

A experiência inovadora dos EPPGG do Espírito Santo: um case de sucesso

Ana Luiza Gomes de Araujo

Fundação João Pinheiro, Brasil

E-mail: ana.araujo@fjp.mg.gov.br

Heyde dos Santos Lemos

Secretaria de Gestão e Recursos Humanos, Brasil

E-mail: heyde.lemos@seger.es.gov.br

Angélica Maria Torres

Secretaria de Gestão e Recursos Humanos, Brasil

E-mail: Angelica.torres@seger.es.gov.br

Maria Isabel Araújo Rodrigues

Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão, Brasil

E-mail: isabel.rodrigues@planejamento.mg.gov.br

Área Temática 8 – Escolas de Governo

Resumo

O presente trabalho visa a apresentar o programa inovador de qualificação de servidores detentores do cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental - EPPGG do Estado do Espírito Santo, que alia curso de especialização com mapeamento de competências individuais, com o intuito de contribuir para o reposicionamento estratégico da carreira. A carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental do Espírito Santo, criada em 2007, exige nível superior de escolaridade para seu provimento, e, portanto, comporta as mais diversas áreas de formação. Tal diversidade de formação acadêmica, a ausência de um direcionamento específico e a carência de servidores da área meio no Estado levaram a um desvirtuamento das atribuições gerando o deslocamento de servidores EPPGG das suas atribuições inicialmente previstas. Com o intuito de corrigir essa rota, o Governo do Espírito Santo, por meio da Secretaria de Gestão e Recursos Humanos – SEGER, em 2022, contratou a Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro para desenvolver um curso que ao mesmo tempo em que produzisse o nivelamento teórico necessário, levasse a um mapeamento de competências profissionais e a construção de um portfólio de competências que contribua para a realocação de servidores e o reposicionamento da carreira para o exercício do papel estratégico que lhe cabe. Este trabalho visa a apresentar essa prática inovadora de sucesso, Programa de Desenvolvimento Profissional (PDP/ES) o que será feito por meio de relato de caso.

Palavras- chaves: Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental; Escola de Governo; prática inovadora; qualificação; mapeamento de competências.

1. Introdução

A carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental – EPPGG, do Estado do Espírito Santo, tem por finalidade dotar a Administração Pública de executivos formuladores de políticas e executores de ações que objetivem a eficiência, a eficácia e a efetividade das

metas governamentais, conforme previsão do artigo 2º da Lei Complementar 635/2012. Constitui-se em carreira transversal e de papel estratégico para o Governo do Espírito Santo.

Ocorre que, para que este papel seja exercido pelos servidores em questão, no Estado do Espírito Santo, faz-se necessária a construção de um cenário que melhor alinhe as atribuições previstas para a carreira e as atividades efetivamente executadas por estes servidores. Isto, pois entre outros fatores, a falta de realização de novos concursos públicos, aliada as dificuldades de provimento de força de trabalho das áreas meio, acabou levando à sobreposição de atividades operacionais, visando a não interrupção dos serviços prestados pelo Estado. Com isto ficou nítida a necessidade de haver uma mudança de rota, de modo que os servidores, de fato, assumissem e exercessem de fato o papel estratégico que deles se espera.

O cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental é um cargo amplo e transversal, uma vez que seus detentores atendem a diferentes órgãos e entidades do Poder Executivo do Governo do Estado, com fundamento no que dispõe o artigo 8º, da Lei Complementar nº 635/12:

Os servidores nomeados para o cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental são lotados na Secretaria de Estado responsável pela administração de pessoal e terão exercício em órgãos ou entidades da Administração Direta e Indireta do Poder Executivo Estadual, observada a lotação fixada em ato dessa Secretaria. (Espírito Santo, 2012).

Embora parte da carreira atue em sua finalidade precípua, um grande número desses servidores acaba se tornando ponto de apoio de tais órgãos e entidades em funções de atendimento, controle e demais necessidades de gestão administrativa.

Tal situação retratada pelo Estado do Espírito Santo, em relação à carreira de EPPGG não ocorre apenas no Espírito Santo, encontrando-se na doutrina, relatos similares no que pertine à carreira de EPPGG federal. Goldsworthy (2009), em estudo sobre a carreira federal de EPPGG, identificou que o papel amplamente generalista definido para os EPPGG possui vantagens e desvantagens. Por um lado, é uma das carreiras mais bem qualificadas e mais diversificadas da administração pública federal brasileira. Os EPPGG federais ocupam cargos de direção em todo o governo, e têm mais oportunidades do que outras carreiras para mover-se entre instituições governamentais. Por outro lado, a falta de precisão sobre as suas atribuições significa que com alguma frequência, aos EPPGG são atribuídas tarefas inadequadas ao seu papel pretendido.

Além disso, num contexto de crescente crise fiscal e diminuição das autorizações de concurso público para recomposição da força de trabalho, a carreira de EPPGG federal passou a ser utilizada em alguns órgãos e entidades federais para preencher lacunas, em função das urgências do momento, e, em grande medida, em função das capacidades individuais dos seus membros. (Brandão e Júnior, 2019)

Com isso, o que se constatou no Espírito Santo é que as atribuições estratégicas do EPPGG, que poderiam impulsionar melhorias e inovações mais robustas para atingir os objetivos

estruturantes de governo, em alguns casos, ficam em segundo plano ou tem sua eficiência impactada pela sobrecarga dos profissionais, gerando menor aproveitamento dos recursos humanos da Administração Pública.

Com o intuito de otimizar a carreira de EPPGG a Secretaria de Gestão e Recursos Humanos – SEGER remodelou o cargo, através da publicação da Lei Complementar nº 999 de 24 de março de 2022, realizando a fusão da carreira existente na administração direta com a carreira de Especialista em Estudos e Pesquisas Governamentais, de igual atribuição pertencente a administração indireta do Poder Executivo Estadual.

Objetivando atender as necessidades da gestão pública, a remodelagem do cargo e a realocação estratégica dos atuais ocupantes do cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental do Estado, o Governo do Espírito Santo, por meio da Secretaria de Gestão e Recursos Humanos – SEGER, em 2022, contratou a Escola de Governo da Fundação João Pinheiro para desenvolver um curso exclusivamente para a carreira de EPPGG, que ao mesmo tempo em que produzisse o nivelamento necessário e o alinhamento conceitual considerando-se o fato de haver servidores com ingresso em quadros distintos e com as mais diversas formações, levasse também a um mapeamento de competências profissionais e a construção de um portfólio de competências que contribua para a realocação de servidores e o reposicionamento da carreira para o exercício do papel estratégico que lhe cabe.

Nesse sentido, foi criado o Programa de Desenvolvimento Profissional (PDP/ES), o qual constitui uma prática inovadora de sucesso, que ao mesmo tempo que envolve a execução de um curso de especialização que fornece o ferramental teórico e prático para nivelar e incrementar a formação e a atuação dos servidores da carreira de EPPGG, auxilia no mapeamento das competências observadas em cada cursista no decorrer do curso para o fornecimento de elementos que auxiliem a SEGER na realocação dos EPPGG, afastando-os das supracitadas atividades dissociadas do escopo do cargo de EPPGG.

Este artigo tem por objetivo apresentar esse programa inovador de qualificação de servidores que contribui para o reposicionamento estratégico da carreira.

2. Metodologia

O presente artigo constitui relato de caso de prática inovadora adotada por meio do desenho de um curso de pós-graduação *lato sensu*, intitulado Curso de Especialização em Administração Pública, Planejamento e Gestão Governamental, que compõe o Programa de Desenvolvimento Profissional (PDP/ES).

Tal programa alia ao desenvolvimento teórico e alinhamento conceitual dos estudantes, promovido pelo curso de especialização, o mapeamento de competências e contribuições ao autodesenvolvimento dos EPPGG/ES com o intuito de reposicionamento estratégico desta importante carreira do Poder Executivo do Estado do Espírito Santo e realocação dos servidores,

mais aderente às necessidades do serviço público e às competências e habilidades destes servidores.

Para elaboração deste artigo, realizou-se pesquisa documental em legislação acerca da carreira de EPPGG/ES e nos documentos referentes ao PDP/ES; além de pesquisa bibliográfica em artigos acerca da carreira de EPPGG/EG. Além disto, considerando a proximidade e atuação das pesquisadoras junto ao projeto, utilizou-se ainda a observação participante.

A pesquisa aborda especialmente, aspectos qualitativos referentes à apresentação do curso, seu desenho, fundamentos e a aderência ao contexto do Estado do Espírito Santo e às características da carreira, em questão.

3. Contextualização do Estado do Espírito Santo

Segundo Calmon et al (2022), o Estado do Espírito Santo encontra-se em uma situação atual, no que pertine à mão de obra pública, que engloba as seguintes questões de atenção, dentre outras:

- existência de diversos cargos com sobreposição de atribuições e ausência de padronização dos perfis de atuação para área administrativa;
- distorções de padrões remuneratórios para carreiras com atribuições semelhantes;
- dificuldades de composição de força de trabalho para novas unidades e ou comissões que coordenam atividades administrativas;
- inexistência de definições quantitativas e qualitativas de perfis de forças de trabalho para unidades administrativas instrumentais;
- dificuldades na implementação de gestão estratégica das carreiras transversais, visando a melhor gestão da alocação (perfil X vaga), desenvolvimento e desempenho;
- necessidade de suprimento de redução de força de trabalho em razão da redução gradativa de contratos temporários determinada pela Lei Complementar nº 809/2015 e reiterada pelos órgãos de controle.

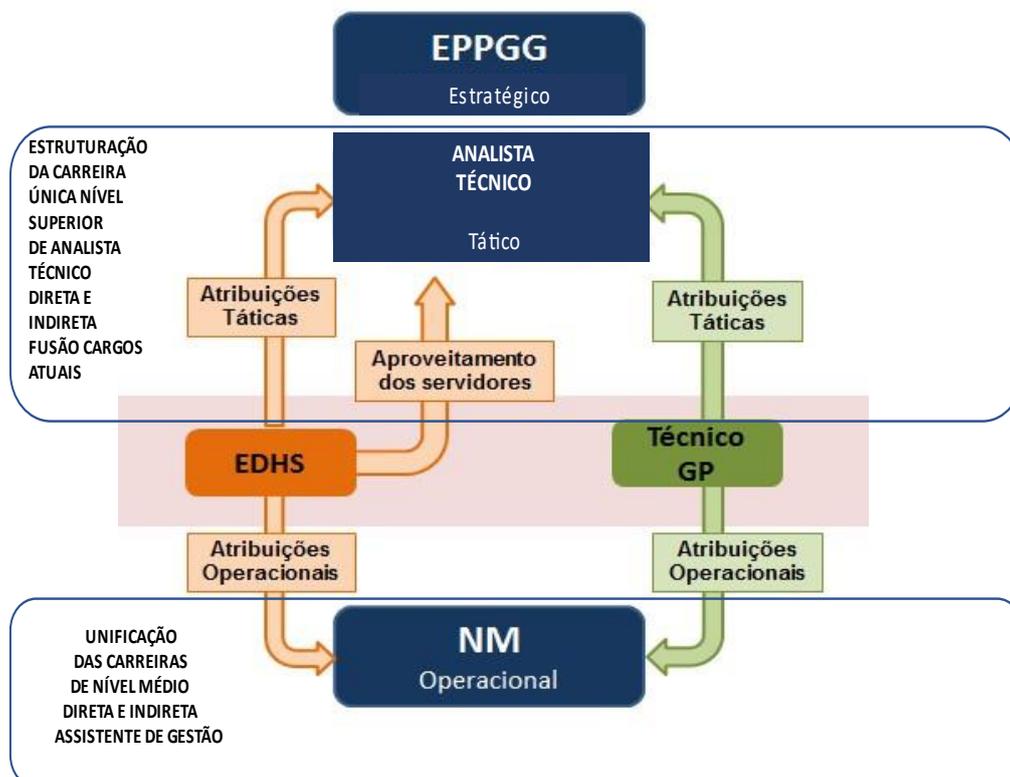
Nesse contexto, tornava-se premente estruturar um modelo de gestão da força de trabalho, adequando a estrutura de cargos da SEGER à um modelo mais moderno de gestão, onde passa-se a adotar um cargo transversal para os níveis organizacionais: Estratégico, Tático e Operacional.

Buscou-se, portanto, conforme Calmon et al (2022) reorganizar a estrutura de cargos da Seger à um modelo mais moderno de gestão, onde passa-se a consolidar o modelo de um cargo amplo, o qual abarca funções de natureza assemelhada, permitindo flexibilidade, para cada um dos

níveis organizacionais: estratégico e tático, além das atividades administrativas de natureza mais operacional, por meio dos atuais cargos de nível médio de suporte.

A estratégia para tal será a utilização de cargos transversais garantindo a atuação compatível com cada nível organizacional planejado, conforme a figura 1 abaixo:

Figura 1: Reestruturação Carreiras de Gestão Transversais



Fonte: Secretaria de Estado de Gestão e Recursos Humanos do Espírito Santo.

Para tanto, mostrava-se fundamental a adequada implementação do sistema de gestão estratégica das carreiras transversais, dentre as quais se enquadra o do EPPGG, a partir dos perfis das vagas e competências dos profissionais, razão pela qual foi solicitado à Escola de Governo da Fundação João Pinheiro, o desenho do Programa de Desenvolvimento Profissional (PDP/ES).

Além disto, como afirma Calmon et al (2022), para essa gestão estratégica de carreiras transversais, mostra-se fundamental, dentre outras ações, para o Cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental:

Propiciar uma atuação na convergência entre as demandas da sociedade, planos de governo e os ideais técnicos, desde à formulação, até a implementação, monitoramento e avaliação de políticas públicas, fortalecendo o nível estratégico do governo e sua capacidade de gestão orientada para resultados;

- Promover a alteração da estrutura do cargo, possibilitando ampla formação;
- Introduzir na lei da carreira o curso de formação como etapa de concurso e possibilidade de pagamento de bolsa durante o curso;
- consolidar o nível estratégico como campo de atuação;
- estruturar a certificação profissional para a carreira de EPPGG;
- alinhamento da estrutura remuneratória com vistas às novas diretrizes previdenciárias com redução da amplitude da carreira e posicionamento no nível estratégico.

De modo a contribuir para alguns desses pontos, a Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro desenvolveu um curso de especialização no contexto de um Programa de Desenvolvimento Profissional (PDP/ES) o qual passará a ser analisado.

4. Resultados e Discussão

Conforme mencionado anteriormente, para que os Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental do Estado do Espírito Santo, exerçam o papel estratégico que a legislação que regulamenta a carreira prevê, faz-se necessária a construção de um cenário no qual ocorra um melhor alinhamento entre as atribuições previstas para a carreira e as atividades efetivamente executadas por estes servidores.

Isto pois, conforme Termo de Referência anexo ao contrato nº 012/2022, assinado entre a SEGER/ES e a FJP, a falta de atuação no nível correto de gestão, a falta de precisão sobre as atribuições dos atuais ocupantes da carreira de EPPGG, a falta de consenso sobre a definição de um *locus* prioritário para atuação deles e a falta de profissionais para a área meio têm resultado, com alguma frequência, na atribuição de tarefas inadequadas ao papel pretendido para a carreira. Para avançar numa discussão mais robusta sobre estratégias para enfrentamento e superação desses problemas, a SEGER optou pelo mapeamento de competências dos 71 (setenta e um) servidores EPPGG matriculados (foram matriculados 72 servidores, mas houve uma desistência em fevereiro de 2023) no Programa de Desenvolvimento Profissional, de modo a coletar insumos que auxiliem no processo decisório de alocação dos servidores.

O PDP/CEAPPGG, conforme disposto em seu projeto pedagógico, tem como objetivo, oferecer conteúdos, ferramentas e metodologias que auxiliarão os EPPGG do Estado do Espírito Santo na implementação de políticas públicas e na gestão governamental, favorecendo uma atuação eficaz e inovadora na administração pública, por meio da oferta de formação de alto nível.

Pretende-se com a oferta do PDP/CEAPPGG:

- 1) fomentar nos EPPGG pensamento sistêmico, estratégico e inovador, conscientizando-os sobre sua importância para o alcance dos objetivos organizacionais e o aperfeiçoamento da gestão pública;
- 2) apresentar conteúdos, ferramentas e abordagens relacionadas à administração e gestão pública, dotando os EPPGG de conhecimentos e habilidades para o desempenho de suas atribuições;
- 3) trabalhar os conteúdos e ferramentas discutidos no curso de forma prática, fazendo-os refletir sobre os desafios cotidianos da gestão pública e propor ações de melhorias, seja individual ou institucional;
- 4) realizar processo de mapeamento de competências individuais dos EPPGG que após a realização do Programa poderá servir de subsídio para um processo de alocação estratégica a ser realizado pela Secretaria de Gestão e Recursos Humanos/ES, se for o caso.

A oferta do Curso de Especialização em Administração Pública, Planejamento e Gestão Governamental, por meio do Programa de Desenvolvimento Profissional, visa, portanto, a qualificar a atuação dos EPPGG do Estado do Espírito Santo, de modo a viabilizar o pensamento inovador, possibilitando uma atuação estratégica frente aos desafios e às perspectivas da Administração Pública, visando a aprimorar os serviços prestados à sociedade.

O curso foi desenvolvido para que ao seu final, os participantes conheçam conceitos aplicados à área de gestão pública que os habilitarão a desenvolver suas atividades de maneira crítica, vislumbrando os gargalos presentes na gestão pública e a possibilidade de implementação de novas práticas em busca de melhorias na prestação do serviço público.

A estrutura curricular do curso se encontra dividida em quatro módulos. O primeiro módulo, introdutório, possui um total de 64 horas e tem por objetivo o nivelamento dos EPPGG em conceitos básicos da Administração Pública. O segundo módulo, com 140 horas, apresenta os fundamentos da Administração Pública, tais como: Planejamento estratégico; Logística na administração pública; Gestão de Pessoas no Setor Público; Sistemas de Informação e Desenvolvimento Gerencial; Gerenciamento de Projetos; Introdução às políticas públicas; e Introdução às finanças públicas. Já o terceiro módulo apresenta instrumentos e práticas no serviço público, totalizando 138 horas. Neste módulo, são trabalhadas as disciplinas: Gestão financeira e orçamentária; Licitações e contratos; Ferramentas e práticas de elaboração de programas públicos; Ferramentas e práticas de gerenciamento de programas públicos; Ferramentas e práticas de monitoramento e avaliação de programas públicos; Inovação no Setor

Público; Comportamento Humano nas organizações; e Oficinas de Comportamento Organizacional e Humano. Por fim, o último módulo, Metodologia, com um total 20 horas é dedicado às orientações aos alunos visando à elaboração do trabalho de conclusão de curso.

A título de exemplo, ao longo do curso, algumas metodologias ativas de ensino e aprendizagem foram aplicadas em sala de aula por docentes da Escola de Governo, conforme descrito no Projeto Pedagógico do curso, conforme quadro 1.

Quadro 1 – Exemplos de metodologias ativas de ensino aplicadas em sala de aula por docentes da Escola de Governo

Tipo	Propósito	Recurso	Método	Resultado
Estudo de caso	Mobilizar habilidades de análise, interpretação, pensamento crítico, levantamento de hipóteses e explicação.	Tema selecionado, podendo ser baseado em situação real ou fictícia. Biblioteca, sala de aula com acesso a internet. Material gráfico.	Escolha da situação a ser analisada conforme tema proposto, podendo ser realizada reflexão individual ou coletiva. Docente com papel de orientador, facilitador.	Produção de conhecimento aprofundado sobre um assunto específico. Projetos de intervenção sobre o caso escolhido. Outros.
Trabalho em Grupo	Estimular a reflexão analítica e a interpretação a partir de diferentes hipóteses, explicações e conclusões.	A depender do produto esperado.	Grupos e respectivas temáticas ou situações a serem desenvolvidas. Do docente com papel de orientador, facilitador e/ou mediador.	Debates, seminários, elaboração de documentos diversos: textos, cartilhas, resenhas, entre outros.
PBL- Aprendizagem Baseada em problemas	Desenvolver a reflexão crítica, argumentação, levantamento de hipóteses	Roteiro com situação-problema pré-definida; sala de aula com acesso à internet;	Trabalho em equipe, com estímulo à leitura e emprego do raciocínio lógico. Estímulo à visão crítica, com aplicação teórico-prática em	Desenvolvimento da autonomia no processo de ensino de ensino-

XII congresso
consad
 de gestão pública.

	para solução de problemas.	laboratório de informática; biblioteca, dentre outros.	projetos diversos. Docente com papel de orientador, facilitador e/ou mediador.	aprendizagem .
Mapa Conceitual	Estimular habilidades de interpretação, classificação, organização de informações, resumo e raciocínio lógico.	Conjunto de textos ou dados a serem trabalhados conforme tema desejado. Cadernos, post-its, canetas coloridas, marcadores de texto. Computador/Notebook - Smart Art etc.	Escolha do tema e conceitos a serem trabalhados, pertinentes à estrutura do conteúdo. Docente com papel de orientador, facilitador.	Diagrama que indica relação de conceitos em perspectiva bidimensional, procurando mostrar relações hierárquicas entre conceitos.

Fonte: Elaborado a partir de ARAUJO, CASA NOVA, MIRANDA (2017); LIBÂNEO (2006); ZABALA (1998); YIN (2001).

Para além do curso, a Escola de Governo da Fundação João Pinheiro, como parte do PDP, optou pela aplicação do teste Facet5, como instrumento para o mapeamento de competências, que consiste na identificação de competências pessoais e profissionais, bem como dos *gaps* — ou lacunas — existentes entre as competências necessárias à realização dos objetivos estratégicos da Administração Pública e a performance técnica ou comportamental apresentada pelos servidores.

A metodologia a ser aplicada no Mapeamento de Competências da carreira de EPPGG do Espírito Santo consistirá basicamente, na aplicação do teste Facet5 e na devolutiva do resultado do teste, com o intuito de fomentar o autodesenvolvimento pelos servidores. O teste consiste em uma ferramenta norteada por técnicas e procedimentos testados e validados e que visa a descrição de aspectos da personalidade do indivíduo, auxiliando no seu entendimento dos comportamentos, ações, reações e interações com os outros. Por meio da consciência desses aspectos, oportuniza-se o conhecimento de si mesmo, incluindo pontos de aprimoramento e pontos fortes, de forma a possibilitar a mobilização destes e a definição de estratégias para lidar com aqueles, visando ao aprimoramento contínuo enquanto pessoa e enquanto profissional.

Tendo em vista a importância do autoconhecimento como subsídio e referência para o processo de desenvolvimento de competências, esse instrumento consiste em um importante diferencial do Programa de Desenvolvimento Profissional – PDP/ES.

O Facet5 é uma ferramenta para traçar personalidades utilizada por organizações e consultorias em todo o mundo. A ferramenta vem ajudando muitas empresas a atingirem todo o potencial de gestão das competências de seu capital humano. É uma oportunidade para promover o autoconhecimento por meio de um instrumento que lhe permite ampliar a percepção das suas características individuais, bem como entender e tratar as diferenças entre as pessoas de forma construtiva. O Facet5 disponibiliza modelo e linguagem descomplicada para explicar como as pessoas se diferenciam em seus comportamentos, motivações e atitudes, e, o mais importante, como gerenciar essas características. Cada participante recebe, via e-mail, um link do Facet 5 para preenchimento à distância e após a Oficina de Autodesenvolvimento recebe o relatório final de seu perfil pessoal e profissional.

O Facet5 é um inventário de personalidade baseado na teoria do *Big Five*, segundo a qual a personalidade, ou seja, as tendências naturais e preferências de comportamento são divididas em 5 blocos, com características diferentes, e são chamados de: Determinação; Energia; Afetividade; Controle; Emocionalidade. O Facet5 foi desenvolvido para estudar os aspectos que são relativamente estáveis e consistentes da personalidade dos indivíduos. Baseados nesse retrato da pessoa, o Facet5 desenvolve algumas ideias sobre prováveis reações ou comportamentos em situações diferentes desse indivíduo. Este relatório descreve essas ideias de modo geral, e cabe ao indivíduo definir o grau de precisão e de relevância deles para a sua situação atual.

Assim, o relatório de resultados do Facet5 apresenta informações que são aderentes aos objetivos das ações de desenvolvimento, na medida em que subsidia o autoconhecimento por meio de todas as análises que entrega. Além disso, por meio do retrato da família em que se insere o indivíduo e as características trazidas sobre a pessoa como líder, como liderada, como componente de uma equipe e sobre o que a motiva sugerem inúmeras ações que podem contribuir para o processo de desenvolvimento, inclusive para a elaboração e acompanhamento do plano de desenvolvimento individual. Sendo essas informações importantes para a construção desse plano com ações de desenvolvimento mais coerentes ao seu próprio perfil e realidade atual apresentadas no inventário.

Adicionalmente, o relatório do Facet5 apresenta uma análise de diversas competências, considerando os pontos fortes e os pontos de atenção. As competências analisadas no relatório são: liderança, relacionamento interpessoal, iniciativa e empenho, comunicação, análise e tomada de decisão, planejamento e organização. A especialização da Escola de Governo da Fundação João Pinheiro vem, a partir do PDP/ES incluindo estratégias de desenvolvimento de competências em seus cursos, promovendo essa inovação agregando a possibilidade de desenvolvimento profissional, para além dos relevantes conteúdos trazidos para o domínio acadêmico.

O relatório do Facet5 apresenta uma seção que discorre sobre o panorama das preferências de trabalho, analisando quatro fatores de motivação intrínsecos que são subjacentes às motivações da carreira, os quais são: poder, participação, processo e pessoas. Tais informações serão de grande relevância para a mais adequada alocação dos servidores EPPGG do Espírito Santo, na medida em que contribuirão para alocar os servidores nos locais mais aderentes às suas características mapeadas pelo teste. E o curso de especialização ofertado pela Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, da Fundação João Pinheiro propiciará aos alunos/servidores, maior repertório e referencial teórico e prático para lidar com as demandas do serviço no dia a dia, de maneira crítica e eficiente.

A integração do mapeamento de competências à alocação de servidores e às possíveis solicitações de movimentação e de abertura de processos seletivos pode contribuir adicionalmente no sentido de induzir os órgãos e entidades a definirem perfis de competências para as vagas e a contratualizar resultados a serem alcançados pelos servidores.

No futuro, é possível acrescentar informações que possam auxiliar na identificação de comportamentos e até mesmo da personalidade do candidato, contribuindo para tornar o processo decisório ainda mais completo e integrado. Os órgãos e entidades terão acesso à informação qualificada para escolher os servidores mais adequados às suas necessidades, os servidores terão mais visibilidade para suas qualificações e competências individuais, aumentando, portanto, as chances de trabalharem com aquilo que mais gostam e dominam, e o órgão supervisor conhecerá melhor o perfil disponível de servidores, as competências mais demandadas pelos órgãos e poderá usar essas informações para movimentar a força de trabalho de maneira mais eficiente e planejar a realização de novos concursos de maneira alinhada às necessidades imediatas e futuras da Administração Pública capixaba.

Os principais resultados alcançados e/ou em andamento são apresentados a seguir:

- Desenvolvimento profissional: oferta de curso de especialização com disciplinas instrumentais e convidativas à crítica e reflexão, com o intuito de assegurar sólido embasamento conceitual, utilizando-se de diversas abordagens pedagógicas tais como estudos de casos, aprendizagem baseada na solução de problemas (APB) ou *Problem-Based Learning* (PBL) – (em andamento)
- Mobilidade: realização de realocação e movimentação de EPPGG baseando-se na identificação de perfis/competências demandada pela SEGER (em andamento); avaliação de competências comportamentais por meio da aplicação de teste psicológico para enriquecer o processo de alocação dos servidores (em andamento); e indução da alocação estratégica dos EPPGG (em andamento).
- Comunicação estratégica: valorização da atuação dos EPPGG como recurso humano estratégico para o alcance de resultados organizacionais (em andamento); e Promoção da identidade da carreira (em andamento).

5. Considerações Finais

A carreira de Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental como carreira transversal e estratégica tem um importante papel no sentido de acompanhar o planejamento e a execução de políticas públicas o que repercute em melhores serviços prestados aos cidadãos. Neste contexto, a adoção de estratégias para desenvolver as competências dos Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental e de colocá-las a serviço dos objetivos organizacionais pode contribuir para otimizar esse processo, dada a alta qualificação técnica dos servidores e o papel de facilitação da interface entre os níveis político e administrativo do governo.

Neste sentido, a finalidade do presente artigo foi demonstrar o quanto a utilização de mecanismos adequados de qualificação e mapeamento de competências profissionais pode contribuir para o melhor **aproveitamento** da mão de obra disponível e para a melhoria na prestação dos serviços públicos aos usuários. Para tanto, o nivelamento teórico conceitual e a qualificação dos servidores contribuem para a melhor qualificação dos EPPGG, que atuam como planejadores de políticas públicas que repercutem em melhor utilização dos recursos públicos e prestação mais eficiente de serviços públicos aos usuários.

É importante ressaltar o papel que a Secretaria de Gestão e Recursos Humanos do Espírito Santo vem desempenhando com o apoio da Escola de Governo da Fundação João Pinheiro no intuito de retomar o perfil estratégico da carreira de EPPGG, tornando-a mais profissional e a relevância da implementação de mecanismos de gestão da alocação, da mobilidade e do desenvolvimento profissional dos seus membros, com vistas a consolidar a carreira como recurso relevante para a administração pública, com papel de destaque na construção de um Estado mais eficiente e alinhado às necessidades da população.

6. Referências

ARAUJO, Leal Edvalda; MIRANDA, Gilberto; CASA NOVA Silvia. Revolucionando a sala de aula: como envolver o estudante aplicando as técnicas de metodologias ativas de aprendizagem. São Paulo: Editora Atlas. 2017.

BRANDÃO, Soraya Monteiro. JUNIOR, Tito Froes Oliveira. Implementando a gestão estratégica de carreiras transversais no Poder Executivo Federal: Estudo de caso da carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. XXIV Congresso Internacional do CLAD, 2019.

DIAS, Marcelo Calmon, ALMEIDA, Charles Dias de, TORRES, Angélica Maria, LEMOS, Heyde dos Santos. O sistema de gestão de carreiras e uma nova perspectiva sobre as carreiras de gestão transversais. XI Congresso CONSAD de Gestão Pública

Enap (2019). Mapeamento de competências das carreiras de especialista em políticas públicas e gestão governamental (EPPGG), analista de infraestrutura (AIE) e do cargo isolado de especialista em infraestrutura sênior (EIS), Brasília.

Espírito Santo. Lei Complementar nº 635, de 15 de agosto de 2012. Reorganiza o cargo e a respectiva carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental e dá outras providências.

Espírito Santo. Termo de Referência ao contrato nº 012/2022.

Goldsworthy, Diana (2009). Improving the Public Management Career. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, Brasília.

Minas Gerais. Projeto Pedagógico Pós-Graduação *lato sensu*. Curso de Especialização em Administração Pública, Planejamento e Gestão Governamental – CEAPPGG. Curso desenvolvido no âmbito do Programa de Desenvolvimento Profissional para Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental do Estado do Espírito Santo (PDP/EPPGG/ES). Fundação João Pinheiro. 2022.

Silva, Rosane Maria Pio da (2016). Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental: convergência entre processos seletivos e atribuições legais. Tese (Doutorado), Faculdade de Administração, Economia e Contabilidade (FACE), Universidade de Brasília (UnB), Brasília.