

## **A POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS DO GOVERNO ATUAL E A CARREIRA DE GESTOR GOVERNAMENTAL**

Em diversas oportunidades ouvi manifestações de colegas, e mesmo de outros setores, que no campo da administração pública o Governo atual se caracteriza pela ausência de políticas específicas e de que este assunto não é parte da sua agenda.

Estas afirmações são verdadeiras, em parte. Digo em parte por duas razões principais: a) porque a ausência de políticas e estratégias é também uma política, qual seja, a da manutenção do status quo atual; b) porque a realidade muda, ou obriga a mudanças, independentemente da vontade dos dirigentes governamentais, pela própria dinâmica dos processos sociais, políticos e administrativos e, em consequência, o Governo, não pautado por uma estratégia ou políticas específicas para o enfrentamento das questões que são colocadas na agenda pela dinâmica objetiva destes processos, cede a pressões oriundas do movimento dos servidores organizados ou dos dirigentes setoriais do próprio Governo que necessitam de soluções também no campo administrativo para o alcance dos objetivos programáticos.

A meu ver, na área de recursos humanos da administração pública, a verdadeira política do atual Governo é a soma dos dois elementos acima abordados: a manutenção do status quo vigente com as concessões a pressões dos servidores organizados e ministérios setoriais. Estes últimos, por sua vez, parecem ter como fundamento uma resposta setorial às pressões de categorias específicas de servidores por melhorias funcionais e o atendimento a necessidades específicas de recursos humanos para o alcance dos objetivos setoriais de Governo.

### **A prática do clientelismo político: distribuição de cargos de confiança**

A primeira parte desta política, a manutenção do status quo, é a mais visível e se expressa no uso da estrutura administrativa do Estado para a composição de alianças partidárias e fortalecimento de sua sustentação por meio de farta distribuição de cargos de confiança aos aliados e correligionários. É o fatiamento da estrutura administrativa pelos grupos de influência política e econômica utilizado historicamente, em maior ou menor escala, por todos os governos anteriores. Nossa estrutura administrativa é extremamente permeável e as carreiras de Estado não tem força para impedir esta penetração, exceto em áreas específicas como na Receita Federal, nas Polícias e no Itamaraty. Esta permeabilidade ocorre tanto na administração direta como na indireta e nas empresas estatais.

Neste campo, o atual Governo não só perdeu uma grande oportunidade de fazer uma profunda reforma administrativa, nos moldes dos países mais avançados, em especial aos governados pela Socialdemocracia, mas utilizou as práticas do clientelismo político tupiniquim como poucos governos anteriores o fizeram. Portanto, a política do Governo foi, neste campo, profundamente conservador e suas práticas constituíram um retrocesso em relação ao governo anterior que havia adotado políticas de reforço das carreiras do Núcleo Estratégico de Estado, entre as quais a dos Gestores

Governamentais. A retomada dos concursos dos EPPGG e demais carreiras do Núcleo Estratégico de Estado e a valorização destes profissionais foi fundamental para dar à administração direta uma estrutura de quadros que tem permitido a substituição das antigas “ilhas de excelência” concentradas em algumas empresas estatais e entidades da administração indireta pelos núcleos destas carreiras. Lamentavelmente este processo teve seu aprofundamento, que poderia estar ocorrendo no atual Governo com a implantação de uma reforma apoiada no princípio do mérito administrativo, cortado em razão das políticas atuais.

### **As concessões políticas a reivindicações gerais e específicas**

Quanto ao segundo aspecto, temos dois elementos fundamentais a considerar. O primeiro, é a entrega da direção do órgão central do sistema de recursos humanos a um núcleo de servidores representantes do movimento sindical dos setores de servidores majoritariamente vinculados à CUT e com menor capacidade de ação administrativa para a melhoria do desempenho da administração pública. E o que é pior, estes setores ascenderam às posições de comando na área de recursos humanos pela via da indicação política, por meio dos cargos de confiança. Foi a fatia que lhe coube na repartição do bolo de cargos pelo Governo. Trata-se de setores do funcionalismo de mais baixa remuneração e cargos efetivos de atividades auxiliares, não essenciais da administração pública. Isto tornou a Secretaria de Recursos Humanos refém destes setores. Deste processo resultou a famosa “Mesa de Negociações”, a pressão pelos aumentos salariais desta massa de servidores e por contratações em substituição aos terceirizados, em grande parte irregulares, e, ainda, por criação de carreiras com transformação e transposição de cargos dos planos antigos para novos. Todo este processo resultou em um forte distanciamento das reformas de cunho gerencial. Para estes segmentos de servidores, as carreiras do Núcleo Estratégico de Estado são constituídas por uma elite privilegiada e uma pedra no caminho para sua própria melhoria funcional que só pode ser conquistada politicamente. Critérios de mérito e de competência profissional são vistos de uma forma geral de forma preconceituosa. Assim, a SRH foi em todo o Governo atual um baluarte da anti-reforma gerencial e um baluarte do conservadorismo na política de recursos humanos.

A única política na área de recursos humanos que se pode dizer como política de Governo propriamente dito foram as contratações de servidores com vistas à substituição dos terceirizados. Processo ainda inconcluso que derivará para uma nova rodada de concursos com a implementação do Termo de Ajuste Judicial firmado recentemente pelo Governo com o Ministério Público. E, ainda que exageros certamente ocorreram no Governo anterior com uma generalização das terceirizações, convencido estou de que exageros em sentido oposto estão sendo cometidos no atual governo com uma rejeição generalizada do processo de terceirização que é um fenômeno mundial na organização da produção capitalista e nas relações de trabalho atuais. Independentemente da vontade dos dirigentes, esta política de negação da terceirização como um fenômeno real e positivo para a produtividade do trabalho é uma outra extremidade da política do clientelismo em relação aos cargos de confiança. O que une as duas práticas é uma visão retrógrada de administração que rejeita as

conquistas da revolução gerencial que permitiu um enorme salto na capacidade de competitiva das organizações.

Por seu turno, a proposição de um projeto de regulamento da Constituição Federal quanto aos cargos comissionados, é preciso esclarecer, foi também uma reação às críticas sofridas pelo Governo pela politização exagerada das estruturas administrativas. Mesmo assim, e exatamente por ser uma reação momentânea à uma ofensiva de setores da oposição política, dificilmente será implantado no curto prazo.

A criação de carreiras setoriais é parte deste mesmo processo de soluções tópicas que visam o atendimento de necessidades setoriais específicas. Assim surgiram as carreiras da Previdência e da infra-estrutura. A “Carreira da Área Social” está a caminho. E outras virão...E o Governo apoiará porque satisfará em parte os anseios dos servidores e atenderá aos dirigentes setoriais que buscam a melhoria do desempenho na ação governamental. Esse é o discurso...

Nesta perspectiva, é óbvio que o Governo não tem qualquer preocupação em relação a uma visão geral e racional da organização dos recursos humanos da administração pública federal. Estratégico para o Governo apenas os Cargos de Direção e Assessoramento Superiores de livre provimento. No restante, é só “gente para trabalhar”. Isto é, “gente para executar”. Portanto, carreira não é, para o Governo, um conceito relevante e que mereça alguma atenção. Desta forma, sobra apenas o corpo de funcionários públicos estratégicos para colocar esta questão na dimensão estratégica que deve ter. O atual Governo cederá lugar a outro, e assim sucessivamente, restaurar a racionalidade administrativa, por sobre o caos que está sendo gerado com a proliferação de carreiras conflitantes em termos de atribuições e espaços de atuação, é tarefa inadiável que está colocada em nossos ombros. Nos ombros dos Gestores Governamentais, em especial. É uma responsabilidade da qual não podemos fugir. A sobrevivência a médio e longo prazos da própria carreira de EPPGG depende de uma ação enérgica e inteligentes deste que já é um pequeno exército de quase oitocentos integrantes, dispersos por toda administração pública federal. Os EPPGG também precisam de uma estratégia e de um plano de ação.

### **Uma estratégia de ação para os Gestores Governamentais**

Em vários momentos da história da carreira dos EPPGG tivemos que enfrentar situações extremamente difíceis e complexas. E em todas saímos vitoriosos e fortalecidos. Quando os primeiros concursados da carreira chegaram para o curso na ENAP se defrontaram com o fato do Projeto de Lei ainda não ter sido aprovado pelo Congresso Nacional. Mas, pior que isso, um substitutivo ao Projeto original tramitava e mudava completamente suas atribuições: de especialistas em políticas públicas e gestão governamental pretendia-se agora, uma carreira voltada para as áreas administrativas. Nossa primeira e grande vitória foi aprovar um substitutivo, com amplo apoio político no Congresso Nacional, recuperando a proposta original e a criação de uma carreira. Um segundo sobressalto foi o veto do Presidente Sarney, por indução de setores da burocracia tradicional, à lei aprovada no Legislativo. Medida Provisória com o mesmo teor foi editada para corrigir a situação criada. Mais uma vez, o Congresso

Nacional, apoiou a criação da carreira com a aprovação da Lei 7.834/89. Veio o Governo Collor e, mais uma vez, a carreira foi extinta. Em troca, dizem, da concessão aos Gestores de uma mísera vantagem remuneratória. Collor caiu. A carreira foi recriada “nos termos da Lei 7.834/89”, já com Itamar Franco na Presidência e Wilson Calvo na SRH/SAF (Wilson Calvo veio para Brasília na mesma época da primeira turma e conviveu conosco algum tempo na ENAP/FUNCEF). Depois veio a recomposição salarial gradual quando conseguimos nos acoplar ao chamado “Ciclo de Gestão”, com a criação da GDP, ainda na Gestão de Luiza Erundina na SAF e com Gestores em Departamentos da SRH. Ali se encerrou o primeiro ciclo da carreira.

O segundo ciclo se inicia com uma proposta de reforma administrativa apresentada por um grupo de gestores ao comando de transição para o Governo FHC. Dentre as várias propostas apresentadas, a mais importante foi a da estratégia de recuperação do Núcleo Estratégico de Estado composto pelas carreiras do Fórum de Carreiras de Estado, articulação na qual os Gestores tiveram forte influência, sendo até mesmo o nome uma proposição nossa. Desta estratégia resultou a recomposição de quadros e da remuneração destas carreiras e toda uma política voltada para dotar aos setores de atuação das mesmas de forte inteligência com fortes investimentos em tecnologia. Esta estratégia foi uma resposta nossa à situação caótica que este Núcleo Estratégico enfrentou após a queda do Governo Collor, onde greves importantes sacudiram a área de Orçamento, de Finanças e Controle, da Receita Federal e, até mesmo da Polícia Federal. O novo Governo que tomava posse em 1995 aprovou uma estratégia abrangente de reforma do Estado e nossa proposta de recomposição e fortalecimento do Núcleo Estratégico de Estado permitiu não só a retomada dos concursos para a carreira de Gestores, criando este pequeno exército de 800 EPPGG atual, bem como das demais carreiras do Ciclo de Gestão, da Receita e da Polícia Federal. Além de importantes investimento em tecnologia de informação e comunicação que permitiram a estruturação de áreas de inteligência robustos e importantes na realidade atual em todas estas áreas. A articulação do MARE com a Secretaria do Tesouro Nacional e do Orçamento foi fundamental para este avanço e, dentro dele, para o novo ciclo da carreira de Gestores Governamentais. Atualmente pouco nos lembra dos chamados “Centros de Excelência” que abasteceram os governos militares de competência técnica. A estratégia de 1995 abriu caminho e espaço para as carreiras do Núcleo Estratégico e hoje a esplanada está repleta de Gestores ocupando postos de relevância estratégica na administração pública federal. Cada uma das novas turmas traz novos talentos fazendo crescer a competência técnica do Núcleo Estratégico de Estado.

Hoje, porém, novos problemas precisam ser enfrentado com muita energia pela carreira. Problemas de natureza estratégica como a criação de carreiras setoriais com atribuições pouco diferenciadas dos EPPGG e que podem vir a comprometer a inserção futura de novos Gestores e, mesmo, conflitar com as atribuições mais gerais da carreira. Mas, também, problemas próprio da carreira que nós precisamos enfrentar e resolver. Dentre outros podemos citar a falta de compreensão dos dirigentes dos ministérios sobre o verdadeiro papel da carreira, especialmente porque têm dificuldade em lidar com profissionais deste porte em uma estrutura politizada de administração. Este conflito precisa ser equacionado com certa inteligência ao mesmo tempo que continuamos a luta pela profissionalização da administração. Também fazem parte

deste contexto a falta de clareza pública sobre as reais atribuições dos Gestores e, mais ainda, das várias Classes que a integram e a falta de definições de quantitativos de cargos da carreira para cada Ministério e a forma de sua fixação nos órgãos. São problemas que necessariamente temos que enfrentar se queremos que a carreira tenha um futuro promissor. Caso contrário, seremos cada vez mais rejeitados e substituídos como corpo funcional de alto nível pelas carreiras setoriais que não terão as facilidades que os EPPGG ainda têm. Por outro lado, temos centenas de cargos ainda não preenchidos na carreira. Há a necessidade urgente de prover estes cargos e ocupar os espaços ainda abertos, além de assegurar efetivamente aos dirigentes setoriais do governo o quantitativo de profissionais que lhe forem atribuídos.

Quanto às carreiras setoriais já criadas ou em fase de criação, é necessário que os Gestores se posicionem vigorosamente contra todo projeto que envolver a criação de cargos e carreiras cujas atribuições conflitam com a de EPPGG. Genericamente pode-se afirmar que conflitam com os EPPGG as carreiras cujas atribuições estejam relacionadas com a formulação e implementação de políticas públicas. Nesta categoria quase sempre se enquadram cargos com denominações de Analistas setoriais ou assemelhados. Enfim todas as carreiras e cargos com atuação em políticas públicas deve ser vista com muito cuidado.

Mas, é importante constatar que nem todas as carreiras setoriais conflitam com a dos EPPGG. São carreiras setoriais, dentre outras, a de Auditor Fiscal do Tesouro Nacional, de Fiscal do Trabalho e Médico do Trabalho, de Fiscal da Previdência, de Fiscal do IBAMA, de Fiscal Agropecuário, da Polícia Federal, da Polícia Rodoviária. Também as carreiras do Magistério, da Pesquisa Científica e do Itamaraty se incluem entre estas. Uma carreira voltada para o suporte administrativo, ainda que genérica, isto é, para toda a administração pública, tampouco conflita com as atribuições dos Gestores Governamentais. Ao contrário, vejo como um complemento importante para os próprios Gestores na sua atividade precípua.

Em função desta realidade, deste novo contexto que passamos a viver na administração pública federal, é de fundamental importância que retomemos uma discussão estratégica para a Carreira de EPPGG: as atribuições dos cargos, com desdobramento mínimo para os vários níveis da carreira (atribuições mínimas por classe - não máximas) e o lócus para sua atuação, isto é, nos órgãos, unidades ou áreas voltadas para a formulação, implementação e avaliação de políticas públicas, além da definição de quantitativos de lotação para exercício e a readequação dos concursos e cursos de formação. Sem concordância interna corporis sobre estas questões estratégicas, não seremos capazes de uma ação unificada em defesa da carreira e seu pleno desenvolvimento. Para que seja possível barrar certas iniciativas conflitantes de criação de novas carreiras, seja no âmbito do Poder Executivo, seja no Legislativo, é fundamental que todos os integrantes da carreira contribuam das mais diversas formas. Clareza de objetivos é condição sine qua non para o êxito de uma estratégia de ação.

Vários colegas não se encontram atualmente em exercício nas áreas de políticas públicas propriamente ditas. A fixação de quantitativo de cargos para os órgãos e

entidades integrantes da administração pública federal não conduzirá a um conflito entre os integrantes da carreira em razão de termos ainda centenas de cargos vagos a serem ocupados. Por outro lado, o exercício de DAS 4 ou superiores (às vezes mesmo o Das 3 e 2, dependendo das circunstâncias) fora da área própria de atuação da carreira pode ser relevante taticamente. Contudo, esta definição é essencial para diminuir as resistências aos gestores provenientes da insegurança sobre o quantitativo de Gestores destes Órgãos ou entidades. Claro que, além da definição destes quantitativos é necessário que os cargos sejam efetivamente providos. Só para exemplificar, foram criados um grande número de cargos da carreira de EPPGG para a área de infra-estrutura que não foram, entretanto, providos. Provimento que é fundamental, ainda mais agora com a criação da carreira de especialistas em infra-estrutura. Mas, é igualmente necessário delimitar as atribuições e o lócus de atuação dos EPPGG, dentro dos Órgãos e entidades, para evitar o desvio de função e substituir o preconceito produto do desconhecimento por uma atitude mais tranqüila em relação aos integrantes da carreira.

## ANEXO I

### SOBRE AS ATRIBUIÇÕES E LOTAÇÃO DOS GESTORES GOVERNAMENTAIS

Muito se tem debatido a questão da lotação dos integrantes da carreira de gestores governamentais. Por se tratar de uma carreira generalista, em função das atribuições dos cargos e da abrangência de sua inserção na administração pública, interpretações equivocadas surgiram ao longo do tempo sobre o verdadeiro locus de atuação para os integrantes da carreira. Isso nos obriga a retomar algumas definições essenciais na perspectiva da adoção de medidas de ajustes uma vez que a carreira já atingiu um peso significativo, com centenas de integrantes atuando nos diversos órgãos da administração.

#### **Atribuições dos cargos da carreira**

O art. 1º da Lei 7.834/89 que criou a carreira estabelece como atribuições dos cargos da carreira “o desenvolvimento de atividades de formulação, implementação e avaliação de políticas públicas, bem assim de direção e assessoramento nos escalões superiores da administração pública.”

A partir destes fundamentos legais é necessário abordar todos os aspectos relacionados à carreira e seu locus de atuação.

1.- Um primeiro aspecto a observar é a relação entre as atribuições dos cargos da carreira e a sua denominação. De fato, o Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, denominação dada à carreira, reflete fielmente o perfil do profissional responsável pelas atividades de formulação, implementação e avaliação de políticas públicas e de direção e assessoramento nos escalões superiores da administração pública. No entanto, interpretações equivocadas têm sido atribuídas ao conceito “gestão governamental” na tentativa de justificar a lotação de integrantes da carreira em qualquer área da administração pública.

Neste sentido, é essencial fazer uma clara diferenciação entre o que é gestão governamental e gestão pública, entre o Gestor Governamental e o Gestor Público. Diferenciações que não estão sendo feitas por muitos de nossos colegas de carreira. O Gestor Público é o profissional voltado para atividades de rotina das áreas administrativas, cujo equivalente na França é o enarca tradicional que atua especialmente nas áreas de recursos humanos e de modernização e organização administrativa. Já o Gestor Governamental, enquanto simplificação do Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, tem seu foco no campo das políticas públicas. Ainda que vulgarmente se aceite falar em políticas de recursos humanos ou políticas de gestão, as áreas de administração pública não são formuladoras de políticas públicas, isto é, orientadas à sociedade, mas de normas internas à administração. Estas normas envolvem orientações gerais e técnicas mais específicas. Neste sentido, a atividade normativa exige um perfil de profissional com competências

bastante diversas do Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. Trata-se na realidade do administrador civil utilizando um jargão bastante conhecido.

2.- Políticas públicas e Gestão Governamental são conceitos que estão, portanto, intrinsecamente relacionados e refletidos na redação das atribuições da carreira. A Gestão Governamental é considerada, neste sentido, o campo da gestão das políticas públicas, isto é, das ações governamentais voltadas para a sociedade. É o campo da transformação das diretrizes políticas de Governo para ações de Governo. É um processo que envolve permanente articulação e negociação com os atores sociais e políticos do setor e, portanto, exige amplo conhecimento de sociologia e política, mas, também, acentuada capacidade de interlocução e iniciativa. Na sociedade moderna, democrática e participativa, os processos de formulação e implementação de políticas são essencialmente coletivos, isso exige que os Gestores Governamentais sejam, por excelência, coordenadores de equipes multidisciplinares. Além disto, a implementação das políticas exige uma atividade intensa de acompanhamento e monitoramento das ações, sendo estas fundamentais para o alcance das metas de Governo. No jargão burocrático estaríamos falando da atividade finalística dos órgãos da administração pública. Conseqüentemente, a lotação de exercício dos Gestores Governamentais, por mera derivação das definições legais, deve ser fixada nos órgãos e unidades responsáveis pela condução das políticas governamentais, ou seja, as Secretarias Específicas, as Secretarias-Executivas, as Diretorias de Autarquias e Fundações (quando for o caso), e, em alguns casos, os Gabinetes de Ministro.

As Secretarias-Executivas, convém recordar, têm o papel duplo de auxiliar o Ministro na adequada transposição dos planos setoriais de governo para as estruturas de planejamento e orçamento legalmente aprovadas, bem assim, a coordenação e monitoramento da execução dos programas e ações do Ministério, além da supervisão e orientação das atividades administrativas através das suas assessorias e Subsecretarias de Planejamento, Orçamento e Administração ou equivalentes, áreas estratégicas responsáveis pelo planejamento e orientação das políticas de tecnologia da informação e comunicação, fazendo a ponte entre as atividades finalísticas e de suporte administrativo e logístico.

Do total das Secretarias Específicas algumas, dada a sua especificidade, não devem ser objeto de alocação de Gestores. Entre estas podemos citar as do Ministério das Relações Exteriores, da Receita Federal, as relacionadas com diversos tipos de fiscalização e outras. Assim sendo, são em torno de 70 as Secretarias objeto de alocação de Gestores, além de aproximadamente 25 Secretarias Executivas e em torno de 25 Gabinetes de Ministro, além de algumas Secretarias e Subsecretarias da Presidência da República.

3.- A correlação entre as atribuições técnicas relacionadas com as políticas públicas e as de direção e assessoramento nos escalões superiores da administração é outro foco de equívocos de interpretação. São comuns as interpretações que tentam isolar este segundo segmento das atribuições dos cargos da carreira do primeiro. Isto é, como se não houvesse uma correlação entre estas atividades. Por desinformação ou conveniência é desconsiderada uma das características fundamentais da reforma administrativa da Nova República que foi o princípio do mérito no acesso às funções de



direção e assessoria. Este princípio tem como desdobramento na estruturação das carreiras a correlação entre os cargos efetivos e funções de direção e assessoria. No caso dos EPPGG esta correlação está explicitada nas atribuições dos cargos da carreira definidas no art. 1º da Lei 7.837/89, em que a primeira parte da descrição das atribuições refere-se às atividades de natureza técnica e na segunda, as de direção e assessoramento correlatas. Assim, as atividades de direção e assessoramento previstas para os EPPGG são aquelas relacionadas às áreas de atuação técnica dos Gestores, ou seja, as áreas que envolvem a formulação, a implementação e a avaliação de políticas públicas, isto é, da ação governamental por excelência.

Fica, portanto, afastada qualquer possibilidade de interpretação que rompa com esta correlação entre as atividades técnicas da carreira e as de direção e assessoria, correlação explícita na Lei de criação. Portanto, qualquer tentativa de interpretação que aborde as atividades de direção e assessoria independentes das atividades técnicas da carreira, não passa de abstrações com a única finalidade de justificar situações ou intenções pessoais, não do coletivo.

Desde uma ótica organizacional, para melhor precisar a questão, as atividades de direção e assessoria presentes na definição das atribuições dos EPPGG são aquelas exercidas nos órgãos e unidades voltadas para os processos das políticas acima relacionadas como lócus para atuação dos integrantes da carreira.

O exercício de **cargos de chefia e assistência** nas áreas administrativas propriamente ditas, ou seja, vinculada às suas rotinas típicas (DAS 3,2 e 1), não pode ser considerada como própria, típica da carreira. Enquanto a administração pública continuar convivendo com as práticas tradicionais e arcaicas remanescentes das décadas de 60 e setenta, integrantes da carreira de EPPGG continuarão sendo chamados e atraídos para cargos de confiança sem correlação com as atividades próprias da sua carreira. Não há nisso qualquer ilegalidade e, conseqüentemente, não podemos proibi-la. No entanto, esta não pode ser considerada uma prática saudável para a carreira enquanto coletivo, pois gera muitas confusões de interpretação do papel da carreira e acentua as dificuldades de organização de um sistema de carreiras abrangente para toda a administração pública. As áreas administrativas necessitam também de uma carreira para a adequada estruturação destas atividades. Não devem os EPPGG se tornar um empecilho para isso.

Situações distintas, entretanto, são os cargos de direção mais elevados da hierarquia nas áreas administrativas. Como já assinalamos acima, as assessorias da Secretaria-Executiva que atuam na orientação e supervisão destas áreas são próprias dos EPPGG porquanto inerentes ao papel de compatibilizar os meios e fins do Órgão ou entidade. Nesta mesma situação devemos enquadrar os SPOA, SAA, DGE, DGE e unidades do mesmo nível de TI, por cumprirem o mesmo papel na instituição.

Aliás, as Secretarias Executivas devem ser considerados Órgãos estratégicos de lotação e exercício dos Gestores Governamentais. Deveriam contemplar, inclusive, o maior número dos Gestores alocados aos órgãos e Entidades da administração.

4.- Se confusões existem entre os integrantes da carreira sobre as suas atribuições e lócus de atuação, maior ainda é a confusão entre os dirigentes públicos dos altos escalões, na maioria das vezes oriundos das organizações político-partidárias e que raramente tem nas questões administrativas na sua agenda e não compreendem o papel dos EPPGG. Sem falar na mentalidade predominante nas organizações políticas que vêem na estrutura de cargos de confiança um meio de composição de alianças e compensações a companheiros não escolhidos para a composição ministerial. A carreira de EPPGG é para a maioria dos dirigentes político-partidários um elemento estranho e não poucas vezes visto como um empecilho aos objetivos políticos do alto escalão dos ministérios, uma limitação a sua liberdade de ação. Em consequência, os integrantes da carreira de EPPGG não poucas vezes são preteridos ou afastados não só das funções de direção e assessoria nas áreas de políticas públicas, como até mesmo das atividades técnicas próprias da carreira. Isso constitui uma dificuldade enorme para a correta inserção dos integrantes da carreira para o desenvolvimento das atividades que lhe foram atribuídas por Lei.

Apesar deste contexto, a carreira dos EPPGG é o que a Lei de criação definiu. Não há carreira de EPPGG se não vinculada às atribuições que lhe foram legalmente definidas e uma lotação de exercício nos órgãos e unidades vinculadas às políticas públicas, isto é, aos programas e ações de Governo. Por esta razão, definições sobre o papel e o locus de atuação da carreira são urgentes e cruciais para sua sobrevivência e para a sobrevivência desta semente de reforma administrativa com base no mérito que até hoje ainda não se concretizou.

5.- A carreira de EPPGG precisa ter seu papel e lócus de atuação claramente definidos pelo Órgão Gestor da administração pública e divulgado amplamente. O papel da carreira de EPPGG é de suporte ao comando político do Estado, de suporte às ações do Governo. Trata-se de um conjunto de profissionais voltados para a viabilização e aprimoramento das ações governamentais e, portanto, importante para o êxito do programa de qualquer Governo. Este é o primeiro aspecto.

Assegurar a correta inserção da carreira é hoje uma questão de natureza estratégica. Há problemas sérios para esta inserção pelas razões acima abordadas mas, também, pela ausência de definições que devem emanar do Órgão Gestor e absorvidas pelos integrantes da carreira. Esta inserção requer hoje duas definições fundamentais: a) o esclarecimento das atribuições da carreira e das classes de cargos que a integram; b) clara definição dos Órgãos e Unidades de Lotação de Exercício; c) fixação de quantitativos de vagas para cada Órgão ou unidade de lotação de exercício, assegurando a estes a garantia de provimento destas vagas; d) ação enérgica do Órgão Gestor da carreira para garantir a lotação de Gestores nos órgãos no quantitativo de vagas que lhe foi assegurado, garantir o exercício de atividades próprias da carreira (impedindo o desvio de função) e, também, acabar com o paternalismo com que os Gestores têm sido tratados sempre que qualquer problema surge no relacionamento destes com os dirigentes nos órgãos e unidades de lotação, permitindo a sua realocação para outro lugar.

É claro que uma ação enérgica para manter os gestores no seu locação de lotação está intrinsecamente relacionada com a garantia do desenvolvimento das atividades próprias da carreira. Da mesma forma, uma ação enérgica de fixação de lotação deve estar relacionada com medidas relacionadas com os concursos públicos de ingresso e os cursos de formação que devem estar focalizados nesta perspectiva. Ou seja, os concursos e os cursos devem ser direcionados à perspectiva de lotação dos integrantes da Classe Inicial da carreira.

## **6.- Proposições**

I - Refazer o Decreto de Regulamentação da Carreira:

- 1) com definição clara das atribuições por Classe;
- 2) definição clara dos Órgãos e Unidades de Lotação;
- 3) fixação de vagas para cada órgão/unidade de lotação;
- 4) concursos e cursos orientados para a lotação futura dos novos concursados;
- 5) definição de orientação à ENAP para os cursos regulares de capacitação da carreira vinculados a sua sistemática de promoção;

II – Ações mais gerais:

- 6) inserção de dispositivos na legislação de organização da administração pública delimitando e definindo a atuação da carreira;
- 7) desenvolver ações de divulgação da carreira.

É importante que este conjunto de medidas não seja abortado por aceitação de pressões das mais diversas. Neste momento, no meu entender, deve predominar o interesse público que deve aproveitar a carreira de Gestores Governamentais para a melhoria do desempenho nas organizações públicas e a eficiência e eficácia nas ações governamentais e, do ponto de vista da carreira, o interesse coletivo por sobre o interesse individual.

Brasília, 01 de março de 2008.



Aldino Graef

## ANEXO II ATRIBUIÇÕES MÍNIMAS POR CLASSE

Constituem atribuições **mínimas** das Classes da Carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental:

D) Atividades de apoio técnico na implementação e avaliação de políticas públicas setoriais, bem assim de assistência técnica a diretores e gerentes de programas e ações governamentais.

C) Coordenação de atividades de avaliação de resultados e impactos econômicos, sociais e ambientais de programas, ações e projetos governamentais, e de gerenciamento de ações e projetos, bem assim, de assessoramento a diretores de programas ou dirigentes de Departamentos ou Secretarias Específicas de Ministérios, Autarquias, Agências Reguladoras ou Fundações Públicas.

B) Atividades de gerenciamento da implementação de planos, programas, ações e projetos governamentais, de assessoramento em assuntos relacionados com as políticas públicas setoriais e a gestão governamental nos escalões superiores de Autarquias, Agências Reguladoras, Fundações Públicas, Secretarias e Gabinetes de Ministérios e Órgãos integrantes da estrutura da Presidência da República.

A) Atividades de formulação e implementação de políticas públicas e de planos, programas e projetos governamentais, de coordenação de atividades governamentais em órgãos setoriais e da Presidência da República, bem assim de direção e assessoramento nos escalões superiores da administração pública federal.

OBS:

- a) Estou falando de atribuições técnicas da carreira (independem de DAS);
- b) Estou falando de atribuições mínimas (portanto, não impeditivas para o “mais”, ainda que, quase sempre, o “mais” envolve estar na estrutura de DAS);
- c) Há de se supor que estas atribuições das Classes sejam retribuídas mediante sistemática remuneratória adequada, caso o integrante da Carreira não esteja ocupando DAS;
- d) Esta estrutura pressupõe cursos de capacitação adequados, com pelo menos um curso de “Altos Estudos” do meio da Carreira para frente e com limitação de vagas pelo menos na última Classe da Carreira;
- e) Dadas as características da carreira, se houver a adoção de incentivos à formação científica (extra-carreira, extra-ENAP) algumas medidas devem ser adotadas, entre elas, definição de certos compromissos, além de permitir equivalências com experiência profissional e gerencial.