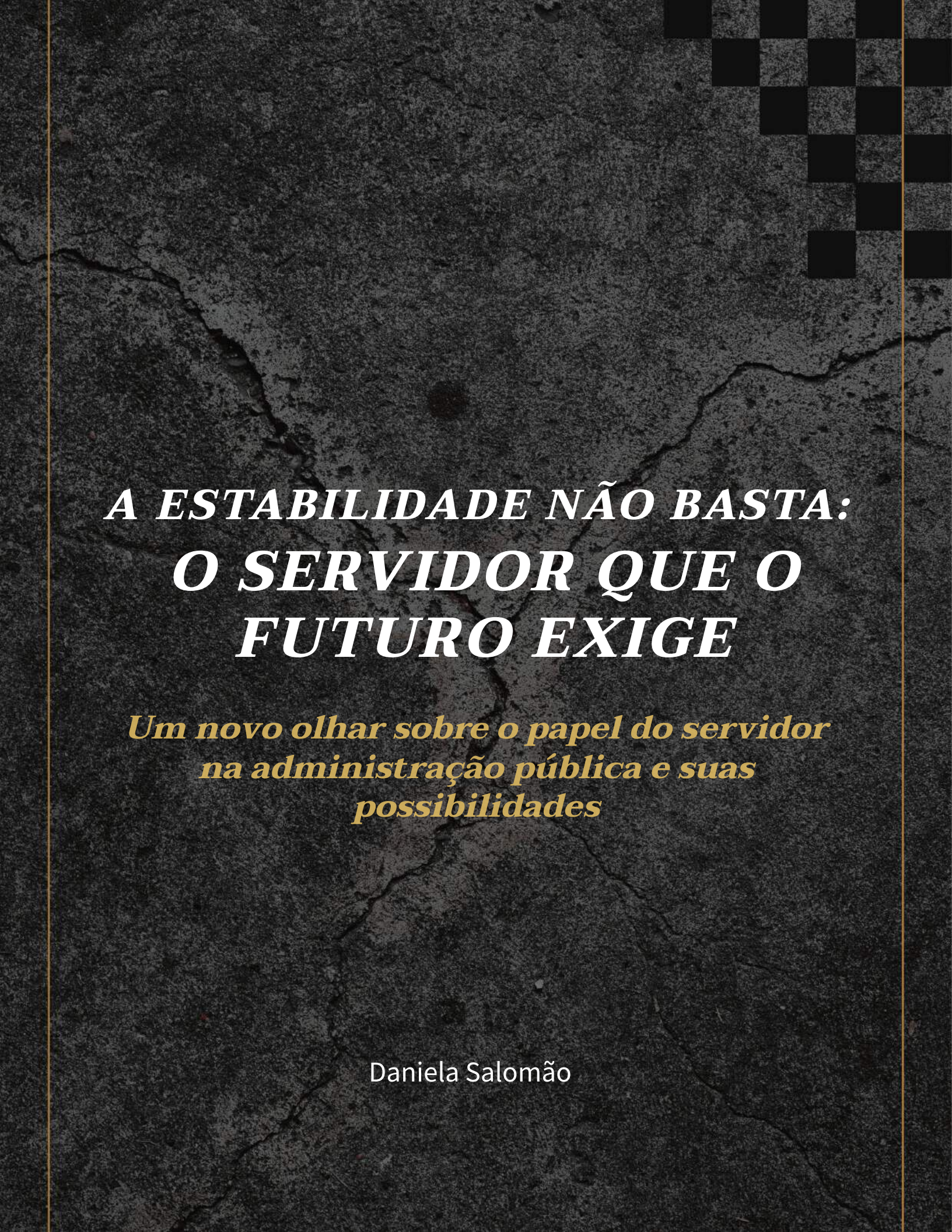




A ESTABILIDADE NÃO BASTA: O SERVIDOR QUE O FUTURO EXIGE

***Um novo olhar sobre o papel do servidor
na administração pública e suas
possibilidades***

Daniela Salomão

A ESTABILIDADE NÃO BASTA: O servidor que o futuro exige

1

E-book oficial do Programa Nacional de Inovação e Protagonismo Público

Uma iniciativa do CrerSer Público com apoio do Protagonizehub

Carta ao Servidor Público

Durante muito tempo, acreditamos que estabilidade era o sinônimo de sucesso.

Ter um cargo efetivo representava o topo de uma conquista — segurança, respeito e tranquilidade.

Mas, com o tempo, essa estabilidade, antes desejada, passou a esconder um risco silencioso: o da acomodação e da perda de sentido.

O mundo mudou — e com ele, mudou também o significado de servir.

Hoje, o servidor que apenas cumpre ordens corre o risco de se tornar irrelevante.

O que o futuro exige é outro tipo de profissional: aquele que entende o impacto do seu trabalho, inova com coragem e inspira mudança, mesmo dentro das limitações do sistema.

Este e-book é um convite para revisitar sua trajetória e resgatar o propósito de servir.

Para compreender que a estabilidade pode ser um ponto de partida, mas nunca o ponto final da sua jornada.

“Servir é evoluir. E quem escolhe servir com propósito se torna parte da transformação que o Brasil precisa.”

PARTE I — O MUNDO DO TRABALHO MUDOU

Vivemos uma era marcada pela complexidade.

A tecnologia, a inteligência artificial e as mudanças sociais transformaram radicalmente as formas de produzir, aprender e se relacionar.

No setor privado, isso já é visível há anos. No serviço público, essas transformações demoram mais a chegar — mas quando chegam, são inevitáveis.

A pandemia acelerou o processo: digitalização, home office, automação, inteligência artificial e novas competências tornaram-se essenciais.

A lógica do cargo fixo e imutável deu lugar à lógica da adaptabilidade. E isso muda tudo.

A ESTABILIDADE NÃO BASTA: O SERVIDOR QUE O FUTURO EXIGE

A Reforma Administrativa: contexto e ruptura de paradigma

A proposta da Reforma Administrativa (PEC 32/2020) — ainda em debate — não se limita a alterar regras de estabilidade ou progressão.

Ela representa uma tentativa de redefinir o papel do Estado e, consequentemente, do servidor público.

O discurso da eficiência, da meritocracia e da avaliação de desempenho não é apenas uma tendência normativa — é uma exigência social.



O cidadão, mais conectado e informado, cobra resultados e transparência.

Isso exige servidores mais preparados, criativos e comprometidos com o propósito público, não apenas com o cumprimento burocrático das funções.

O novo contrato psicológico no serviço público

O “contrato psicológico” é o conjunto de expectativas não escritas entre o servidor e o Estado.

Durante décadas, esse contrato se baseou em estabilidade e lealdade. Hoje, ele está sendo reescrito.



O servidor contemporâneo precisa compreender que não é mais pago apenas para executar, mas para pensar, propor, conectar e resolver.

Ele deixa de ser executor de normas e passa a ser gestor de valor público — alguém que entende como suas ações impactam o cidadão.

“O servidor do futuro não é o que ocupa um cargo. É o que ocupa um propósito.”

PARTE II — O SERVIDOR QUE O FUTURO EXIGE

A ideia de carreira pública está sendo redesenhada.



Se antes a ênfase estava em estabilidade e previsibilidade, hoje ela se desloca para aprendizagem contínua, autonomia, adaptabilidade e protagonismo.

O servidor 4.0 é aquele que combina competência técnica e inteligência humana.

Ele entende que o Estado precisa ser digital, mas sem perder o vínculo humano.

E, acima de tudo, que inovação não é sobre tecnologia — é sobre mentalidade.

◆ As 6 Dimensões da Carreira Pública Moderna

Baseadas nos estudos de Rafael Souto e Manoela Ziebell, a carreira precisa ser vista e cuidada a partir dessas seis dimensões:

1. **Propósito e significado:**conectar o trabalho ao impacto social.
- 2.
1. **Saúde emocional:**cuidar da mente e do corpo como parte da entrega.
- 2.
3. **Autonomia e responsabilidade:**decidir e responder pelos próprios resultados.
- 4.
5. **Reputação e credibilidade:**construir autoridade e confiança.
- 6.
7. **Relacionamentos e rede:**cooperar, aprender e gerar valor coletivo.
- 8.
9. **Inovação e adaptabilidade:**antecipar mudanças, não apenas reagir a elas.
- 10.

Essas dimensões exigem do servidor uma visão de carreira mais empreendedora, mesmo dentro do setor público.

“A nova carreira pública não é linear — é viva, mutável e guiada por propósito.”

PARTE III — O QUE É PROTAGONISMO PÚBLICO

O conceito de protagonismo público é o coração deste movimento. Ele nasce da premissa de que a transformação institucional começa pela transformação individual.



A ESTABILIDADE NÃO BASTA: O SERVIDOR QUE O FUTURO EXIGE

Ser protagonista não é apenas participar — é liderar de onde se está, com consciência, responsabilidade e propósito.

Não se trata de ocupar cargos de chefia, mas de assumir o papel de autor da própria história profissional.

- ♦ O que é, afinal, protagonismo?

Protagonismo é a capacidade de agir com autonomia e consciência, sendo responsável pelas próprias escolhas e resultados.

No serviço público, isso significa:



- Não esperar que o sistema mude para começar a agir.
-
- Ser parte da solução, não do problema.
-
- Influenciar positivamente o ambiente e as pessoas.
-
- Servir com intenção e excelência.
-

“O servidor protagonista não espera o futuro chegar — ele o constrói todos os dias.”

◆ Os 4 C’s do Protagonismo (Mark Savickas)

O protagonismo é sustentado por quatro pilares:

1. **Consideração:** olhar para o futuro com esperança.
- 2.
3. **Controle:** assumir responsabilidade sobre o próprio destino.
- 4.
5. **Curiosidade:** explorar novas formas de aprender e servir.
- 6.
7. **Confiança:** acreditar na própria capacidade de contribuir.

Esses 4 C's, quando desenvolvidos, fortalecem a carreira e o sentido de pertencimento.

PARTE IV — O DESAFIO CULTURAL DO SERVIÇO PÚBLICO

O serviço público ainda carrega traços de uma cultura hierárquica, rígida e burocrática.

Muitos servidores talentosos sentem-se desmotivados porque o sistema não reconhece a criatividade, a iniciativa ou o desejo de inovar.

Mas o protagonismo começa justamente aí: no movimento interno de quem decide fazer a diferença mesmo diante das limitações.

A cultura da conformidade x a cultura da contribuição

Enquanto a cultura da conformidade diz “faça o mínimo, siga o protocolo”, a cultura da contribuição diz “entregue o máximo, transforme o que puder”.

A mudança de paradigma começa quando cada servidor se pergunta:

“Qual valor eu gero com o meu trabalho?”

“Como a sociedade é impactada pelo que eu entrego?”

“O que posso melhorar, ainda que não seja minha obrigação?”

Quando essas perguntas se tornam parte da rotina, o protagonismo floresce.

PARTE V — FERRAMENTAS PRÁTICAS DO SERVIDOR PROTAGONISTA

O protagonismo pode (e deve) ser desenvolvido.

A seguir, algumas práticas simples que, quando aplicadas com constância, geram transformações profundas.

- ◆ Autoavaliação de propósito

De 0 a 10, quanto o seu trabalho reflete quem você é?
O que o motiva a continuar servindo?
Quais valores te movem?

Responder a essas perguntas é o primeiro passo para alinhar propósito e carreira.

- ◆ A tríade do protagonismo no dia a dia

1. **Escolher conscientemente.**

Não faça por obrigação. Faça por decisão.

2.

3. **Aprimorar continuamente.**

Invista em aprender algo novo todos os meses.

4.

5. **Conectar com propósito.**

Lembre-se do impacto humano por trás de cada tarefa.

6.

“Protagonismo é transformar rotina em missão.”

◆ Checklist do Servidor 4.0



Aprende continuamente.



Coopera, conecta-se e compartilha saberes.



Comunica-se com empatia e clareza.



Busca soluções, não culpados.



Cuida de si e dos outros.



Representa o serviço público com orgulho e integridade

PARTE VI — O PROGRAMA NACIONAL DE INOVAÇÃO E PROTAGONISMO PÚBLICO

O CRERSE PÚBLICO criou o Programa Nacional de Protagonismo Público com uma visão ousada: transformar o serviço público brasileiro de dentro para fora.

O programa propõe uma trilha de desenvolvimento humano e institucional que integra:

1. Autoconhecimento e propósito
2. Competências socioemocionais e inovação
3. Aplicação prática e resultados mensuráveis

Essa jornada começa com a Imersão Servidor 4.0, primeira ação do programa — um encontro de 8 horas de conteúdo, reflexão e prática, que desperta no servidor a consciência de que ele é o principal agente da transformação pública.

Venha fazer parte deste programa e desta transformação!

“A gestão pública se transforma quando o servidor decide ser protagonista.”

PARTE VII — CONVITE À TRANSFORMAÇÃO

O protagonismo é uma escolha — e toda escolha exige coragem. Coragem para rever crenças, para desapegar de velhos padrões e para assumir o papel de liderança na própria carreira.

A Imersão Servidor 4.0 é o primeiro passo dessa nova caminhada. Um espaço de aprendizado, troca e reconexão, criado para quem quer mais do que estabilidade — quer significado, crescimento e legado.

“O futuro do serviço público será protagonizado por quem tiver coragem de se reinventar.”



Participe da Imersão Servidor 4.0



Data: 30.01.2026



Local: Belo Horizonte



Realização: CRER SER PÚBLICO



Apoio: ProtagonizeHub e Secretarias Parceiras



<https://daniellasalomao.com.br/imersao-servidor-4-0-daniella-salomao/>

SOBRE A Autora

DANIELA SALOMÃO

Procuradora Municipal há 28 anos, especialista em Liderança, Carreira e Desenvolvimento de Servidores Públicos.

Fundadora do CRER SER PÚBLICO e idealizadora do ProtagonizeHub, é referência nacional em liderança e gestão de equipes, comunicação assertiva e desenvolvimento humano no serviço público.

“Servir é um ato de coragem. E coragem é escolher continuar acreditando, mesmo quando o mundo desacredita.”

Assinatura Institucional

E-book oficial do Programa Nacional de Inovação e Protagonismo Público

Uma iniciativa do CRER SER PÚBLICO e apoio do ProtagonizeHub

<https://daniellasalomao.com.br/imersao-servidor-4-0-daniella-salomao/>



A ESTABILIDADE...

A Estabilidade Não Basta: O Servidor Que O Futuro Exige desafia a visão tradicional de sucesso no serviço público, mostrando que a verdadeira relevância vai além da estabilidade.

Este e-book propõe um novo paradigma, onde servidores se tornam protagonistas de suas trajetórias, inovando e inspirando mudanças que atendem às demandas de uma sociedade em transformação.

Com práticas e reflexões, ele convida cada servidor a resgatar seu propósito e a se tornar um agente ativo na evolução do serviço público brasileiro.