como liderar equipes que superam desafios com resiliência.

Tópicos sugeridos:

- Construção e desenvolvimento de equipes de alta performance.
- Identificação e desenvolvimento de talentos dentro da equipe: conhecendo e utilizando testes de perfil.
- Importância da diversidade no desempenho da equipe.
- Comunicação eficaz e colaboração no ambiente de trabalho.
- Criação de ambiente propício à inovação e à resiliência.
- Equipes orientadas para resultados estratégicos.

Aula 4 – Gestão de Projetos na prática I – 4h (Online síncrona)

Os alunos serão introduzidos aos fundamentos da gestão de projetos, com ênfase na aplicação prática no setor público. Serão exploradas as principais metodologias e ferramentas de planejamento, execução e monitoramento de projetos. A aula abordará como estruturar um projeto desde o início, estabelecendo objetivos claros, cronogramas realistas e alocando recursos de maneira eficiente. Também será discutida a importância de identificar e gerenciar riscos desde as fases iniciais do projeto.

Tópicos sugeridos:

- Introdução à gestão de projetos: conceitos e terminologias.



- Principais metodologias de gestão de projetos (PMBOK, ágil, entre outras).
- Planejamento de projetos: definição de escopo, cronograma e alocação de recursos.
- Identificação e gerenciamento de riscos em projetos.
- Ferramentas de gestão de projetos no setor público.

Aula 5 – Gestão de Projetos na prática II – 4h (Presencial)

Esta aula avançará no desenvolvimento de competências práticas para a execução e gerenciamento de projetos. Os participantes aprenderão sobre a interlocução com *stakeholders*, a importância da comunicação efetiva durante a execução do projeto, e como ajustar o projeto conforme as necessidades e o cenário mudam. Serão introduzidas ferramentas de monitoramento e avaliação para assegurar que os projetos sejam concluídos dentro do prazo, atingindo os resultados esperados.

Tópicos sugeridos:

- Interlocução com equipe interna e *stakeholders* em projetos no setor público.
- Comunicação eficaz durante a execução dos projetos.
- Ferramentas para monitoramento e controle de projetos.
- Gestão de mudanças durante os projetos.
- Avaliação de resultados em projetos no setor público.

3.3 Aspectos educacionais e metodológicos

A Academia de Líderes deve ser conduzida com base em princípios andragógicos que favorecem a aprendizagem ativa, a reflexão crítica e a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos. Considerando a complexidade dos desafios enfrentados por lideranças intermediárias no setor público, a metodologia adotada visa promover não apenas a aquisição de conhecimento, mas também o desenvolvimento de competências e habilidades essenciais para o exercício da liderança.



As aulas serão estruturadas para maximizar o envolvimento dos participantes, utilizando metodologias ativas que incentivem a troca de experiências e a construção coletiva do conhecimento. O conteúdo das aulas será contextualizado com a realidade do setor público do estado do Rio Grande do Sul, abordando casos e situações específicas enfrentadas pelas lideranças intermediárias. Esta abordagem prática garante que os alunos possam transferir os conhecimentos e habilidades adquiridos diretamente para suas funções, contribuindo para a melhoria dos processos e resultados em suas áreas de atuação.

A Academia adotará uma abordagem colaborativa, promovendo o compartilhamento de experiências e boas práticas entre os alunos. As atividades serão planejadas de forma a estimular o trabalho colaborativo em equipe e a construção de redes de apoio entre as lideranças, fortalecendo o senso de pertencimento e colaboração entre as diferentes áreas do estado.

É essencial que os professores consigam transmitir conhecimento aliado às situações do contexto organizacional público do RS, permitindo a transformação de teoria em prática, de forma aplicável ao dia-a-dia de trabalho, de acordo com as demandas dos alunos e especificidades da cultura do governo do RS.

3.4 Elaboração de conteúdos, materiais didáticos e videoaulas

A presente solução educacional será na modalidade semipresencial e não necessita de elaboração de videoaulas.

Para as aulas presenciais e *online* síncronas, a contratada deverá elaborar apresentações em mídia, materiais de apoio e ainda disponibilizar todo o material de expediente que for utilizado nas aulas.

Os materiais didáticos deverão ser inseridos de forma digital pela contratada na plataforma Egov Digital da contratante, mediante permissão de acesso concedido pela contratante.

3.5 Recursos educacionais e estrutura

Para as aulas presenciais, a estrutura física será disponibilizada pela contratante, a qual deverá providenciar: o espaço físico da sala de aula com mobiliário adequado e aparelho de *datashow* para reprodução das mídias.

Para as aulas *online* síncronas, essas deverão ocorrer em plataforma virtual fornecida pela contratada.

3.6 Atividades avaliativas e certificação

Os participantes serão avaliados pela presença nos encontros da formação, necessitando de 100% de frequência para aprovação.

Quanto à certificação, os certificados serão emitidos pela contratante ao final de todo o programa Academia de Líderes, que envolverá também outras ações organizadas pela Escola de Governo, para além deste contrato. Sendo assim, ao final do programa, a contratante irá emitir os certificados dos alunos aprovados contendo o logo e assinatura da contratada, bem como delimitando as ações que foram executadas pela contratada no programa.

Comentado [GD1]: Considerando as experiências anteriores da EGOV, creio ser pertinente reavaliar essa condição, ou termos os critérios para considerar como exceções a serem aceitas. É provável que teremos ausências e pelos mais diferentes motivos, nas diferentes turmas.

Comentado [AJ2]: Definir com a Subsecretária.

3.7 Plano de Trabalho e Relatório Final

Anteriormente à entrega do plano de trabalho, deverá ocorrer pelo menos uma reunião de alinhamento pedagógico e administrativo entre as partes, a fim de alinhar procedimentos e expectativas.

A contratada deverá elaborar o plano de trabalho para aprovação da contratante contendo, entre outros itens: metodologia, projeto pedagógico (plano de curso), roteiro das aulas contendo conteúdo programático de cada uma delas alinhado ao programa de conteúdos do termo de referência, apresentações (conteúdos expositivos), cronograma de execução, qualificação do pessoal técnico envolvido (docentes e equipe de apoio), e materiais necessários para as aulas. A contratada deverá promover ajustes no Plano de Trabalho, caso necessário, e receber validação da EGOV/SPGG, conforme cronograma deste termo de referência.

Ao final da formação, a contratada deverá apresentar relatório final contendo, no mínimo, o conteúdo programático ministrado, material didático, apresentações, listas de presença, relatórios de desempenho e assiduidade, relação de alunos aprovados, fotos, análise de dificuldades enfrentadas e principais resultados alcançados.

4 LIDERA RS: DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO EDUCACIONAL



O Percurso Formativo Lidera RS compreende um aspecto metodológico voltado à autonomia dos cursistas, permitindo exercícios contínuos de ação-reflexão que, por meio de metodologias ativas, o conhecimento possa ser construído com protagonismo. O percurso ocorrerá de forma híbrida, permeando momentos presenciais e online, no qual quatro encontros ocorrerão de forma presencial.

Os encontros presenciais terão como premissa o estreitamento de vínculos sociais e a troca direta entre os participantes, com base numa orientação andragógica que estimula a aplicação do conhecimento ao cotidiano institucional, o que favorece a apropriação do conhecimento diretamente vinculada a sua prática profissional.

O programa contará também com encontros online síncronos orientados onde serão trabalhadas as trilhas de conhecimento e o módulo de desenvolvimento de lideranças, organizados em trinta e três encontros a serem distribuídos entre cinco e nove meses a serem definidos em customizações em calendário a ser estabelecido posteriormente.

Assim, a metodologia visa engajar os participantes no decorrer do programa, por meio das ações que serão desenvolvidas em diversas tipologias, contemplando aspectos teóricos e práticos essenciais a serem trabalhados no desenvolvimento das competências de liderança atinentes a gestão pública.

Os conteúdos deverão conter bases teórico-conceituais, contextualização das competências na realidade do serviço público, e experiências que vinculem a aplicabilidade das competências em situações comuns aos fluxos de trabalho na administração pública, acrescidos de atividades avaliativas e exercícios que oportunizem a reflexão e associação das competências em questão na realidade do servidor, e que subsidiem o *feedback* dos docentes aos alunos ao final de cada módulo, bem como a divulgação das respectivas notas.

Esse *feedback* dos docentes irá se constituir em um parágrafo de comentário geral por trabalho entregue dos alunos, via plataforma digital da Escola de Governo do RS.

Comentado [A33]: Verificar com Daniel.

A carga horária total do Percurso Formativo Lidera RS será de 132 horas-aula a serem desenvolvidas da seguinte forma:

- Abertura;
- Módulo de Gestão Pública;
- Módulo de Política;
- Módulo Liderança;
- Módulo Métodos;
- Módulo relacionamento;
- Módulo resultado;
- Módulo estratégia;
- Apresentação dos trabalhos finais dos alunos.

A carga horária total do percurso será desenvolvida ao longo de 33 encontros distribuídos no período de 5 a 9 meses no ano de 2026, conforme cronograma de aulas a ser definido em customizações entre o CLP e a equipe técnica da EGOV.

O Percurso Formativo será desenvolvido em formato híbrido, sendo que a aula de abertura, duas aulas na trilha de conhecimento e uma aula na trilha de desenvolvimento de lideranças ocorrerão em formato presencial e os demais encontros em modo online síncrono, através de meio digital a ser fornecido pela contratada e disponibilizado aos alunos na plataforma da EGOV.

Público-Alvo: Servidores efetivos da Administração Pública Estadual Direta e Indireta do Estado do Rio Grande do Sul que não ocupem função gratificada transversal de nível 8 ou superior do Poder Executivo e com formação completa de nível superior.

Docentes da solução: Os docentes da solução serão os professores Fernando Coelho, Carolina Larriera, Leandro Consentino, Mônica Pellegrini, João Guilherme Machado, Maurício Correia e Marília Ortiz, podendo ser substituídos pelos professores Alexsandro Santos; Célia Carvalho; Denilde Oliveira Holz hacker; Diego Conti; Fábio Pereira de Andrade; Graziela Testa; Humberto Falcão Martins; Mariana Almeida; Rodrigo Estramano; Paulo de Martino Jannuzzi; Vinícius Müller; Tamara Ilinsky Crantschaninov; Paola Figueiredo e Tadeu Barros.

Desta forma, para melhor antever as particularidades atinentes a customização mais adequada à realidade do Estado do RS as nomenclaturas dos módulos, trilhas, e diversas ações de capacitação poderão ser adequadas conforme a necessidade em acordo entre as partes.

4.1 Descrição da Capacitação

4.1.1 Vagas, organização da oferta e certificação

Nome Ação: Percurso Formativo Lidera RS	
Quantidade de vagas: 50 vagas	Quantidade de Turmas: 1 turma
Carga Horária total: 132 horas	
Modalidade: Híbrido (presencial + on-line síncrono)	
Ambiente virtual: plataforma virtual para encontros online síncronos fornecida pela contratada.	
Ambiente físico para aulas presenciais: disponibilizado pela contratante, na cidade de Porto Alegre/RS.	
Certificação (emissão e entrega): certificados digitais emitidos pela contratada, mediante validação da contratante, e encaminhados para a EGOV-RS, para que a contratante realize a entrega aos alunos aprovados.	

4.1.2 Etapas do Percurso formativo e estrutura pedagógica

Etapa	Carga horária	Composição
-------	---------------	------------



GOVERNO DO ESTADO
RIO GRANDE DO SUL
SECRETARIA DE PLANEJAMENTO,
GOVERNANÇA E GESTÃO

.EGOV RS

Abertura	4 horas	Palestra de abertura; apresentação do percurso formativo e integração da turma.
Trilha de conhecimento	80 horas	Módulo Política (20h). Módulo Gestão (20h). Módulo Liderança (20h). Módulo Métodos (20h).
Trilha de desenvolvimento da liderança	40 horas	Módulo Relacionamento (14h). Módulo Resultado (12h). Módulo Estratégia (14h).
Conclusão	8 horas	Apresentação dos trabalhos finais.

A) Abertura:

Encontro de Abertura		
Carga Horária: 4 horas		Modalidade: Presencial
Conteúdos	Palestra de abertura. Apresentação do curso e integração da turma.	

B) Trilha de Conhecimento

Trilhas de Conhecimento		
Carga Horária total da trilha: 80 horas Carga Horária de cada módulo: 20 horas.	Modalidade: Híbrida.	Formato: Duas aulas presenciais e demais encontros on-line síncronos.



GOVERNO DO ESTADO
RIO GRANDE DO SUL
SECRETARIA DE PLANEJAMENTO,
GOVERNANÇA E GESTÃO

.EGOV RS

Módulos	Contexto e Orientação
Gestão Pública - Gestão, Governança e Política Públicas (20 horas)	Trata temáticas da administração pública com base no que se convencionou chamar de "estado da arte" de conceitos associados a definições basilares, institutos jurídicos, instrumentos econômicos, bem como visa à percepção de desafios de inovação e governança.
Política - Democracia, Valores, Desafios e Transformações (20 horas)	Tem como objetivo perene definir princípios elementares como: Democracia, Cidadania e espírito republicano, e busca compreender desenhos institucionais e características culturais da realidade política com ênfase numa dada realidade.
Liderança - Liderança e Gestão Pública (20 horas)	Concentra-se em discutir como um líder enfrenta desafios pessoais associados ao autoconhecimento, culminando em uma percepção mais ampla da realidade que tem a sua volta, com base nos desafios a serem enfrentados.
Métodos - Diagnóstico de problemas complexos (20 horas)	Demarca de maneira evidente desafios de diferentes naturezas e dimensões, buscando estabelecer diálogo consistente com "problemas complexos" e não apenas com fenômenos trabalhosos ou difíceis.

C) Trilha de Desenvolvimento da Liderança

Trilha de Desenvolvimento da Liderança		
Carga Horária total da trilha: 40 horas.	Modalidade: Híbrida.	Formato: uma aula presencial e demais encontros on-line síncronos.
Módulos	Contexto e Orientação	
Relacionamento (14 horas)	Liderança e Mindset: A essência e particularidades do negócio público; Liderança, produtividade e qualidade de vida; Liderança transformadora no setor público: é possível; Competências para o exercício da Liderança: do que afinal estamos falando?; Autoconhecimento e autoliderança; Feedback Coletivo sobre os perfis de liderança aferido na fase de seleção; Competências	



	Comportamentais e Liderança; Fundamentos da Gestão de Equipe; Visão sistêmica e pensamento estratégico; Potencialidades e desafios da Liderança Compartilhada; Governança Pública e a construção de coalizões e rede.
Resultado (12 horas)	Conhecimento do Negócio Público: o que o líder deve dominar para qualificar; o processo decisório; Da compreensão sistêmica à ação orientada para resultados; Geração de Valor Público para os usuários; Gestão da produtividade e dos resultados; Engajamento individual e de equipes; Estruturação e Resolução de Problema.
Estratégia (14 horas)	A Mudança como movimento constante da Liderança; Introdução ao pensamento sobre futuros (<i>Futures Thinking</i>); Tomada de Decisão e Gestão por Evidências; A inovação como drive disruptivo; Condução da mudança: quando? por quê? Como? Gestão de crise: Coordenação executiva e gabinete de crise; Gestão de crise: Estratégias de comunicação em cenário de crise; Liderança transformadora no setor público: é possível? (MENTORIA COLETIVA).

Encontro de Encerramento	
Carga Horária: 8 horas	Modalidade: Online síncrono.
Conteúdos	Apresentação dos trabalhos finais dos alunos.

4.2 Elaboração dos conteúdos e dos materiais didático-pedagógicos

Elaboração de conteúdos descritivos como textos, apresentações, imagens, animações e outros que a contratada entenda como pertinentes para a capacitação aqui proposta. Deve apresentar alinhamento total com os temas propostos, e ser desenvolvida com vistas aos objetivos da capacitação. O conteúdo deverá conter a indicação de bibliografias complementares, e materiais de apoio para enriquecimento do processo de aprendizagem. Os materiais didáticos e de apoio que serão disponibilizados

nas aulas deverão ser entregues à Escola de Governo com antecedência mínima de um dia anterior à aula. As apresentações devem ser no formato “ppt” padrão do governo do RS e os materiais didáticos deverão conter a logo da EGOV. A EGOV reserva-se ao direito de fornecer e disseminar as apresentações utilizadas na ação educativa para os alunos, após o desenvolvimento da aula.

Os materiais didáticos deverão ser inseridos de forma digital pela contratada na plataforma Egov Digital da contratante, mediante permissão de acesso concedido pela contratante.

4.3 Aspectos metodológicos

A metodologia a ser utilizada pelos docentes incluirá avaliação e análise de casos; simulações de habilidades e competências; videoaulas e animações, bem como leituras com a utilização de artigos e materiais de apoio; e apresentações de boas práticas. O formato deverá permitir um ambiente de aprendizagem dinâmico, vinculado à realidade profissional do público-alvo, facilitando, assim, um processo de aprendizagem consistente nos sentidos e significados potencializadores da internalização do conhecimento/conteúdo trabalhado.

Dessa maneira, alinhando-se aos princípios da Andragogia, em que o adulto aprende e constrói significados a partir dos sentidos apresentados na formatação do conteúdo voltado para as realidades profissionais, tal sistemática propicia que a prática seja vivenciada ainda que de forma simulada em conjunto com o conteúdo teórico, proporcionando maior aproveitamento dos temas estudados. Isso se dá ao conciliar todo rigor e conhecimento científico com experiências, vivências e exemplos da prática.

É essencial que os professores consigam estimular a construção do conhecimento aliado às situações do contexto organizacional, permitindo a transformação de teoria em prática, de forma aplicável ao dia a dia de trabalho, de acordo com as demandas dos participantes e com as especificidades do Governo do RS. Devem ter capacidade técnica nas áreas de comunicação, desenvolvimento gerencial, liderança, estratégia,

inovação, desenvolvimento da alta gerência, gestão de pessoas, competências, cultura e mudança.

4.4 Atividades avaliativas

O Percurso Formativo deverá apresentar metodologia de avaliação de desempenho dos alunos em formato que a contratada entenda adequado à formação proposta de modo que ao final do percurso seja apresentada a lista de alunos aprovados na formação.

Sobre a periodicidade de avaliações, a contratada deverá realizar avaliações ao final de cada módulo do percurso, fornecendo *feedback* aos alunos, nos moldes descritos no item 4 Metodologia.

4.5 Gravações e uso de imagem

A contratada irá realizar a gravação das aulas online síncronas do percurso formativo. Os conteúdos gravados ficarão disponíveis na nuvem da contratada por tempo determinado e só poderão ser compartilhados com os alunos sob condições específicas, como, por exemplo, caso o aluno apresente um atestado médico para a ausência em determinada aula. Neste caso, o aluno deverá enviar seu atestado médico para a Escola de Governo do RS, que por sua vez irá encaminhá-lo para a contratada. Assim, a contratada irá disponibilizar a referida gravação ao aluno.

Como regra geral, os alunos não poderão ter acesso às gravações. Demais situações deverão ser deliberadas pela Escola de Governo do RS e a contratada.

Sobre o uso de imagem, ficará autorizado o uso da imagem de alunos e professores em publicações em *sites* e perfis de redes sociais administrados pelo Governo do RS e pela contratada, no intuito de divulgar e promover as ações educativas decorrentes do Lidera RS.

4.6 Responsabilidades da contratante

A contratante realizará a seleção dos participantes e encaminhará lista definitiva à contratada antes do início da solução educacional. Também será de responsabilidade da contratante a disponibilização do local e



infraestrutura física necessária para a realização dos encontros presenciais na cidade de Porto Alegre/RS.

4.7 Plano de Trabalho

Anteriormente à entrega do plano de trabalho, deverá ocorrer pelo menos uma reunião de alinhamento pedagógico e administrativo entre as partes, a fim de alinhar procedimentos e expectativas.

A contratada deverá elaborar o plano de trabalho para aprovação da contratante contendo, entre outros itens: metodologia, projeto pedagógico (plano de curso), roteiro das aulas contendo conteúdo programático de cada uma delas alinhado ao programa de conteúdos do termo de referência, apresentações (conteúdos expositivos), cronograma de execução, metodologia de avaliação de aprendizagem, qualificação do pessoal técnico envolvido (docentes e equipe de apoio), e materiais necessários para as aulas. A contratada deverá promover ajustes no Plano de Trabalho, caso necessário, e receber validação da EGOV/SPGG, conforme cronograma deste termo de referência.

Ao final da formação, a contratada deverá apresentar relatório final contendo, no mínimo, o conteúdo programático ministrado, material didático, apresentações, listas de presença, relatórios de desempenho e assiduidade, relação de alunos aprovados, fotos, análise de dificuldades enfrentadas e principais resultados alcançados.

5 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: APRENDA A FAZER - DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO EDUCACIONAL

5.1 Descrição geral da solução educacional

Título da trilha: Não se aplica.

Título da ação: Planejamento Estratégico: aprenda a fazer.

Público-alvo: Servidores Públicos do Poder Executivo Estadual do Rio Grande do Sul, em exercício de função de liderança de, no mínimo, FG8 ou

superior.

Número de turmas: 2 turmas.

Número de vagas: 40 vagas por turma, totalizando 80 vagas.

Objetivo de aprendizagem: Compreender os conceitos e princípios da Gestão Estratégica e aplicá-los em situações reais, praticando análise de ambiente interno e externo, desenvolvimento e implementação da estratégia, avaliação e melhoria contínua dos resultados.

Competências: Planejamento Estratégico; diagnóstico estratégico; elaboração de metas; implementação e avaliação de resultados.

Modalidade: Online síncrono.

Carga horária: 15 horas por turma, totalizando 30 horas.

Local de realização: Plataforma virtual fornecida pela contratada.

Tipologia: Curso.

Perfil docente desejado: sólida formação, com no mínimo 3 anos de experiência prática em capacitações relativas à Planejamento e Gestão Estratégica. É essencial o conhecimento sobre a administração pública e a capacidade de conduzir capacitações de forma clara e engajante, bem como a adaptação do conteúdo para públicos diversos no setor público. Competências didáticas são altamente desejáveis.

Docentes da solução: A docente da solução será a professora Tamara Ilinsky, podendo ser substituída pelos professores Humberto Falcão, Jonathan Souza e Maurício Correia.

Observação: o título da solução educacional pode sofrer alteração ou ajustes

mediante acordo prévio entre as partes.

5.2 Conhecimentos envolvidos (programa de conteúdos)

O curso será organizado e ofertado compreendendo os conteúdos e formato descritos a seguir:

Módulo 1: Introdução à gestão estratégica (3 horas):

Conceitos e princípios da gestão estratégica.

Importância da gestão estratégica no setor público.

Análise do ambiente interno e externo.

Módulo 2: Planejamento Estratégico (3 horas):

Definição de estratégia.

Formulação de objetivos e metas estratégicas.

Ferramentas de planejamento estratégico (SWOT, PESTEL).

Módulo 3: Implementação de Estratégias (3 horas):

Desenvolvimento de planos de ação.

Alocação de recursos e gestão de projetos.

Monitoramento e controle de estratégias.

Módulo 4: Avaliação e Melhoria Contínua (3 horas):

Indicadores de desempenho e métricas.

Avaliação de resultados e feedback.

Processos de melhoria contínua.

Módulo 5: Estudos de Caso e Mão na Massa (3 horas):

Estudo de Caso e atividade prática do planejamento à avaliação

Aprendizados finais e encerramento

5.3 Aspectos educacionais e metodológicos

O curso foi concebido com uma abordagem educacional que privilegia a aplicação prática dos conhecimentos, visando capacitar os participantes para atuarem de forma estratégica e propositiva no contexto do setor público. Ao longo da formação, os servidores serão estimulados a compreender os fundamentos conceituais da gestão estratégica e a refletir criticamente sobre



a importância do planejamento como instrumento de transformação institucional. A metodologia adotada está alinhada às premissas da educação para adultos, considerando a experiência prévia dos participantes como ponto de partida para a construção coletiva do conhecimento.

A estrutura do curso está dividida em módulos sequenciais e complementares, que abrangem desde os conceitos iniciais da gestão estratégica, planejamento estratégico, até a análise e elaboração de estudos de caso, permitindo uma progressão coerente dos conteúdos. A carga horária de cada módulo foi pensada para permitir a assimilação gradual dos temas, com tempo suficiente para debates, reflexões e práticas dirigidas. As ferramentas didáticas incluem exposições dialogadas, análise de situações-problema, aplicação de metodologias ativas e realização de exercícios práticos, com o objetivo de consolidar os conceitos e desenvolver habilidades operacionais.

O viés prático deve percorrer toda a oferta da solução educacional, em todas as suas aulas, mantendo a ênfase na contextualização dos conteúdos à realidade do setor público, inclusive com discussões de casos reais e simulações de situações vivenciadas pelos servidores em seu cotidiano de trabalho.

A dinâmica e as metodologias utilizadas nas aulas deverão ser discutidas em reunião de alinhamento prévio à oferta do curso entre a contratada e a contratante. Da mesma forma, tais definições deverão constar no plano de trabalho da solução, a ser validado pela contratante, conforme previsto no cronograma desta contratação. O docente da solução terá liberdade para elaborar suas aulas, desde que contemple todo programa de conteúdos constante no termo de referência.

5.4 Elaboração de conteúdos, materiais didáticos e videoaulas

A contratada deverá planejar os encontros e conteúdos do curso, seguindo os temas descritos no item 5.2 deste termo de referência. Além disso, deverá fornecer aos alunos acesso a materiais de apoio digitais, incluindo apresentações, leituras complementares, tutoriais e outros cabíveis para a solução educacional. Não será necessário a gravação de videoaulas, por se tratar de uma solução educacional que ocorrerá de forma online

síncrona.

5.5 Recursos educacionais e estrutura

Para este curso, na modalidade *online* síncrona, a contratada deverá fornecer plataforma virtual para realização das aulas. Os alunos terão acesso a materiais de apoio digitais, incluindo apresentações e leituras complementares. Da mesma forma, a contratada deverá oferecer suporte aos alunos que tiverem dificuldade de acesso à plataforma.

5.6 Atividades avaliativas e certificação

Para aprovação, os participantes deverão ter uma frequência mínima de 75% no curso. O docente poderá propor uma outra avaliação em consenso com a contratante, devendo ser aprovado no plano de trabalho.

A contratada deverá emitir certificado aos alunos aprovados, contendo o logo e assinatura da Escola de Governo do RS. Anteriormente à emissão, deverá submeter modelo do certificado para aprovação da contratante.

5.7 Plano de Trabalho e Relatório Final

Anteriormente à entrega do plano de trabalho, deverá ocorrer pelo menos uma reunião de alinhamento pedagógico e administrativo entre as partes, a fim de alinhar procedimentos e expectativas.

A contratada deverá elaborar o plano de trabalho para aprovação da contratante contendo, entre outros itens: metodologia, projeto pedagógico (plano de curso), roteiro das aulas contendo conteúdo programático de cada uma delas alinhado ao programa de conteúdos do termo de referência, apresentações (conteúdos expositivos), cronograma de execução, metodologia de avaliação de aprendizagem, qualificação do pessoal técnico envolvido (docentes e equipe de apoio), e materiais necessários para as aulas. A contratada deverá promover ajustes no Plano de Trabalho, caso necessário, e receber validação da EGOV/SPGG, conforme cronograma deste termo de referência.

Ao final de toda a solução educacional, a contratada deverá apresentar relatório final contendo, no mínimo, o conteúdo programático ministrado,



material didático, apresentações, listas de presença, relatórios de desempenho e assiduidade, relação de alunos aprovados, fotos/*prints*, análise de eventuais dificuldades enfrentadas e principais resultados alcançados.

6 BOAS PRÁTICAS EM GESTÃO DE PESSOAS: DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO EDUCACIONAL

6.1 Descrição geral da solução educacional

Título da trilha: Não se aplica.

Título da ação: Boas Práticas em Gestão de Pessoas.

Tipologia: Workshop.

Público-alvo: Servidores Públicos do Estado do Rio Grande do Sul, preferencialmente ocupantes de cargos de liderança.

Número de turmas: Serão 2 (duas) edições. Cada uma delas terá 5 workshops independentes. A participação em um workshop não está atrelada à participação nos demais.

Número de vagas: 50 vagas por workshop / 250 vagas por edição / 500 vagas no total.

Objetivo de aprendizagem: Capacitar os servidores nas boas práticas de gestão de pessoas no que compreende:

- a gestão do tempo e produtividade em equipe,
- condução reuniões e apresentações,
- desenvolvimento de diálogos que conectam,
- mediação conflitos, criando ambientes de confiança,
- a gestão do clima e integração da equipe.

Competências a desenvolver: Gestão de Pessoas, Gestão da Produtividade, Apresentações de Palestras, Conduções de Reuniões, Dar Feedback, Escuta Ativa, Gestão de Clima, Gestão de Conflitos, Integração da Equipe.

Modalidade: *Online* síncrono.

Carga horária: 2 horas por workshop / 10 horas por edição / 20 horas no total.

Local de realização: A solução educacional deve ser ofertada em plataforma virtual fornecida pela contratada.

Perfil docente desejado: sólida formação, com no mínimo 3 anos de experiência prática em capacitações relativas à gestão de pessoas, com forte ligação com o setor público. É essencial o domínio de conhecimentos sólidos baseados em evidências científicas e melhores práticas, bem como a capacidade de conduzir encontros de forma clara e engajante, com linguagem adequada ao setor público. Sólidas competências didáticas são requisitos fundamentais.

Docentes da solução: O docente da solução será o Professor Humberto Falcão, podendo ser substituído pelos professores Isabela Menon e Silvana Dourado.

Observação: o título da solução educacional, bem como os títulos dos workshops, podem sofrer alteração ou ajustes mediante acordo prévio entre as partes.

6.2 Conhecimentos envolvidos (programa de conteúdos)

A solução educacional será organizada e ofertada compreendendo os conteúdos e formato descritos a seguir:

Workshop 1: "Gestão do Tempo e Produtividade em Equipe: Estratégias para Resultados" - 2 horas

- Gestão de Pessoas na Administração Pública: contextos, liderança e técnica.
- Estratégias e Técnicas de gestão de tempo e produtividade em Equipe.
- Ferramentas de cocriação e colaboração para gestão de equipes híbridas (presencial e remoto), orientação para resultados.

Workshop 2: "Técnicas para Reuniões e apresentações: Assertividade, engajamento e impacto" - 2 horas

- Planejamento e condução de reuniões no âmbito de Gestão de Pessoas: antes, durante e depois, boas práticas, ferramentas.
- Planejamento e técnicas de apresentações e palestras assertivas, engajadoras e de impacto: composição/estruturação, design, postura, oratória, boas práticas.

Workshop 3: "Conversas que Conectam: Diálogos para Resultados" - 2 horas

- Conversas individuais - técnicas e ferramentas (*Rapport*, etc).
- Escuta Ativa, *Feedback* e *Feedforward* – conectando expectativas, perspectivas e propósitos para geração de resultados.

Workshop 4: "Ambientes de Confiança: Como Mediar Conflitos e Fortalecer a Segurança Psicológica nas Equipes" - 2 horas

- Gerar ambientes de Segurança Psicológica / Confiança.
- Compreensão e Análise de Conflitos no Ambiente de Trabalho.
- Gestão e mediação de conflitos.

Workshop 5: "Clima que Transforma: Construindo Equipes Fortes, Integradas e de Alta Performance" - 2 horas

- Gestão de clima e comportamento de sua equipe.
- Identificando o perfil da equipe. Relações Interpessoais e Intergeracionais.

- Dinâmicas em grupo e técnicas de integração.

6.3 Aspectos educacionais e metodológicos

As aulas serão conduzidas de forma interativa, alternando entre exposições dialogadas, discussões em grupo, simulações práticas e *feedback*. Será dada ênfase à aplicação prática dos conceitos, com atividades que simulam cenários reais. As simulações podem ocorrer no grande grupo ou em subgrupos, a critério do docente. O Workshop deve ter caráter fortemente prático, com aplicação imediata das ferramentas discutidas.

As aulas serão estruturadas para maximizar o envolvimento dos participantes, utilizando metodologias ativas que incentivem a troca de experiências e a construção coletiva do conhecimento. O conteúdo das aulas será contextualizado com a realidade do setor público do estado do Rio Grande do Sul. Esta abordagem prática garante que os alunos possam transferir os conhecimentos e habilidades adquiridos diretamente para suas funções, contribuindo para a melhoria dos processos e resultados em suas áreas de atuação.

É essencial que os docentes consigam transmitir conhecimento aliado às situações do contexto organizacional público do RS, permitindo a transformação de teoria em prática, de forma aplicável ao dia a dia de trabalho, de acordo com as demandas dos alunos e especificidades da cultura do governo do RS.

6.4 Elaboração de conteúdos, materiais didáticos e videoaulas

A contratada deverá planejar os encontros do workshop, seguindo os temas descritos no item 6.2 deste termo de referência. Além disso, deverá fornecer aos alunos acesso a materiais de apoio digitais, incluindo apresentações, leituras complementares, tutoriais e outros cabíveis para a solução. Não será necessário a gravação de videoaulas, por se tratar de uma solução educacional na modalidade online síncrona.

6.5 Recursos educacionais e estrutura

Para esta solução educacional, na modalidade *online* síncrona, a

contratada deverá fornecer a plataforma virtual para realização dos encontros. Os alunos terão acesso a materiais de apoio digitais, incluindo apresentações e leituras complementares.

6.6 Atividades avaliativas e certificação

Os participantes serão avaliados pela frequência em cada workshop de forma independente, necessitando registrar sua presença no workshop para sua aprovação. Para o registro de presença, deverá seguir as orientações a serem dadas pela contratada. Será emitido um certificado para cada um dos cinco workshops.

A contratada deverá emitir certificado aos alunos aprovados, contendo o logo e assinatura da Escola de Governo do RS. Anteriormente à emissão dos certificados, a contratada deverá submeter modelo do certificado para aprovação da contratante.

6.7 Plano de Trabalho e Relatório Final

Anteriormente à entrega do plano de trabalho, deverá ocorrer pelo menos uma reunião de alinhamento pedagógico e administrativo entre as partes, a fim de alinhar procedimentos e expectativas.

A contratada deverá elaborar o plano de trabalho para aprovação da contratante contendo, pelo menos: metodologia, projeto pedagógico (plano de curso), roteiro das aulas contendo conteúdo programático de cada uma delas alinhado ao programa de conteúdos do termo de referência, apresentações (conteúdos expositivos), cronograma de execução, metodologia de avaliação de aprendizagem, qualificação do pessoal técnico envolvido (docentes e equipe de apoio), e materiais necessários para as aulas. A contratada deverá promover ajustes no Plano de Trabalho, caso necessário, e receber validação da EGOV/SPGG, conforme cronograma deste termo de referência.

Ao final da oferta de toda a solução educacional, a contratada deverá apresentar relatório final contendo, no mínimo, o conteúdo programático ministrado, material didático, apresentações, listas de presença, relatórios de desempenho e assiduidade, relação de alunos aprovados, fotos/*prints*,

análise de eventuais dificuldades enfrentadas e principais resultados alcançados.

7 CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO

Para realização do objeto pretendido neste termo de referência, deverá ser cumprido o seguinte cronograma de execução:

Período	Atividade ou entrega
Em até 10 dias a contar da emissão da Ordem de Início de Serviço (OIS).	Academia de Líderes / Lidera RS: Reunião de alinhamento Entrega do Plano de trabalho.
Em até 4 dias após a entrega do plano de trabalho pela contratada.	Academia de Líderes / Lidera RS: Validação do plano de trabalho pela contratante (formalização por e-mail).
Abril/2026.	Academia de Líderes: Realização da 1ª edição da Academia de Líderes: Turma 1 - Manhã - 50 alunos Turma 2 - Tarde - 50 alunos Lidera RS: Realização do percurso formativo do Lidera RS. Planejamento Estratégico: aprenda a fazer: Reunião de alinhamento Entrega do plano de trabalho pela contratada. Validação do plano de trabalho pela contratante (formalização por e-mail).
Maio/2026.	Academia de Líderes: Realização da 1ª edição da Academia de Líderes: Turma 1 - Manhã - 50 alunos Turma 2 - Tarde - 50 alunos Lidera RS: Realização do percurso formativo do Lidera RS.



	Planejamento Estratégico: aprenda a fazer: Realização da primeira turma. Boas Práticas em Gestão de Pessoas - 1ª edição - Workshop 1: Reunião de alinhamento Entrega do plano de trabalho pela contratada. Validação do plano de trabalho pela contratante (formalização por e-mail). Realização do primeiro workshop.
Junho/2026.	Líder RS: Realização do percurso formativo do Líder RS. Planejamento Estratégico: aprenda a fazer: Realização da primeira turma. Boas Práticas em Gestão de Pessoas – 1ª edição - Workshop 2: Realização do segundo workshop.
Julho/2026.	Líder RS: Realização do percurso formativo do Líder RS. Boas Práticas em Gestão de Pessoas – 1ª edição - Workshop 3: Realização do terceiro workshop.
Agosto/2026.	Academia de Líderes: Realização da 2ª edição da Academia de Líderes: Turma 1 - Manhã - 50 alunos Turma 2 - Tarde - 50 alunos Líder RS: Realização do percurso formativo do Líder RS. Boas Práticas em Gestão de Pessoas – 1ª edição - Workshops 4 e 5:



	Realização do quarto e quinto workshop.
Setembro/2026.	Academia de Líderes: Realização da 2ª edição da Academia de Líderes: Turma 1 - Manhã - 50 alunos Turma 2 - Tarde - 50 alunos Entrega do relatório final. Em até 10 dias após o último dia de aula da segunda edição. Lidera RS: Realização do percurso formativo do Lidera RS. Planejamento Estratégico: aprenda a fazer: Realização da segunda turma. Boas Práticas em Gestão de Pessoas – 2ª edição - Workshop 1: Realização do primeiro workshop.
Outubro/2026.	Lidera RS: Realização do percurso formativo do Lidera RS. Planejamento Estratégico: aprenda a fazer: Realização da segunda turma. Entrega do relatório final contendo as duas turmas. Em até 10 dias após o último encontro da segunda turma. Boas Práticas em Gestão de Pessoas – 2ª edição - Workshop 2: Realização do segundo workshop.
Novembro/2026.	Academia de Líderes: Encerramento da segunda edição. Lidera RS: Realização do percurso formativo do Lidera RS. Boas Práticas em Gestão de Pessoas – 2ª edição - Workshops 3 e 4:



	Realização do terceiro e quarto workshop.
Dezembro/2026.	Lidera RS: Realização/encerramento do percurso formativo do Lidera RS. Entrega do relatório final. Em até 10 dias após o último encontro. Boas Práticas em Gestão de Pessoas – 2ª edição - Workshop 5: Realização do quinto workshop. Entrega do relatório final. Em até 10 dias após o último workshop.

As datas e meses de realização das turmas podem sofrer alterações em casos de necessidade, desde que acordado entre ambas as partes.

8 CRONOGRAMA FINANCEIRO

O pagamento será efetuado em quatro parcelas:

- A primeira parcela, correspondente a 25% do valor total, será paga a contar de 30 dias após a realização completa de: 1ª edição da Academia de Líderes; Módulo Gestão Pública do Lidera RS; Workshop 1 da 1ª edição do Boas Práticas em Gestão de Pessoas. O pagamento ocorrerá mediante protocolo da Nota Fiscal e cumprimento das demais condicionalidades previstas em contrato, como a apresentação de certidões negativas e ateste do serviço entregue fornecido por servidor responsável na SPGG.
- A segunda parcela, correspondente a 25% do valor total, será paga a contar de 30 dias após a realização completa de: Módulo Política e Módulo Liderança do Lidera RS; Workshops 2 e 3 da 1ª edição do Boas Práticas em Gestão de Pessoas; primeira turma do Planejamento Estratégico: aprenda a fazer. O pagamento ocorrerá mediante protocolo da Nota Fiscal e cumprimento das demais condicionalidades previstas em contrato, como a apresentação de certidões negativas e ateste do serviço entregue fornecido por servidor responsável na SPGG.

Comentado [GD4]: Necessário confirmar e ajustar o TR ou a proposta. O CLP prevê 60% na 1ª parcela e 40% na segunda parcela.
Mais adequado ajustar o TR, pois normalmente o CLP prevê um primeiro pagamento maior para amortizar os custos iniciais do processo.



- A terceira parcela, correspondente a 25% do valor total, será paga a contar de 30 dias após a realização completa de: 2ª edição da Academia de Líderes; Módulo Métodos e Módulo Relacionamentos do Lidera RS; Workshops 4 e 5 da 1ª edição do Boas Práticas em Gestão de Pessoas; Workshop 1 da 2ª edição do Boas Práticas em Gestão de Pessoas. O pagamento ocorrerá mediante protocolo da Nota Fiscal e cumprimento das demais condicionalidades previstas em contrato, como a apresentação de certidões negativas e ateste do serviço entregue fornecido por servidor responsável na SPGG.
- A quarta parcela, correspondente a 25% do valor total, será paga a contar de 30 dias após a realização completa de: Módulos Resultado, Estratégia e Encerramento do Lidera RS; segunda turma do Planejamento Estratégico: aprenda a fazer; Encerramento da 2ª edição da Academia de Líderes; Workshops 2, 3, 4 e 5 da 2ª edição do Boas Práticas em Gestão de Pessoas. O pagamento ocorrerá mediante protocolo da Nota Fiscal e cumprimento das demais condicionalidades previstas em contrato, como a apresentação de certidões negativas e ateste do serviço entregue fornecido por servidor responsável na SPGG.

9 OBRIGAÇÕES DA CONTRATADA (específicas deste objeto, além das obrigações da minuta de contrato padrão do estado do RS)

- a. Atender e cumprir a organização curricular dos conteúdos das soluções educacionais.
- b. Atender aos prazos estabelecidos.
- c. Arcar com todas as despesas inerentes ao corpo docente, conteudistas, deslocamentos, diárias e pagamento de leis sociais.
- d. Elaborar e executar as soluções educacionais nos formatos indicados no termo de referência.
- e. Elaborar material didático das soluções conforme especificações indicadas.
- f. Informar à contratante qualquer alteração nos conteúdos a serem elaborados, solicitando autorização à mesma que, analisando a conveniência e oportunidade, poderá aceitá-las ou rejeitá-las.



GOVERNO DO ESTADO
RIO GRANDE DO SUL
SECRETARIA DE PLANEJAMENTO,
GOVERNANÇA E GESTÃO

.EGOV RS

- g. Elaborar e entregar plano de trabalho das soluções educacionais conforme especificações indicadas no termo de referência.
- h. Elaborar e entregar o relatório final das soluções educacionais conforme especificações indicadas no termo de referência.
- i. Fornecer apoio administrativo no *backoffice* durante toda a realização dos encontros presenciais.
- j. Fornecer plataforma virtual aos alunos para as aulas *online* síncronas.
- k. Emitir digitalmente os certificados de cada solução educacional, contendo logo e assinatura do responsável da EGOV-RS e/ou da SPGG, e submetê-los à validação da contratante. A contratada deverá encaminhá-los em meio digital para a contratante em até 10 dias após o lançamento das notas finais e da lista final de alunos aprovados de cada solução.
- l. Na solução “Lidera RS”, elaborar avaliação de desempenho dos alunos por módulo, fornecer *feedback* aos alunos e apresentar lista de aprovados.
- m. Atender a todos os demais itens e requisitos citados no termo de referência.

Escola de Governo - EGOV
Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão - SPGG
Governo do Estado do Rio Grande do Sul