



MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS DA CARREIRA DE Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG)

Projeto BRA06Enap



MINISTÉRIO DA
ECONOMIA

EQUIPE TÉCNICA DE PESQUISADORES

Pesquisadora Sênior

Patrícia Fagundes Caetano

Pesquisadores Assistentes

Anamara Ferreira Ribeiro

Eliana Elisabete Moreira Gosendo

Felipe Athayde Lins de Melo

ROTEIRO DA APRESENTAÇÃO

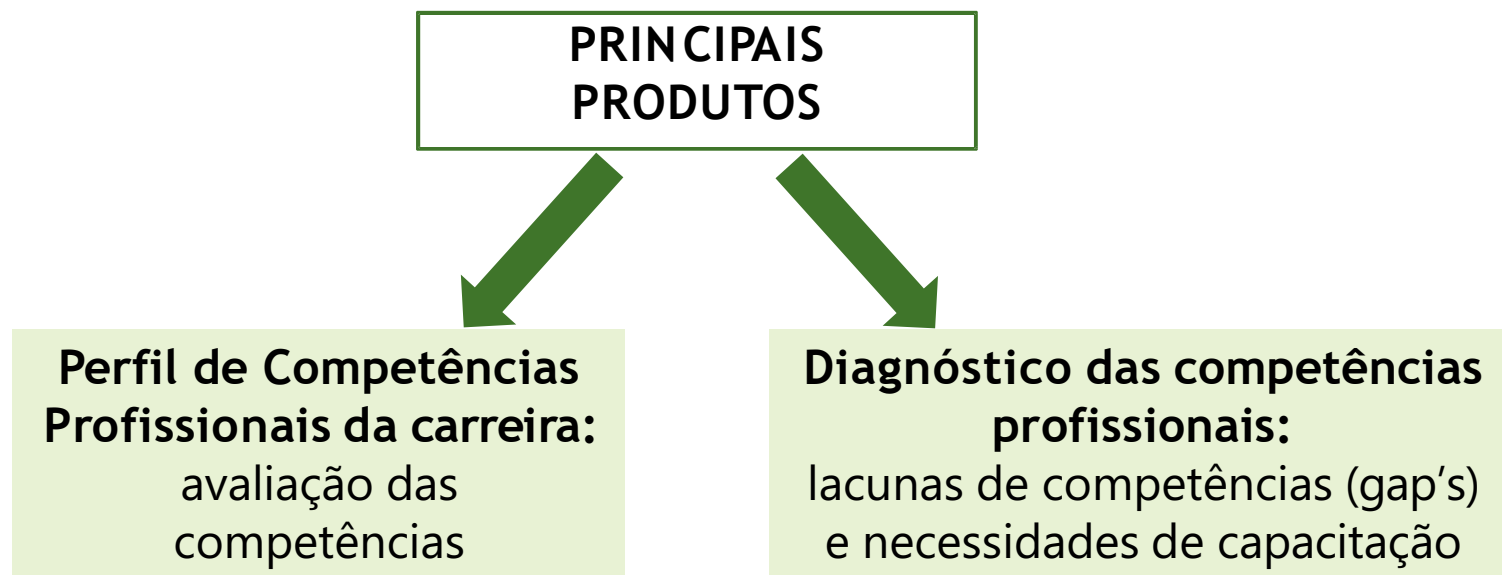
- Breve contextualização
- Objetivos do projeto
- Metodologia utilizada
- Principais resultados obtidos
- Considerações finais
- Possibilidades de aplicação prática



BREVE CONTEXTUALIZAÇÃO

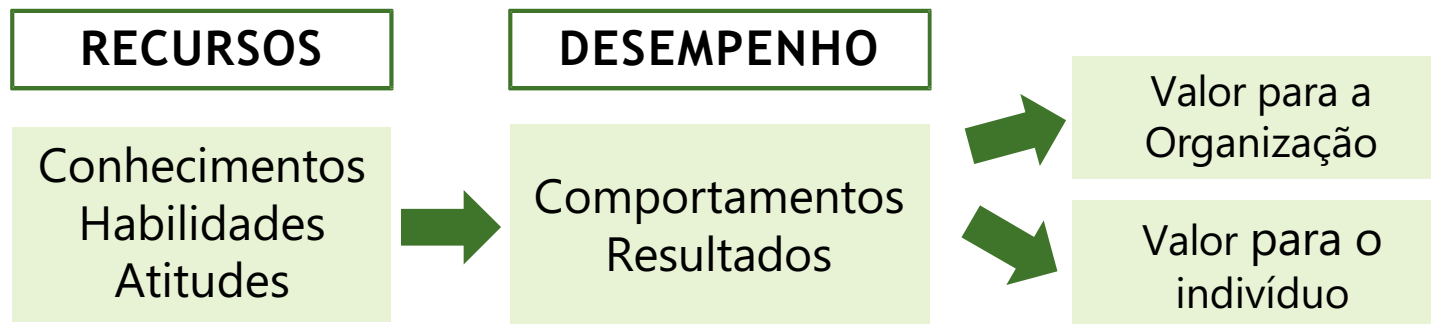
MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS

- Método de identificação e operacionalização das competências profissionais necessárias ao desempenho do cargo e alcance dos objetivos organizacionais.



CONCEITO DE COMPETÊNCIA

- Capacidade do indivíduo em integrar e mobilizar conhecimentos, habilidades e atitudes por meio de comportamentos que, quando aplicados no ambiente de trabalho, geram desempenho superior e, conseqüentemente, o alcance dos objetivos organizacionais.



Fonte: Carbone et al., 2005; Freitas e Brandão, 2006



OBJETIVOS DO PROJETO

PROJETO BRA06ENAP: ENAP e UNFPA

- **Em 2018** → **Mapeamento de Competências** da carreira de **Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG)** e da **categoria de Infraestrutura**, que inclui a carreira de **Analista de Infraestrutura (AIE)** e o cargo isolado de **Especialista em Infraestrutura Sênior (EIS)**.
- Estudo piloto que visa, principalmente, mapear e validar as competências profissionais das carreiras, e coletar informações para alimentar o Sistema de Gestão de Carreiras - SGC.
- **Resultados esperados** → **gerar subsídios para melhor aproveitamento da força de trabalho** na Administração Pública e **aperfeiçoamento dos programas de capacitação** da ENAP voltados a essas carreiras.

ESTUDO DA CARREIRA DE EPPGG

■ OBJETIVO GERAL:

- ✓ Realizar o mapeamento de competências da carreira de EPPGG.

■ OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ✓ Aperfeiçoar e atualizar a Escala de Competências da carreira de EPPGG, elaborada e validada por Santos (2014).
- ✓ Identificar indícios de lacunas de competências da carreira EPPGG.
- ✓ Coletar informações para alimentar o Sistema de Gestão de Carreiras - SGC.
- ✓ Gerar subsídios para melhorar o processo de alocação dos servidores da carreira.
- ✓ Gerar subsídios para o aperfeiçoamento dos programas de capacitação da Enap.



METODOLOGIA UTILIZADA

ETAPAS

1. Planejamento do Projeto.
2. Grupo focal de atualização da Escala de Competências de Santos.
3. Grupo focal de aprofundamento e validação.
4. Entrevista Coletiva para validação de conteúdo (semântica e de juízes).
5. Elaboração da Escala de Competências Profissionais.
6. Validação da Escala de Competências por especialistas da área de competências.
7. Elaboração do instrumento de Mapeamento das Competências Profissionais.
8. Pesquisa no formato on-line.
9. Análise dos dados.
10. Avaliação das competências profissionais.

PRINCIPAIS ASPECTOS

- **Para maior representatividade e validade na coleta dos dados:** os participantes foram selecionados, conforme os critérios:
 - ✓ participação de 10 servidores em cada etapa;
 - ✓ servidores experientes, competentes e de referência na carreira;
 - ✓ servidores representativos: tempo de serviço, classe, atuação e lotação.
- **Mapeamento das Competências Profissionais:**
 - ✓ Descrição e análise: **Missão** da carreira → **Principais atribuições** da carreira, com base na legislação → **Competências profissionais por atribuição** → **Competências transversais** (comuns a todos os ocupantes) → **Comparação** das competências mapeadas **com a Escala de Santos (2014)**.

PRINCIPAIS ASPECTOS

- **Instrumento de Mapeamento de Competências:** competências foram avaliadas em termos de importância para a carreira, frequência de utilização no trabalho e percepção de domínio.

IMPORTÂNCIA	FREQUÊNCIA	DOMÍNIO
1 = nenhuma importância	1 = nunca (não utiliza a competência no ambiente de trabalho)	1 = não tenho domínio da competência
2 = pouca importância	2 = raramente	2 = tenho pouco domínio da competência
3 = média importância	3 = eventualmente	3 = tenho médio domínio da competência
4 = alta importância	4 = frequentemente	4 = tenho alto domínio da competência
5 = extrema importância	5 = sempre	5 = tenho domínio completo da competência

- **Pesquisa online** realizada pela plataforma **Survey** teve duração de 20 dias.
- Participação voluntária, porém os respondentes deveriam se identificar pelo CPF.

PRINCIPAIS ASPECTOS

- **Análises dos Dados:**

- ✓ **Análises descritivas** (média, desvio padrão, mediana e % de respostas): avaliação de importância, frequência e domínio, e das lacunas de competências.

- ✓ **Análises inferenciais:**

- 1) **Análise fatorial confirmatória** e de **consistência interna**: atestar a validade de construto da Escala de Competências Profissionais da carreira de EPPGG.

- 2) **Análises de variância** (comparação entre grupos por meio da ANOVA e Teste t): verificar diferenças significativas entre as características sociodemográficas e profissionais dos participantes e a percepção de importância, frequência e domínio das competências profissionais.



PRINCIPAIS RESULTADOS

PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA

- **Cálculo amostral** (Intervalo de Confiança: 95%; Erro Amostral: 5%):
 - ✓ 276 servidores (28,34%) seria representativo da carreira em uma amostra de 973 EPPGG.
- **Participação na pesquisa:** 324 EPPGG (33,3%).
 - ✓ Esse quantitativo refere-se somente aos servidores que responderam a todas as questões (100% da pesquisa).
- **Perfil Sociodemográfico e Profissional dos participantes:** equivalente ao perfil do Censo Trajetória Profissional.

LIMITAÇÕES DOS RESULTADOS OBTIDOS

- **Possibilidade de viés de respostas dos participantes:**
 - ✓ Respondentes identificados por CPF;
 - ✓ Amostra de conveniência e não aleatória (participação voluntária);
 - ✓ Respostas baseadas em autopercepção.
- **Análise de comparação entre grupos:** diferença no número de participantes em cada grupo de variável.
- **Resultados obtidos** serão analisados com cautela e em conjunto com outras informações para subsidiar adequadamente a revisão de estratégias de gestão da carreira e da oferta de capacitação pela Enap.

MISSÃO DA CARREIRA

Atuar na gestão de políticas públicas, de forma descentralizada nos diversos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal, em funções estratégicas, visando a tornar a ação governamental mais efetiva, profissionalizada e comprometida com o interesse público.

PRINCIPAIS ATRIBUIÇÕES

- 1) Formular políticas públicas.
- 2) Implementar políticas públicas.
- 3) Monitorar políticas públicas.
- 4) Avaliar políticas públicas.
- 5) Articular instituições, políticas públicas, atores e ações governamentais.
- 6) Exercer liderança em níveis estratégicos.
- 7) Gerir unidades, equipes, projetos, processos e recursos públicos.
- 8) Assessorar autoridades governamentais para a tomada de decisão.

ESCALA DE COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS DO EPPGG

- Composta por **58 competências**.
- Descritas sob forma de **referenciais de desempenho** (comportamentos objetivos e observáveis no ambiente de trabalho) e **nomeadas** conforme seu conteúdo.
- **Exemplos:**
 - ✓ **Formulação de políticas públicas:** formula políticas públicas, com base em evidências, análise de cenários, mapeamento dos atores, diretrizes e agenda de governo, a fim de melhor atender às necessidades da população.
 - ✓ **Relacionamento interpessoal:** relaciona-se de maneira cordial e empática, respeitando a divergências de ideias, posicionamentos, percepções e valores.

AVALIAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS: IMPORTÂNCIA

**MAIOR
IMPORTÂNCIA**

Formulação de políticas públicas: formula políticas públicas, com base em evidências, análise de cenários, mapeamento dos atores, diretrizes e agenda de governo, a fim de melhor atender às necessidades da população.

M = 4,76

DP = 0,55

**MENOR
IMPORTÂNCIA**

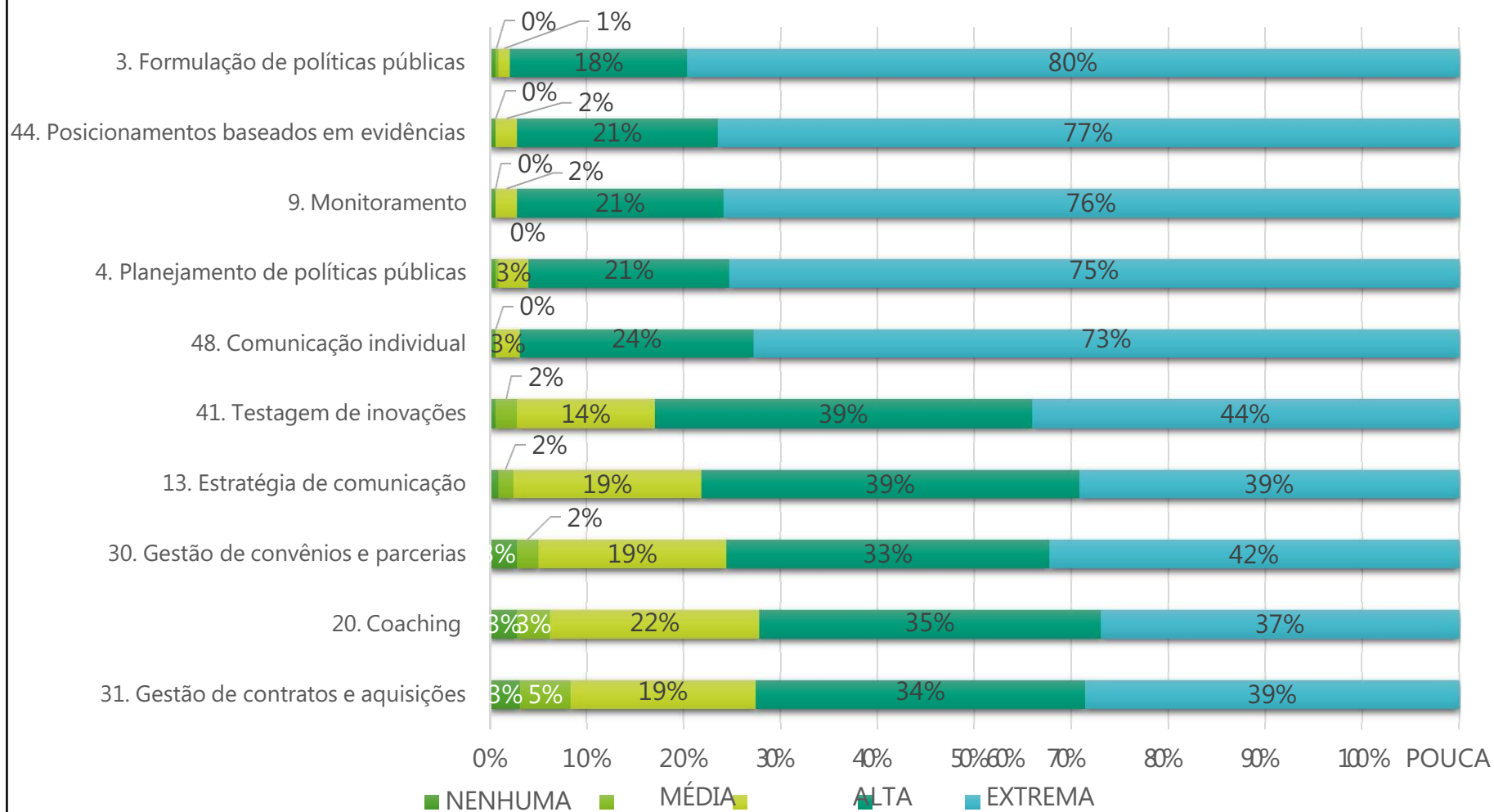
Gestão de contratos e aquisições: gerencia contratos e aquisições, observando os princípios da impessoalidade, legalidade e economicidade, de forma a alcançar os objetivos definidos e resultados esperados ou a aumentar a eficiência logística da instituição.

M = 4,00

DP = 1,03

Nota: M = Média; DP = Desvio Padrão.

IMPORTÂNCIAS DAS COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS

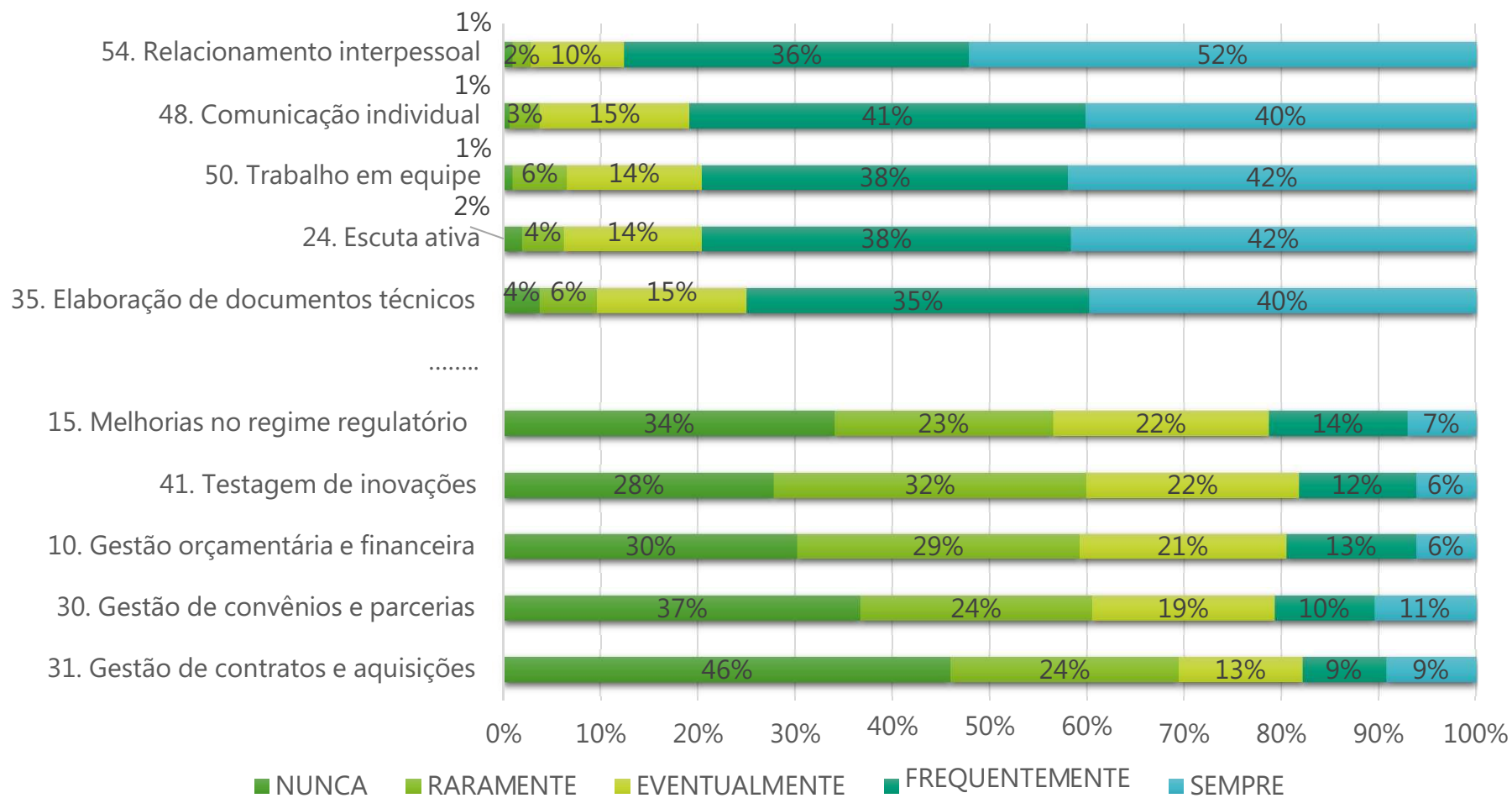


AVALIAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS: FREQUÊNCIA

MAIOR FREQUÊNCIA	Relacionamento interpessoal: relaciona-se de maneira cordial e empática, respeitando a divergências de ideias, posicionamentos, percepções e valores.	M = 4,36 DP = 0,80
MENOR FREQUÊNCIA	Gestão de contratos e aquisições: gerencia contratos e aquisições, observando os princípios da impessoalidade, legalidade e economicidade, de forma a alcançar os objetivos definidos e resultados esperados ou a aumentar a eficiência logística da instituição.	M = 2,12 DP = 1,33

Nota: M = Média; DP = Desvio Padrão.

FREQUÊNCIA DAS COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS



AVALIAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS: DOMÍNIO

**MAIOR
DOMÍNIO**

Relacionamento interpessoal: relaciona-se de maneira cordial e empática, respeitando a divergências de ideias, posicionamentos, percepções e valores.

M = 4,41
DP = 0,76

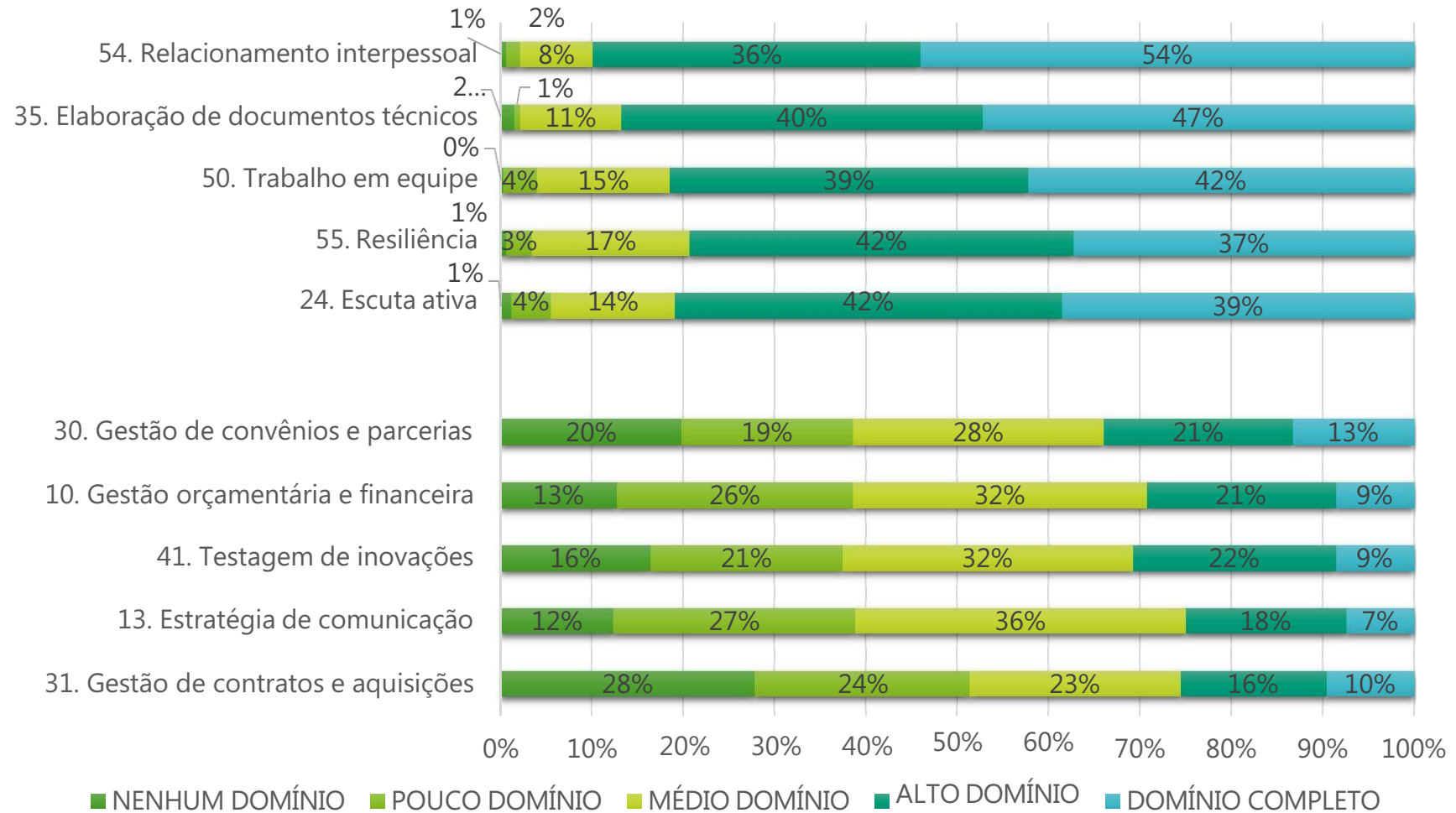
**MENOR
DOMÍNIO**

Gestão de contratos e aquisições: gerencia contratos e aquisições, observando os princípios da impessoalidade, legalidade e economicidade, de forma a alcançar os objetivos definidos e resultados esperados ou a aumentar a eficiência logística da instituição.

M = 2,56
DP = 1,31

Nota: M = Média; DP = Desvio Padrão.

DOMÍNIO DAS COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS



AVALIAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS

COMPETÊNCIA	IMPORTÂNCIA	FREQUÊNCIA	DOMÍNIO
1. Análise situacional	Extrema	Eventualmente	Alto
2. Agenda setting	Extrema	Eventualmente	Alto
3. Formulação de políticas públicas	Extrema	Eventualmente	Alto
4. Planejamento de políticas públicas	Extrema	Eventualmente	Alto
5. Desenho de governança	Extrema	Eventualmente	Alto
...
53. Negociação	Extrema	Frequentemente	Alto
54. Relacionamento interpessoal	Extrema	Sempre	Completo
55. Resiliência	Extrema	Frequentemente	Alto
56. Proatividade	Extrema	Eventualmente	Alto
57. Autodesenvolvimento	Extrema	Frequentemente	Alto
58. Atualização tecnológica	Extrema	Eventualmente	Alto

LACUNAS DE COMPETÊNCIAS

NECESSIDADE DE CAPACITAÇÃO → $N = I * (5 - D)$

MÉDIA NECESSIDADE	45 competências	(Médias entre 5,00 e 12,00)
--------------------------	-----------------	-----------------------------

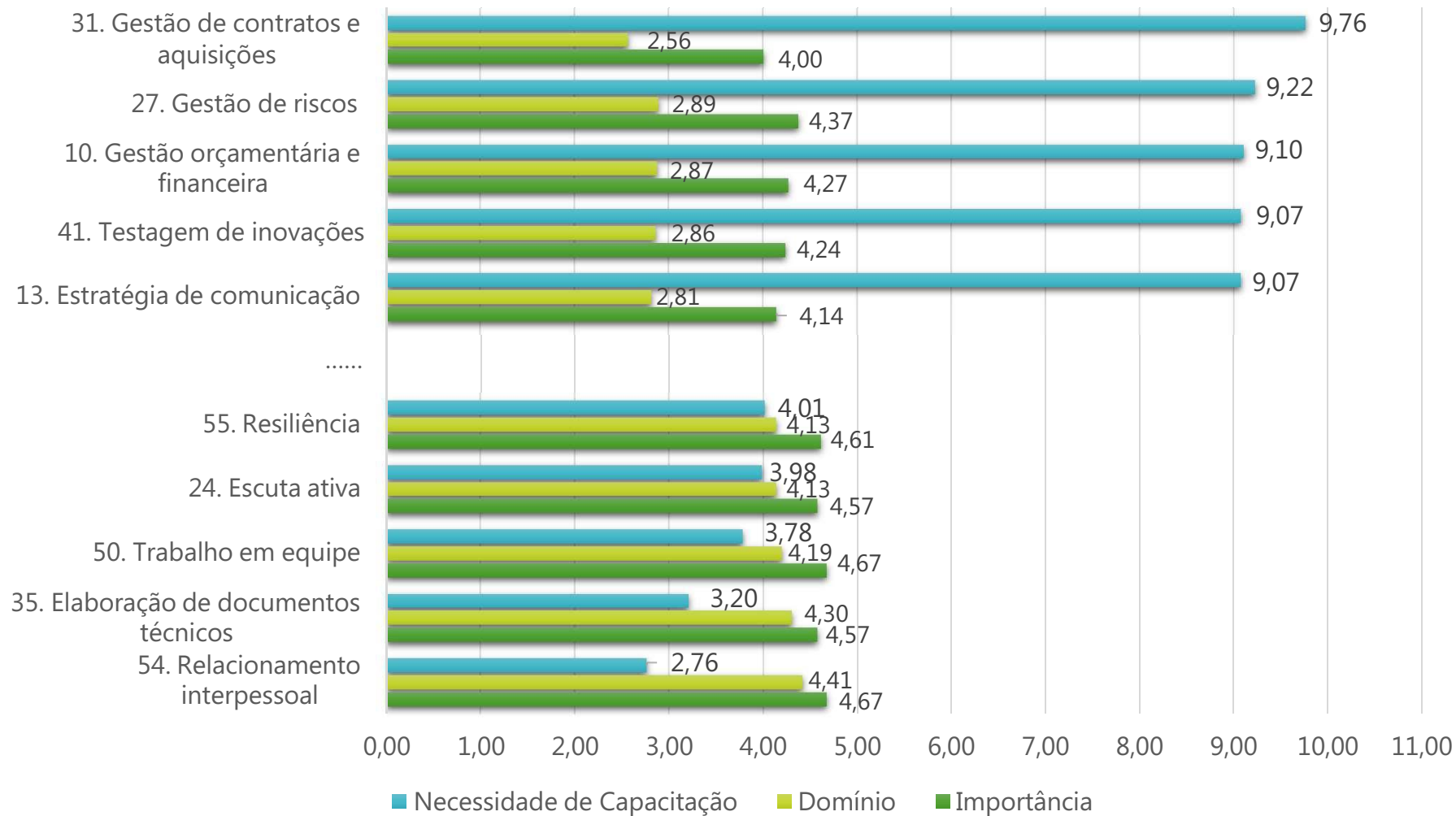
POUCA OU NENHUMA NECESSIDADE	13 competências	(Médias iguais ou inferiores a 5,00)
-------------------------------------	-----------------	--------------------------------------

- Não foram identificadas competências com elevada necessidade de capacitação ($N > 12$).

MÉDIA NECESSIDADE (MAIORES LACUNAS DE COMPETÊNCIAS)	Gestão de contratos e aquisições: gerencia contratos e aquisições, observando os princípios da impessoalidade, legalidade e economicidade, de forma a alcançar os objetivos definidos e resultados esperados ou a aumentar a eficiência logística da instituição.	N = 9,76
	Gestão de riscos: gerencia riscos de acordo com o plano de enfrentamento e os impactos mensurados, com objetivo de preveni-los, mitigá-los ou eliminá-los.	N = 9,22
POUCA OU NENHUMA NECESSIDADE (MENORES LACUNAS DE COMPETÊNCIAS)	Elaboração de documentos técnicos: elabora documentos técnicos, de forma clara e fundamentada, com linguagem adequada ao público destinatário, observando orientações ou normativos pertinentes.	N = 3,20
	e empática, respeitando a divergências de ideias, posicionamentos, percepções e valores.	N = 2,76

Nota: N = Necessidade de Capacitação.

NECESSIDADE DE CAPACITAÇÃO

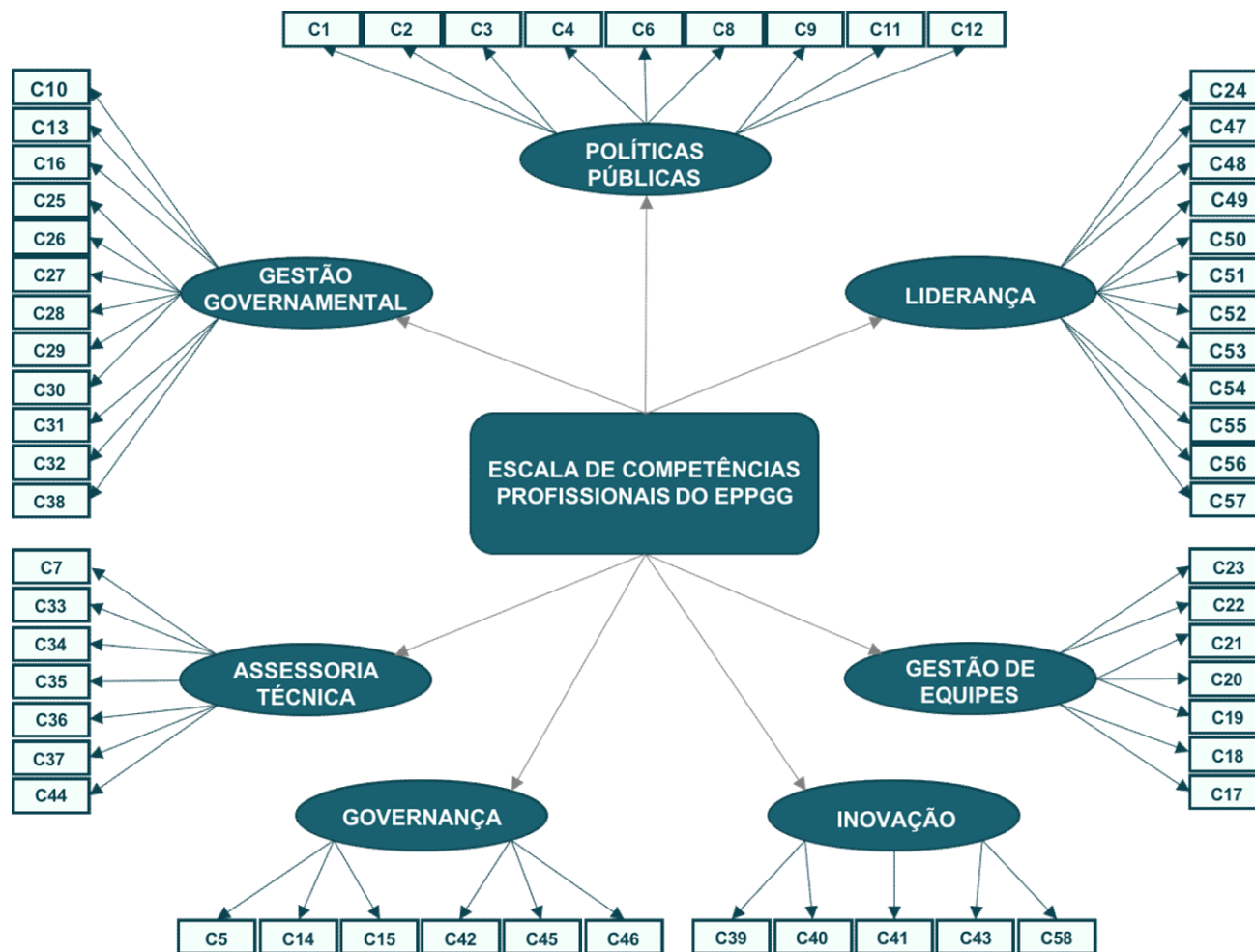


ESCALA DE COMPETÊNCIAS: ESTRUTURA INTERNA

- **Estrutura Interna definida: sete dimensões** agrupadas a partir da análise de conteúdo das **58 competências** → estrutura validada por especialistas.
- Para testar adequação da estrutura proposta → **análises fatoriais confirmatórias (AFC)** da Escala de Competências e **análises de consistência interna** das dimensões.
- AFC alcançou índices aceitáveis (CFI = 0,96; RMSEA = 0,04; IC90% = 0,041 - 0,047) → **estrutura interna proposta representa adequadamente a Escala de Competências.**

ESCALA DE COMPETÊNCIAS: ESTRUTURA INTERNA

- **Indicadores de qualidade psicométrica das dimensões:**
 - ✓ Número de itens = 6 a 12
 - ✓ Cargas fatoriais (β) = 0,54 a 0,94
 - ✓ Correlações Item-total (h^2) = 0,41 a 0,84
 - ✓ Alfa de Cronbach (α) = 0,83 a 0,93
 - ✓ Confiabilidade Composta (CC) = 0,88 a 0,96
 - ✓ Variância média extraída (VME) = 0,56 a 0,78
- Esses valores indicam **confiabilidade dos construtos avaliados por cada dimensão** (consistência interna) e **evidências favoráveis quanto à validade convergente** (VME).



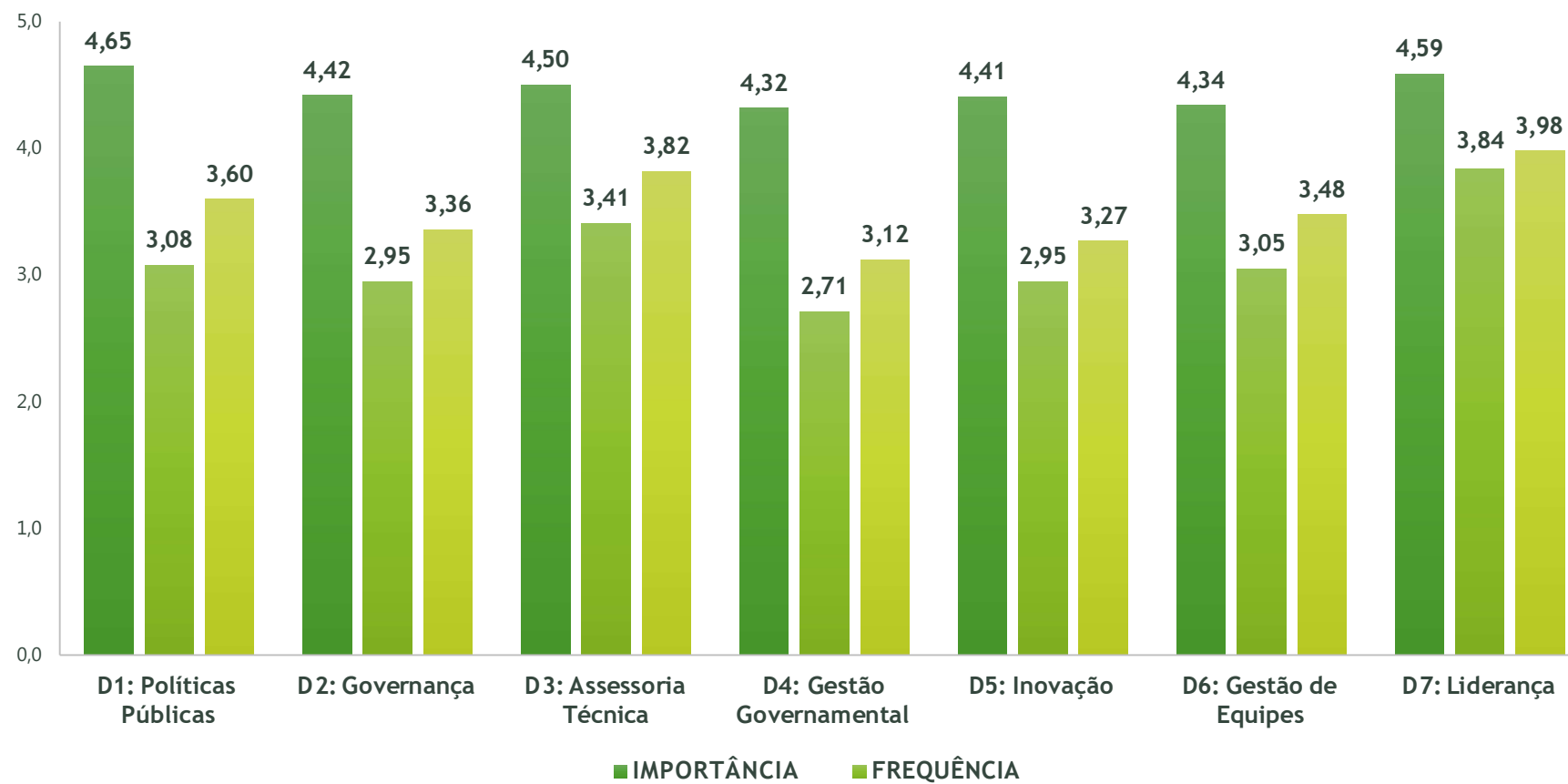
DIMENSÃO	CONCEITO	COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS
D1: POLÍTICAS PÚBLICAS (COMP.= 9)	Competências relacionadas ao ciclo das políticas públicas, ou seja, são habilidades técnicas que compreendem desde a formulação de uma política pública até a sua avaliação.	Análise situacional. Agenda setting. Formulação de políticas públicas. Planejamento de políticas públicas. Formulação de indicadores. Articulação institucional. Monitoramento. Avaliação de políticas públicas. Integração de políticas públicas.
D2: GOVERNANÇA (COMP.= 6)	Competências necessárias ao desenvolvimento da governança pública.	Desenho de governança. Accountability. Melhorias no regime regulatório. Análise de conjuntura. Compliance. Benchmarking.
D3: ASSESSORIA TÉCNICA (COMP.= 7)	Competências relacionadas à produção e análise de conteúdos técnicos e assessoramento à alta direção.	Elaboração de atos normativos. Produção de conteúdos técnicos. Análise de dados. Elaboração de documentos técnicos. Assessoramento. Representação institucional. Posicionamentos baseados em evidências.

DIMENSÃO	CONCEITO	COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS
D4: GESTÃO GOVERNAMENTAL (COMP.= 12)	Competências relacionadas aos mecanismos e processos de gestão, que dão suporte à ação governamental.	Gestão orçamentária e financeira. Estratégia de comunicação. Planejamento estratégico. Gestão da mudança. Gestão de crises. Gestão de riscos. Gestão de projetos. Gestão de processos. Gestão de convênios e parcerias. Gestão de contratos e aquisições. Gestão do conhecimento. Transversalidade.
D5: INOVAÇÃO (COMP.= 5)	Competências relacionadas à inovação e atualização tecnológica.	Prospecção de inovações. Inovação. Testagem de inovações. Resolução criativa de problemas; Atualização tecnológica.
D6: GESTÃO DE EQUIPE (COMP.= 7)	Competências necessárias ao desenvolvimento e gerenciamento de equipes de trabalho.	Gestão de equipes. Empre Avaliação de desempenho. Contig Cooperação. Feedback Motivação.
D7: LIDERANÇA (COMP.= 12)	Competências necessárias à prática gerencial, em particular, àquelas voltadas aos aspectos atitudinais da liderança.	Escuta ativa. Modelo Comunicação individual. Capacidade de decisão. Trabalho em equipe. Mediação de conflitos. Inteligência emocional. Negociação. Relacionamento interpessoal. Resiliência. Proatividade. Autodesenvolvimento.

AVALIAÇÃO DAS DIMENSÕES

AVALIAÇÃO	MAIOR	MENOR
IMPORTÂNCIA	Políticas Públicas (Média = 4,65)	Gestão Governamental (Média = 4,32)
FREQUÊNCIA	Liderança (Média = 3,84)	Gestão Governamental (Média = 2,71)
DOMÍNIO	Liderança (Média = 3,98)	Gestão Governamental (Média = 3,12)

AVALIAÇÃO DAS DIMENSÕES DE COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS



LACUNAS DE COMPETÊNCIAS POR DIMENSÃO

DIMENSÃO	NECESSIDADE DE CAPACITAÇÃO (GAP)
D4: Gestão Governamental	8,12
D5: Inovação	7,63
D2: Governança	7,25
D6: Gestão de Equipes	6,60
D1: Políticas Públicas	6,51
D3: Assessoria Técnica	5,31
D6: Liderança	4,68

Média necessidade

Pouca ou Nenhuma necessidade

COMPARAÇÃO ENTRE GRUPOS E AS COMPETÊNCIAS

CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS EPPGG	DIFERENÇAS SIGNIFICATIVAS	DIMENSÕES	CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS EPPGG
Mulheres	Maior Domínio	Políticas Públicas, Gestão Governamental e Inovação	Homens
Mais Novos (28 e 35 anos)	Menor Domínio	Maioria das dimensões	Mais Velhos (41 a 69 anos)
Maior Escolaridade (Doutorado)	Maior Frequência	Políticas Públicas e Liderança	Menor Escolaridade (Graduação)
	Maior Domínio	Políticas Públicas, Assessoria Técnica e Liderança	

CARACTERÍSTICAS DE INGRESSO NO CONCURSO EPPGG	DIFERENÇAS SIGNIFICATIVAS	DIMENSÕES	CARACTERÍSTICAS DE INGRESSO NO CONCURSO EPPGG
Ingressos pela área de Infraestrutura	Menor Importância	Gestão Governamental e Gestão de Equipes	Ingressos pela área de Políticas Sociais
Ingressos pela área de Políticas Públicas / Gestão Governamental / Gestão e Administração Pública	Menor Domínio	Gestão de Equipe	Ingressos pela área de Educação
Ingressos na 4ª turma	Maior Importância e Maior Domínio	Governança, Gestão de Equipes, Assessoria Técnica e Gestão Governamental	Ingressos nas últimas turmas (11ª, 14ª, 15ª e 16ª)

CARACTERÍSTICAS PROFISSIONAIS EPPGG	DIFERENÇAS SIGNIFICATIVAS	DIMENSÕES	CARACTERÍSTICAS PROFISSIONAIS EPPGG
Lotados no DF	Maior Frequência	Assessoria Técnica	Lotados nos outros Estados
Maior tempo de carreira (21 a 33 anos)	Maior Importância	Governança e Gestão de Equipes	Menor tempo de carreira (6 a 10 anos e 11 a 20 anos)
	Maior Frequência	Políticas Públicas, Governança e Gestão Governamental	
	Maior Domínio	Todas as competências profissionais	

CARACTERÍSTICAS PROFISSIONAIS EPPGG	DIFERENÇAS SIGNIFICATIVAS	DIMENSÕES	CARACTERÍSTICAS PROFISSIONAIS EPPGG
Classe Especial	Maior Frequência	Governança, Gestão de Equipes e Liderança	Classes de níveis mais baixos (em especial da Classe C)
	Maior Domínio	Maior parte das dimensões	
Com DAS	Maior Frequência e Maior Domínio	Todas as competências profissionais	Sem DAS
Maior Nível de DAS	Maior Frequência e Maior Domínio	Todas as competências profissionais	Menor nível de DAS

CARACTERÍSTICAS PROFISSIONAIS EPPGG	DIFERENÇAS SIGNIFICATIVAS	DIMENSÕES	CARACTERÍSTICAS PROFISSIONAIS EPPGG
Com Coordenação de Equipes	Maior Importância	Assessoria Técnica, Gestão Governamental, Gestão de Equipes e Liderança	Sem Coordenação de Equipes
	Maior Frequência e Maior Domínio	Todas competências Profissionais	
Coordenação de Equipes com maior número de pessoas	Maior Frequência e Maior Domínio	Políticas Públicas, Governança, Gestão Governamental e Liderança	Coordenação de Equipes com menor número de pessoas
Cedidos	Maior Frequência e Maior Domínio	Maioria das dimensões de competências	Em exercício descentralizados

CARACTERÍSTICAS PROFISSIONAIS EPPGG	DIFERENÇAS SIGNIFICATIVAS	DIMENSÕES	CARACTERÍSTICAS PROFISSIONAIS EPPGG
Área fim	Maior Frequência	Políticas Públicas e Assessoria Técnica	Área Meio
Quatro a seis movimentações externas (de um Órgão/Entidade para outro)	Maior Domínio	Maioria das dimensões	Uma a três movimentações externas

ÁREAS DE ATUAÇÃO NA UNIDADE DE ALOCAÇÃO	DIFERENÇAS SIGNIFICATIVAS	DIMENSÕES
Elaboração de Estudos Técnicos	Maior Frequência	Políticas Públicas e Assessoria Técnica
Formulação de Atos Normativos	Maior Frequência e Maior Domínio	Governança e Assessoria Técnica
Não trabalham na área de Formulação de Atos Normativos	Maior Importância	Inovação
Articulação Institucional	Maior Frequência	Políticas Públicas e Gestão Governamental

POLÍTICAS PÚBLICAS DE ATUAÇÃO	DIFERENÇAS SIGNIFICATIVAS	DIMENSÕES
Democracia e Aperfeiçoamento da Gestão Pública	Maior Frequência e Maior Domínio	Gestão Governamental
Ciência, Tecnologia e Inovação	Maior Frequência	Inovação
	Maior Domínio	Gestão Governamental, Inovação e Gestão de Equipes
Desenvolvimento da Indústria, Comércio e Serviços	Maior Frequência	Políticas Públicas e Governança
	Maior Domínio	Políticas Públicas, Governança, Assessoria Técnica, Inovação e Gestão de Equipes
Comércio Exterior	Maior Importância	Gestão Governamental
	Maior Domínio	Liderança

ÁREAS DE INTERESSE PARA ATUAÇÃO FUTURA	DIFERENÇAS SIGNIFICATIVAS	DIMENSÕES
Formulação de Políticas Públicas	Maior Importância	Políticas Públicas e Gestão Governamental
	Maior Frequência	Políticas Públicas, Governança e Assessoria Técnica
	Maior Domínio	Políticas Públicas e Assessoria Técnica
Assessoria à Dirigentes	Maior Frequência	Governança e Liderança
Implementação de Políticas Públicas	Maior Domínio	Políticas Públicas

POLÍTICAS PÚBLICAS DE INTERESSE PARA ATUAÇÃO FUTURA

DIFERENÇAS SIGNIFICATIVAS

DIMENSÕES

Ciências, Tecnologia e Inovação

Maior Frequência e
Maior Domínio

Inovação

Educação de Qualidade para Todos

Maior Frequência e
Maior Domínio

Assessoria Técnica

Gestão da Política Econômica, Garantia da Estabilidade do Sistema Financeiro Nacional

Maior Importância

Políticas Públicas

Justiça, Cidadania e Segurança Pública

Maior Frequência

Governança

Maior Domínio

Políticas Públicas, Governança,
Assessoria Técnica e Gestão Governamental



CONSIDERAÇÕES FINAIS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

- Resultados obtidos **diagnóstico atual e real** das **competências profissionais** da carreira de EPPGG na Administração Pública (fotografia atual).
- **Perfil de Competências e estrutura de dimensões** → avaliação dos EPPGG nas **diversas práticas de Gestão de Pessoas**.
- Competências consideradas de extrema ou de alta importância para a carreira.
- **Quantidade significativa** de competências **não é usada ou raramente utilizada** no ambiente de trabalho → **atuação transversal dos EPPGG no âmbito do Governo Federal** (diversidade de demandas de trabalhos).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

- Relação direta entre **frequência** e **domínio** → quanto menor a utilização da competência no trabalho, menor a percepção de domínio pelos EPPGG.
- **Média necessidade de capacitação** (N = 45) → **competências de natureza técnica**, relacionadas às **atividades-fim da carreira**.
- Dimensão **Gestão Governamental** → maior necessidade de capacitação.
- **Pouca ou nenhuma necessidade** (N = 13) → **competências de natureza comportamental**, voltadas aos aspectos da **prática gerencial**.
- Dimensão **Liderança** → menor necessidade de capacitação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

- Comparações entre características sociodemográficas e profissionais dos EPPGG e competências profissionais → **informações estratégicas** para compreensão do que influencia na aplicação e no domínio das competências.
- **Atualização periódica:**
 - ✓ competências que fazem diferença no desempenho dos servidores da carreira a fim de garantir a eficiência e eficácia dos seus processos e resultados;
 - ✓ competências que apresentam ~~gaps~~ lacunas para serem supridas no menor espaço de tempo.



POSSIBILIDADES DE APLICAÇÃO PRÁTICA

POSSIBILIDADES DE APLICAÇÃO PRÁTICA

- **Desenvolvimento e Capacitação por Competências:**
 - ✓ Reavaliar a atual estrutura do programa de aperfeiçoamento e formação para futuros e atuais ocupantes da carreira.
 - ✓ Priorizar a capacitação em competências que apresentaram lacunas (associado a outros critérios de priorização usados pela ENAP).
 - ✓ Desenvolver estratégia de desenvolvimento e capacitação, por meio de trilhas de aprendizagem baseadas em competências.
 - ✓ Customizar os eventos de capacitação de acordo com as diferenças significativas obtidas nas análises de comparação entre as competências e as características profissionais dos EPPGG.

POSSIBILIDADES DE APLICAÇÃO PRÁTICA

- **Processos Seletivos e Movimentações internas e externas:**
 - ✓ Definir estratégias e processos de seleção (concurso) com base no perfil de competências profissionais.
 - ✓ Avaliar as competências comportamentais nos concursos e seleções de movimentação.
 - ✓ Definir Mapas de Competências dos Órgãos/Entidades para orientar movimentações e seleções internas.
 - ✓ Estabelecer critérios para movimentação a partir do perfil de competências apresentado pelos servidores.