

RESOLUÇÃO CG-MD nº 9, DE 4 DE DEZEMBRO DE 2025

Aprova o Plano Diretor de Logística Sustentável do Ministério da Defesa, exceto Comandos Militares.

O PRESIDENTE DO COMITÊ DE GOVERNANÇA DO MINISTÉRIO DA DEFESA, no uso da atribuição que lhe confere o art. 20, *caput* e inciso III, da Portaria GM-MD nº 4.059, de 27 de agosto de 2024, tendo em vista a deliberação do Subcomitê de Contratações e Logística Sustentável, registrada na Ata da 3ª Reunião, de 22 de outubro de 2025, a deliberação do Comitê de Governança do Ministério da Defesa, registrada na Ata da 5ª Reunião Ordinária, de 3 de novembro de 2025, e de acordo com o que consta dos Processos Administrativos nº 60585.000721/2025-84 e nº 60006.000028/2025-85, resolve:

Art. 1º Aprovar o Plano Diretor de Logística Sustentável do Ministério da Defesa, exceto Comandos Militares, na forma do Anexo.

Art. 2º Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.



JOSÉ MUCIO MONTEIRO FILHO

PLANO DIRETOR DE
LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL

MINISTÉRIO DA DEFESA

PLS 2025-2027



MINISTÉRIO DA
DEFESA

Secretaria-Geral
Secretaria de Orçamento e Organização Institucional

Presidente da República

Luiz Inácio Lula da Silva

Ministro de Estado da Defesa

José Múcio Monteiro Filho

Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

Almirante de Esquadra Renato Rodrigues de Aguiar Freire

Secretária-Geral

Cinara Wagner Fredo

Secretário de Orçamento e Organização Institucional

José Roberto de Moraes Rego Paiva Fernandes Júnior

SUBCOMITÊ DE CONTRATAÇÕES E LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL**Representante do Gabinete do Ministro de Estado da Defesa**

Neyton Araújo Pinto

Representantes do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

Cel (EB) José Osni dos Santos;

Cel (EB) Emerson Deni da Silva;

Cel R/1 Edmilson Gomes Feijó;

Capitão de Mar e Guerra Fabiano Vitorino Ferreira; e

Capitão de Mar e Guerra Fernando Antônio de Avelar Britto Lima.

Representantes da Secretaria-Geral

Jorge Luiz Manfro

Representantes da Secretaria de Orçamento e Organização Institucional

Alessandra Lopes de Pinho Pontes Vianna - Secretária Adjunta da Secretaria de Orçamento e Organização Institucional;

Harold Vann Hallen Fontes – Diretor de Administração Interna;

Guilherme Louro Braga – Diretor do Departamento de Engenharia e Serviços Gerais; e

Bruno Fassheber Novais - Diretor do Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação.

MINISTÉRIO DA DEFESA

SECRETARIA-GERAL

SECRETARIA DE ORÇAMENTO E ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO INTERNA

ESPLANADA DOS MINISTÉRIOS, BLOCO “O” - ANEXO 1 – 1º ANDAR – SALA Nº 407

CEP: 70052-900 – BRASÍLIA – DF TEL: (61) 3312-9050

E-MAIL INSTITUCIONAL: deadi@defesa.gov.br

Histórico de versões

Data	Versão	Descrição
	1.0	Versão original

Brasília – DF

Sumário

1. APRESENTAÇÃO	4
2. INTRODUÇÃO	5
3. DIRETRIZES ESTRATÉGICAS	7
4. CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE	9
5. METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO	12
Elaboração	13
Execução	14
Monitoramento e Avaliação	14
Responsabilidades dos atores envolvidos	15
Abrangência	16
6. METODOLOGIA DE AFERIÇÃO DOS CUSTOS INDIRETOS	16
7. REVISÃO	17
8. DIAGNÓSTICO ATUAL	17
Levantamento de dados	17
Indicadores de Governança e Desempenho	20
9. PLANO DE AÇÕES E METAS POR EIXO TEMÁTICO	20
Eixo 1 – Promoção da racionalização e do consumo consciente de bens e serviços	21
Eixo 2 – Racionalização da ocupação dos espaços físicos	22
Eixo 3 – Identificação dos objetos de menor impacto ambiental	22
Eixo 4 – Fomento à inovação no mercado	22
Eixo 5 – Inclusão dos negócios de impacto nas contratações públicas	23
Eixo 6 – Divulgação, conscientização e capacitação	23
Eixo 7 – Gestão humanizada de pessoas	23
10. CONCLUSÃO	24
ANEXO I - PLANO DE AÇÕES E METAS	27

1. APRESENTAÇÃO

O Plano Diretor de Logística Sustentável (PLS) do Ministério da Defesa (MD) é um documento estratégico fundamental para a promoção da sustentabilidade nas contratações e operações logísticas da instituição. Este Plano foi desenvolvido em conformidade com as diretrizes estabelecidas pela Portaria SEGES/MGI nº 5.376, de 2023, além de integrar as melhores práticas de gestão sustentável, alinhando-se aos objetivos de desenvolvimento sustentável definidos pela Estratégia Federal de Desenvolvimento e pela Agenda 2030.

O PLS/MD 2025–2027 tem vigência de três anos, alinhada ao ciclo do planejamento estratégico institucional, e contará com pelo menos duas revisões intermediárias durante esse período para assegurar seu contínuo alinhamento às diretrizes estratégicas e eficácia de suas ações, bem como propostas e uma ao final, para também servir de subsídio à elaboração ao PLS/MD sucessor.

Essa periodicidade de revisão segue as orientações contidas no Caderno de Logística “Plano Diretor de Logística Sustentável”, que recomenda que a vigência do PLS acompanhe o planejamento estratégico do órgão e, com respeito ao ciclo de revisões, a previsão de avaliações intermediárias e uma avaliação geral ao fim da vigência do Plano, garantindo que suas metas de sustentabilidade se mantenham adequadas e efetivas ao longo do tempo.

O primeiro PLS/MD (2025-2027) consolida as práticas de logística sustentável em atividade no Ministério da Defesa e estabelecerá a estratégia das contratações e da logística para o período a que se refere, considerando as dimensões econômica, social, ambiental e cultural, com os seguintes objetivos:

- a) Promover a boa gestão de recursos e eficiência do gasto público, considerando atributos de sustentabilidade, redução de custos e combate ao desperdício;*
- b) Aprimorar as estruturas e os sistemas de serviços utilizados pelo Ministério da Defesa;*

c) Aprimorar os processos de compras e as contratações, considerando critérios de sustentabilidade socioambiental;

d) Estabelecer parcerias, visando a difusão de boas práticas; e

e) Estabelecer os sistemas de monitoramento e indicadores de desempenho.

2. INTRODUÇÃO

A 1ª edição do Plano Diretor de Logística Sustentável do Ministério da Defesa segue as orientações do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos e prioriza 7 (sete) eixos temáticos de atuação.

A Alta Administração do Ministério da Defesa entende que o cenário atual mostra que é fundamental a integração entre gestão sustentável e gestão da Administração Pública. Busca alinhar suas ações à compreensão de que “as necessidades atuais devem ser atendidas sem comprometer as habilidades das futuras gerações de atender suas próprias necessidades”.

Dito isto, o Ministério da Defesa realizou estudos e definiu o seu planejamento estratégico estabelecendo uma linha de atuação que vise concretizar os objetivos pretendidos em um cenário futuro projetado, definindo um programa de ações que, uma vez trilhado de forma eficiente e eficaz, seja atingido. No setor público, é um fator que também contribui para a transparência, monitoramento e avaliação da atuação administrativa.

Para o Ministério da Defesa, em especial, o planejamento estratégico organizacional é um procedimento sistemático, fundamental para a definição das iniciativas a serem implementadas para o alcance de uma condição futura desejada, dentro do horizonte estabelecido. Além da efetividade dos resultados, o objetivo do planejamento é o aprimoramento da eficiência na gestão dos recursos.

O PLS/MD 2025-2027 encontra seu marco inicial no Plano Estratégico Organizacional do Ministério da Defesa 2024- 2027 (PEO-MD 2024-2027), documento

que consolida as prioridades de todos os Órgãos que integram o MD, exceto as Forças Armadas.

Nesse sentido, o Objetivo Estratégico nº 9 do PEO-MD 2024-2027, é aprimorar a Governança e a Gestão, tendo estabelecido como ação, a implementação da agenda com foco na sustentabilidade, no âmbito da gestão logística da administração central do Ministério da Defesa, por meio das seguintes iniciativas principais:

- a) Implementar agenda de ações, no âmbito da gestão logística, com foco na sustentabilidade;
- b) Aplicar mecanismos e métricas de Gestão de Logística Sustentável;
- c) Aprimorar processo de eficiência energética nas edificações;
- d) Ampliar a adoção de critérios de sustentabilidade nas contratações; e
- e) Implantar o Plano Diretor de Logística Sustentável (PLS).

Com essa diretriz, a Alta Administração do Ministério da Defesa, por meio da Portaria GM-MD nº 4.059, de 27 de agosto de 2024, instituiu a estrutura de governança do Ministério da Defesa, sendo o Subcomitê de Contratações e Logística Sustentável, uma de suas instâncias de apoio ao Comitê de Governança.

A Alta Administração do Ministério da Defesa designou os membros do Subcomitê, definiu as diretrizes e prioridades e, por fim, aprovou e disponibilizou na página da internet do Ministério da Defesa o Plano Diretor de Logística Sustentável (<https://www.gov.br/defesa/pt-br>).

Portanto, este Plano é um marco no esforço contínuo do Ministério da Defesa para integrar a sustentabilidade em suas operações, refletindo um compromisso com o futuro do país e a proteção dos recursos naturais.

Nesse cenário usou como referência na elaboração deste documento:

- a) Constituição Federal;
- b) Estratégia Federal de Desenvolvimento 2020-2031 - EFD;
- c) Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS da Agenda 2030;
- d) Plano Plurianual e as demais leis orçamentárias;

- e) Plano Estratégico Organizacional do MD 2024-2027;
- f) Lei nº 12.187, de 29 de dezembro de 2009 – Política Nacional sobre Mudança do Clima;
- g) Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010 – Política Nacional de Resíduos Sólidos;
- h) Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015 – Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência);
- i) Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021 – Licitações e Contratos Administrativos;
- j) Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017 – política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional;
- k) Decreto nº 11.646, de 16 de agosto de 2023 – Estratégia Nacional de Economia de Impacto e o Comitê de Economia de Impacto;
- l) Decreto nº 10.936, de 12 de janeiro de 2022 – Regulamenta a Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010, que institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos;
- m) Portaria SEGES/ME nº 8.678, de 19 de julho de 2021;
- n) Portaria SEGES/MGI nº 5.376, de 14 de setembro de 2023;
- o) Caderno de Logística - Plano Diretor de Logística Sustentável, versão 1.1 revisada, do MGI;
- p) Guia Nacional de Contratações Sustentáveis, 7ª edição, revista, atualizada e ampliada, Out/24. Edição aprovada pela Câmara Nacional de Sustentabilidade, Consultoria-Geral da União e Advocacia-Geral da União; e
- q) Cartilha – como inserir critérios de sustentabilidade nas contratações públicas, 1ª edição, de dezembro de 2022, CGU/AGU.

3. DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

As diretrizes estratégicas constituem os pilares norteadores fundamentais que orientarão todas as ações e iniciativas do PLS/MD no período de vigência. Essas diretrizes são apresentadas de forma sintética e estruturada a seguir, tendo sido elaboradas em consonância com as políticas nacionais de sustentabilidade e

desenvolvimento responsável, bem como alinhamento aos objetivos estratégicos institucionais do Ministério da Defesa.

- Promover a racionalização do uso de recursos naturais e materiais no Ministério da Defesa, visando à redução de desperdícios e ao consumo consciente.
- Assegurar a racionalização da ocupação e a acessibilidade dos espaços físicos das unidades do Ministério da Defesa, em conformidade com as normas vigentes.
- Incorporar critérios de sustentabilidade ambiental, social e econômica em contratações e aquisições públicas do Ministério da Defesa.
- Estimular contratações estratégicas que fortaleçam a Base Industrial de Defesa, incentivando a inovação tecnológica e o desenvolvimento da indústria nacional de defesa.
- Garantir a inclusão social e o fortalecimento de empreendimentos locais e de impacto socioambiental nas contratações públicas do Ministério da Defesa.
- Disseminar a cultura da sustentabilidade por meio de programas de comunicação, educação e capacitação voltados aos servidores do Ministério da Defesa.
- Assegurar a gestão humanizada de pessoas, garantindo iniciativas de saúde, bem-estar e desenvolvimento profissional de servidores, militares e colaboradores.
- Fortalecer a governança institucional e a eficiência na gestão logística e administrativa, assegurando transparência e otimização de processos internos.

As diretrizes refletem uma abordagem integrada e sistêmica, considerando tanto as necessidades organizacionais internas quanto os compromissos socioambientais, que visa a aplicação de práticas sustentáveis na gestão logística e o cumprimento da responsabilidade institucional com o desenvolvimento sustentável.

4. CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE

O ponto de partida para incorporar critérios de sustentabilidade — ambientais, sociais e econômicos — no processo de contratação é a definição clara dos objetivos. A partir dessa base, é possível identificar e selecionar os critérios que mais se alinham à finalidade da compra pública.

Devem ser priorizados aqueles que sejam pertinentes ao objeto, mensuráveis e passíveis de avaliação. Para garantir consistência, recomenda-se que os critérios sejam específicos, relevantes e realistas. Dessa forma, é possível acompanhar e verificar sua aplicação ao longo do processo.

Os critérios de sustentabilidade ambiental permitem avaliar, de forma objetiva o impacto dos produtos e serviços ofertados.

Entre os principais critérios, destacam-se:

Coleta seletiva e reciclagem – Apresentação de planos para reduzir impactos ambientais ao longo da produção, transporte e descarte de materiais.

Eficiência energética – Analisar o consumo de energia, considerando tanto o uso imediato quanto estratégias de redução. Planos que demonstrem o compromisso do fornecedor em minimizar o consumo reforçam a busca pela eficiência.

Embalagem ecológica – O uso de materiais biodegradáveis ou recicláveis em embalagens indica responsabilidade ambiental. Essa prática contribui para reduzir a geração de resíduos nocivos.

Gestão e destinação adequada de resíduos – Avaliar a existência de planos de destinação final correta dos resíduos, abrangendo descarte e manejo em todas as etapas do ciclo produtivo.

Logística reversa – O retorno de produtos e materiais ao fornecedor, após o uso, fortalece a responsabilidade compartilhada e viabiliza sua reciclagem ou reutilização.

Redução do consumo de energia e água – A racionalização do uso desses recursos deve estar acompanhada de metas e ações concretas, evidenciando o compromisso do fornecedor com a sustentabilidade.

Na perspectiva da sustentabilidade, os critérios econômicos também têm papel estratégico. Eles asseguram o uso eficiente dos recursos financeiros e, ao mesmo tempo, contribuem para o desenvolvimento regional e para o incentivo à inovação.

Entre os principais critérios econômicos, destacam-se:

Compras compartilhadas – A realização de aquisições conjuntas entre diferentes órgãos ou entidades públicas, e até em parceria com instituições privadas, gera ganhos de escala. Essa prática reduz custos administrativos, evita a fragmentação de processos e assegura melhores condições comerciais.

Desenvolvimento da economia local – Priorizar produtos e serviços regionais estimula a economia local, fortalece cadeias produtivas e gera empregos. Além disso, reduz impactos ambientais decorrentes do transporte de longa distância, como as emissões de gases de efeito estufa.

Outro aspecto essencial é a capacidade de os critérios econômicos induzirem mudanças no mercado e estimularem a inovação. Ao incluir exigências de sustentabilidade, a Administração garante maior responsabilidade socioambiental, moderniza processos e favorece o surgimento de soluções diferenciadas.

Desenvolvimento de mercado – A exigência de critérios sustentáveis impulsiona fornecedores a adaptar produtos e serviços. Isso estimula novas tecnologias, diversifica a oferta e consolida um mercado mais competitivo.

Fomento à inovação – A valorização da inovação desafia empresas a desenvolver soluções criativas e eficientes. Essa postura gera ganhos em sustentabilidade e otimização de recursos, consolidando a inovação como vetor estratégico.

Assim, a incorporação dos critérios econômicos vai além da simples avaliação de custos. Ela atua como instrumento de transformação estrutural do mercado, promovendo eficiência, modernidade e sustentabilidade.

Temos, também, a Lei nº 12.598/2012, que criou o Termo de Licitação Especial, que estabelece normas para o setor de defesa e opera de forma subsidiária em

relação à Lei nº 14.133/2021, a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Isso significa que, na ausência de disposições específicas na Lei nº 12.598/2012, as regras gerais de licitação e contratação da Lei nº 14.133/2021 serão aplicadas para preencher as lacunas, garantindo a uniformidade e a segurança jurídica nos processos de aquisição de bens e serviços para a defesa nacional.

Por isso, a aquisição de produtos de defesa não deve se restringir à escolha do menor preço. É fundamental considerar outros benefícios socioeconômicos, como a geração de empregos qualificados, o fomento ao desenvolvimento tecnológico com aplicações civis e militares (dual-use) e a conquista da independência estratégica do país.

No Termo de Licitação Especial os critérios econômicos ganham ainda mais relevância. No setor de defesa, as contratações envolvem tecnologias estratégicas, sistemas complexos e soluções que impactam diretamente a capacidade operacional das Forças Armadas.

Nesse contexto, exigir critérios de sustentabilidade no Termo de Licitação Especial tem dois efeitos principais: O primeiro é assegurar responsabilidade ambiental e social na cadeia de suprimentos. O segundo é estimular fornecedores a desenvolver tecnologias adaptadas às necessidades específicas do setor de defesa.

O Termo de Licitação Especial é um importante instrumento de fomento da Base Industrial de Defesa, podendo impulsionar a industrialização, o avanço da inovação e a conquista de domínio tecnológico. Isso ocorre ao permitir uma análise aprofundada da relação custo-benefício, assegurar a manutenção e o desenvolvimento contínuo de capacidades tecnológicas, exigir uma porcentagem mínima de conteúdo nacional e fortalecer a capacidade de Pesquisa e Desenvolvimento das empresas brasileiras.

Esse processo fortalece o desenvolvimento de mercado e incentiva investimentos em inovações que conciliem desempenho operacional e padrões sustentáveis. Ao contemplar o fomento à inovação, o Termo de Licitação Especial se torna um instrumento de indução tecnológica. As empresas participantes são desafiadas a propor soluções criativas e eficientes para demandas complexas — desde

sistemas de comunicação seguros até equipamentos logísticos de menor impacto ambiental. Esse movimento qualifica a resposta às demandas militares e reforça a autonomia tecnológica do país.

Dessa forma, a incorporação de critérios econômicos no Termo de Licitação Especial transcende a análise financeira. Ela transforma o processo licitatório em mecanismo de mudança estrutural no mercado de defesa, promovendo soluções que aliam eficiência, inovação e sustentabilidade, em consonância com as diretrizes nacionais.

No âmbito dos critérios sociais, o Estudo Técnico Preliminar deve ser compreendido também como instrumento de promoção da cidadania e de fortalecimento das políticas públicas de inclusão.

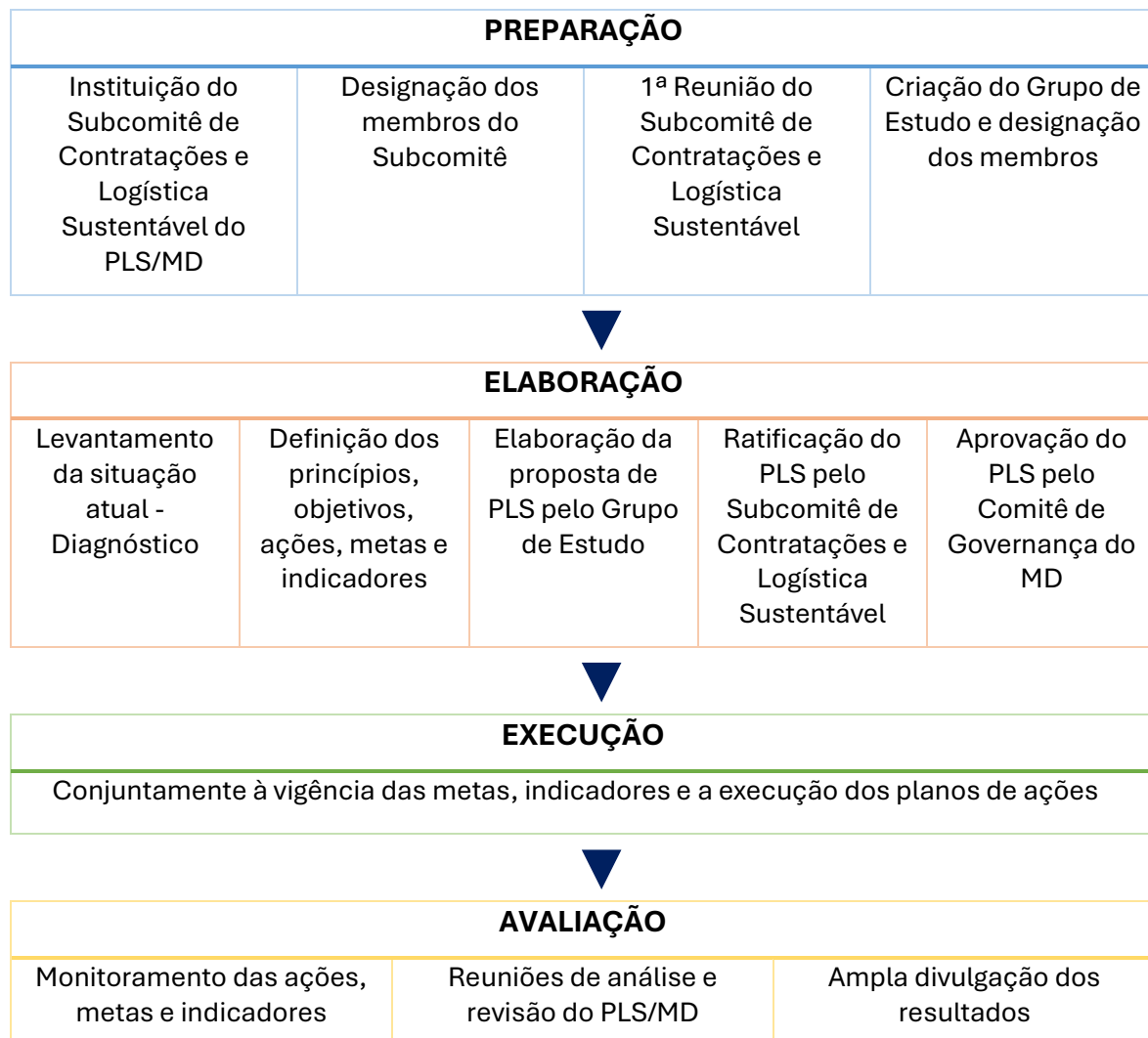
Um exemplo concreto é a política pública que estimula a contratação de mulheres em situação de violência doméstica e familiar, a Administração não apenas assegura a execução contratual, mas contribui diretamente para a reinserção social e econômica dessas mulheres. Esse apoio fortalece sua autonomia e ajuda a romper ciclos de vulnerabilidade, reafirmando o papel do Estado como agente de transformação social.

5. METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO

O PLS/MD 2025-2027 é o resultado do trabalho inicial desenvolvido pelos integrantes do Subcomitê de Contratações e Logística Sustentável, com revisão e versão final, a cargo do Departamento de Administração Interna com supervisão da Secretaria de Orçamento e Organização Institucional, sendo submetido de forma ulterior, à avaliação e aprovação dos membros natos do Subcomitê

O processo de elaboração do PLS/MD estrutura-se em quatro fases principais: preparação, elaboração, execução e avaliação. Cada fase abrange etapas específicas – desde a definição do grupo responsável e diretrizes estratégicas (preparação) até o levantamento de dados e proposição de metas (elaboração), passando pela implementação das ações planejadas (execução) e pelo monitoramento

dos resultados com análises periódicas (avaliação). O fluxograma abaixo ilustra essas etapas conforme o modelo referencial do Caderno de Logística Sustentável.



Elaboração

No âmbito do Ministério da Defesa, a Portaria GM-MD nº 4.059, de 27 de agosto de 2024 reformulou a estrutura de governança do Ministério, passando a ser composta, essencialmente, pelo Comitê de Governança e suas instâncias de apoio (subcomitês), de acordo com as respectivas áreas de atuação e diretrizes expedidas pela instância máxima de governança.

Nesse normativo foi criado o Subcomitê de Contratações e Logística Sustentável, a ser coordenado pelo Diretor do Departamento de Administração Interna,

cujo planejamento atribuiu a esse Subcomitê a finalidade de elaborar a proposta do PLS da Administração Central do Ministério da Defesa, e de acompanhar a sua execução.

Após aprovado o PLS, será disponibilizado no portal Gov.br, na página da internet, do Ministério da Defesa (<https://www.gov.br/defesa/pt-br>).

Execução

A execução do PLS/MD será coordenada pelo Subcomitê de Contratações e Logística Sustentável, que irá atribuir responsáveis para cada ação prevista e estabelecer um cronograma detalhado.

A alocação dos recursos necessários (humanos, orçamentários e materiais) será planejada de forma integrada, e espera-se o engajamento de todas as áreas do Ministério da Defesa, mesmo daquelas não diretamente envolvidas, para apoiar as iniciativas sustentáveis. Esse arranjo garante a definição clara das responsabilidades dos atores na execução do PLS.

Monitoramento e Avaliação

O Subcomitê atuará no controle contínuo, consolidando informações reportadas pelas unidades responsáveis e emitindo alertas ou recomendações de correção quando necessário. Estão previstas reuniões periódicas de acompanhamento, nas quais os resultados parciais serão analisados e comparados com os indicadores de desempenho definidos. Esses encontros de monitoramento servirão para ajustar o Plano taticamente durante sua execução, assegurando aderência aos objetivos.

No que tange à avaliação, serão utilizados indicadores de desempenho alinhados às metas de sustentabilidade para medir os resultados alcançados. Ao fim de cada período significativo (semestral ou anual), o Subcomitê elaborará relatórios de avaliação parcial documentando o desempenho de cada ação e meta. Conforme preconizado pelo Caderno, o Plano deverá ser revisado, no máximo a cada 2 anos, incorporando as lições aprendidas e resultados obtidos.

Assim, ao término do biênio inicial de vigência, será feita uma análise crítica completa dos indicadores e do grau de cumprimento das metas, cujo resultado subsidiará a eventual revisão do PLS e contribuirá para orientar o Plano de Contratações

Anual subsequente. Esse ciclo de avaliação contínua e ajustes garantirá a efetividade das ações implementadas e a atualização do Plano para um novo ciclo, caso necessário.

Responsabilidades dos atores envolvidos

As responsabilidades dos atores envolvidos na elaboração, na execução, no monitoramento e na avaliação do PLS estão listadas abaixo:

Comitê de Governança do Ministério da Defesa

- a) Aprovar o Plano de Logística Sustentável (PLS) e eventuais revisões.
- b) Deliberar sobre diretrizes e estratégias do PLS, assegurando alinhamento com as políticas do Ministério.
- c) Realizar a avaliação final dos resultados do PLS e aprovar o relatório de desempenho final, dentre outras atribuições de governança.

Subcomitê de Contratações e Logística Sustentável

- a) Coordenar a elaboração e a implementação do PLS, promovendo a articulação entre áreas.
- b) Monitorar a execução das ações previstas, consolidando informações sobre o progresso do plano.
- c) Realizar avaliações parciais do desempenho do PLS e preparar o relatório de avaliação final para submissão ao Comitê de Governança.
- d) Prestar apoio e orientação técnica às unidades executoras durante a execução do plano, dentre outras atribuições de coordenação.

Unidades responsáveis pela execução do Plano de Ação

- a) Executar as iniciativas e metas estabelecidas no Plano de Ação do PLS em suas respectivas áreas.
- b) Fornecer periodicamente ao Subcomitê informações e dados sobre o andamento e os resultados das ações sob sua responsabilidade.
- c) Assegurar que a implementação das ações esteja em conformidade com os padrões de sustentabilidade e as diretrizes definidas.
- d) Colaborar no processo de monitoramento e avaliação, identificando desafios e propondo melhorias, dentre outras atribuições operacionais.

Abrangência

O PLS do Ministério da Defesa abrange toda a estrutura da pasta, exceto as Forças Armadas. Os órgãos que possuam unidade gestora própria podem instituir seus próprios planos, observando as diretrizes do Caderno de Logística – Plano Diretor de Logística Sustentável publicado pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos.

Enquanto o órgão não publicar o seu plano, deverá seguir as orientações, diretrizes e critérios previstos do PLS do Ministério da Defesa, podendo utilizar, no que couber, inclusive, o Plano de Ação.

6. METODOLOGIA DE AFERIÇÃO DOS CUSTOS INDIRETOS

Como marco inicial, a Portaria Seges/ME nº 8.678, de 2021, em seu artigo 8º, inciso II, estabelece como elemento obrigatório do PLS a inclusão de metodologia para calcular os custos indiretos, elegendo-se o denominado “custo do ciclo de vida do objeto” que aponta com melhor parâmetro para as compras sustentáveis a metodologia da Análise do Ciclo de Vida.

Essa metodologia considera que custos indiretos englobam todas as despesas que vão além do preço de aquisição de um produto ou serviço, incluindo gastos de utilização (energia, água, mão de obra), manutenção, reposição, depreciação, descarte e impactos ambientais, desde que objetivamente mensuráveis.

Não obstante, segundo Comunicado nº 18/2024 da Secretaria de Gestão e Inovação, de 24 de setembro de 2024 – Orientações sobre a elaboração dos Planos Diretores de Logística Sustentável, os órgãos foram dispensados de apresentá-los, diante da dificuldade técnica da metodologia para aferição de custos indiretos, considerando fatores vinculados ao ciclo de vida do objeto.

Assim, o Ministério da Defesa aguardará novas orientações acerca da matéria, a serem definidas pela Secretaria de Gestão e Inovação, que serão incorporadas às novas atualizações do PLS.

7. REVISÃO

Este Plano e seus anexos derivados deverão ser revisados, sempre que se fizer necessário, pelo Subcomitê de Contratações e Logística Sustentável, não excedendo o período máximo de dois anos de sua promulgação, conforme estabelecido no Caderno de Logística: Plano Diretor de Logística Sustentável, da Secretaria de Gestão e Inovação do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (Seges/MGI).

8. DIAGNÓSTICO ATUAL

Para fundamentar a elaboração do Plano Diretor de Logística Sustentável do Ministério da Defesa, foi desenvolvido um diagnóstico organizacional, que teve como objetivo mapear o cenário atual das práticas de sustentabilidade na instituição e identificar oportunidades de melhoria e modernização dos processos logísticos.

Este diagnóstico baseou-se em uma metodologia sistemática de coleta e análise de dados, contemplando múltiplas dimensões da gestão logística sustentável, desde o consumo de recursos naturais até as práticas de gestão de resíduos e aquisições responsáveis, abrangendo somente a Administração Central do Ministério da Defesa.

Levantamento de dados

Número atual de pessoas na unidade				
Servidores	Militares	Terceirizados	Estagiários	Total
437	917	503	79	1.936

Fonte: Gerência de Gestão de Pessoas (GEPES).

Área construída (m2)	Prédio Principal	Prédio Anexo
40.195	22.687	17.508

Fonte: Coordenação de Engenharia e Manutenção (COEMA).

Frota de Veículos:		
Tipo de veículo	Combustível	Quantidade
Veículo de transporte de pessoal (categoria passeio)	Gasolina/Álcool	16
	Gasolina	9
Veículo de transporte de pessoal (categoria micro-ônibus)	Gasolina/Álcool	1
Veículo de carga (categoria van)	Diesel	8

Frota de Veículos:		
Tipo de veículo	Combustível	Quantidade
Veículo de carga (categoria minivan)	Gasolina/Álcool	1
Veículo de carga (categoria picape pequena)	Gasolina/Álcool	1
Veículo de carga (categoria picape média)	Diesel	5
Veículo de carga (categoria caminhão)	Diesel	0
Veículo Ambulância	Diesel	1
Veículo Eletrificado	Energia elétrica	0
Total	-	42

Fonte: Seção de Gerenciamento de Frota (SEGEF).

Consumo de copos				
		2022	2023	2024
Copo 200 ml	Média/ano	395.300	443.200	246.400
	Valor gasto (R\$)	R\$ 13.715,13	R\$ 18.994,09	R\$ 12.295,36
Copo 50 ml	Média/ano	148.600	170.200	128.300
	Valor gasto (R\$)	R\$ 2.642,39	R\$ 3.655,74	R\$ 2.694,30
Totais	Total geral	543.900	613.400	374.700
	Valor geral (R\$)	R\$ 16.357,52	R\$ 22.649,83	R\$ 14.989,66

Fonte: Informações extraídas do Sistema Interno de Administração de Serviços (SIADS).

Consumo de papel A4				
		2022	2023	2024
Papel A4	Resmas	3.121	2.823	1.036
	Média folhas/mês	1.560.500	1.411.500	518.000
	Valor gasto (R\$)	R\$ 51.377,77	R\$ 48.607,86	R\$ 20.668,20

Fonte: Informações extraídas do Sistema Interno de Administração de Serviços (SIADS).

Serviço de fornecimento de Energia Elétrica			
	2022	2023	2024
Total (kwh)	3.370.123	3.470.670	3.494.649

Fonte: Coordenação de Engenharia e Manutenção (COEMA).

Serviço de fornecimento de Água			
	2022	2023	2024
Total (m³)	22.637	23.648	25.332

Fonte: Coordenação de Engenharia e Manutenção (COEMA).

Serviço de reprografia terceirizado			
	2022	2023	2024
Total faturado no mês (R\$)	R\$ 458.690,40	R\$ 318.249,90	R\$ 716.620,08
Custo de locação dos equipamentos (R\$)	R\$ 129.080,96	R\$ 389.062,76	R\$ 402.218,16

Serviço de reprografia terceirizado			
	2022	2023	2024
Número de páginas impressas - preto e branco	1.265.970	1.124.124	975.918
Número de páginas impressas - colorido	702.554	702.828	662.479
Total de páginas impressas	1.968.524	1.826.952	1.638.397

Fonte: Seção de Reprografia (SEREP).

Processos de aquisição e contratação				
MODALIDADE	OBJETO	2022	2023	2024
Pregão	Material	31	21	11
	Serviço	62	53	34
Dispensa de licitação	Material	30	20	28
	Serviço	35	35	19
Inexigibilidade		9	10	71

Fonte: Seção-Geral de Planejamento de Aquisições (SEGPLAQ).

Algumas iniciativas de destaque também foram levantadas durante a execução do Diagnóstico inicial, sendo relevantes:

- a implantação do Sistema de Geração de Energia Solar Fotovoltaica ON-GRIDE (Energia Verde);
- a substituição integral das lâmpadas convencionais, halógenas e fluorescentes por lâmpadas de LED nas edificações da Administração Central do Ministério da Defesa;
- a migração do fornecimento de energia elétrica para o Ambiente de Contratação Livre, também conhecido como Mercado Livre de Energia, com o fornecimento de energia elétrica proveniente de fontes renováveis, como pequenas centrais hidrelétricas, usinas eólicas, solares ou de biomassa; e
- o tratamento e destinação ou disposição final ambientalmente adequada dos resíduos, mediante a contratação de Cooperativas de Catadores, nos moldes do Decreto nº 10.936, de 12 de janeiro de 2022, combinado com a Lei nº 12.305, de 02 de agosto de 2010.

Baseado no diagnóstico realizado, foram identificados aspectos que demandam ações de sustentabilidade no Ministério da Defesa. Os principais problemas detectados incluem o alto consumo de materiais descartáveis como copos e papel A4, gastos elevados com energia elétrica e água, volume excessivo de impressões, uma frota veicular totalmente dependente de combustão interna e baixa adoção de critérios sustentáveis nos processos de compras. Além disso, constatou-se a ausência de um programa estruturado para capacitação e engajamento dos servidores em práticas sustentáveis.

Indicadores de Governança e Desempenho

A integração dos indicadores de governança desenvolvidos pelo Tribunal de Contas da União ao planejamento estratégico organizacional do Ministério da Defesa representa um marco significativo no aprimoramento da gestão institucional, consolidando-se no Objetivo Estratégico 9 - "Aprimorar a Governança e a Gestão". Esta integração materializa-se através da criação do Indicador Ministerial de Desempenho 9.1 - Índice de Governança, Sustentabilidade e Inovação (iESGo), estabelecendo uma nova perspectiva de monitoramento e evolução organizacional.

Para fins de execução efetiva do PLS e com o propósito de aprimorar a governança e a gestão sob a perspectiva socioambiental, torna-se fundamental o monitoramento sistemático do conjunto abrangente de indicadores desenvolvidos pelo TCU, que inclui: o iESGo (índice ESG principal), o iES (índice integrado de sustentabilidade ambiental e social), os índices específicos de governança ambiental e social (iGovSustentAmb e iGovSustentSocial), além dos indicadores complementares de governança e gestão em áreas críticas como pessoas, tecnologia da informação, contratações e gestão orçamentária.

9. PLANO DE AÇÕES E METAS POR EIXO TEMÁTICO

O PLS/MD estrutura seu Plano de Ações e Metas em seis eixos temáticos, conforme estabelecido pela Portaria SEGES/ME nº 8.678/2021. Entretanto, O PLS do MD

adotou um eixo adicional voltado à gestão humanizada de pessoas totalizando 7 eixos temáticos em seu Plano.



Cada eixo temático abrange um conjunto de objetivos específicos e ações de sustentabilidade, alinhados às diretrizes estratégicas definidas e aos desafios diagnosticados. Abaixo é apresentada uma visão geral dos eixos temáticos e de seus focos principais, as ações e metas detalhadas permanecem no Anexos I, conforme referenciado.

Eixo 1 – Promoção da racionalização e do consumo consciente de bens e serviços

Este eixo enfatiza a utilização eficiente dos recursos e a conscientização sobre o consumo sustentável no âmbito institucional. Trata-se de promover uma cultura de uso racional de bens e serviços, eliminando desperdícios e otimizando processos. Os fundamentos da logística sustentável neste eixo incluem a redução do consumo de insumos (como energia, água, papel e materiais de escritório) e a adoção de práticas ecologicamente responsáveis no dia a dia da organização.

Abrange iniciativas estratégicas para tornar o consumo institucional mais consciente e eficiente. Isso envolve, por exemplo, medidas gerais de eficiência energética, substituição de materiais descartáveis por alternativas reutilizáveis e campanhas de conscientização para mudanças de comportamento.

Eixo 2 – Racionalização da ocupação dos espaços físicos

O eixo 2 deve contemplar a gestão e otimização dos espaços físicos sob uma ótica sustentável e estratégica. Conceitualmente, trata-se de garantir o uso eficaz das instalações físicas da instituição, adequando a ocupação dos prédios e escritórios de modo a evitar áreas subutilizadas e promover ambientes de trabalho mais funcionais. Isso inclui princípios de sustentabilidade na infraestrutura, como melhorias na acessibilidade, eficiência energética das edificações e flexibilidade de uso dos espaços.

Em síntese, este eixo integra o PLS ao garantir que a infraestrutura física da instituição seja usada de forma inteligente e responsável, alinhada aos princípios da sustentabilidade e às necessidades de todos os usuários.

Eixo 3 – Identificação dos objetos de menor impacto ambiental

Com foco na incorporação de critérios de sustentabilidade nas compras e contratações, privilegiando produtos e serviços de menor impacto ambiental. Isso significa adotar práticas de compras sustentáveis, identificando e priorizando objetos (materiais, equipamentos, bens em geral) que causem menos danos ao meio ambiente ao longo de seu ciclo de vida.

Os fundamentos deste eixo estão ligados à responsabilidade socioambiental nas aquisições: considera-se não apenas o preço e a qualidade, mas também fatores como eficiência energética, origem renovável, reciclabilidade e outros atributos verdes dos itens adquiridos.

Em suma, este eixo integra os princípios da logística sustentável às atividades de contratação, garantindo que o poder de compra institucional seja exercido de maneira a promover a sustentabilidade ambiental e a inovação verde no mercado fornecedor.

Eixo 4 – Fomento à inovação no mercado

O eixo 4 destaca o papel da logística sustentável como catalisadora de inovação e desenvolvimento tecnológico no mercado, especialmente nos setores de interesse da instituição. Os fundamentos aqui envolvem a criação de um ambiente favorável à pesquisa e ao desenvolvimento, utilizando o poder de compra e investimento do Ministério para estimular tecnologias sustentáveis e soluções avançadas. Isso reflete um entendimento estratégico de que a sustentabilidade também se atinge por meio da

modernização – adotando ferramentas e produtos mais eficientes, inteligentes e de menor impacto – e por meio do fortalecimento da indústria nacional em torno de produtos e serviços inovadores.

Com isso, a instituição busca não só melhorar sua eficiência e capacidade por meio de tecnologia de ponta, mas também atuar como indutora de inovação no mercado, alinhando sustentabilidade com crescimento tecnológico e autonomia estratégica do país.

Eixo 5 – Inclusão dos negócios de impacto nas contratações públicas

O eixo 5 traz a dimensão social da sustentabilidade para o centro das contratações públicas, ao promover a inclusão de negócios de impacto e valores socioambientais nas compras governamentais. Em essência, propõe que o processo de compras do Ministério sirva como ferramenta de transformação social, apoiando segmentos vulneráveis e fomentando uma economia local mais inclusiva sem comprometer a eficiência ou a legalidade das contratações.

Eixo 6 – Divulgação, conscientização e capacitação

O eixo 6 reconhece que nenhuma mudança é possível sem engajamento, conhecimento e comunicação eficaz. Assim, este eixo foca na ampla divulgação das iniciativas do PLS, na conscientização dos servidores e colaboradores e na capacitação contínua das equipes envolvidas. Os fundamentos aqui envolvem educação corporativa, gestão da mudança e transparência: desde campanhas internas de sensibilização sobre práticas sustentáveis até treinamento técnico sobre novas normas e procedimentos logísticos, tudo contribui para solidificar os princípios da logística sustentável na rotina institucional.

A intenção é que, ao longo da implementação do PLS, haja um fluxo constante de conhecimento e motivação, de modo que servidores administrativos e técnicos estejam aptos e engajados para incorporar critérios de sustentabilidade em seus trabalhos.

Eixo 7 – Gestão humanizada de pessoas

O eixo 7 destaca o compromisso do PLS com o bem-estar e a valorização das pessoas que fazem parte da instituição. Abrange princípios de responsabilidade

social interna: criar um ambiente de trabalho saudável, acolhedor e inclusivo, onde as políticas de logística e sustentabilidade também reflitam cuidado com o indivíduo. Isso significa considerar fatores como saúde mental, equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, reconhecimento e engajamento dos profissionais como partes integrantes do sucesso da logística sustentável.

Essa abordagem humanizada reforça o entendimento de que servidores saudáveis e motivados estão mais aptos a executar as ações sustentáveis e a manter a continuidade do PLS. Assim, o eixo 7 integra a logística sustentável com a gestão de pessoas, assegurando que o desenvolvimento sustentável inclua, em seu âmbito, a valorização e o cuidado com quem torna as metas possíveis.

10. CONCLUSÃO

O PLS/MD 2025–2027 consolida o compromisso institucional do Ministério da Defesa com a incorporação da sustentabilidade em suas atividades-meio. A integração harmoniosa entre este Plano, o Plano de Contratações Anual (PCA) e o Planejamento Estratégico Organizacional (PEO) assegura uma abordagem unificada e estratégica para as operações logísticas e de compras da instituição.

Com a implementação eficaz das ações aqui delineadas, o Ministério da Defesa tende a reduzir os impactos ambientais de suas operações, ao mesmo tempo em que aprimora a eficiência no uso de recursos e otimiza processos – ganhos que refletem diretamente em economia de gastos e melhoria da gestão pública.

Importante ressaltar que os resultados obtidos por meio do PLS alimentarão o planejamento futuro: as lições aprendidas e indicadores de desempenho influenciarão tanto as revisões do próprio PLS quanto a elaboração dos próximos PCA, assegurando que a agenda de sustentabilidade permaneça dinâmica e em evolução contínua.

Dessa maneira, o PLS posiciona o Ministério da Defesa como um agente de mudança positiva, com a adoção de práticas de logística sustentável, sem perder de vista os objetivos maiores de desenvolvimento nacional e bem-estar das gerações atuais e futuras. Em suma, ao finalizar este primeiro ciclo (2025–2027) com as metas

alcançadas, o Ministério da Defesa terá integrado a sustentabilidade em sua cultura organizacional.



MINISTÉRIO DA
DEFESA

Secretaria - Geral



ANEXO I - PLANO DE AÇÕES E METAS

Eixo 1 – Promoção da racionalização e do consumo consciente de bens e serviços								
DIRETRIZ	OBJETIVO	AÇÃO		META		PRAZOS		RISCOS ENVOLVIDOS
		DESCRIÇÃO	RESP	DESCRIÇÃO	INDICADOR	INICIAL	FINAL	
Promover a racionalização do uso de recursos naturais e materiais no Ministério da Defesa, visando à redução de desperdícios e ao consumo consciente.	Reduzir os gastos com o consumo de energia elétrica no Ministério da Defesa	Contratar fornecimento de energia por meio do mercado livre de energia	DESEG	Reduzir em 15% o gasto (R\$) com energia elétrica no Edifício Sede e Anexo do Ministério da Defesa	Percentual de redução do gasto (R\$) com energia elétrica Fórmula: Média semestral do gasto (RS) com energia elétrica / Média semestral do gasto com energia elétrica em 2025 X 100	01/01/2026	31/12/2027	R1. Riscos associados ao mercado, como volatilidade dos preços, previsibilidade e cambiais; R2. Não concluir a transição dentro do prazo estipulado
Promover a racionalização do uso de recursos naturais e materiais no Ministério da Defesa, visando à redução de desperdícios e ao consumo consciente.	Priorizar a aquisição, a disponibilização e o uso de materiais de consumo sustentáveis	Realizar aquisição de copos e/ou garrafas customizadas, de matéria durável, para utilização do público interno	DEADI DESEG	Fornecer copos e/ou garrafas de matéria durável para 100% dos agentes públicos e colaboradores	Percentual de agentes públicos atendidos. Fórmula: Número de agentes públicos e colaboradores atendidos / Número total de agentes públicos e colaboradores X 100	01/01/2026	31/12/2026	R1. Resistência a mudança R2. Falta de recursos para aquisição
Promover a racionalização do uso de recursos naturais e materiais no Ministério da Defesa, visando à redução de desperdícios e ao consumo consciente.	Utilizar copos descartáveis somente em eventos e ocasiões que justifiquem o seu uso	Reduzir o consumo de copos descartáveis focando somente nas necessidades de eventos e ocasiões congêneres	DESEG	Reduzir anualmente em 10% o consumo de copos descartáveis	Percentual de redução do consumo de copos descartáveis Fórmula: 1 - Total de copos fornecidos pelos SIADS + total de copos fornecidos pela empresa contratada / Total de copos fornecidos SIADS no ano anterior X 100	01/01/2026	31/12/2027	R1. Resistência a mudança R2. Atraso na implementação das ações correlatadas
Promover a racionalização do uso de recursos naturais e materiais no Ministério da Defesa, visando à redução de desperdícios e ao consumo consciente.	Maior eficiência no consumo de papel	Reduzir o consumo de papel por meio do monitoramento de sua utilização e de campanhas de uso consciente de impressão	DESEG	Monitorar o consumo de papel e realizar, no mínimo, uma campanha de conscientização	Relatório de monitoramento apresentado e campanha realizada Fórmula: Número de relatório de monitoramento e número de campanha	01/01/2026	31/12/2026	R1. Dificuldades na consolidação do consumo R2. Resistência a mudanças

Eixo 2 – Racionalização da ocupação dos espaços físicos								
DIRETRIZ	OBJETIVO	AÇÃO		META		PRAZOS		RISCOS ENVOLVIDOS
		DESCRIÇÃO	RESP	DESCRIÇÃO	INDICADOR	INICIAL	FINAL	
Assegurar a racionalização da ocupação e a acessibilidade dos espaços físicos das unidades do Ministério da Defesa, em conformidade com as normas vigentes.	Garantir que as edificações do Ministério sejam acessíveis a pessoas com deficiência, conforme as normas de acessibilidade vigentes	Realizar diagnóstico e plano de ação para superar barreiras de acessibilidade	DESEG	Elaborar um diagnóstico e plano de ação para superar barreiras de acessibilidade identificadas no Edifício Sede e Anexo do Ministério da Defesa	Diagnóstico e plano de ação elaborados Fórmula: Número de diagnóstico e plano de ação	01/01/2026	31/12/2026	R1. Diversidade de normas/regulamentações R2. Falta de corpo técnico capacitado

Eixo 3 – Identificação dos objetos de menor impacto ambiental								
DIRETRIZ	OBJETIVO	AÇÃO		META		PRAZOS		RISCOS ENVOLVIDOS
		DESCRIÇÃO	RESP	DESCRIÇÃO	INDICADOR	INICIAL	FINAL	
Incorporar critérios de sustentabilidade ambiental, social e econômica em contratações e aquisições públicas do Ministério da Defesa.	Promover o uso de critérios de sustentabilidade nas compras e contratações	Capacitar os servidores envolvidos na elaboração dos Estudos Técnicos Preliminares, sobre como inserir aspectos de sustentabilidade na descrição do objeto bem como sobre as formas de comprovação.	DEADI	Certificar que 70% dos integrantes das equipes designadas para elaboração dos Estudos Técnicos Preliminares, tenham sido capacitados na ação.	Percentual de integrantes das equipes que possuam capacitação na ação Fórmula: Total de integrantes que tenham sido capacitados / Total de integrantes das equipes designadas no período X 100	01/01/2026	31/12/2027	R1. Rotatividade dos servidores R2. Dificuldade de tempo disponível pelos servidores para realizar a capacitação

Eixo 4 – Fomento à inovação no mercado								
DIRETRIZ	OBJETIVO	AÇÃO		META		PRAZOS		RISCOS ENVOLVIDOS
		DESCRIÇÃO	RESP	DESCRIÇÃO	INDICADOR	INICIAL	FINAL	
Estimular contratações estratégicas que fortaleçam a Base Industrial de Defesa, incentivando a inovação tecnológica e o desenvolvimento da indústria nacional de defesa.	Promover contratações estratégicas para fomento da Base Industrial de Defesa	Definir procedimento para priorizar contratações utilizando o regramento do Termo de Licitações Especial, normatizado pela Portaria GM-MD nº 5.904/2022	DEADI DEPROD	Elaborar procedimento para fomentar contratações estratégicas de defesa por meio do Termo de Licitações Especial	Procedimento para utilização do Termo de Licitações Especial definido Fórmula: Número de procedimento definido	01/01/2026	30/06/2026	R1. Resistência a mudanças R2. Desconhecimento das equipes de contratação e dos demandantes sobre o tema R3. Dificuldade de aplicação prática do procedimento definido R4. Tempo para deliberação da Comissão Mista da Indústria de Defesa.

Eixo 5 – Inclusão dos negócios de impacto nas contratações públicas								
DIRETRIZ	OBJETIVO	AÇÃO		META		PRAZOS		RISCOS ENVOLVIDOS
		DESCRIÇÃO	RESP	DESCRIÇÃO	INDICADOR	INICIAL	FINAL	
Garantir a inclusão social e o fortalecimento de empreendimentos locais e de impacto socioambiental nas contratações públicas do Ministério da Defesa.	Promover diversidade e impacto social	Contratar mulheres em situação de violência doméstica em editais de contratação direta de serviços com mais de 25 colaboradores em regime de dedicação exclusiva.	DEADI	Reservar pelo menos 8% das vagas para mulheres em situação de violência doméstica em editais de contratação direta de serviços com mais de 25 colaboradores em regime de dedicação exclusiva.	Percentual de mão de obra terceirizada compostas por mulheres vítimas de violência doméstica Fórmula: Total de mão de obra terceirizada compostas por mulheres vítimas de violência doméstica / Total de colaboradores terceirizados em contratos com mais de 25 postos X 100	01/01/2026	31/12/2027	R1. Resistência a mudanças R2. Priorização indevida de pessoa que não atenda os Requisitos R3. Falta de pessoal, alvo da ação, devidamente habilitado para os postos de serviço contratados R4. Lapsos na fiscalização da contratação

Eixo 5 – Inclusão dos negócios de impacto nas contratações públicas								
DIRETRIZ	OBJETIVO	AÇÃO		META		PRAZOS		RISCOS ENVOLVIDOS
		DESCRIÇÃO	RESP	DESCRIÇÃO	INDICADOR	INICIAL	FINAL	
Garantir a inclusão social e o fortalecimento de empreendimentos locais e de impacto socioambiental nas contratações públicas do Ministério da Defesa.	Ampliar oportunidades de negócios locais	Aderir e capacitar as equipes de contratação e os demandantes de bens para utilização da plataforma Contrata+Brasil	DEADI	Aderir a plataforma Contrata+Brasil para possibilitar que microempreendedores individuais participem dos processos de contratações públicas	Adesão a plataforma realizada Fórmula: Número de adesão realizado	01/01/2026	31/12/2027	R1. Resistência a mudanças R2. Dificuldades em relação a operação da plataforma

Eixo 6 – Divulgação, conscientização e capacitação								
DIRETRIZ	OBJETIVO	AÇÃO		META		PRAZOS		RISCOS ENVOLVIDOS
		DESCRIÇÃO	RESP	DESCRIÇÃO	INDICADOR	INICIAL	FINAL	
Disseminar a cultura da sustentabilidade por meio de programas de comunicação, educação e capacitação voltados aos servidores do Ministério da Defesa.	Disseminar os conceitos de sustentabilidade no Ministério da Defesa	Realizar campanhas internas de comunicação para difundir os conceitos e práticas de sustentabilidade	DEADI	Realizar, anualmente, pelo menos duas campanhas de comunicação sobre conceitos e práticas de sustentabilidade	Campanhas de comunicação realizadas. Fórmula: Número de campanhas realizadas	01/01/2026	31/12/2027	R1. Baixo interesse do público interno R2. Falhas na estratégia de comunicação R3. Demandas emergentes assumindo prioridade sobre esta ação.
Disseminar a cultura da sustentabilidade por meio de programas de comunicação, educação e capacitação voltados aos servidores do Ministério da Defesa.	Capacitar agentes públicos em temas relacionados à sustentabilidade	Formar servidores em temas específicos relacionados as contratações sustentáveis em quatro temáticas: bens e serviços, tecnologia da informação, engenharia e contratações estratégicas para fomento da Base Industrial de Defesa	DEADI	Realizar, anualmente, pelo menos uma ação de desenvolvimento referente ao tema.	Ações de desenvolvimento ofertadas Fórmula: Número de ações de desenvolvimento ofertadas	01/01/2026	31/12/2027	R1. Ausência de ações de desenvolvimento ou instrutores que atendam a necessidade R2. Falta de recursos financeiros ou orçamentários.

Eixo 7 – Gestão humanizada de pessoas								
DIRETRIZ	OBJETIVO	AÇÃO		META		PRAZOS		RISCOS ENVOLVIDOS
		DESCRIÇÃO	RESP	DESCRIÇÃO	INDICADOR	INICIAL	FINAL	
Assegurar a gestão humanizada de pessoas, garantindo iniciativas de saúde, bem-estar e desenvolvimento profissional de servidores, militares e colaboradores.	Assegurar a melhor qualidade de vida dos servidores, militares e colaboradores	Implementar o espaço do servidor, ambiente coletivo de convivência, sendo um ambiente multiuso – abrangência ACMD	DEADI DESEG	Implementar até 2027 o espaço do servidor no anexo do Ministério da Defesa	Espaço do servidor implementado Fórmula: Número de espaço implementado	01/01/2026	31/12/2027	R1. Insuficiência de recursos orçamentários R2. Resistência cultural R3. Dificuldades relacionadas ao tombamento
Assegurar a gestão humanizada de pessoas, garantindo iniciativas de saúde, bem-estar e desenvolvimento profissional de servidores, militares e colaboradores.	Assegurar a melhor qualidade de vida dos servidores, militares e colaboradores	Implementar solução para acolhimento psicológico, psiquiátrico e psicossocial voltados à promoção da saúde mental – abrangência ACMD	DEADI	Implementar solução visando o acolhimento e atendimento de suporte, incluindo emergencial	Solução implementada Fórmula: Número de solução implementada	01/01/2026	31/12/2026	R1. Insuficiência de recursos orçamentários R2. Resistência cultural R3. Procedimento para contração da solução fracassado

Eixo 7 – Gestão humanizada de pessoas								
DIRETRIZ	OBJETIVO	AÇÃO		META		PRAZOS		RISCOS ENVOLVIDOS
		DESCRIÇÃO	RESP	DESCRIÇÃO	INDICADOR	INICIAL	FINAL	
Assegurar a gestão humanizada de pessoas, garantindo iniciativas de saúde, bem-estar e desenvolvimento profissional de servidores, militares e colaboradores.	Assegurar a melhor qualidade de vida dos servidores, militares e colaboradores	Implementar plataforma digital integrada de qualidade de vida e bem-estar, com acesso físico à rede credenciada de estabelecimentos e online a aplicativos de atividades físicas e bem-estar – abrangência ACMD	DEADI	Contratar serviços de implantação de plataforma digital integrada de qualidade de vida e bem-estar, com acesso físico à rede credenciada de estabelecimentos e online a aplicativos de atividades físicas e bem-estar	Serviço contratado e implantado Fórmula: Número de serviço implantado	01/01/2026	31/12/2026	R1. Insuficiência de recursos orçamentários R2. Resistência cultural

