



RELATÓRIO DE GESTÃO

RELATÓRIO DE GESTÃO INTEGRADO - EXERCÍCIO 2025
MINISTÉRIO DAS RELAÇÕES EXTERIORES
FUNDAÇÃO ALEXANDRE DE GUSMÃO
Unidade Prestadora de Contas

2026

ADMINISTRAÇÃO INDIRETA

UNIDADE PRESTADORA DE CONTAS - FUNDAÇÃO ALEXANDRE DE GUSMÃO

RELATÓRIO DE GESTÃO INTEGRADO

EXERCÍCIO DE 2025

Relatório de Gestão Integrado do exercício de 2025, com base na legislação e orientações do Tribunal de Contas da União (TCU), para atendimento aos órgãos de controle interno e externo como prestação de contas anual a que esta UPC está obrigada nos termos do art. 70 da Constituição Federal. O relatório foi elaborado de acordo com a Instrução Normativa TCU nº 84/2020 e a Decisão Normativa TCU nº 198/2022, bem como demais orientações legais pertinentes.

Embaixador Raphael Azeredo
Presidente

Embaixador Gelson Fonseca Junior
Diretor do Centro de História e Documentação Diplomática

Annita Valléria Calmon Mendes
Diretora interina do Instituto de Pesquisa de Relações Internacionais

Dirceu Ricardo Lemos Ceccatto
Coordenador-Geral de Administração, Orçamento e Finanças

Henrique da Silveira Sardinha Pinto Filho
Coordenador-Geral de Publicações e Eventos

Eliana Alves de Almeida Sartori
Procuradora-Chefe

Janete da Silva Vieira
Auditora-Chefe

Equipe Técnica:

Organização, compilação e revisão de conteúdo

Dirceu Ricardo Lemos Ceccatto
Fernanda Leal Wanderley
Higor Francisco Gomes
Rodrigo de Souza Silva

Projeto gráfico e diagramação

Denivon Cordeiro de Carvalho

Ilustrações e gráficos

Denivon Cordeiro de Carvalho

LISTA DE SIGLAS E ABREVIações

AGU	Advocacia-Geral da União	LAHPIS	Laboratório de História da Política Internacional Sul-Americana
ACNUR	Alto Comissariado das Nações Unidas para Refugiados	LOA	Lei Orçamentária Anual
BBM/USP	Biblioteca Brasileira Guita e José Mindlin	MGI	Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos
CCE	Cargo Comissionado Executivo	MJ	Ministério da Justiça
CEBRI	Centro Brasileiro de Relações Internacionais	MRE	Ministério das Relações Exteriores
CHDD	Centro de História e Documentação Diplomática	MPO	Ministério do Planejamento e Orçamento
ETIR	Centro de Prevenção, Tratamento e Resposta a Incidentes Cibernéticos de Governo	NLLCA	Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos
CEPAL	Comissão Econômica para América Latina e o Caribe	NIT	Núcleo de Inovação Tecnológica
CGD	Comitê de Governança Digital	OKR	Objectives and Key Results
CSI	Comitê de Segurança da Informação	OJS	Open Journal Systems
CTI	Comitê de Tecnologia da Informação	PEI	Plano Estratégico Institucional
CPLP	Comunidade dos Países de Língua Portuguesa	PGPE	Plano Geral de Cargos do Poder Executivo
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico	PLS	Plano de Gestão de Logística Sustentável
CAPES/MEC	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior	PPA	Plano Plurianual
DOI	Digital Object Identifier	PETI	Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação
DTI	Divisão de Tecnologia da Informação	PGC	Planejamento e Gerenciamento de Contratações
ESPM	Escola Superior de Propaganda e Marketing	PGTIC	Política de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação
ERECE	Estrutura Remuneratória Especial de Cargos Específicos	PNCP	Portal Nacional de Contratações Públicas
FILBO	Feria Internacional del Libro de Bogotá	PGF	Procuradoria-Geral Federal
FILH	Feria Internacional del Libro de La Habana	PGD	Programa de Gestão e Desempenho
FIL	Feria Internacional del Libro de La Paz	SEGES	Secretaria de Gestão e Inovação
FIIA	Finnish Institute of International Affairs	SSTI	Seção de Suporte de Tecnologia da Informação
FCRB	Fundação Casa de Rui Barbosa	SISP	Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação
FCE	Função Comissionada Executiva	SISCAD	Sistema de Cadastro de Especialistas
GSI/P	Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República	SGL	Sistema de Gerenciamento de Livros
ICT	Instituição de Ciência e Tecnologia	SISEV	Sistema de Inscrição de Eventos
IPRI	Instituto de Pesquisa de Relações Internacionais	SIADS	Sistema Integrado de Administração de Serviços
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada	SIASGnet	Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais
IRI/USP	Instituto de Relações Internacionais da Universidade de São Paulo	TED	Termo de Execução Descentralizada
IGR	Instituto Guimarães Rosa	UGI	Unidade Gestora de Integridade
ISRI	Instituto Superior de Relaciones Internacionales	UPC	Unidade Prestadora de Contas
IIRC	International Integrated Reporting Council	USP	Universidade de São Paulo
		UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro

LISTA DE FIGURAS, QUADROS E TABELAS

Figura 1 – Organograma FUNAG.	14
Figura 2 – Governança e Gestão.....	15
Figura 3 – Modelo de negócios.	16
Figura 4 – Cadeia de Valor Integrada da FUNAG.....	17
Figura 5 – Identidade estratégica.....	18
Figura 6 – Determinação da materialidade das informações.....	20
Figura 7 – Modelo de gestão de riscos e controles da FUNAG.	24
Figura 8 – Análise SWOT (forças, fraquezas, ameaças e oportunidades).	25
Figura 9 – Mapa estratégico	28
Figura 10 – Plano Plurianual 2024-2027.....	30
Figura 11 – Plano Plurianual 2024-2027.....	30
Figura 12 – Produtos gerados.	32
Figura 13 – Recursos utilizados em TI.....	57
Quadro 1 – Gestão orçamentária e financeira.	49
Quadro 2 – Demonstrativos do orçamento e das despesas realizadas.....	49
Quadro 3 – Orçamento – custeio - 2025.....	49
Quadro 4 – Destaque orçamentário.	50
Quadro 5 – Gestão de Custos.	50
Quadro 6 – Modelo de governança de TI.....	57
Tabela 1 – Gestão de licitações e contratos.	54
Tabela 2 – Valor total das contratações por modalidade.	56
Tabela 3 – Gestão patrimonial e de infraestrutura.	56
Tabela 4 – Indicadores de impacto (janeiro a dezembro de 2025).	71

SUMÁRIO

1. Mensagem do Presidente da FUNAG	6
2. Visão geral organizacional e ambiente externo	12
2.1. Identificação da unidade prestadora de contas.....	13
2.2. Estrutura organizacional.....	13
2.3. Estrutura de governança.....	15
2.4. Modelo de negócios.....	16
2.5. Cadeia de Valor Integrada da FUNAG	17
2.6. Planejamento Estratégico Institucional	18
2.7. Ambiente externo	19
2.8. Determinação da materialidade das informações	20
3. Riscos, oportunidades e perspectivas	22
3.1. Gestão de riscos e controles internos	25
4. Governança, estratégia e desempenho	26
4.1. Para onde a organização deseja ir e como ela pretende chegar lá?	27
4.2. Como a estrutura de governança da organização apoia sua capacidade de gerar valor em curto, médio e longo prazo?	27
4.3. Estratégia	29
4.4. Indicadores de desempenho quantificados e alinhados aos objetivos; avaliação equilibrada dos objetivos alcançados e do desempenho em relação às metas; e monitoramento das metas alcançadas.....	29
4.5. Justificativas para o resultado	31
4.6. Apoio da estrutura de governança à capacidade da UPC de gerar valor.....	31
4.7. Resultados e desempenho da gestão.....	33
5. Objetivos Estratégicos PEI-FUNAG 2024-2027.....	36
4.8. Quais os principais resultados alcançados e até que ponto a organização alcançou seus objetivos estratégicos no exercício?	37
6. Resultado das principais áreas de atuação ou ações da UPC	48
4.9. Gestão orçamentária e financeira.....	49
4.10. Receitas próprias	50
4.11. Gestão de Custos.....	50
4.12. Gestão de pessoas	50
4.13. Gestão de licitações e contratos	54
4.14. Gestão patrimonial e infraestrutura	56
4.15. Gestão da tecnologia da informação	57
4.16. Sustentabilidade ambiental.....	58
7. Informações orçamentárias, financeiras e contábeis.....	60
8. Anexos, apêndices e links.....	62



Mensagem do Presidente da FUNAG



O presente relatório de gestão refere-se ao exercício de 2025 e reúne as informações da Unidade Prestadora de Contas da Fundação Alexandre de Gusmão (FUNAG), fundação pública da administração indireta, vinculada ao Ministério das Relações Exteriores (MRE). Sua elaboração tem como base a Instrução Normativa TCU nº 84, de 22 de abril de 2020, e a Decisão Normativa TCU nº 198, de 23 de março de 2022, bem como as demais orientações legais pertinentes, com abordagem baseada no relato integrado, o qual ficará disponível em “Transparência e prestação de contas”, na seção “Acesso à Informação” de seu portal na Internet (www.gov.br/funag).

Como Presidente da FUNAG, reconheço minha responsabilidade por assegurar a integridade e a aderência do presente relatório de gestão, que reflete o pensamento e o trabalho da equipe envolvida em seu processo de elaboração, às normas estabelecidas pelo TCU.

Em 2025, a FUNAG concentrou esforços no cumprimento de seus objetivos legais, voltados à realização e à promoção de atividades culturais e pedagógicas nas áreas de relações internacionais e história diplomática, bem como à divulgação da política externa brasileira. Para a consecução desses objetivos, contribuíram ativamente o Instituto de Pesquisa de Relações Internacionais (IPRI) e o Centro de História e Documentação Diplomática (CHDD), órgãos que fazem parte de sua estrutura. A Fundação implementou as atividades previstas no Regimento Interno, no Plano Estratégico Institucional, bem como no Programa de Trabalho Anual, aprovado pelo seu Conselho de Administração Superior, tendo produzido resultados mensuráveis para a sociedade.

As atividades da FUNAG, no decorrer do exercício, tomaram em conta as prioridades de política externa elencadas pelo Presidente Luiz Inácio Lula da Silva e pelo Ministro das Relações Exteriores, Embaixador Mauro Vieira. Em parceria com diversas áreas do Ministério, com a academia e *think tanks*, a Fundação realizou 37 eventos com temas variados.

A FUNAG manteve presença ativa em espaços estratégicos de debate e difusão do conhecimento em relações internacionais e história

diplomática. Buscou-se uma estreita coordenação com as várias áreas do Itamaraty e a rede de postos no exterior, bem como parcerias com instituições governamentais e a academia. Vale destaque o Seminário “A Diplomacia Brasileira na Elaboração do Direito Internacional”, em parceria com o Superior Tribunal de Justiça; o III Curso sobre Geopolítica e Defesa – CGEOD, em parceria com a Escola Superior de Defesa; o seminário “A Sociedade Brasileira e a Política Externa”, em parceria com o Itamaraty; e o lançamento do livro “Diplomatas, escritores e imortais”, realizado na Academia Brasileira de Letras (ABL) no Rio de Janeiro.

Destaca-se, ainda, a participação da Fundação do 33º Simpósio Nacional de História, promovido pela Associação Nacional de História (ANPUH), na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), ocasião em que o Centro de História e Documentação Diplomática (CHDD) apresentou pesquisas, organizou lançamentos editoriais e contribuiu para o debate historiográfico em um dos principais eventos sobre história do país. No plano internacional, uma comitiva do Instituto de Pesquisa de Relações Internacionais (IPRI) representou a FUNAG na X Conferência Latino-Americana e Caribenha de Ciências Sociais da CLACSO, em Bogotá, com apresentação de pesquisas e realização de reuniões institucionais voltadas ao fortalecimento da cooperação acadêmica e ao desenvolvimento de projetos conjuntos.

A Fundação ampliou e consolidou parcerias institucionais nacionais e internacionais, alinhadas ao objetivo de fortalecer a produção e a difusão do pensamento brasileiro em relações internacionais. Nesse contexto, destacam-se a cooperação com a Fundação Biblioteca Nacional; o Memorando de Entendimento com a Fundação Getúlio Vargas; a parceria com a Associação Brasileira de Relações Internacionais (ABRI); o aprofundamento do diálogo institucional com a ABL; e o acordo de cooperação com o Centro Brasileiro de Relações Internacionais (CEBRI). No plano internacional, destacam-se o memorando com o Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales (CARI) e a aproximação institucional com o Barcelona Centre for International Affairs (CIDOB) e o Institut Barcelona d’Estudis Internacionals (IBEI).

Em 2025, a FUNAG deu continuidade às ações voltadas à incorporação das perspectivas de gênero e raça no campo das relações internacionais, por meio da realização de seminários e da publicação de obras especializadas. Destacaram-se, nesse contexto, o III Prêmio Maria José de Castro Rebello Mendes e o I Prêmio Mônica de Menezes Campos, iniciativas do

Ministro de Estado das Relações Exteriores voltadas a estimular, respectivamente, a produção acadêmica de mulheres e de pessoas negras em temas de relações internacionais e política externa.

No âmbito do programa editorial, a produção da FUNAG – com 32 novos volumes – reafirmou o compromisso institucional com a difusão qualificada do pensamento brasileiro em relações internacionais, política externa e história diplomática. Destacam-se obras de caráter histórico e analítico, como o lançamento de “Diplomatas, escritores, imortais”, organizado pelo Embaixador João Almino, que evidencia a contribuição intelectual de diplomatas brasileiros à literatura e ao pensamento nacional; a publicação de “A Bacia do Prata no século XIX”, organizado pelo Embaixador Gelson Fonseca Jr. e pelo Professor Rodrigo Goyena Soares, que aprofunda a compreensão das dinâmicas regionais sul-americanas; o livro comemorativo pelos 80 anos do Instituto Rio Branco, da diplomata Mariana Lima Moscardo de Souza; além de estudos dedicados ao papel do Brasil em episódios relevantes da história diplomática, como as Reclamações do Alabama. Tiveram continuidade os periódicos Cadernos do CHDD e Cadernos de Política Exterior.

A FUNAG é a maior editora em língua portuguesa especializada em relações internacionais e história diplomática. Com o objetivo de difundir sua produção também fora do mundo lusófono, ampliou o número de publicações em outros idiomas, com edições em inglês, francês, espanhol e alemão. Nesse contexto, marco relevante da produção editorial de 2025 foi o lançamento, em inglês e espanhol, da história em quadrinhos dedicada a Bertha Lutz, em comemoração aos 80 anos da Carta das Nações Unidas. A obra combina rigor histórico e linguagem acessível para apresentar a trajetória de Bertha Lutz como diplomata, cientista e protagonista da luta pelos direitos das mulheres no plano internacional.

Acompanhando a tendência mundial de aumento do interesse por conteúdo em formato eletrônico, a Fundação dedicou esforços à intensificação da presença em ambiente virtual, transmitindo por seu canal no *YouTube* os eventos realizados e gerando produtos exclusivamente digitais, como vídeos e podcasts. Destacou-se, no âmbito da presidência brasileira no BRICS em 2025, o lançamento de “Conversas sobre os BRICS”, uma série de 12 podcasts e videocasts coduzida pelo Embaixador José Vicente Pimentel. As conversas, gravadas ao longo de 2025, reúnem embaixadores do Brasil e dos países dos BRICS, economistas e analistas políticos, que discutem

a trajetória do grupo e seu papel na governança global, especialmente nas áreas de finanças internacionais. No âmbito da ampliação e diversificação dos produtos audiovisuais disponibilizados pela Fundação, foi lançado, em 2025, o documentário “*Diplomacia e arte: a vida de Gilberto Chateaubriand*”, realizado em parceria entre a FUNAG e o Instituto Guimarães Rosa do Ministério das Relações Exteriores.

A política audiovisual da FUNAG consolidou-se como instrumento estratégico para ampliar o alcance de suas ações junto a públicos crescentes da sociedade brasileira e internacional. Criado em 2011, o canal da FUNAG no *YouTube* contava, ao final de 2025, com 45,7 mil inscritos, registrando 531 novas inscrições ao longo do exercício. No período, foram produzidos e veiculados 28 vídeos na plataforma. Paralelamente, manteve-se a produção regular de podcasts, com a disponibilização à sociedade de 13 conteúdos distribuídos em onze plataformas digitais, inclusive em parceria com *think tanks* e formadores de opinião estrangeiros. Esse conjunto de produtos audiovisuais contribuiu para ampliar o acesso ao conhecimento sobre temas de relações internacionais e de política externa brasileira, conforme demonstram os indicadores de impacto apresentados no Anexo I deste Relatório.

O sítio eletrônico da FUNAG constitui outra importante ferramenta de divulgação de suas atividades, tendo atingido em 2025 o número de 2.017.995 acessos. Um dos principais serviços públicos prestados pela Fundação em seu sítio eletrônico é a Biblioteca Digital que disponibiliza, para *download* gratuito, mais de 1.000 volumes, nos formatos PDF, ePUB e MOBI — sendo este compatível com softwares de leitura para pessoas com deficiência visual. Ao longo do ano, as publicações da Biblioteca Digital tiveram 1.854.413 *downloads* no Brasil e no exterior, 25% a mais em relação ao exercício de 2024. A disponibilização gratuita de todas as publicações é recurso que democratiza o acesso ao conhecimento, cumprindo importante função social e distinguindo a FUNAG no conjunto de instituições congêneres no mundo.

Além do sítio eletrônico, do canal no *YouTube* e das plataformas de *podcast*, principais ferramentas virtuais de difusão do conteúdo produzido pela FUNAG, a Fundação também está presente nas mídias sociais (Facebook, Instagram, X, LinkedIn, Flickr), o que contribui para a divulgação das suas

atividades. Toda a estratégia de divulgação da FUNAG foi executada sem ônus, utilizando unicamente as redes sociais e e-mails da própria Fundação.

Ao mesmo tempo, é possível afirmar que se mantém o interesse do público pelas publicações em formato impresso. Além do tradicional ponto de venda físico na sede da FUNAG, os consumidores podem adquirir publicações na Loja Virtual, que conta com a ferramenta PagTesouro da Secretaria do Tesouro Nacional, mediante cartão de crédito, PIX e boleto.

Em 2025, em função de restrições orçamentárias, a Fundação participou somente de duas feiras de livro: a Bienal do Livro Rio de Janeiro, realizada em junho, no Riocentro; e a 3ª Festa do Livro da UnB, em setembro, na Universidade de Brasília. Não tendo fins lucrativos, a Fundação destina parte expressiva de sua produção impressa à doação a instituições de ensino e pesquisa e formadores de opinião nacionais e estrangeiros. Foram doados 8.526 volumes no exercício.

Dentre as principais atividades de gestão realizadas no exercício, merece destaque a transformação da FUNAG em Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT), em consonância com o Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação, tendo como principal marco a publicação da Política de Inovação da FUNAG, por meio da Portaria FUNAG nº 95, de 1º de dezembro de 2025. Esta Política estabelece princípios, diretrizes e mecanismos para a governança da inovação, incluindo a atuação do Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT-FUNAG), a cooperação com instituições científicas e tecnológicas e fundações de apoio, a gestão da propriedade intelectual e o estímulo a projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação, consolidando bases institucionais para ampliar a atuação da FUNAG no sistema nacional de ciência, tecnologia e inovação.

A perspectiva para 2026 é que com a atuação da FUNAG como ICT será possível angariar recursos para financiar projetos de pesquisa, aprimorando os produtos disponibilizados à sociedade por meio de parcerias com instituições congêneres, a fim de criar subsídios relevantes para a atuação do Ministério das Relações Exteriores e para os debates a serem promovidos com a academia.

Com o intuito de internacionalizar a marca institucional da FUNAG e fortalecer sua presença no cenário internacional, foi promovida a atualização da identidade visual, em consonância com as atribuições da Fundação e com as demandas contemporâneas de comunicação institucional. A nova marca

incorpora as cores verde e amarela, reforçando de forma clara a identificação da instituição como brasileira no exterior, e adota a sigla “FUNAG” em substituição à denominação por extenso, conferindo maior uniformidade, legibilidade e adaptabilidade em diferentes mídias e contextos globais. A iniciativa integra o processo de modernização institucional e contribui para a projeção do pensamento brasileiro no exterior, especialmente no âmbito da divulgação de publicações em idiomas estrangeiros, da participação em eventos internacionais e da ampliação da inserção das revistas científicas em bases de dados internacionais.

No campo da gestão de pessoas, a FUNAG enfrentou, em 2025, desafios relevantes decorrentes da aplicação das determinações legais que transferiram ao Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) a lotação de alguns cargos do Plano Geral de Cargos do Poder Executivo (PGPE), o que resultou na redistribuição de servidores e na centralização de cargos, reduzindo o quadro institucional a 34 servidores, sendo 21 em exercício na FUNAG e 13 requisitados. Esse cenário tende a se agravar no curto prazo, em razão da iminência de aposentadorias, muitas delas em cargos extintos, o que inviabiliza a reposição por concurso público, apesar de pedido já encaminhado, por intermédio do MRE, para o provimento de 36 cargos vagos, evidenciando limitações estruturais para o pleno atendimento das atribuições institucionais. O pedido continua em análise no MGI.

A transformação da Fundação em Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação reforça a proposta de Projeto de Lei, em tramitação no âmbito do Ministério das Relações Exteriores, que visa à sua inclusão no rol de órgãos e entidades integrantes da carreira de ciência e tecnologia, nos termos da Lei nº 8.691, de 28 de julho de 1993. A eventual aprovação desse pleito permitirá não apenas a manutenção, mas também a atração de servidores com perfil acadêmico compatível com as atividades desenvolvidas, com impactos positivos no aprimoramento das pesquisas e estudos em política externa e relações internacionais, no fortalecimento das condições de funcionamento institucional e na execução do Plano Estratégico Institucional 2024–2027, do PPA 2024–2027 e de novos projetos decorrentes da atuação da Fundação como ICT.

Diante desse cenário, foram adotadas iniciativas voltadas ao fortalecimento da capacidade institucional, incluindo a criação de linhas de pesquisa no âmbito do IPRI e do CHDD, a ampliação da produção científica e

editorial, a intensificação da participação em eventos acadêmicos nacionais e internacionais e o fortalecimento das parcerias institucionais. Destaca-se, nesse contexto, a implementação do Programa de Pesquisador Voluntário no âmbito do IPRI, iniciativa estratégica para ampliar a capacidade de pesquisa da Fundação, promover a integração com a comunidade acadêmica e mitigar, de forma estruturada, as limitações decorrentes do reduzido quadro de pessoal.

Para o aprimoramento da capacidade técnica e o fortalecimento da difusão do conhecimento científico, foram desenvolvidas ações voltadas à indexação das publicações institucionais em repositórios acadêmicos, com a inserção dos *Cadernos de Política Exterior* e da Biblioteca Digital da FUNAG no Portal Brasileiro de Publicações e Dados Científicos em Acesso Aberto (Oasisbr), mantido pelo Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (Ibict), e integrado ao Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal (RCAAP). Paralelamente, avançou-se na formalização da adesão institucional ao Movimento de Acesso Aberto e às diretrizes da Ciência Aberta, ampliando a visibilidade, a transparência e o alcance internacional da produção intelectual da Fundação.

Em 2025, registrou-se aumento da demanda pelos serviços prestados pela FUNAG, oriundo da comunidade acadêmica, da sociedade, do corpo diplomático e das próprias unidades do Itamaraty. Esse crescimento ocorreu em um contexto orçamentário adverso, marcado por corte inicial de 25% no orçamento de custeio, que passou de R\$ 5.718.826,00 para R\$ 4.299.627,00, patamar considerado desafiador para o cumprimento das metas e dos objetivos governamentais. Para assegurar a continuidade das atividades e atender às demandas recebidas, a Fundação solicitou crédito suplementar e contou, ainda, com destaques orçamentários do MRE destinados à execução de ações conjuntas de interesse mútuo.

Em decorrência das gestões realizadas pelo MRE junto ao Ministério do Planejamento e Orçamento (MPO), o impacto do corte orçamentário foi mitigado, possibilitando à FUNAG executar, em 2025, o montante total de R\$ 5.640.578,37. Desse valor, R\$ 3.901.729,00 foram destinados às atividades-meio e R\$ 1.738.849,37 às atividades finalísticas, viabilizando a manutenção das operações institucionais e a entrega das ações previstas no exercício.

A FUNAG seguirá em 2026 fortalecendo seu compromisso com a promoção do pensamento brasileiro em relações internacionais, ampliando sua atuação acadêmica e institucional, fortalecendo parcerias e consolidando sua presença no debate global sobre política externa e história diplomática.

No desenvolvimento de suas atividades ao longo do ano, a Fundação continuará buscando a preservação dos padrões de excelência de seus produtos e a pluralidade de opiniões; a divulgação cada vez mais eficiente desses produtos junto ao público; o fortalecimento da rede de parcerias com instituições nacionais e estrangeiras; o aprofundamento da colaboração com as unidades do Ministério das Relações Exteriores; e, por fim, a permanente evolução institucional. Esses são os objetivos estratégicos em que a equipe da FUNAG procurará concentrar esforços, de modo a cumprir a missão institucional de ampliar o acesso ao conhecimento e contribuir para o desenvolvimento social, econômico e cultural do Brasil.

Embaixador Raphael Azeredo

Presidente da Fundação Alexandre de Gusmão



Visão geral organizacional e ambiente externo

2.1. IDENTIFICAÇÃO DA UNIDADE PRESTADORA DE CONTAS

A Fundação Alexandre de Gusmão (FUNAG) atua em conformidade com as diretrizes de seu Conselho de Administração Superior, presidido pelo Ministro de Estado das Relações Exteriores e integrado pelo Secretário-Geral, pelos Secretários das Relações Exteriores, pelo Chefe de Gabinete do Ministro de Estado e pelo Presidente da FUNAG. Dessa forma, esta Unidade Prestadora de Contas (UPC) trabalha em coordenação com o Ministério das Relações Exteriores, ao qual se vincula. Conforme estabelece em a sua lei de criação (Lei nº 5.717, de 26 de outubro de 1971), a FUNAG é uma instituição científica e educativa com os seguintes objetivos básicos: realizar e promover atividades culturais e pedagógicas no campo das relações internacionais; realizar e promover estudos e pesquisas sobre questões relativas às relações internacionais; divulgar a política externa brasileira em seus aspectos gerais; e contribuir para a formação no Brasil de uma opinião pública sensível às questões da convivência internacional.

Em 2025, foram realizadas importantes ações institucionais: a publicação da Política de Inovação da FUNAG, aprovada por meio da Portaria FUNAG nº 95, de 1º de dezembro de 2025; a instituição do Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio e da Discriminação no âmbito da FUNAG, Portaria FUNAG nº 90, de 27 de março de 2025; e a regulamentação do processo de comunicação à Autoridade Nacional de Proteção de Dados e aos Titulares de Dados da ocorrência de incidentes de Segurança, Portaria FUNAG nº 97, de 17 de dezembro de 2025.

Merecem destaque as normas que estabelecem as bases do programa editorial da FUNAG: Portaria nº 39, de 22 de abril de 2020, aprova o manual de revisão; Portaria FUNAG nº 64, de 19 de maio de 2021, estabelece a política de preços das obras publicadas e vendidas; Portaria FUNAG nº 66, de 9 de fevereiro de 2022, institui o Conselho Editorial da FUNAG; e Portaria FUNAG nº 78, de 30 de novembro de 2023, dispõe sobre o pagamento de direitos autorais. As normas institucionais da Fundação encontram-se disponíveis no portal www.gov.br/funag.

2.2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A estrutura organizacional da FUNAG, estabelecida em seu Estatuto (Decreto nº 10.943, de 2022) e seu Regimento Interno (Portaria FUNAG nº 65, de 2022), está de acordo com a Lei nº 14.204, de 16 de setembro de 2021, e o Decreto nº 10.829, de 5 de outubro de 2021, que reestruturou

o quadro demonstrativo dos cargos da Administração Pública Federal em Cargos Comissionados Executivos (CCE) e Funções Comissionadas Executivas (FCE).

Enquanto a gestão estratégica se desdobra para toda a organização, a gestão tática ocorre no nível dos órgãos que integram a estrutura organizacional, criando metas e condições para que as ações estabelecidas no planejamento estratégico sejam atingidas. A gestão tática é exercida pelos representantes dos níveis da estrutura organizacional imediatamente abaixo do Presidente, como o Chefe de Gabinete, o Coordenador-Geral de Administração, Orçamento e Finanças e o Coordenador-Geral de Publicações e Eventos, bem como os diretores dos órgãos específicos singulares da FUNAG, que são o Instituto de Pesquisa de Relações Internacionais (IPRI) e o Centro de História e Documentação Diplomática (CHDD).

A gestão operacional, que trata dos métodos, dos processos e dos sistemas a serem utilizados para que possam ser alcançados os seus objetivos globais, é exercida pelos coordenadores e chefes da estrutura da FUNAG. A estrutura organizacional contempla, também, as instâncias de apoio à governança: Procuradoria Federal, Auditoria Interna, Comissão de Ética, Ouvidoria e Comitê de Governança, Riscos e Controle. O detalhamento das competências institucionais de cada unidade da Fundação encontra-se descrito em seu Regimento Interno (Portaria FUNAG nº 65, de 2022).

Os agentes públicos que integram a gestão tática da FUNAG são responsáveis pela execução das iniciativas previstas no Programa de Trabalho Anual e pelas respectivas áreas meio e finalísticas, bem como pelo assessoramento ao Presidente da instituição, dentro das suas áreas de competência. O grupo de gestão operacional é coordenado, monitorado e supervisionado pelo grupo de gestão tática.

A Ouvidoria e a Comissão de Ética atuam diretamente subordinadas ao Presidente da FUNAG e de acordo com as normas e as orientações legais nas suas áreas de competência. A Auditoria Interna, por recomendação da Secretaria de Controle Interno do MRE, passou a ser vinculada ao Conselho de Administração Superior da FUNAG. A Fundação vem cumprindo orientações, normas e prazos governamentais estabelecidos pela Administração Pública Federal, quanto às questões de governança, de integridade, riscos e controles.

Quanto à legalidade da gestão, os processos de contratação são submetidos previamente a análise e parecer da Procuradoria Federal junto à FUNAG, bem como os atos normativos ou regulamentares.

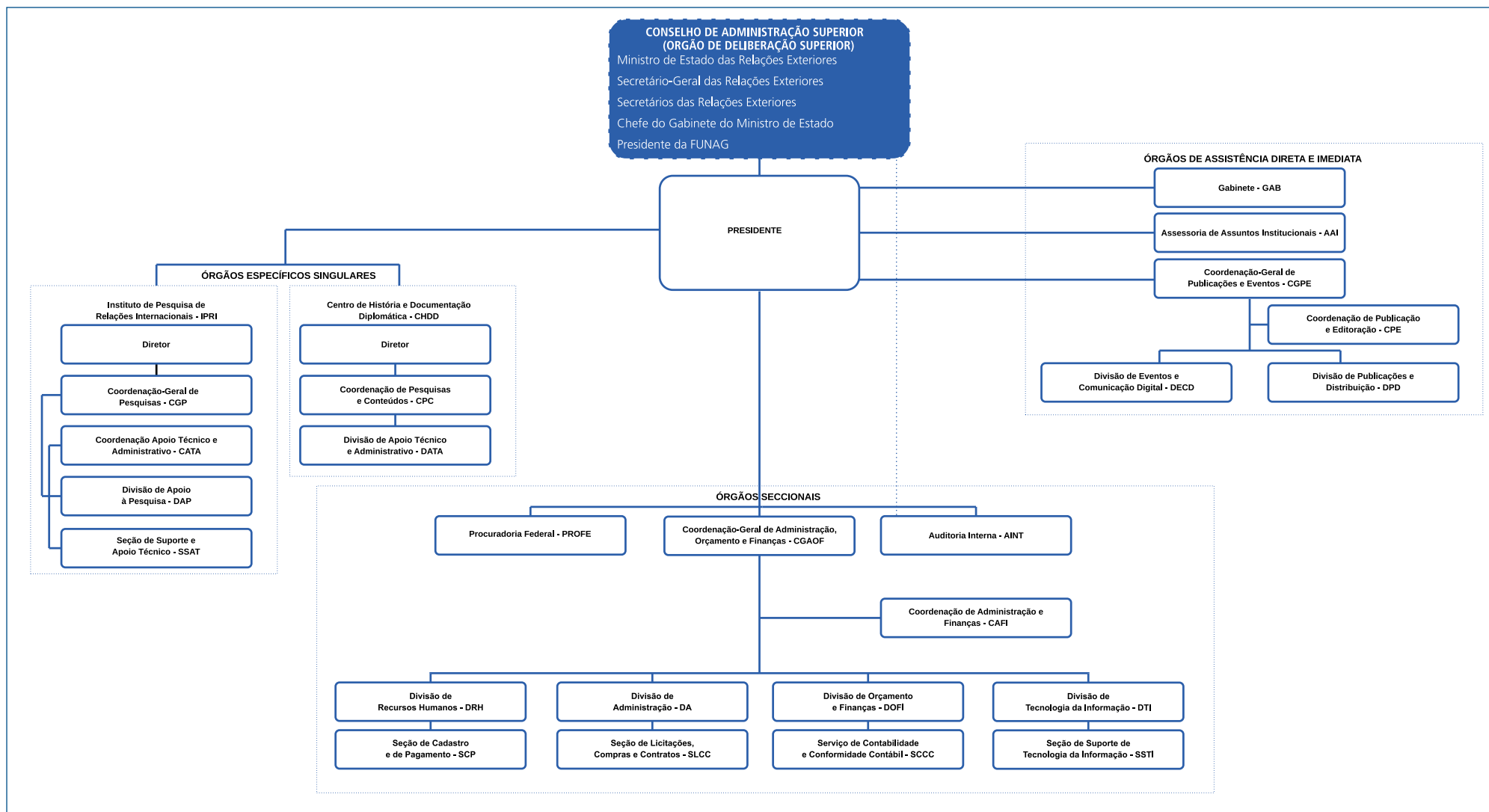


Figura 1 – Organograma FUNAG.

Decreto nº 10.943, de 24 de janeiro de 2022 - Estatuto e Quadro Demonstrativo de cargos em comissão e das funções de confiança da FUNAG;

Portaria nº 65, de 8 de fevereiro de 2022 - Regimento Interno da FUNAG;

Portaria FUNAG nº 88, de 23 de dezembro de 2024 – aprova o Plano Estratégico Institucional da FUNAG 2024-2027;

Portaria FUNAG nº 82, de 5 de julho de 2024 – realoca alterando a categoria de Função Comissionada Executiva - FCE e realoca alterando a denominação de Cargo Comissionado Executivo - CCE no âmbito da FUNAG, constantes no item “a” do anexo II do Decreto nº 10.943, de 24 de janeiro de 2022.

2.3. ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

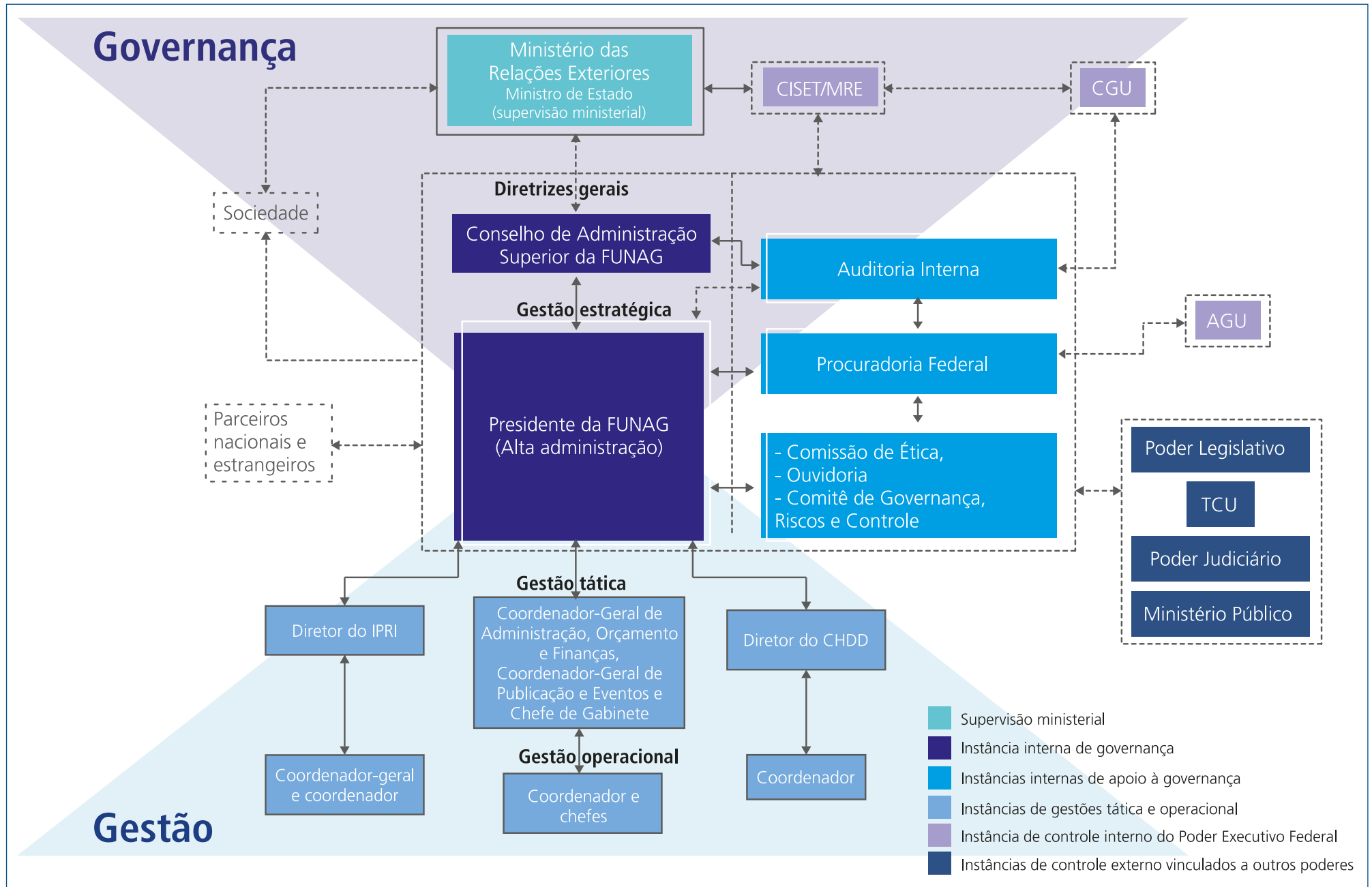


Figura 2 – Governança e Gestão.

2.4. MODELO DE NEGÓCIOS



Figura 3 – Modelo de negócios.

2.5. CADEIA DE VALOR INTEGRADA DA FUNAG

A cadeia de valor integrada é uma representação gráfica destinada a simplificar como o conjunto de tarefas e atividades realizadas pela FUNAG geram valor para a sociedade. Essas atividades são organizadas em processos de trabalho, agrupados em grandes categorias chamadas “macroprocessos”.

Os macroprocessos dividem-se em finalísticos, gerenciais e de suporte. Os macroprocessos finalísticos englobam atividades resultantes em entregas diretas à sociedade, representando a essência do trabalho da FUNAG no cumprimento de sua missão institucional. Os macroprocessos gerenciais reúnem esforços voltados à coordenação e ao direcionamento das atividades do órgão, assegurando coerência e conformidade nas ações realizadas. Já os macroprocessos de suporte abrangem os recursos humanos e materiais indispensáveis à execução eficiente das atividades finalísticas. A cadeia de valor integrada da FUNAG contempla sua missão, seus macroprocessos finalísticos, gerenciais e de suporte, e seus processos.

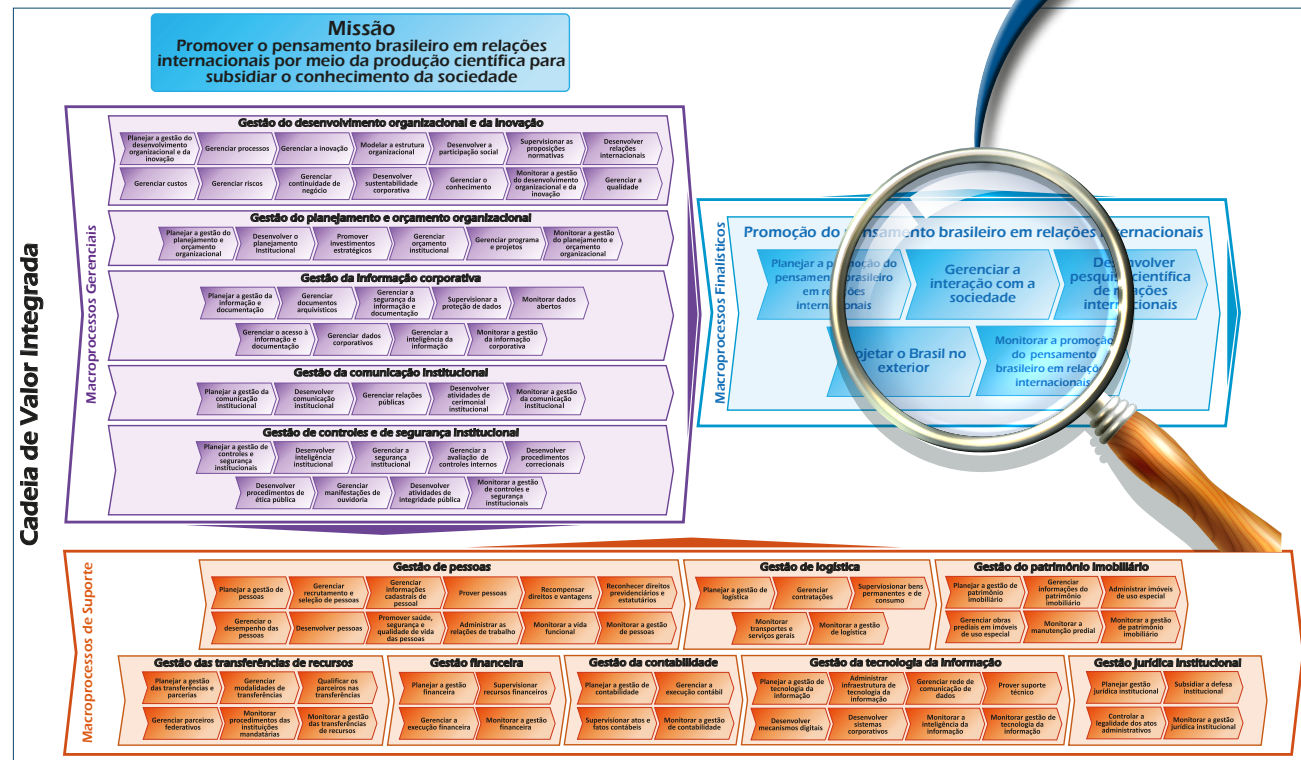


Figura 4 – Cadeia de Valor Integrada da FUNAG.



Promoção do Pensamento Brasileiro

Consiste na definição de estratégias e ações para promover e divulgar o pensamento brasileiro em relações internacionais, por meio de campanhas, eventos e publicações, em alinhamento à missão institucional da FUNAG.



Interação com a Sociedade

Consiste na coordenação e no fortalecimento do relacionamento entre a FUNAG e a sociedade, promovendo diálogo, ampliando o acesso ao conhecimento produzido e estimulando o engajamento com suas iniciativas.



Pesquisa Científica

Consiste na produção e disseminação de pesquisas e estudos em relações internacionais, incluindo trabalhos acadêmicos e materiais aplicados, fortalecendo a FUNAG como centro de excelência na área.



Projeção no Exterior

Consiste na promoção de iniciativas que ampliem a visibilidade e a influência do pensamento brasileiro em relações internacionais no cenário global, por meio de parcerias, participação em eventos e divulgação de publicações no exterior.



Monitoramento e Avaliação

Consiste no acompanhamento e na avaliação do impacto das ações de promoção da FUNAG, por meio de indicadores e métricas que garantam melhoria contínua e alinhamento às metas institucionais.

É válido mencionar que os Resultados-Chave (KRs), e respectivas Iniciativas, do PEI da FUNAG 2024-2027 estão integradas aos macroprocessos e processos da Cadeia de Valor da FUNAG, de tal modo que o desempenho apresentado pela Fundação na execução de suas atividades e projetos em 2025 estão concatenados e direcionados ao alcance dos seus Objetivos Estratégicos e respectivos Resultados-Chaves.

2.6. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

O Plano Estratégico Institucional (PEI) da FUNAG, resultado de exercício colaborativo e reflexivo, está alinhado com o Plano Plurianual do Governo Federal (PPA) para o período 2024-2027 e adota a metodologia de *Objectives and Key Results* (OKRs), modelo de gestão ágil de desempenho com foco em objetivos e resultados-chaves (KRs). Em linhas gerais, o plano busca fornecer à sociedade e às unidades da FUNAG direcionamento sobre as prioridades estratégicas da instituição até 2027, contribuindo para fortalecer sua missão de promover o pensamento brasileiro em relações internacionais e fomentar o conhecimento da sociedade.

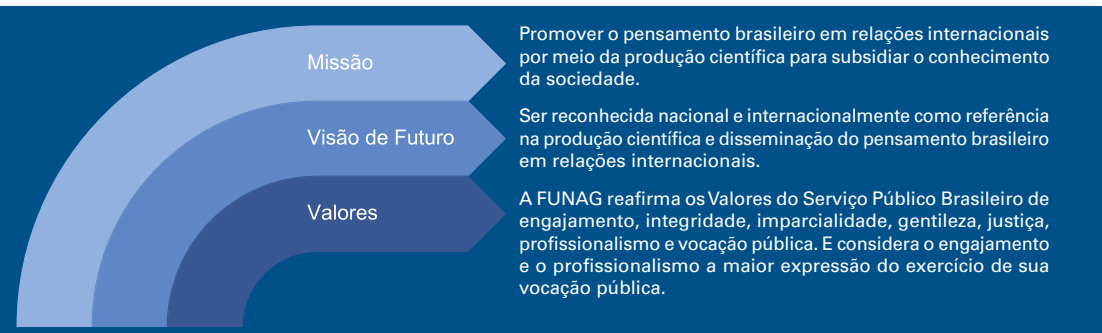


Figura 5 – Identidade estratégica

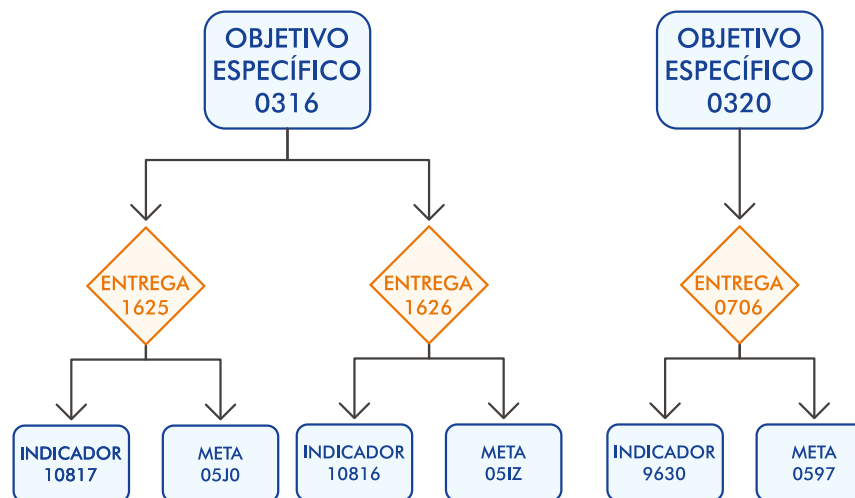
Este modelo OKR estabelece como a missão da FUNAG será concretizada e sua visão de futuro alcançada, a partir de objetivos estratégicos e resultados-chave definidos no PEI. Ele promove o alinhamento interno, direciona esforços e recursos de forma eficiente e evita a dispersão de ações. Além disso, comunica de maneira clara e transparente o foco e a estratégia de atuação, orientando o comportamento e o desempenho institucionais em todos os níveis gerenciais, assegurando coesão e eficiência na execução das prioridades da Fundação.

Plano Plurianual (PPA) 2024-2027

Ações e Programas

O Plano Plurianual (PPA) é o instrumento que orienta os planos estratégicos institucionais dos órgãos da Administração Pública Federal, estruturando, para um período de quatro anos, programas, objetivos e metas que devem ser incorporados às estratégias internas das instituições. O PPA 2024-2027, instituído pela Lei nº 14.802, de 10 de janeiro de 2024, estabelece que a FUNAG é responsável pelo Programa 2316 – Relações Internacionais e Assistência a Brasileiros e Brasileiras no Exterior, bem como por seus respectivos objetivos e entregas, assumindo, assim, o compromisso de contemplá-los em seu planejamento estratégico institucional.

PROGRAMA: 2316 - Relações Internacionais e Assistência a Brasileiras e Brasileiros no Exterior



***OBJETIVO ESPECÍFICO: 0316** - Promover a imagem, a cultura, a ciência, os produtos e os serviços brasileiros, valorizando a diversidade do país.

ENTREGA: 1625 - Atividades acadêmicas e pedagógicas sobre relações internacionais, política externa e história diplomática.

INDICADOR: 10817 - Seminários, cursos, conferências, mesas-redondas, palestras, exposições, feiras de livro promovidos pela FUNAG.

META: 05J0 - Seminários, cursos, conferências, mesas-redondas, palestras, exposições, feiras de livro promovidos pela FUNAG.

ENTREGA: 1626 - Estudos, pesquisas e publicações sobre relações internacionais, política externa e história diplomática.

INDICADOR: 10816 - Livros, artigos, relatórios, produtos audiovisuais produzidos pela FUNAG.

META: 051Z - Livros, artigos, relatórios, produtos audiovisuais produzidos pela FUNAG.

***OBJETIVO ESPECÍFICO: 0320** - Transversalizar na política externa as perspectivas de igualdade de gênero e igualdade racial.

ENTREGA: 0706 - Ampliação da diversidade de gênero e étnico-racial na produção de pesquisa e conhecimento em relações internacionais pela FUNAG.

INDICADOR: 9630 - Prêmios concedidos, livros e artigos publicados pela FUNAG.

META: 0597 - Prêmios concedidos, livros e artigos publicados pela FUNAG.

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

A FUNAG engendra esforços para contribuir com os seguintes Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas:



2.7. AMBIENTE EXTERNO

Em 2025, as atividades da FUNAG seguiram as prioridades de política externa elencadas nos discursos do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva e do Ministro das Relações Exteriores, Embaixador Mauro Vieira. As diversas áreas do Itamaraty ampliaram as demandas por realização de pesquisas, eventos e publicações acadêmicas voltados a temas e agendas relevantes para a retomada do protagonismo brasileiro em política externa, em um contexto internacional marcado pela reconfiguração das relações multilaterais, pelo fortalecimento do Sul Global e pela centralidade de temas como democracia, desenvolvimento sustentável, inovação e inclusão.

Assim, FUNAG aprofundou sua relação com a academia e com centros de pesquisa, inclusive com a ampliação de parcerias com instituições sediadas fora dos grandes centros urbanos, refletindo maior capilaridade de suas ações. Em paralelo, a Fundação deu continuidade às parcerias com instituições estrangeiras, bem como marcou presença em feiras de livro e eventos acadêmicos nacionais e internacionais.

Como consequência, houve um aumento significativo de projetos realizados em virtude das parcerias com a academia, a sociedade civil, o corpo diplomático, o MRE e outros órgãos e entidades da Administração Pública, com impactos positivos na projeção do pensamento brasileiro no exterior.

A FUNAG deu continuidade à sua estratégia de produção de conteúdo digital e do uso de redes sociais, mantendo-se alinhada à tendência mundial de crescente interesse por novas formas de difusão do conhecimento numa era digital. Por essa nova lógica de difusão do conhecimento, a Fundação busca maior engajamento social ao conhecimento na área de relações internacionais, sem perder de vista a excelência do conteúdo gerado.

A FUNAG, em 2025, buscou dar ênfase em cursos, webinários, *podcasts*, vídeos de caráter pedagógico, produtos audiovisuais. Nessa mesma linha estratégica se dá o fortalecimento de sua Biblioteca Digital com vistas a ampliar a democratização do acesso aos conteúdos produzidos pela Fundação.

Nesses termos, a Fundação intensificou, ao longo do exercício, esforços voltados ao seu reposicionamento institucional, dando continuidade ao processo iniciado em 2024 que culminou na transformação da FUNAG em uma Instituição de Ciência, Tecnologia e Inovação (ICT). Esse movimento estratégico amplia as possibilidades de sua atuação no ambiente externo, fortalecendo sua capacidade de estabelecer parcerias qualificadas com universidades, centros de pesquisa, *think tanks* e instituições congêneres, no Brasil e no exterior, bem como de captar recursos e ampliar o desenvolvimento de projetos de pesquisa e inovação.

2.8. DETERMINAÇÃO DA MATERIALIDADE DAS INFORMAÇÕES

Conforme estabelecido no Guia de Elaboração do Relatório de Gestão – 2020, elaborado pelo Tribunal de Contas da União, e no *International Integrated Reporting Council* (IIRC), entende-se por temas materiais aqueles que “afetam, de maneira significativa, a capacidade de uma organização de gerar valor em curto, médio e longo prazo”.

No decorrer da elaboração do PEI 2024-2027, foram identificados projetos estratégicos, considerados relevantes no alcance dos objetivos estratégicos e na entrega dos serviços gerados pela Fundação para a sociedade.

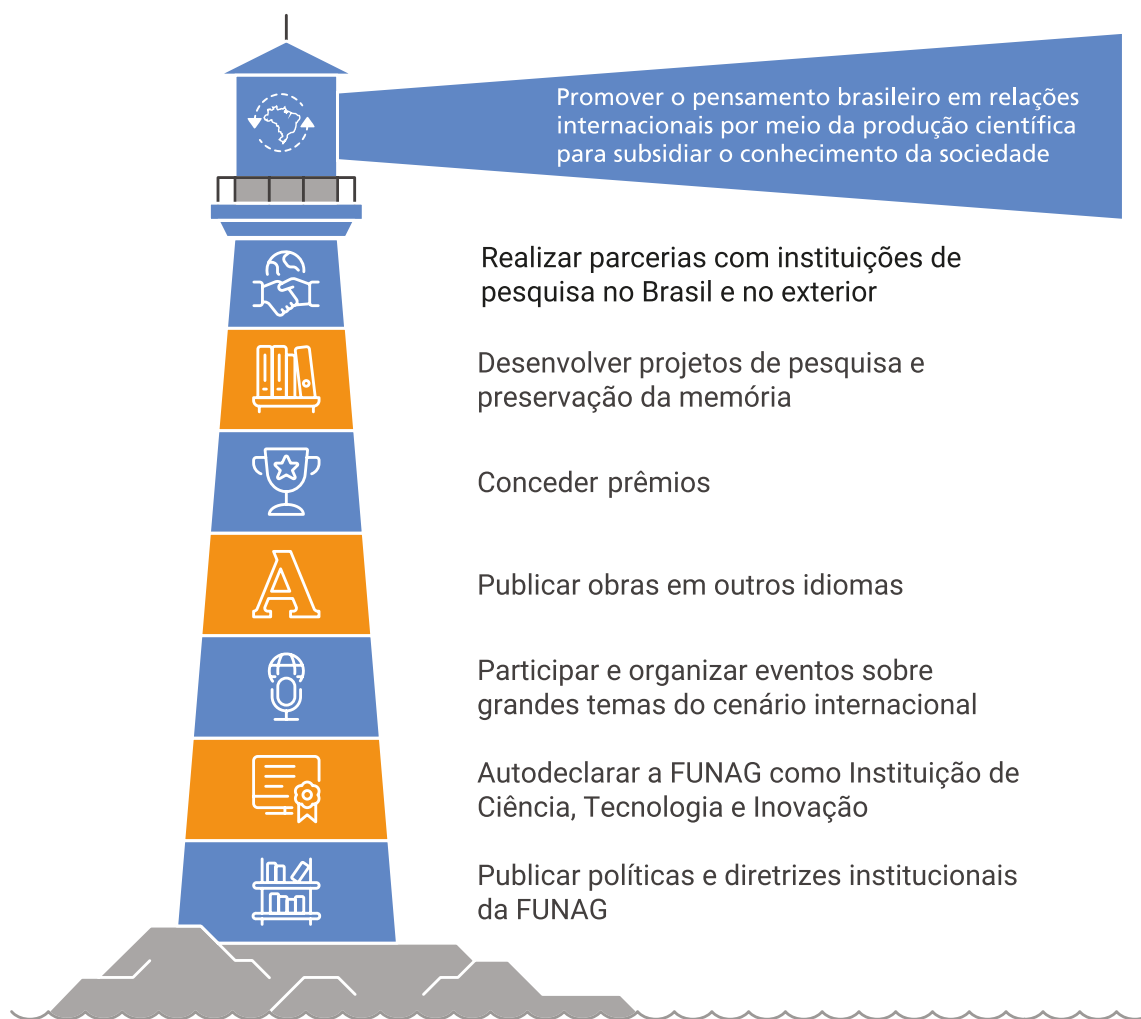


Figura 6 – Determinação da materialidade das informações.



Riscos, oportunidades e perspectivas

Comitê de Governança, Riscos e Controles, instituído pela Portaria nº 33, de 10 de maio de 2018.

O Comitê de Governança, Riscos e Controles, é presidido pelo Presidente da FUNAG e composto pelo Coordenador-Geral de Administração, Orçamento e Finanças, pelo Coordenador-Geral de Publicações e Eventos, pelo Procurador-Chefe, pelo Diretor do IPRI e pelo Diretor do CHDD. O Comitê tem como objetivo:

- I. promover práticas e princípios de conduta e padrões de comportamentos;
- II. institucionalizar estruturas adequadas de governança, gestão de riscos e controles internos;
- III. promover o desenvolvimento contínuo dos agentes públicos e incentivar a adoção de boas práticas de governança, de gestão de riscos e de controles internos;
- IV. garantir a aderência às regulamentações, leis, códigos, normas e padrões, com vistas à condução das políticas e à prestação de serviços de interesse público;
- V. promover a integração dos agentes responsáveis pela governança, pela gestão de riscos e pelos controles internos;
- VI. promover a adoção de práticas que institucionalizem a responsabilidade dos agentes públicos na prestação de contas, na transparência e na efetividade das informações;
- VII. aprovar política, diretrizes, metodologias e mecanismos para comunicação e institucionalização da gestão de riscos e dos controles internos;
- VIII. supervisionar o mapeamento e a avaliação dos riscos-chave que podem comprometer a prestação de serviços de interesse público;
- IX. liderar e supervisionar a institucionalização da gestão de riscos e dos controles internos, oferecendo suporte necessário para sua efetiva implementação na Fundação;
- X. estabelecer limites de exposição a riscos globais da Fundação, bem como os limites de alçada ao nível de unidade, política pública, ou atividade;
- XI. aprovar e supervisionar método de priorização de temas e macroprocessos para gerenciamento de riscos e implementação dos controles internos da gestão;
- XII. emitir recomendação para o aprimoramento da governança, da gestão de riscos e dos controles internos; e
- XIII. monitorar as recomendações e orientações deliberadas pelo Comitê

O Programa de Integridade e a Comissão de Gestão da Integridade foram instituídos pela Portaria nº 32, de 10 de maio de 2018. Nesse contexto, foi elaborado o Plano de Integridade da FUNAG, aprovado pela Portaria nº 29, de 2 de abril de 2019, e alterado pela Portaria FUNAG nº 70, de 19 de outubro de 2022, que designou a Comissão de Ética da FUNAG (criada pela Portaria nº 22, de 22 de agosto de 1994) como a Unidade Gestora de Integridade (UGI). Esse Plano visa prevenir e mitigar vulnerabilidades eventualmente identificadas no que se refere a riscos à integridade, eventos relacionados a corrupção, fraudes, irregularidades e/ou desvios éticos e de conduta que possam comprometer os valores e os padrões preconizados pela Administração Pública Federal e a realização dos objetivos institucionais.

As principais instâncias de integridade, instrumentos e ações no âmbito do Plano de Integridade estão definidas em dispositivos legais vigentes, no Regimento Interno e nas Portarias da FUNAG, que tratam da promoção da ética e de regras de conduta para servidores, da transparência ativa e acesso à informação, do tratamento de conflitos de interesses e nepotismo, do tratamento de denúncias, da auditoria interna e do cumprimento de recomendações de auditoria. A Portaria nº 36, de 6 de maio de 2021, instituiu a Política de Segurança da Informação da FUNAG, que dentre outros temas, trata da gestão de riscos de tecnologia da informação, realiza o controle de acesso à informação e aos ativos associados à informação, além de estar em consonância com o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação e com o Plano de Integridade da Fundação.

Nesse arcabouço, a gestão de riscos das contratações está contemplada no Plano de Integridade da FUNAG. As contratações, objeto de licitações, são submetidas previamente a análise da Procuradoria Federal junto à FUNAG e os processos relativos à gestão das contratações são analisados regularmente pela Auditora-Chefe da Auditoria Interna da Fundação, a fim de mitigar os riscos administrativos que envolvem os processos licitatórios. A FUNAG adota o modelo de gestão de riscos e controles e utiliza ações de mitigação para os principais riscos identificados internamente, como pode ser observado a seguir:

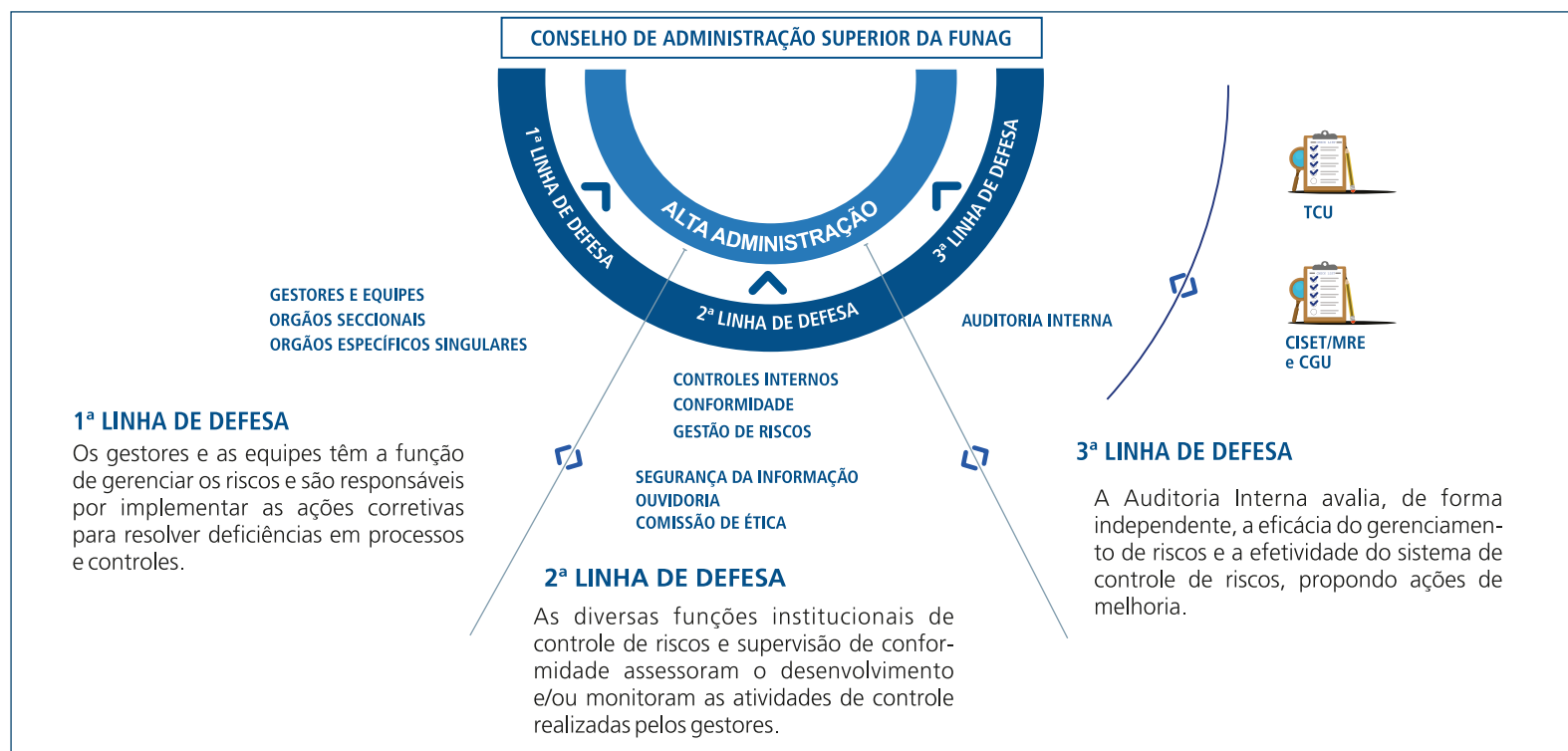


Figura 7 – Modelo de gestão de riscos e controles da FUNAG.

3.1. GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

Gestão de riscos no plano de negócios e gestão

A Gestão de Riscos na FUNAG realiza-se de forma incremental desde 2018, com o controle de riscos à integridade constante no Plano de Integridade da FUNAG. As unidades responsáveis pela área fim, em 2020, realizaram o mapeamento dos riscos às atividades desenvolvidas. Em 2022, foram mapeados riscos relativos às áreas meio de gestão de pessoas e administração.

Em março de 2023, todos os servidores, colaboradores e estagiários da FUNAG foram convidados a participar de palestra, no formato de videoconferência, sobre Gestão de Riscos ministrada pela Professora Nicir Chaves. Além da palestra, a professora ministrou três Oficinas de Capacitação em Gestão de Riscos, a fim de apoiar a Fundação na elaboração de sua Política de Gestão de Riscos.

Em 2024, a FUNAG finalizou a revisão da Cadeia de Valor Integrada e a elaboração do PEI 2024-2027. Esses documentos são os subsídios necessários para a confecção tanto da Política de Gestão de Riscos quanto do Guia de Gestão de Riscos. Os referidos documentos devem ser publicados em 2026.

No processo de elaboração do PEI 2024-2027, foi realizada análise do ambiente institucional da Fundação. Esse esforço oferece diagnóstico situacional fundamental para a formulação do plano estratégico, ao considerar os fatores internos e externos que impactam o funcionamento da organização e o alcance da missão institucional. Nessa etapa do processo de planejamento, foram cruzadas a visão crítica do ambiente institucional e suas tendências com as capacidades operacionais da Fundação. Isso permitiu um posicionamento mais assertivo na formulação da estratégia.

A análise SWOT (forças, fraquezas, ameaças e oportunidades), ferramenta utilizada para identificar, priorizar e relacionar fatores internos e externos que impactam a estratégia da organização, possibilitou a análise dos cenários organizacionais, além de servir de suporte para minimizar as fraquezas e maximizar os pontos fortes, por meio de estratégia que contemplou, ao mesmo tempo, as oportunidades do ambiente externo e as possibilidades de a organização aproveitá-las de forma eficiente, repelindo as principais ameaças a sua atuação.

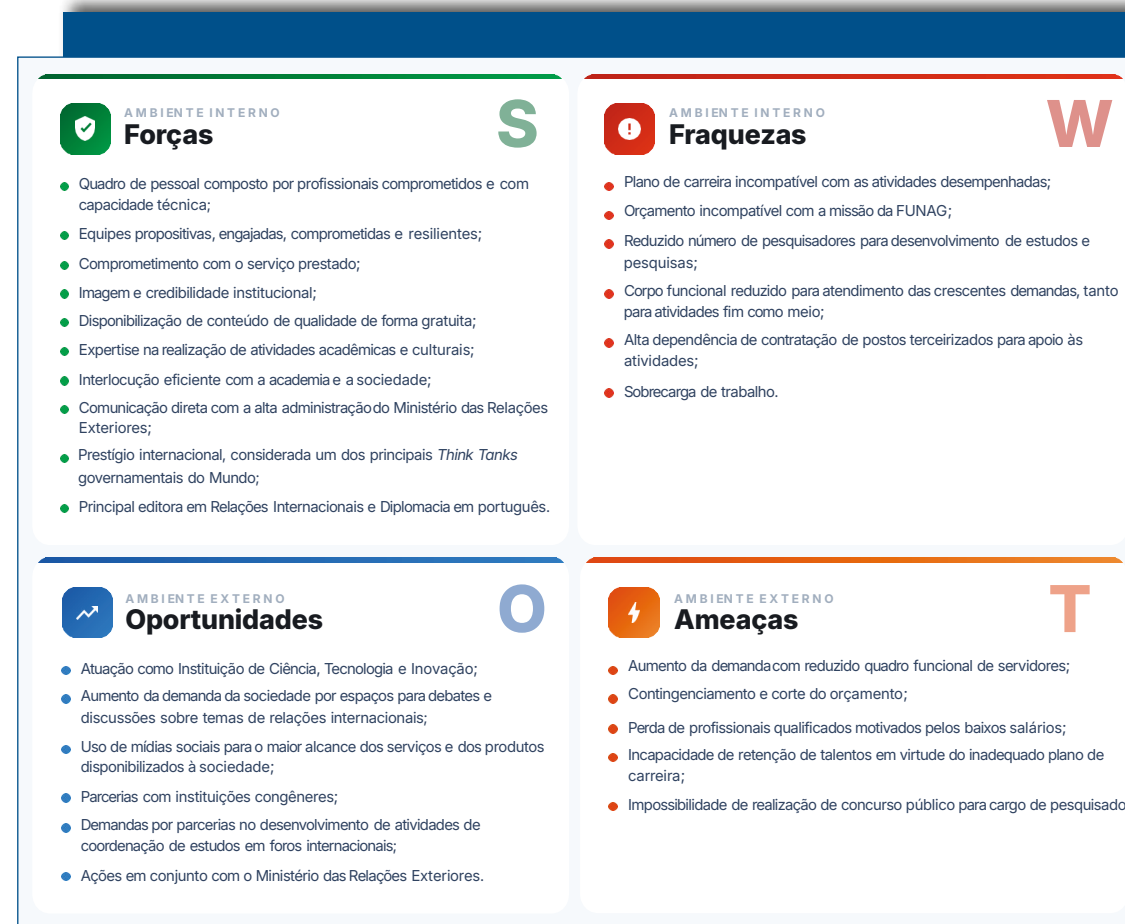


Figura 8 – Análise SWOT (forças, fraquezas, ameaças e oportunidades).



Governança, estratégia e desempenho

4.1. PARA ONDE A ORGANIZAÇÃO DESEJA IR E COMO ELA PRETENDE CHEGAR LÁ?

A FUNAG busca tornar-se cada vez mais conhecida e mais útil para a sociedade brasileira, contribuindo para a difusão do conhecimento sobre relações internacionais, política externa brasileira e história diplomática.

Em 2025, a reflexão sobre os rumos da Fundação apontou para as seguintes prioridades:

- autodeclaração da FUNAG como Instituição de Científica, Tecnológica e de Inovação;
- fortalecimento da capacidade institucional, por meio do ingresso da Fundação no rol de entidades integrantes da área de Ciência e Tecnologia (Lei nº 8.691, de 1993);
- ampliação do desenvolvimento de linhas de pesquisas, por meio da atração de servidores (Plano de carreira para a área de Ciência e Tecnologia) e do Programa Pesquisador Voluntário;
- relevância temática para o Brasil, mediante seleção dos eventos e das publicações;
- manutenção dos padrões de excelência acadêmica, mediante o incentivo à produção de pesquisa e análise com rigor metodológico, ineditismo e critérios editoriais definidos;
- abertura para novos olhares, de modo que a pauta temática possa ser tratada a partir de uma pluralidade de opiniões e de múltiplas perspectivas, refletindo a diversidade da sociedade brasileira;
- fortalecimento da rede de parcerias com entidades de pesquisa nacionais e estrangeiras, por meio de uma cultura colaborativa;
- ampliação do público-alvo no Brasil e no exterior, por meio da crescente presença no ambiente virtual e do aprimoramento dos recursos tecnológicos, de modo a tornar o acesso mais ágil e intuitivo, bem como promovendo a participação da Fundação em feiras e bienais do livro no Brasil e no exterior;
- permanente aperfeiçoamento institucional e valorização do elemento humano, na permanente racionalização de métodos de trabalho, atividades de capacitação e treinamento, promoção da integridade e de regras de conduta.

4.2. COMO A ESTRUTURA DE GOVERNANÇA DA ORGANIZAÇÃO APOIA SUA CAPACIDADE DE GERAR VALOR EM CURTO, MÉDIO E LONGO PRAZO?

Em 2025, a Fundação deu continuidade ao processo de fortalecimento institucional, por meio de articulações junto ao MGI para a edição de Projeto de Lei, que dispõe sobre a alteração do art. 1º da Lei nº 8.691, de 1993, relativa ao plano de carreiras para a área de Ciência e Tecnologia da Administração Direta, das Autarquias e das Fundações Federais. A finalidade é de inserir a FUNAG, no rol dos órgãos e entidades integrantes da área de Ciência e Tecnologia, que têm como principais objetivos a promoção e a realização da pesquisa e do desenvolvimento científico e tecnológico.

O enquadramento da FUNAG na área de Ciência e Tecnologia permitirá à instituição, em curto prazo, recrutar e manter servidores com perfis adequados a elaboração e execução de projetos de pesquisa, a fim de melhor cumprir sua missão institucional e alcançar seus objetivos estratégicos. É importante registrar o apoio do Ministério das Relações Exteriores para o encaminhamento de pedido de concurso público ao Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) para o preenchimento dos cargos vagos da FUNAG.

Em paralelo, em 2025, a FUNAG avançou de forma decisiva no processo de autodeclaração como Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT), em consonância com o Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação, tendo como principal marco a publicação da Política de Inovação da FUNAG, por meio da Portaria FUNAG nº 95, de 1º de dezembro de 2025.

A Política de Inovação estabelece princípios, diretrizes e mecanismos para a governança da inovação, incluindo a atuação do Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT-FUNAG), a cooperação com instituições científicas e tecnológicas e fundações de apoio, a gestão da propriedade intelectual e o estímulo a projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação, consolidando bases institucionais para ampliar a atuação da FUNAG no Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (SNCTI), dinamizando parcerias com instituições públicas e privadas.

Assim, no médio prazo, a FUNAG possa contar com quadro próprio de pesquisadores especializado no campo das relações internacionais, ampliando e diversificando as linhas de pesquisa da Fundação, bem como

oportunizar parcerias para o desenvolvimento de novos projetos e atividades, inclusive com instituições privadas no âmbito do marco legal de Ciência, Tecnologia e Inovação.

E, no longo prazo, a expectativa é que a Fundação se torne cada vez mais relevante para a sociedade e o Governo Federal na elaboração de políticas públicas voltadas para o desenvolvimento no campo das relações internacionais. E, que a FUNAG consolide seu papel como agente de inovação no campo das relações internacionais.

Vale destacar que a revisão da Cadeia de Valor Integrada e a elaboração do PEI, concluídas em 2024, propiciaram o alinhamento da agenda de atividades da FUNAG aos seus Objetivos Estratégicos Institucionais para o período. O Programa de Trabalho Anual, por sua vez, orienta-se por esses mesmos objetivos, detalhando e atualizando sua operacionalização e direcionando a atuação da Fundação nos níveis tático e operacional, em consonância com as diretrizes estabelecidas no planejamento estratégico.

Cumprir destacar que os Objetivos Estratégicos e os KRs estabelecidos no PEI encontram-se plenamente integrados aos macroprocessos e processos definidos na Cadeia de Valor da Fundação. Dessa forma, o desempenho institucional na execução de atividades e projetos está diretamente alinhado à estratégia organizacional, assegurando coerência entre planejamento e execução. Essa articulação estruturada garante que os macroprocessos atuem de maneira coordenada e orientada à geração de resultados consistentes, em consonância com as prioridades estratégicas estabelecidas para o período.

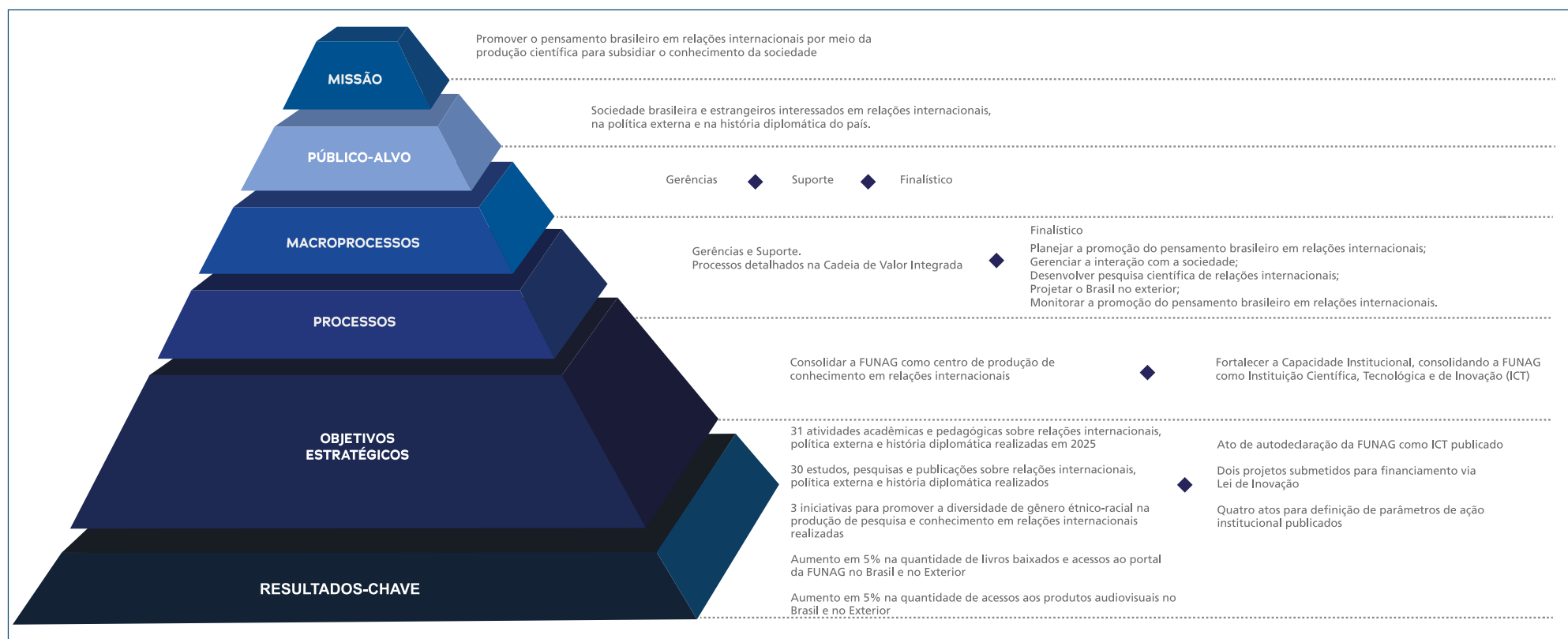


Figura 9 – Mapa estratégico

Nesse contexto, a estrutura de governança da FUNAG vem atuando em consonância com as orientações governamentais e com as ferramentas disponíveis para o alcance dos objetivos da instituição, o que se reflete em seus resultados, inclusive no âmbito do seu Programa de Trabalho Anual e nos campos estratégico, tático e operacional, racionalizando os insumos e os recursos que dispõe e os seus processos institucionais e de trabalho.

Os resultados obtidos pela FUNAG em 2025 encontram-se descritos neste relatório, merecendo destaque o aumento significativo de demandas por parte da sociedade civil, da academia e do MRE na realização de atividades em conjunto com a Fundação, em contraste com o orçamento aprovado para o exercício. Para alcançar as metas finalísticas estipuladas para o exercício, foi necessária a conjugação de esforços da estrutura de governança da Fundação com os integrantes da sua força de trabalho.

Tais resultados refletem os elevados padrões de eficiência, eficácia e qualidade do trabalho, que foram viabilizados com a valorização das pessoas e mediante mecanismos de liderança, estratégia e controle, e permitiu a continuidade no cumprimento das competências institucionais da FUNAG. A UPC, com a sua estrutura de governança e insumos disponíveis, continuará no curto, médio e longo prazos a realizar ajustes, sempre que necessários, para que possa cumprir sua missão e alcançar seus objetivos estratégicos, buscando ampliar o número de cidadãos que se beneficiam dos produtos gerados e tornando-se cada vez mais relevante para a sociedade.

4.3. ESTRATÉGIA

A gestão estratégica da Fundação, em reunião ordinária do Conselho de Administração Superior, aprova o Programa de Trabalho Anual, definindo as estratégias de atuação da UPC, em linhas gerais, para o alcance dos objetivos institucionais da FUNAG. Para tanto são considerados os objetivos específicos de “promover a imagem, a cultura, a ciência, os produtos e os serviços brasileiros, valorizando a diversidade do país” e “transversalizar na política externa as perspectivas de igualdade de gênero e igualdade racial” no âmbito do programa “Relações Internacionais e Assistência a Brasileiras e Brasileiros no Exterior”, estabelecidos no Plano Plurianual do Governo Federal – PPA 2024-2027, bem como as diretrizes estabelecidas em seu plano estratégico.

Os resultados e o desempenho da gestão da FUNAG, em 2025, com seus principais impactos encontram-se neste relatório. Além dos resultados finalísticos, são descritos os esforços realizados pela estrutura de governança da Fundação nas áreas da gestão dos recursos orçamentários e financeiros, recursos humanos, materiais, infraestrutura e de tecnologia da informação, que contribuirão para atingir os objetivos estratégicos da Fundação e, por conseguinte, cumprir sua missão.

As informações foram extraídas dos controles gerenciais da FUNAG e dos sistemas estruturantes do Governo Federal, prestadas pelas áreas responsáveis na Fundação, as quais atestam a conformidade legal e seus conteúdos.

4.4. INDICADORES DE DESEMPENHO QUANTIFICADOS E ALINHADOS AOS OBJETIVOS; AVALIAÇÃO EQUILIBRADA DOS OBJETIVOS ALCANÇADOS E DO DESEMPENHO EM RELAÇÃO ÀS METAS; E MONITORAMENTO DAS METAS ALCANÇADAS

Os indicadores de desempenho da Fundação são definidos no Programa de Trabalho Anual, que estabelece, em linhas gerais, os debates a serem promovidos e as publicações a serem lançadas; no PEI 2024-2027; nos indicadores estabelecidos no PPA; e nas metas definidas na Lei Orçamentária Anual.

Plano Plurianual 2024-2027

OBJETIVO ESPECÍFICO: Promover a imagem, a cultura, a ciência, os produtos e os serviços brasileiros, valorizando a diversidade do país.

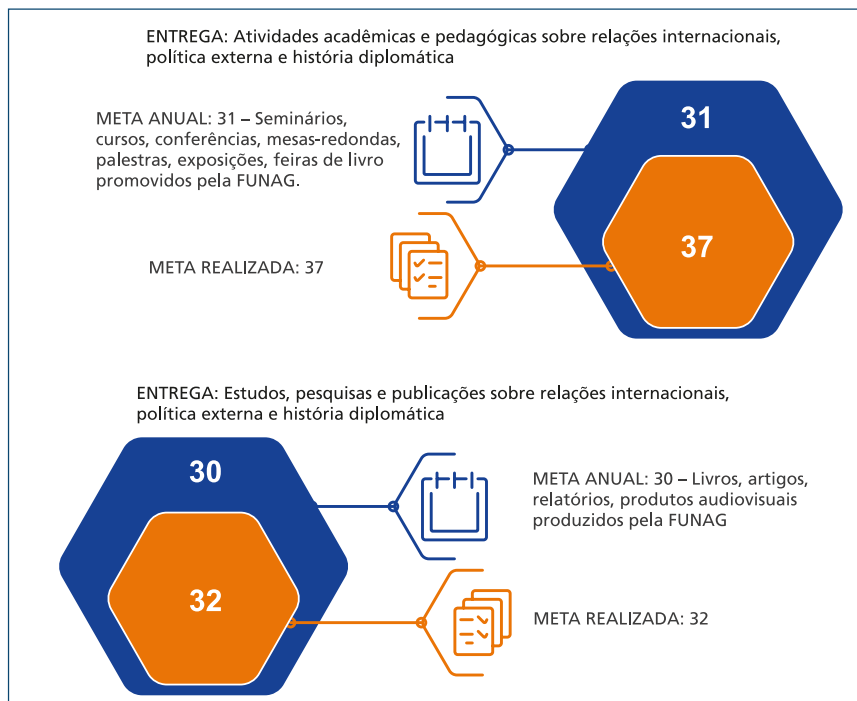


Figura 10 – Plano Plurianual 2024-2027.

OBJETIVO ESPECÍFICO: Transversalizar na política externa as perspectivas de igualdade de gênero e igualdade racial.

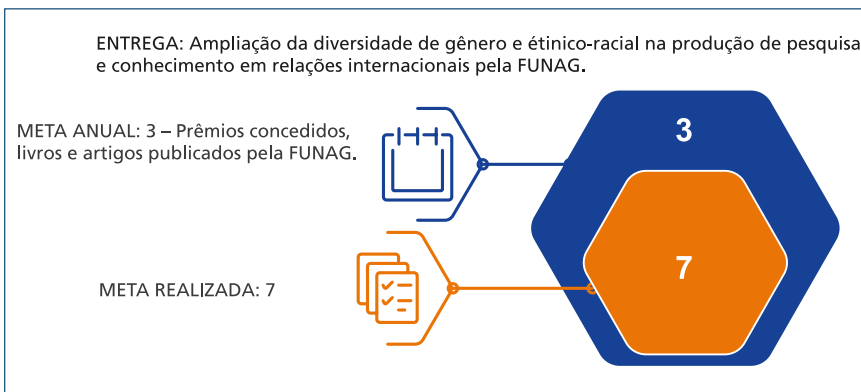


Figura 11 – Plano Plurianual 2024-2027.

A meta quantitativa estabelecida para as atividades finalísticas, somatório entre a quantidade de debates realizados e obras publicadas no exercício, é cadastrada e acompanhada no Sistema Integrado de Orçamento e Planejamento (SIOP) do Governo Federal. A avaliação de desempenho se dá no comparativo entre as metas inicialmente cadastradas e as atividades realizadas.

Dentre as 69 atividades realizadas no período, foram 37 atividades culturais e pedagógicas promovidas e 32 volumes publicados.

As atividades da FUNAG vão muito além daquelas contabilizadas para efeitos do cálculo do indicador de desempenho institucional. As produções de vídeos e de podcasts de entrevistas, vídeos instrutivos sobre temas históricos ou atuais de relações internacionais, não são consideradas no dimensionamento orçamentário de desempenho.

A medição dos principais produtos se dá pela contabilização dos debates e exposições realizadas, bem como de livros impressos e digitais publicados. No entanto, essa contabilização de produtos não é suficiente para avaliar o alcance das atividades da FUNAG junto ao público-alvo. Para tentar medir o alcance desses produtos, foram estabelecidos, como indicadores de impacto, as quantidades de: vídeos editados e disponibilizados; podcasts disponibilizados; participantes nos debates; *downloads* dos livros da Biblioteca Digital; livros vendidos; livros doados; inscritos no canal de YouTube; visualizações de vídeos; postagens em redes sociais; acessos aos podcasts; e visitas ao portal e à Biblioteca Digital da FUNAG.

Esses dados são mensurados semestralmente, pela gestão tática da Fundação, e publicados no portal da FUNAG, em atendimento às normas estabelecidas pelo Tribunal de Contas da União. No que se refere às atividades meio, são prestadas informações quanto às metas alcançadas às instâncias externas da FUNAG, bem como aos órgãos setoriais e centrais dos sistemas do Governo Federal de orçamento, planejamento, recursos humanos, dentre outros, em periodicidade definida.

A perspectiva para os próximos exercícios é que com a autodeclaração da FUNAG como ICT será possível angariar recursos para financiar projetos de pesquisa, aprimorando os produtos disponibilizados à sociedade por meio de parcerias com instituições congêneres, a fim de criar subsídios relevantes para a atuação do Ministério das Relações Exteriores e para os debates a serem promovidos com a academia.

A Fundação buscará tornar-se cada vez mais relevante para a sociedade brasileira, produzindo conteúdo de qualidade e atingindo público crescente, permanentemente atenta às inovações tecnológicas, oferecendo acesso irrestrito e gratuito, como formas de difusão do conhecimento decorrente de suas atividades.

4.5. JUSTIFICATIVAS PARA O RESULTADO

Os objetivos estratégicos vêm sendo alcançados regularmente, como espelham o presente relatório de gestão e os dos exercícios anteriores. Todos os esforços da alta administração e da gestão são voltados à implementação das atividades e à entrega dos produtos e resultados previstos no PPA 2024-2027, no PEI da FUNAG e no Programa de Trabalho Anual aprovado pelo Conselho de Administração Superior da Fundação.

O orçamento de custeio consignado à Fundação na LOA/2025 foi de R\$ 5.718.826,00, sendo R\$ 3.746.985,00 destinados às atividades-meio e R\$ 1.957.791,00 às atividades finalísticas, montante que já se apresentava desafiador para a manutenção administrativa da Fundação e para o cumprimento das metas e dos objetivos governamentais estabelecidos. No decorrer do exercício, esse cenário se agravou com a publicação do Decreto nº 12.477, de 2025, que impôs corte inicial de 25% no orçamento de custeio, reduzindo-o para R\$ 4.299.627,00, dos quais R\$ 2.817.124,00 foram destinados às atividades-meio e R\$ 1.471.491,00 às atividades finalísticas, configurando um contexto orçamentário adverso para a FUNAG.

Com o objetivo de assegurar a continuidade das atividades institucionais, atender às crescentes demandas e viabilizar o alcance das metas previstas para o exercício, a Fundação solicitou a abertura de crédito suplementar e contou com as gestões do MRE junto ao MPO. A FUNAG recebeu, ainda, destaques orçamentários do MRE destinados à execução de ações conjuntas de interesse mútuo.

Em decorrência dessas gestões do Itamaraty, o impacto do corte orçamentário foi mitigado, possibilitando à FUNAG executar, em 2025, o montante total de R\$ 5.640.578,37. Desse valor, R\$ 3.901.729,00 foram destinados às atividades-meio e R\$ 1.738.849,37 às atividades finalísticas, viabilizando a manutenção das operações institucionais e a entrega das ações finalísticas previstas para o exercício.

4.6. APOIO DA ESTRUTURA DE GOVERNANÇA À CAPACIDADE DA UPC DE GERAR VALOR

Os responsáveis pela governança, no momento da elaboração do Programa de Trabalho Anual, buscaram alinhar as diretrizes da política externa brasileira com os objetivos estratégicos da Fundação. Em consonância com esses objetivos, a FUNAG, com seus órgãos seccionais e os seus órgãos específicos singulares (IPRI e CHDD), executou, no decorrer de 2025, ampla e intensa agenda de atividades. Buscou-se continuamente ouvir as sugestões do conselho editorial, assim como o aconselhamento da Procuradoria Federal junto à FUNAG, de modo a otimizar, com segurança jurídica, a capacidade geradora de valor.

OS PROCESSOS FINALÍSTICOS GERAM OS SEGUINTE PRODUTOS À SOCIEDADE:

O Conselho de Administração Superior da FUNAG estabelece as diretrizes gerais, relativas aos temas de relações internacionais, da política externa e da história diplomática do Brasil, a serem trabalhados nas atividades com a participação de especialistas nacionais e estrangeiros, as quais geram os seguintes produtos:



periódicos e livros editados e publicados, distribuídos para formadores de opinião, bibliotecas e instituições, e vendidos, em especial, por meio da Loja Virtual da FUNAG;



Biblioteca Digital, na qual as publicações da FUNAG são disponibilizadas para *download* gratuito nos formatos PDF, ePUB e MOBI;



exposições sobre temas relevantes para a política externa e sobre a história diplomática do país;



vídeos editados e disponibilizados no canal do YouTube da FUNAG;



podcasts com entrevistas e reprodução dos conteúdos dos debates promovidos pela FUNAG; e



outros produtos, como plataforma de busca dos chefes de missões diplomáticas brasileiras no exterior (1808-2020), banco de teses de relações internacionais, informações sobre os Ministros de Estado das Relações Exteriores e os Secretários-Gerais das Relações Exteriores.

Figura 12 – Produtos gerados.

4.7. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

No exercício de 2025, foram identificados desafios para o planejamento e a execução tanto na atividade-meio quanto na atividade-fim da Fundação. Inicialmente, foi observado o aumento das demandas por parte da sociedade civil, da academia e do Itamaraty em ampliar e aprimorar, por meio da realização de pesquisas, a quantidade de entregas de serviços da FUNAG à sociedade.

No âmbito do objetivo estratégico de internacionalização, a Fundação promoveu a atualização de sua identidade visual institucional por meio do desenvolvimento de novo logotipo, em alinhamento às suas atribuições, às demandas contemporâneas de comunicação institucional e ao Plano Estratégico Institucional 2024–2027. A nova marca incorpora as cores verde e amarela, reforçando de forma clara a identificação da Fundação como instituição brasileira no cenário internacional, e adota a sigla “FUNAG” em substituição à denominação por extenso, conferindo maior uniformidade, legibilidade e adaptabilidade da marca em diferentes mídias e contextos globais. A iniciativa reflete o processo de modernização institucional e fortalece a estratégia de projeção do pensamento brasileiro no exterior, especialmente no contexto da disseminação de publicações em idiomas estrangeiros, da participação em eventos internacionais e da inserção das revistas científicas da Fundação em bases de dados globais.



Em relação a composição da equipe da FUNAG, vale destaque que no cumprimento das determinações legais que transferiram ao Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos a lotação dos ocupantes dos cargos de Analista Técnico-Administrativo, Administrador, Contador e Técnico de Nível Superior do Plano Geral de Cargos do Poder Executivo (PGPE), foi implementado na FUNAG o disposto no Ofício Circular SEI nº 1484/2025/MGI, o que resultou na alteração da lotação de 5 servidores para o MGI e na centralização de outros 3 cargos anteriormente ocupados por servidores em exercício em outros órgãos. Em decorrência dessas medidas, a Fundação passou a contar com apenas 21 servidores efetivos em exercício, além de 13 servidores requisitados, de modo que os servidores efetivos representam cerca de 48% do total de cargos disponíveis da Fundação (quadro abaixo), evidenciando quadro significativamente reduzido para o atendimento das atribuições institucionais desta entidade.



Ressalte-se, ademais, que a situação tende a se agravar no curto prazo, uma vez que, nos próximos quatro anos, 6 servidores farão jus à aposentadoria, sendo 5 pertencentes a cargos extintos, o que inviabiliza qualquer reposição por concurso público, somando-se a esse cenário o fato de que outros 10 servidores também ocupam cargos igualmente extintos, cuja eventual saída acarretará perda definitiva de força de trabalho. Embora a FUNAG tenha protocolado, por intermédio do MRE, pedido de autorização para concurso público, visando ao provimento de 36 cargos vagos, ainda não obtivemos resposta quanto a sua aprovação.

Embora os servidores em exercício executem as atividades estratégicas da FUNAG, não há estímulo no PGPE para a especialização acadêmica adequada à complexidade das atividades-fim desenvolvidas e ao atendimento das novas demandas por realização de pesquisas. Foi observado, ainda, que a perspectiva de aumento do quadro de pessoal, via preenchimento dos cargos vagos por concurso público da carreira do PGPE, atenderia apenas parcialmente à necessidade de atrair profissionais especializados para o desenvolvimento das atividades-meio. A estrutura de cargos efetivos da FUNAG é composta majoritariamente por profissionais da área meio, enquanto a área fim conta com um número menor de servidores.

Em vista da dificuldade em atrair e reter talentos, já relatada em anos anteriores, a FUNAG elaborou proposta de fortalecimento da capacidade institucional e enviou proposta de Projeto de Lei, que dispõe sobre a alteração do art. 1º da Lei nº 8.691, de 1993, relativa ao plano de carreiras para a área de Ciência e Tecnologia da Administração Direta, das Autarquias e das Fundações Federais. A finalidade foi inserir a Fundação rol dos órgãos e entidades integrantes da área de Ciência e Tecnologia, que têm como principais objetivos a promoção e a realização da pesquisa e do desenvolvimento científico e tecnológico.

A inclusão da autarquia no referido rol de órgãos e entidades viabilizará a alocação de servidores com perfil adequado para a realização de pesquisas em relações internacionais, história diplomática e política externa brasileira. Além dessa iniciativa, a fim de aprimorar as pesquisas desenvolvidas pela UPC, foi publicada a Portaria FUNAG nº 79, de 2023, que institui o Programa de Pesquisador Voluntário. Sob a direção do IPRI, foram criadas três linhas de pesquisas contemporâneas: a) cooperação e temas da agenda internacional; b) multilateralismo e governança global; e c) o Brasil e o mundo – Política Externa Brasileira (PEB). Nesse contexto, o cadastro da FUNAG no Diretório de Instituições do CNPQ foi atualizado, ativado e criado grupos de pesquisa no diretório daquela instituição para desenvolvimento de pesquisas.

Segundo desafio foi o de promover a convergência entre a execução das atividades e o orçamento da FUNAG previsto na LOA 2025. Foi observado aumento significativo nas demandas por serviços oferecidos pela FUNAG tanto pelo Itamaraty, como pela academia e pela sociedade civil. No entanto, o orçamento liberado para a Fundação na LOA foi considerado insuficiente para a manutenção administrativa da Fundação, bem como para o alcance das metas e dos objetivos estabelecidos pelo governo. A fim de atender às demandas, requisitou crédito suplementar, bem como recebeu destaques

orçamentários do Itamaraty para a execução de atividades conjuntas de interesse mútuo. Diante desse cenário, para o alcance das metas finalísticas estipuladas para o exercício, foi necessário o apoio do MRE e a conjugação de esforços da estrutura de governança da Fundação com os integrantes da sua força de trabalho.

No âmbito das inovações institucionais do órgão, é válido ressaltar a publicação da Política de Inovação da FUNAG, aprovada por meio da Portaria FUNAG nº 95, de 1º de dezembro de 2025; a instituição do Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio e da Discriminação no âmbito da FUNAG, Portaria FUNAG nº 90, de 27 de março de 2025; e a regulamentação do processo de comunicação à Autoridade Nacional de Proteção de Dados e aos Titulares de Dados da ocorrência de incidentes de Segurança, Portaria FUNAG nº 97, de 17 de dezembro de 2025.



Objetivos Estratégicos PEI-FUNAG 2024-2027

4.8. QUAIS OS PRINCIPAIS RESULTADOS ALCANÇADOS E ATÉ QUE PONTO A ORGANIZAÇÃO ALCANÇOU SEUS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS NO EXERCÍCIO?

O PEI-FUNAG 2024-2027 foi utilizado como base para a execução das atividades realizadas em 2025. Para tanto para alcançar o propósito de “promover o pensamento brasileiro em relações internacionais por meio da produção científica para subsidiar o conhecimento da sociedade”, foram realizadas atividades na busca de alcançar os dois objetivos estratégicos da Fundação: consolidar a FUNAG como centro de produção de conhecimento em relações internacionais; e fortalecer a Capacidade Institucional, consolidando a FUNAG como Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT).

CONSOLIDAR A FUNAG COMO CENTRO DE PRODUÇÃO DE CONHECIMENTO EM RELAÇÕES INTERNACIONAIS PEI 2024/2027	
Produção Científica e Intelectual	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar pesquisas e estudos sobre relações internacionais, política externa e história diplomática, ampliando a qualidade e o volume das publicações da FUNAG. Desenvolver programas editoriais robustos, incluindo livros, revistas científicas e policy briefs, com foco em temas de relevância global e nacional.
Parcerias Estratégicas	<ul style="list-style-type: none"> Estabelecer e fortalecer colaborações com instituições de ensino, pesquisa e cultura, tanto no Brasil quanto no exterior. Criar redes de cooperação acadêmica e científica que promovam o intercâmbio de ideias e conhecimentos.
Engajamento com a Sociedade:	<ul style="list-style-type: none"> Realizar eventos, seminários, debates e participar de feiras de livros para aproximar o público acadêmico, os especialistas e a sociedade das discussões promovidas pela Fundação. Ampliar o acesso aos conteúdos da FUNAG por meio da biblioteca digital, produção de podcasts, videoteca, documentários e outros formatos audiovisuais.
Internacionalização:	<ul style="list-style-type: none"> Projetar o pensamento brasileiro no exterior por meio da tradução e disseminação de publicações em idiomas estrangeiros, participação em eventos internacionais e inclusão de revistas científicas em bases de dados globais.
Inovação e Modernização	<ul style="list-style-type: none"> Adotar tecnologias e ferramentas inovadoras para ampliar o alcance e a efetividade das ações da FUNAG. Explorar novas formas de engajamento, como conteúdos digitais e estratégias de comunicação interativas.
Impacto e Monitoramento	<ul style="list-style-type: none"> Definir indicadores e metas claras para avaliar a consolidação da FUNAG como centro de produção de conhecimento. Medir o impacto das ações realizadas, como o aumento de downloads de publicações, acessos ao portal e participação em eventos, garantindo alinhamento com as expectativas da sociedade.

Para mensurarmos o alcance desse objetivo, considerando as metas previstas no PPA 2024-2027, foram definidos os seguintes resultados-chave: 31 atividades acadêmicas e pedagógicas sobre relações internacionais, política externa e história diplomática realizadas em 2025; 30 estudos, pesquisas e publicações sobre relações internacionais, política externa e história diplomática realizados; 3 iniciativas para promover a diversidade de gênero étnico-racial na produção de pesquisa e conhecimento em relações internacionais realizadas; Aumento em 5% na quantidade de livros baixados e acessos ao portal da FUNAG no Brasil e no Exterior; Aumento em 5% na quantidade de acessos aos produtos audiovisuais no Brasil e no Exterior.

Resultado chave: 31 atividades acadêmicas e pedagógicas sobre relações internacionais, política externa e história diplomática realizadas em 2025

Em 2025, a FUNAG realizou 37 atividades acadêmicas e pedagógicas. Buscou-se uma estreita coordenação com as unidades do Itamaraty e a rede de postos, bem como parcerias com instituições governamentais e a academia. Vale destaque o Seminário “A Diplomacia Brasileira na Elaboração do Direito Internacional”, em parceria com o Superior Tribunal de Justiça (STJ); o III Curso sobre Geopolítica e Defesa – CGEOD, em parceria com a Escola Superior de Defesa (ESD); o seminário “A Mudança da Ordem Internacional e o Multilateralismo”, em com a Embaixada da República da Coreia em Brasília e com o Instituto de Estudos Diplomáticos da Coreia (IFANS); e o lançamento do livro “Diplomatas, escritores, imortais”, realizado na Academia Brasileira de Letras (ABL) no Rio de Janeiro.



No âmbito da participação em eventos acadêmicos e científicos de relevância, a FUNAG manteve presença ativa em espaços estratégicos de debate e difusão do conhecimento em relações internacionais e história diplomática. Destaca-se a palestra proferida pelo Presidente da FUNAG, Embaixador Raphael Azeredo, no Instituto de Relações Internacionais da Universidade de Brasília (UnB), realizada durante a Semana Universitária de 2025, que promoveu diálogo com docentes, estudantes e o público em geral sobre os desafios e perspectivas da atuação institucional da Fundação. A FUNAG também participou do 33º Simpósio Nacional de História, promovido pela Associação Nacional de História (ANPUH), na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), ocasião em que o CHDD apresentou pesquisas, organizou lançamentos editoriais e contribuiu para o debate historiográfico no principal evento da área no país. No plano internacional, comitiva do IPRI representou a FUNAG na X Conferência Latino-Americana e Caribenha de Ciências Sociais da CLACSO, em Bogotá, com apresentação de pesquisas aprovadas e realização de reuniões institucionais voltadas ao fortalecimento da cooperação acadêmica e ao desenvolvimento de projetos conjuntos de pesquisa.



A FUNAG, em 2025, ampliou e consolidou parcerias institucionais nacionais e internacionais, alinhadas ao seu objetivo estratégico de fortalecer a produção e a difusão do pensamento brasileiro em relações internacionais. Destacam-se:

Nacional:

- o Protocolo de Intenções com a Fundação Biblioteca Nacional, voltado à cooperação em intercâmbio de informações e publicações, exposições, pesquisas e produção editorial conjunta;

- o Memorando de Entendimento com a Fundação Getúlio Vargas, direcionado à cooperação acadêmica em política externa, governança global, desenvolvimento sustentável, democracia, direitos humanos e cooperação científica e tecnológica;
- a parceria com a Associação Brasileira de Relações Internacionais (ABRI) com foco em pesquisas, eventos, cursos e divulgação mútua de iniciativas acadêmicas, formalizada durante conferência da entidade, ocasião em que foi realizada mesa de debate sobre as pesquisas realizadas pelo IPRI, que tiveram a participação dos analistas de relações internacionais, servidores do IPRI, e dos pesquisadores voluntários;
- o aprofundamento do diálogo institucional com a Academia Brasileira de Letras, visando projetos conjuntos de promoção da cultura e do pensamento diplomático brasileiro;
- o acordo de cooperação com o Centro Brasileiro de Relações Internacionais (CEBRI), voltado à realização de eventos, pesquisas, publicações e intercâmbio de especialistas.

Internacional:

- a celebração de memorando com o Conselho Argentino de Relações Internacionais (CARI);
- a aproximação institucional com o Barcelona Centre for International Affairs (CIDOB) e o Institut Barcelona d'Estudis Internacionals (IBEI), na Espanha, com vistas ao fortalecimento do intercâmbio acadêmico, à realização de atividades conjuntas de pesquisa e eventos.



A Fundação participou da Bienal do Livro Rio de Janeiro, realizada em junho, no Riocentro, e na 3ª Festa do Livro da UnB, em setembro, no Instituto Central de Ciências, Ala Sul, na Universidade de Brasília, Campus Darcy Ribeiro.



Em conjunto, essas iniciativas reforçam a inserção institucional da FUNAG, fortalecem o diálogo entre diplomacia, academia e cultura, e ampliam o alcance nacional e internacional de suas ações, sem implicar transferência de recursos financeiros entre as partes.

Resultado chave: 30 estudos, pesquisas e publicações sobre relações internacionais, política externa e história diplomática realizados

Dentre os 32 livros publicados em 2025, a produção editorial da FUNAG reafirmou o compromisso institucional com a difusão qualificada do pensamento brasileiro em relações internacionais, política externa e história diplomática. Destacam-se obras de caráter histórico e analítico, como o lançamento de “Diplomatas, escritores, imortais”, organizado pelo Embaixador João Almino, que evidencia a contribuição intelectual de diplomatas brasileiros à literatura e ao pensamento nacional; a publicação de “A Bacia do Prata no século XIX”, organizado pelo Embaixador Gelson Fonseca Jr. e pelo Professor Rodrigo Goyena Soares, que aprofunda a compreensão das

dinâmicas regionais sul-americanas; o livro comemorativo pelos 80 anos do Instituto Rio Branco, da diplomata Mariana Lima Moscardo de Souza; além de estudos dedicados ao papel do Brasil em episódios relevantes da história diplomática, como as Reclamações do Alabama.



No campo das publicações periódicas, a FUNAG manteve, em 2025, a regularidade e a qualidade editorial de suas principais revistas científicas. O IPRI publicou a 15ª e a 16ª edições dos *Cadernos de Política Exterior*: enquanto a 15ª edição reuniu artigos que refletem a diversidade e a complexidade dos temas que moldam a inserção internacional do Brasil, incluindo os trabalhos vencedores do II Prêmio Maria José de Castro Rebelo Mendes, a 16ª edição apresentou doze textos dedicados à análise de aspectos estratégicos, econômicos, sociais e ambientais da política externa brasileira e das relações internacionais. Já o CHDD lançou a 45ª e a 46ª edições dos *Cadernos do CHDD*: a 45ª encerrou a série sobre as mediações brasileiras na década de 1930, com destaque para a atuação do Brasil na mediação da Guerra do Chaco entre a Bolívia e o Paraguai (1935–1938), enquanto a 46ª deu continuidade ao projeto editorial sobre a diplomacia brasileira no Prata durante o Império, divulgando documentação inédita sobre as relações com o Uruguai entre 1855 e 1856, a correspondência da legação e da missão especial a Montevideú chefiada pelo Visconde de Abaeté, além de incluir, para o século XX, a transcrição do ofício da legação em Cape Town relativo ao incidente diplomático envolvendo a visita do time da Portuguesa Santista à África do Sul, em 1959.



Em 2025, foram publicadas obras em outros idiomas que ampliam a projeção do pensamento diplomático brasileiro no exterior. Entre os lançamentos, vale destacar: *A Humanist Foreign Policy for a Multipolar World*, do Embaixador Antonio de Aguiar Patriota, coletânea em inglês que reúne artigos representativos de sua trajetória à frente da política externa brasileira, com ênfase no multilateralismo, no diálogo e na dignidade humana; *La cuenca del Plata en el siglo XIX: política, economía y sociedad*, versão em espanhol da obra organizada pelo Embaixador Gelson Fonseca Jr. e pelo professor Rodrigo Goyena Soares; *Environmental Multilateralism and Racial Discrimination*, do Embaixador Silvio José Albuquerque e Silva, que propõe uma abordagem inovadora para a política externa climática ao enfrentar o racismo estrutural; e *Diplomacy in the Construction of Brazil (1750–2023)*, versão em inglês da obra de referência do Embaixador Rubens Ricupero, oferecendo análise abrangente e atualizada da história das relações internacionais do Brasil.



Outro marco relevante da produção editorial de 2025 foi o lançamento, em inglês e espanhol, da história em quadrinhos dedicada a Bertha Lutz em comemoração aos 80 anos da Carta das Nações Unidas. A obra combina rigor histórico e linguagem acessível para apresentar a trajetória de Bertha Lutz como diplomata, cientista e protagonista da luta pelos direitos das mulheres no plano internacional.



Ainda no campo da pesquisa, destacou-se em 2025 a implementação e consolidação do Programa de Pesquisador Voluntário (PPV), iniciativa estratégica voltada à ampliação da capacidade institucional de produção científica da FUNAG e à intensificação da integração com a comunidade acadêmica. Ao longo do exercício, o Programa contou com nove planos de atividade de pesquisa em execução, um termo de adesão encerrado e oito pesquisadores em cadastro reserva, contribuindo para o desenvolvimento de estudos temáticos, análises especializadas e subsídios técnicos para palestras, projetos editoriais, seminários, entrevistas e pareceres. Adicionalmente, foram realizadas 32 pesquisas ad hoc, destinadas a atender demandas específicas da Presidência, das áreas técnicas da Fundação e de parceiros institucionais, reforçando o papel da FUNAG como instância de apoio qualificado à reflexão e ao debate em relações internacionais, política externa e história diplomática.

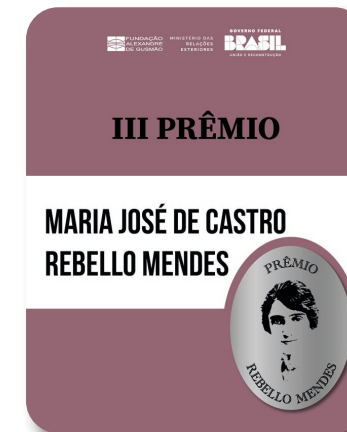
Paralelamente, foram fortalecidas as ações de suporte à pesquisa, com destaque para a gestão da área de pesquisa junto ao CNPq, a atualização contínua do Banco de Teses e Dissertações Brasileiras em Relações Internacionais e áreas correlatas, o acompanhamento da atribuição de identificadores digitais (DOI) aos artigos publicados e a ampliação da presença das publicações institucionais em diretórios e bases de indexação acadêmica nacionais e internacionais. Avançou-se, ainda, na formalização da adesão institucional às diretrizes da Ciência Aberta e do Movimento de Acesso Aberto.

Resultado chave: 3 iniciativas para promover a diversidade de gênero étnico-racial na produção de pesquisa e conhecimento em relações internacionais realizadas

No âmbito do resultado-chave relativo à promoção da diversidade de gênero e étnico-racial na produção de pesquisa e conhecimento em relações internacionais, a FUNAG realizou, ao longo de 2025, 7 iniciativas institucionais. As ações desenvolvidas abrangeram mecanismos de reconhecimento acadêmico, incentivo à produção científica, ampliação da representatividade editorial e promoção de debates qualificados, contribuindo para a transversalização das perspectivas de gênero e raça na produção de conhecimento em política externa.

Como parte das iniciativas implementadas, a FUNAG concluiu, em 2025, a 3ª edição do Prêmio Maria José de Castro Rebello Mendes, destinado ao reconhecimento de mulheres autoras de artigos sobre relações internacionais

e política externa. O resultado foi divulgado em 19 de setembro de 2025, contemplando três autoras, iniciativa que contribuiu para o incentivo à participação feminina e para o fortalecimento da diversidade na produção científica relacionada à política externa brasileira.



Ainda no campo da transversalização de gênero e raça, a FUNAG concluiu a avaliação e a implementação das condições necessárias para a criação do Prêmio Mônica de Menezes Campos, voltado a estudantes negros de graduação e pós-graduação autores de artigos sobre relações internacionais e política externa. A 1ª edição do prêmio foi realizada com êxito, com resultado divulgado em 13 de novembro de 2025, reconhecendo três jovens pesquisadores e fortalecendo a inclusão de grupos étnico-raciais prioritários na produção científica do campo.



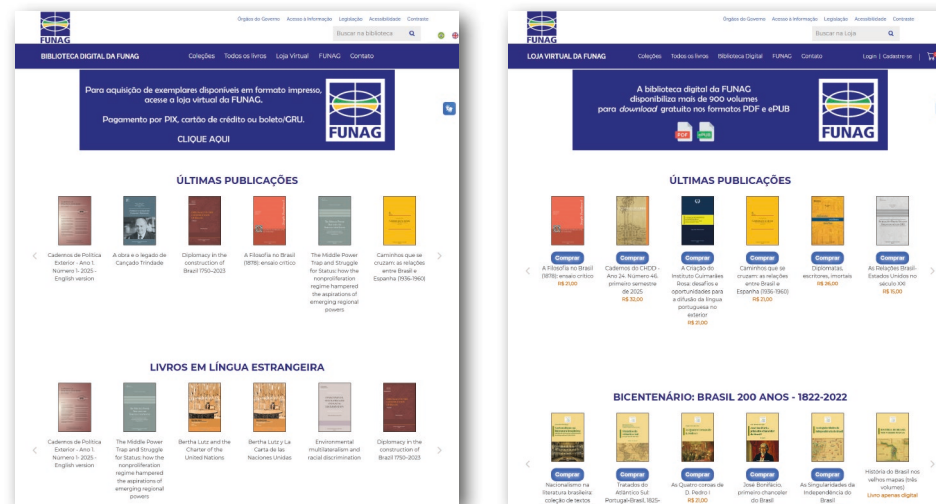
No eixo editorial e de difusão do conhecimento, a FUNAG criou e lançou a coleção “Diversidade e Diplomacia”, cumprindo a meta ao publicar seus títulos inaugurais dedicados à ampliação da representatividade de mulheres e de grupos étnico-raciais nas reflexões sobre relações internacionais e política externa, como *Multilateralismo Ambiental e Discriminação Racial* (em português e inglês) e *Calunga Grande, o transnacionalismo negro e o Brasil*, disponibilizados na Biblioteca Digital da FUNAG. Complementarmente, a Fundação promoveu seminários temáticos sobre diversidade na política externa, com a realização, em 2025, do Seminário “Mulheres na Diplomacia – da criação da ONU à Implementação da Agenda Mulheres, Paz e Segurança” e do Seminário “A Sociedade Brasileira e a Política Externa”, ampliando o debate qualificado sobre inclusão, representatividade e participação social.



Resultado chave: Aumento em 5% na quantidade de livros baixados e acessos ao portal da FUNAG no Brasil e no Exterior

A Biblioteca Digital da FUNAG reúne atualmente mais de 1.000 volumes disponíveis para *download* gratuito, consolidando-se como o principal instrumento da estratégia institucional de democratização do acesso ao conhecimento em relações internacionais e diplomacia. Nesse contexto, a Biblioteca Digital constitui o eixo central da política editorial da Fundação, assegurando que a totalidade das obras publicadas conte com versões em formato digital, ampliando significativamente seu alcance nacional e internacional.

Na Loja Virtual, por meio do PagTeseuro, ferramenta disponibilizada pela Secretaria do Tesouro Nacional (STN), é possível efetuar o pagamento das compras com cartão de crédito, PIX e boleto (Guia de Recolhimento da União), nos termos da política de preços da Fundação.



Em 2025, a Biblioteca Digital da FUNAG registrou 1.854.413 *downloads* de publicações, o que representa um aumento de 25% em relação ao exercício de 2024 consolidando-se como um dos principais repositórios públicos de obras sobre relações internacionais e política externa brasileira. No mesmo período, o portal da FUNAG contabilizou um total de 2.017.995 acessos, correspondendo a uma redução de 18% em relação ao ano anterior.

No período, a FUNAG promoveu melhorias contínuas em sua Biblioteca Digital, com foco na ampliação da usabilidade, na organização do acervo e na facilidade de acesso aos conteúdos disponibilizados gratuitamente. As ações envolveram a atualização de funcionalidades do portal, o aperfeiçoamento dos mecanismos de busca, a padronização de metadados e a ampliação do acervo digital, garantindo maior eficiência na navegação e maior atratividade para pesquisadores, estudantes e público em geral, no Brasil e no exterior.

Além do sítio eletrônico, do seu canal no YouTube e das plataformas de podcast, principais ferramentas virtuais de difusão do conteúdo produzido pela FUNAG, a Fundação também está presente nas principais mídias sociais (Facebook, Instagram, X, Threads, Bluesky, LinkedIn, Flickr), o que contribui para a divulgação das suas atividades. Em 2025, a FUNAG fez 218 postagens no Facebook, 240 postagens no Instagram e 177 postagens no X.



Como parte da estratégia de aproximação com a comunidade acadêmica, a FUNAG realizou palestras institucionais, com parceria com a Secretaria de Planejamento Diplomático (SPD) do MRE, em instituições de ensino e pesquisa. Essas atividades tiveram como objetivo apresentar a atuação da Fundação, divulgar suas publicações e incentivar o uso da biblioteca digital como fonte de pesquisa.



No que se refere à iniciativa de inserção das revistas acadêmicas da FUNAG em bases de dados internacionais, em 2025, foi estruturado e concluído projeto voltado à indexação das publicações da Fundação em plataformas de produção científica em acesso aberto, com o objetivo de ampliar a visibilidade e o acesso ao acervo editorial em âmbito nacional e internacional. Nesse contexto, foi efetivada a submissão do acervo da Biblioteca Digital da FUNAG ao Portal Brasileiro de Publicações e Dados Científicos em Acesso Aberto (Oasisbr), mantido pelo Instituto Brasileiro

de Informação em Ciência e Tecnologia (Ibict), plataforma que integra e dissemina conteúdos científicos de diversas tipologias por meio de interface única e interoperável, inclusive com acesso ao Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal (RCAAP). O cadastro atendeu integralmente aos critérios técnicos exigidos para repositórios de publicações, tais como a adoção do padrão de metadados Dublin Core, a disponibilização de textos completos em acesso aberto e a utilização do protocolo OAI-PMH, tendo sua formalização concluída ao final do exercício de 2025, representando avanço estruturante para a ampliação do alcance internacional das revistas e publicações da FUNAG, com impactos esperados em 2026 sobre a visibilidade institucional e o aumento de acessos ao portal.

Ao intensificar sua presença digital e virtual, a FUNAG não deixou de conferir prioridade às publicações impressas. Além da Loja Virtual, a Fundação conta com o seu tradicional ponto de venda físico no Anexo II do Ministério das Relações Exteriores. Em 2025, foram vendidos 2.966 livros.

Não tendo fins lucrativos, a Fundação destina parte expressiva de sua produção impressa à doação a instituições de ensino e pesquisa e formadores de opinião nacionais e estrangeiros. Em 2025, foram doados 8.526 volumes.

Resultado chave: Aumento em 5% na quantidade de acessos aos produtos audiovisuais no Brasil e no Exterior

Em consonância com a tendência global de ampliação do consumo de conteúdos digitais e com o objetivo de fortalecer a difusão do pensamento brasileiro em relações internacionais, a FUNAG tem consolidado ao longo dos anos a sua política audiovisual voltada para o uso estratégico das redes sociais. Trata-se de combinar produção de conteúdo de excelência no campo das relações internacionais e oportunidades de engajamento das redes sociais com o objetivo de ampliar a oferta e a diversidade de produtos disponibilizados em plataformas digitais.

Ao longo do exercício, a Fundação ampliou a produção, a diversidade e a qualificação de conteúdos digitais, investindo na transmissão de eventos, na produção de vídeos, podcasts e documentários, bem como no fortalecimento de parcerias institucionais, ações que contribuiram para ampliar a oferta de conteúdos e consolidar a presença institucional da FUNAG no ambiente digital.

Em consonância com a tendência global de ampliação do consumo de conteúdos digitais e com o objetivo de fortalecer a difusão do pensamento brasileiro em relações internacionais, a FUNAG intensificou, ao longo de 2025, sua atuação no campo audiovisual, ampliando a oferta e a diversidade de produtos disponibilizados em plataformas digitais. A estratégia envolveu a transmissão de eventos institucionais, a produção de conteúdos exclusivamente digitais — como vídeos, podcasts e documentários — e o fortalecimento de parcerias nacionais e internacionais, com vistas à ampliação do alcance e da visibilidade das iniciativas desenvolvidas. Como resultado dessas ações, os produtos audiovisuais da Fundação registraram, em 2025, um total de 37.459 visualizações no Youtube e 2.590 reproduções de podcasts.

Destacou-se, no âmbito da presidência brasileira no BRICS em 2025, o lançamento de “Conversas sobre os BRICS”, uma série de 12 podcasts e videocasts sobre o grupo de países emergentes. As conversas, gravadas ao longo de 2025, foram conduzidas pelo Embaixador José Vicente Pimentel. Os episódios reúnem embaixadores do Brasil e dos países do BRICS, economistas e analistas políticos, que discutem a trajetória do grupo e seu papel na governança global, especialmente nas áreas de finanças internacionais.



A política audiovisual da FUNAG é ferramenta importante para alcançar parcelas crescentes da sociedade nacional e internacional. Criado em 2011, o canal da FUNAG no YouTube registra atualmente 45,7 mil inscritos, com 531 novas inscrições efetuadas em 2025, sendo editados e veiculados neste canal 28 novos vídeos. Além disso, manteve-se a produção de podcasts, tendo sido disponibilizados à sociedade, por meio de onze plataformas, 13 episódios nessa modalidade, inclusive em parcerias com *think tanks* e formadores de opinião estrangeiros. Essa quantidade de produtos audiovisuais contribuiu para ampliar o acesso ao conhecimento sobre temas das relações internacionais e da política externa brasileira, o que pode ser constatado por indicadores de impacto concretos, conforme consta no Anexo I do presente relatório.



No âmbito da ampliação e diversificação dos produtos audiovisuais disponibilizados pela Fundação, foi lançado, em 2025, o documentário “Diplomacia e arte: a vida de Gilberto Chateaubriand”, realizado em parceria entre a FUNAG e o Instituto Guimarães Rosa do MRE. Com duração de 26 minutos e disponibilizado com legenda descritiva, o filme apresenta um retrato aprofundado da trajetória multifacetada de Gilberto Chateaubriand, destacando sua atuação como um dos maiores colecionadores de arte do país, sua carreira diplomática e sua contribuição para a promoção da diplomacia cultural brasileira. Estruturado a partir de entrevistas com artistas, curadores, amigos e familiares, bem como de registros históricos, o documentário evidencia o papel da arte como instrumento de projeção internacional do Brasil e como elemento central na construção da identidade cultural nacional.



FORTALECER A CAPACIDADE INSTITUCIONAL, CONSOLIDANDO A FUNAG COMO INSTITUIÇÃO CIENTÍFICA, TECNOLÓGICA E DE INOVAÇÃO (ICT) PEI 2024/2027	
Autodeclaração como ICT	<ul style="list-style-type: none"> • Publicação do ato formal de autodeclaração da FUNAG como Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT), em conformidade com a Lei nº 10.973/2004 (Lei da Inovação) e suas atualizações.
Planejamento e Gestão da Inovação	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboração de um Plano de Inovação que estabeleça diretrizes claras para a incorporação de práticas inovadoras em todos os níveis da Fundação, em atendimento a Lei de Inovação. • Criação do Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) para analisar os projetos a serem executados no âmbito da Lei de Inovação.
Captação de Recursos e Sustentabilidade	<ul style="list-style-type: none"> • Submissão de projetos ao amparo da Lei da Inovação e outros mecanismos de financiamento, garantindo recursos para iniciativas estratégicas. • Credenciamento de Fundação de Apoio para auxiliar na captação de recursos e execução de projetos voltados à inovação.
Estrutura e Governança Institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Revisão e fortalecimento dos processos internos para assegurar que sejam eficientes, transparentes e orientados a resultados. • Definição de políticas institucionais claras, como a política editorial, diretrizes para eventos e critérios de mensuração de impacto das atividades.
Aprimoramento da Capacidade Técnica	<ul style="list-style-type: none"> • Investimento na capacitação dos servidores e colaboradores, promovendo o desenvolvimento de competências necessárias para consolidar a FUNAG como referência em ciência, tecnologia e inovação. • Modernização de sistemas e ferramentas tecnológicas que aumentem a eficiência operacional e a capacidade de entrega
Alinhamento Estratégico e Monitoramento	<ul style="list-style-type: none"> • Estabelecimento de indicadores de desempenho e metas que permitam medir o progresso na consolidação da FUNAG como ICT. • Monitoramento contínuo das iniciativas para garantir alinhamento com os objetivos estratégicos e os marcos regulatórios.

Para mensurarmos o alcance desse objetivo, considerando as metas previstas no PPA 2024-2027, foram definidos os seguintes resultados-chave: ato de autodeclaração da FUNAG como ICT publicado; dois projetos submetidos para financiamento via Lei de Inovação; quatro atos para definição de parâmetros de ação institucional publicados.

Resultado chave: Ato de autodeclaração da FUNAG como ICT publicado

A Fundação deu continuidade, em 2025, ao processo de autodeclaração como ICT, em consonância com o Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação. A iniciativa foi impulsionada a partir de orientação da Equipe Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (ECT&I) da Procuradoria-Geral Federal, que identificou a FUNAG como entidade apta a esse enquadramento, considerando que a realização e a promoção de estudos e pesquisas integram seus objetivos institucionais, atendendo aos requisitos legais para a autodeclaração como ICT. Esse movimento estratégico foi concebido como fundamental para o fortalecimento institucional da Fundação, para a diversificação de suas fontes de financiamento e para a ampliação de sua capacidade de atuação em projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação, em âmbito nacional e internacional.

No âmbito desse processo, em novembro de 2024, a FUNAG recebeu representantes da ECT&I/PGF/AGU, ocasião em que foram detalhados os procedimentos necessários à formalização da autodeclaração como ICT. A partir das orientações, a FUNAG passou a estruturar internamente as ações necessárias à adequação de seus instrumentos de governança, em alinhamento com as diretrizes estabelecidas pela Advocacia-Geral da União e com as exigências do Marco Legal de CT&I.

Para dar prosseguimento, foi instituído Grupo de Trabalho com a finalidade de prestar apoio técnico e metodológico à transformação institucional, responsável pela elaboração das minutas da Política de Inovação, da estrutura do Núcleo de Inovação Tecnológica e da regulamentação do relacionamento com fundações de apoio. Entre novembro de 2024 e setembro de 2025, o Grupo de Trabalho realizou reuniões internas e externas, envolvendo áreas técnicas da FUNAG, instituições científicas e tecnológicas, escritórios de projetos e fundações de apoio, além de interlocuções com outros atores relevantes do ecossistema de inovação. Todo o processo foi conduzido em conformidade com as orientações técnicas e jurídicas disponibilizadas pela Advocacia-Geral da União.

As minutas elaboradas foram submetidas à análise da Procuradoria Federal junto à FUNAG e, posteriormente, encaminhadas à ECT&I/PGF/AGU, que apresentou observações e recomendações técnicas e jurídicas. Após a incorporação dos ajustes sugeridos, foram consolidados a Política de Inovação da FUNAG e o respectivo Glossário de Inovação, documentos que estabelecem os princípios, diretrizes estratégicas e instrumentos de governança da inovação no âmbito da Fundação, assegurando aderência ao Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação, à missão institucional da FUNAG e às normas vigentes.

A Política de Inovação da FUNAG, Portaria FUNAG nº 95, de 1º de dezembro de 2025, institui o Conselho de Inovação, define as atribuições do Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT-FUNAG), estabelece diretrizes para a cooperação com instituições científicas e tecnológicas, *think tanks* e fundações de apoio, disciplina a gestão da propriedade intelectual, a concessão de bolsas de estímulo à inovação e o uso da infraestrutura e do capital intelectual da Fundação em projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação. Com a publicação desse instrumento normativo, a FUNAG avançou de forma significativa na consolidação de sua governança de inovação, criando bases institucionais sólidas para ampliar sua atuação no sistema nacional de ciência, tecnologia e inovação e fortalecer sua relevância no cenário científico e acadêmico nacional e internacional.

Resultado chave: Dois projetos submetidos para financiamento via Lei de Inovação

Embora não tenha sido concluída, no exercício de 2025, a submissão formal de dois projetos para financiamento no âmbito da Lei de Inovação, foram realizados esforços estruturantes relevantes voltados ao fortalecimento da capacidade institucional da FUNAG, em alinhamento ao objetivo estratégico de "Fortalecer a Capacidade Institucional, consolidando a FUNAG como Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT)", com ênfase no eixo de Aprimoramento da Capacidade Técnica.

Nesse contexto, a FUNAG priorizou investimentos na qualificação de seus servidores e colaboradores, reconhecendo que a atuação no âmbito do Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação demanda competências específicas para a concepção, estruturação, gestão, monitoramento e prestação de contas de projetos de inovação. Como parte dessa estratégia, foi autorizada, em 2025, a contratação de curso de capacitação em “Gerenciamento de Projetos e Métodos Ágeis”, com realização prevista para fevereiro de 2026, destinado a todos os servidores da Fundação.

Adicionalmente, no âmbito da política de desenvolvimento de pessoas, duas servidoras da FUNAG foram autorizadas a cursar pós-graduação lato sensu em Gestão de Projetos, com foco no fortalecimento das competências técnicas necessárias à estruturação e execução de projetos institucionais. De forma complementar, um servidor foi autorizado a cursar pós-graduação stricto sensu em Relações Internacionais, contribuindo para o aprofundamento da capacidade analítica, científica e estratégica da Fundação em sua área finalística.

Essas iniciativas integram o conjunto de ações preparatórias voltadas à consolidação da FUNAG como ICT, criando condições institucionais mais robustas para que, nos exercícios subsequentes, sejam efetivamente elaborados e submetidos projetos de inovação a mecanismos de financiamento previstos na Lei de Inovação, em consonância com o Plano Estratégico Institucional 2024–2027.

Resultado chave: Quatro atos para definição de parâmetros de ação institucional publicados.

No exercício de 2025, não foram publicados os quatro atos previstos para a definição de parâmetros de ação institucional da Fundação, relativos à política editorial, às diretrizes para mensuração dos impactos dos produtos oferecidos pela FUNAG, às diretrizes para a realização de eventos e à política de doação de livros.

Não obstante, a Coordenação de Administração e Finanças da FUNAG iniciou, em 2025, estudos técnicos preliminares voltados à elaboração da política editorial da Fundação, com o objetivo de estabelecer diretrizes claras, padronizadas e alinhadas às práticas institucionais de produção e disseminação do conhecimento. Paralelamente, encontra-se em desenvolvimento metodologia específica para a mensuração dos impactos dos produtos oferecidos pela FUNAG, em consonância com a Carta de Serviços da Fundação e com as diretrizes do Plano Estratégico Institucional 2024–2027, visando ampliar a capacidade institucional de avaliação de resultados, transparência e tomada de decisão baseada em evidências.

Essas iniciativas integram o esforço de fortalecimento da governança institucional e de consolidação da FUNAG como ICT, ao estabelecer bases técnicas e conceituais sólidas para a normatização de suas atividades finalísticas. Está prevista para o exercício de 2026 a publicação das referidas políticas e diretrizes institucionais, bem como o início da elaboração da política de doação de livros da FUNAG.



Resultado das principais áreas de atuação ou ações da UPC

Os esforços realizados pela estrutura de governança da Fundação, em 2025, nas áreas da gestão dos recursos orçamentários e financeiros; de pessoas e competências; de processos operacionais; de licitação e contratos; de patrimônio e infraestrutura; de tecnologia da informação; de custos e sustentabilidade, contribuíram diretamente para o cumprimento das atividades, dos objetivos estratégicos e da missão da UPC.

A FUNAG observa a legislação e demais normas aplicáveis às citadas áreas, bem como o conjunto de regras e diretrizes estabelecidas ou referendadas pelo Governo Federal e pelos órgãos de controle, com vistas a assegurar a conformidade diária da sua gestão. As informações contidas nesta seção têm como base as fontes oficiais dos sistemas estruturantes do Governo Federal e os controles gerenciais das unidades responsáveis pelas respectivas áreas na Fundação.

4.9. GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

A Fundação tem seus recursos orçamentários consignados na Lei Orçamentária Anual (LOA), por meio do programa de trabalho “análise e divulgação da política externa brasileira” e de programas de trabalho específicos de pagamento de pessoal e benefícios.

Em 2025, o orçamento total da FUNAG foi da ordem de R\$ 15.150.177,00 (quinze milhões, cento e cinquenta mil, cento e setenta e sete reais), sendo o valor de R\$ 9.531.706,00 (nove milhões, quinhentos e trinta e um mil, setecentos e seis reais) para pessoal, benefícios e encargos, e o valor de R\$ 5.618.471,00 (cinco milhões, seiscentos e dezoito mil, quatrocentos e setenta e um reais) para despesas de custeio e investimento, sendo R\$ 3.901.729,00 (três milhões, novecentos e um mil, setecentos e vinte e nove reais) para atividade-meio e capacitação (PO002 e PO003) e R\$ 1.716.742,00 (um milhão, setecentos e dezesseis mil, setecentos e quarenta e dois reais) para atividade-fim, sendo R\$ 955.867,00 (novecentos e cinquenta e cinco mil, oitocentos e sessenta e sete reais) para o PO001 – Divulgação de temas da política externa e R\$ 760.875,00 (setecentos e sessenta mil, oitocentos e setenta e cinco reais) para o PO004 – Fomento à pesquisa no campo das relações internacionais, com participação social e diversidade.

Orçamento total da FUNAG	Pessoal, benefícios e encargos	Custeio, investimento e capacitação	
		R\$ 5.618.471,00	
R\$ 15.150.177,00	R\$ 9.531.706,00	Atividade-meio R\$ 3.901.729,00	Atividade-fim R\$ 1.716.742,00

Quadro 1 – Gestão orçamentária e financeira.

A FUNAG recebeu destaque orçamentário no valor total de R\$ 22.107,37 (vinte e dois mil, cento e sete reais e trinta e sete centavos) do Ministério das Relações Exteriores, para a execução de atividades conjuntas de interesse mútuo.

Segue abaixo quadros demonstrativos do orçamento e das despesas realizadas em 2025:

ORÇAMENTO TOTAL 2025			
	LOA 2025	Destaque orçamentário	Total do orçamento
Atividade-meio, capacitação e investimento	3.901.729,00		3.901.729,00
Atividade-fim: Divulgação de temas da política externa	955.867,00		955.867,00
Atividade-fim: Fomento à pesquisa no campo das relações internacionais, com participação social e diversidade	760.875,00	22.107,37	782.982,37
Pessoal e benefícios	9.531.706,00		9.531.706,00
Total	15.150.177,00	22.107,37	15.172.284,37

Quadro 2 – Demonstrativos do orçamento e das despesas realizadas.

As despesas totais de custeio destinam-se à cobertura dos gastos necessários à manutenção administrativa e operacional da FUNAG, dando suporte às atividades finalísticas e meio, além da capacitação de servidores. Observa-se que a maior parcela dessas despesas está vinculada ao pagamento dos postos de serviços terceirizados, previstos no Contrato nº 02/2023, os quais se mostram indispensáveis para assegurar a continuidade, a eficiência e a adequada execução das atividades institucionais da Fundação.

Despesas de Custeio - LOA		
Empenhados	Liquidados	Restos a pagar no exercício de 2025
5.633.761,73	4.704.100,06	929.661,67

99,87% de execução em relação ao orçamento recebido de custeio

Quadro 3 – Orçamento – custeio - 2025.

As despesas totais de pessoal visam ao atendimento dos gastos com servidores efetivos, comissionados e estagiários da FUNAG, incluindo benefícios e encargos.

Despesas de Pessoal, benefícios e encargos	
Empenhados	Liquidados
8.986.410,91	8.986.410,91

94,20% de execução em relação ao orçamento total recebido de pessoal

Quadro 4 – Destaque orçamentário.

4.10. RECEITAS PRÓPRIAS

O orçamento previsto para o exercício, a título de receitas próprias decorrentes da venda de livros, foi de R\$ 60.161,00 (sessenta mil, cento e sessenta e um reais). Ao longo do exercício, a FUNAG arrecadou o montante de R\$ 72.143,14 (setenta e dois mil, cento e quarenta e três reais e quatorze centavos), valor superior ao inicialmente estimado. No entanto, o excedente arrecadado não foi utilizado pela Fundação no exercício, em razão da inexistência de tempo hábil para que a Secretaria de Orçamento e Finanças (SOF) do MPO realizasse a necessária alteração de fonte orçamentária. Os recursos arrecadados foram integralmente aplicados no financiamento de despesas relacionadas às atividades finalísticas da Fundação, totalizando R\$ 60.161,00 (sessenta mil, cento e sessenta e um reais).

VENDA DE LIVROS		
Receita arrecadada em 2025	Orçamento Total – LOA	Excedente
R\$ 72.143,14	R\$ 60.161,00	R\$ 11.982,14

4.11. GESTÃO DE CUSTOS

GESTÃO DE CUSTOS		
Programa de trabalho	Liberado	Realizado 2025
Análise e divulgação da política externa	R\$ 5.618.471,00	R\$ 5.611.654,36
Destaque orçamentário	R\$ 22.107,37	R\$ 22.107,37
Assistência médica e odontológica de civis	R\$ 86.772,00	R\$ 77.342,51
Ativo civis da união	R\$ 7.735.825,00	R\$ 7.394.499,80
Benefícios obrigatórios aos servidores	R\$ 584.080,00	R\$ 527.031,50
Contribuição da união, de suas autarquias e fundações	R\$ 1.121.779,00	R\$ 987.537,10
Benefício especial	R\$ 3.250,00	-
TOTAL	R\$ 15.172.284,37	R\$ 14.620.172,64

Estimativa de Custo				
Ação Orçamentária: Análise e Divulgação da Política Externa				
Programa de Trabalho	Liberado 2024	Executado 2024	Liberado 2025	Executado 2025
Área-meio	R\$ 3.196.197,00	R\$ 3.193.180,10	R\$ 3.901.729,00	R\$ 3.894.912,36
Área-fim	R\$ 2.698.858,12	R\$ 2.675.615,07	R\$ 1.738.849,37	R\$ 1.738.849,37
Total	R\$ 5.895.055,12	R\$ 5.868.795,17	R\$ 5.640.578,37	R\$ 5.633.761,73

Quadro 5 – Gestão de Custos.

4.12. GESTÃO DE PESSOAS

CONFORMIDADE LEGAL

A Divisão de Recursos Humanos (DRH), que faz parte da Coordenação-Geral de Administração, Orçamento e Finanças (CGAOF) da FUNAG, é a área responsável pelas informações de gestão de pessoas. A unidade orienta quem trabalha ou estagia na FUNAG sobre regras e procedimentos e também cuida dos processos relacionados às suas atividades. Toda atuação da DRH segue a Lei nº 8.112/1990 e as normas, diretrizes e orientações do Órgão Central do SIPEC, do Governo Federal.

Indicadores de Conformidade

Anualmente, a DRH declara a observância às normas e ao cumprimento dos seguintes indicadores.

INDICADORES DE CONFORMIDADE	APONTAMENTOS
Controle e acompanhamento das entregas das declarações de bens e renda:	Desde o ano de 2021, a manifestação de autorizações de acesso para os órgãos de controle às declarações de bens e renda passaram a ser realizadas pelo SOUGOV.br, cabendo à DRH informar aos servidores sobre o procedimento. Todos os servidores registram a decisão sobre a referida autorização;
Controle e acompanhamento dos registros de informação no e-Pessoal:	Todos os atos de admissão e vacância são registrados no E-pessoal, conforme a determinação do TCU. No ano de 2025, não tivemos vacâncias e nem ingressos de novos servidores efetivos;
Atendimento de determinações e recomendações dos Órgãos de Controle:	Todas as demandas da Auditoria Interna da FUNAG foram atendidas. O MGI, por meio da auditoria preventiva da folha de pagamento, aponta regularmente inconsistências em rubricas de pessoal da folha de pagamento. No ano de 2025, a FUNAG não foi apontada em nenhuma destas auditorias;
Acompanhamento dos processos de reposição ao erário:	Foram instaurados 2 processos de reposição ao erário em 2025;
Acompanhamento de concessões de licenças e benefícios.	Todas as solicitações de licenças e benefícios foram recepcionadas pelo SOUGOV e analisadas pela equipe da DRH. No ano de 2025, foi realizada 1 renovação de pedido de licença para tratar de interesse particular e não tivemos pedidos de Licença Capacitação.

Avaliação da força de trabalho

Quadro de pessoal efetivo	Licenças	Cedidos para outros Órgãos	Cargos ou funções comissionadas
34 cargos ocupados	1 interesse particular	6 Órgãos irrecusáveis 3 Órgão central 2 Poder judiciário 2 Poder executivo	17 servidores efetivos
20 nível superior			5 servidores sem vínculo
14 de nível intermediário			2 servidores requisitados MRE
34 Plano Geral de Cargos do Poder Executivo – PGPE, sendo 3 optantes pelos vencimentos da Estrutura Remuneratória Especial de Cargos Específicos – ERECE			1 servidor AGU
1 cargo ocupado por pessoa com deficiência			4 exercício descentralizado MGI

Total força de trabalho em exercício na FUNAG		Atuação		
34 servidores		Homens	Mulheres	Área-meio
30 trabalham em Brasília		39%	61%	47%
4 no Rio de Janeiro				Área finalística
				53%

Contrato Terceirização	Programa de estágios
33 postos de trabalho	Centro de Integração Empresa-Escola (CIEE) R\$ 1.321,20/ 12 meses
	5 estagiários em Brasília 5 estagiários no Rio de Janeiro

Resumo			
Força de Trabalho da Fundação Alexandre de Gusmão – efetivo exercício			
Total de cargos ocupados atualmente	Quant. Servidores BSB	Quant. Servidores RIO	TOTAL
Servidores efetivos - nível superior	11	2	13
Servidores efetivos - nível intermediário	8	0	8
Servidores Cedidos - MRE	2	0	2
Servidores Exer. Descentralizado - AGU	2	0	2
Servidores Exer. Descentralizado - MGI	3	1	4
Servidores Comissionados s/ Vínculo	4	1	5

A FUNAG atualizou o Programa de Gestão e Desempenho - PGD por meio da PORTARIA FUNAG Nº 84/2024, DE 25 DE JULHO DE 2024. Desde o mês de novembro de 2024, o sistema PETRVS foi adotado pela Fundação para o acompanhamento do PGD por meio das entregas estabelecidas por cada unidade.

Estratégia de recrutamento e alocação de pessoas

O quadro de pessoas da FUNAG vem diminuindo ao longo dos anos. Isso ocorre, principalmente, por causa das aposentadorias. Além disso, o último concurso da FUNAG foi realizado em 2010 e teve validade até junho de 2014. Mesmo com tentativas anteriores de conseguir autorização para um novo concurso, não houve avanço.

Em 31 de dezembro de 2024, foi publicada a Medida Provisória nº 1.286, depois convertida na Lei nº 15.141, de 22 de junho de 2025. O art. 214 dessa lei determinou que os cargos de Analista Técnico-Administrativo, Administrador, Contador e Técnico de Nível Superior do Plano Geral de Cargos do Poder Executivo (PGPE) fossem centralizados no MGI. A mudança foi feita entre agosto e setembro de 2025. Após essa alteração, 5 pessoas em exercício na FUNAG tiveram lotação transferida para o MGI e outras 3, que estavam em exercício em outros órgãos, tiveram seus cargos centralizados no Ministério. Com isso, a FUNAG passou a contar com 21 pessoas efetivas

em exercício e 14 pessoas requisitadas de outros órgãos. Essas 21 pessoas representam 30% dos cargos disponíveis na instituição.

Em 2025, a FUNAG solicitou a lotação de pessoas aprovadas para o cargo de Analista Técnico-Administrativo no Segundo Concurso Público Nacional Unificado.

Há também dois pedidos de fortalecimento institucional em análise no MGI. O primeiro, enviado em 2023, busca incluir a FUNAG no grupo de órgãos da área de Ciência e Tecnologia (Lei nº 8.691/1993), o que permitiria suprir demandas por profissionais especializados e apoiar uma carreira voltada ao desenvolvimento acadêmico contínuo, com incentivo a cursos de especialização, mestrado e doutorado. O segundo pedido, encaminhado em 2025, solicita a realização de concurso para o provimento de 36 cargos vagos do PGPE, com cadastro de reserva. Ambos aguardam decisão.

A FUNAG também buscou alternativas para suprir suas necessidades de força de trabalho a partir da nova estrutura de cargos, da requisição de pessoas de outros órgãos, do retorno de pessoas cedidas, da nomeação de pessoas sem vínculo e da contratação de terceirizados para atividades específicas.

Em 2025, foi implementado o Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT), um processo de gestão que identifica a quantidade e o perfil de pessoas necessárias para realizar as entregas de cada unidade. O DFT organiza atividades, mede esforços e permite visualizar como a força de trabalho está distribuída. O SISDIP, sistema oficial do Governo Federal, registra entregas, atividades, equipes, esforços e indicadores, oferecendo uma visão clara e padronizada das necessidades de pessoal em cada área. Com o SISDIP, a FUNAG passa a ter um processo mais transparente para planejar sua força de trabalho, equilibrar equipes e apoiar decisões estratégicas de gestão de pessoas, fortalecendo a eficiência institucional.

Para ocupar funções e cargos comissionados, a política de seleção da FUNAG prioriza perfis profissionais alinhados às competências necessárias e estimula o desenvolvimento de pessoas efetivas do próprio quadro, seguindo os critérios da Lei nº 14.204/2021. Em 2025, foram conduzidos dois processos seletivos por meio da plataforma “Currículos e Oportunidades” do SouGov.br, e todas as pessoas selecionadas passaram por avaliação de perfil e comprovação dos requisitos.

A Portaria FUNAG nº 95, de 1º de dezembro de 2025, que institui a Política de Inovação da Fundação, permitirá, a partir de 2026, a adoção de um modelo de gestão baseado na execução de projetos. Isso ampliará a capacidade da instituição de atrair, recrutar e alocar pessoas de forma estratégica.

Com a implementação, a FUNAG poderá formar equipes multidisciplinares, integrar especialistas externos e contratar pessoal por meio de fundações de apoio, bolsas e outros instrumentos previstos na Portaria, conforme as necessidades de cada projeto. Esse modelo dará mais flexibilidade na composição das equipes, permitirá melhor aproveitamento do conhecimento disponível e facilitará a entrada de profissionais especializados, sem criação de vínculos permanentes.

Assim, a FUNAG passará a contar com um mecanismo mais ágil e orientado a projetos para recrutamento e alocação de pessoas, fortalecendo sua capacidade de execução, inovação e entrega de resultados institucionais.

Detalhamento da despesa de pessoal

Encontram-se abaixo os quadros com o detalhamento das despesas com pessoal, servidores ativos e estagiários em 2025. Durante o exercício de 2025, não foi registrado nenhum pedido de aposentadoria no sistema e todas as demandas dos aposentados e pensionistas foram enviadas ao INSS para as tratativas.

CUSTO DIRETO COM DESPESAS DE PESSOAL ATIVO 2025		
R\$ 8.184.526,33		
Ativos	R\$ 7.394.499,80	90,35%
Benefícios	R\$ 625.649,23	7,64%
Obrigações patronais	R\$ 1.107,71	0,01%
Despesas variáveis	R\$ 85.927,08	1,05%
Assistência médica	R\$ 77.342,51	0,94%
Estagiários	R\$ 107.128,15	

Fonte: SIAFI – Divisão de Orçamentos e Fianças

EVOLUÇÃO DOS GASTOS COM PESSOAL			
Ativos		Estagiários	
2024	R\$ 8.487.121,56	2024	R\$ 105.702,29
2025	R\$ 7.394.499,80	2025	R\$ 107.128,15
	-R\$ 1.092.621,76		R\$ 1.425,86

Fonte: SIAFI – Divisão de Orçamentos e Fianças

Avaliação de desempenho, remuneração e meritocracia

O desempenho na FUNAG é avaliado todos os anos por meio de processos individuais e institucionais, que têm impacto direto na remuneração, conforme o Decreto nº 7.133/2010. Também há avaliação para progressão funcional, prevista no Decreto nº 84.669/1980. As avaliações acontecem entre maio e julho, com efeitos financeiros em junho, setembro e em março do ano seguinte. Os indicadores de desempenho institucional que influenciam a remuneração são definidos por portaria publicada no Diário Oficial da União, assim como os resultados.

Em 2025, a FUNAG passou a usar o sistema AvaliaGov, a versão digital oficial para avaliação de desempenho no serviço público federal. A plataforma reúne, em um único ambiente, os processos avaliativos de diversas carreiras, facilitando o trabalho dos órgãos e de quem usa o sistema. Integrado ao SIAPE e acessado pelo SouGov, o AvaliaGov traz mais transparência, agilidade e eficiência para a gestão pública. A avaliação de desempenho de 2026 já será realizada nesse sistema, tornando todo o processo mais simples para a FUNAG. Em seguida, o MGI concluirá a implementação da avaliação para progressão funcional também pelo AvaliaGov.

A FUNAG prioriza a igualdade de oportunidades, investindo no desenvolvimento de competências gerenciais e técnicas, alinhadas ao Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), requisito importante para funções comissionadas, cargos e gratificações técnicas.

Saúde dos servidores

Na política de promoção à saúde, desde 2010 são realizados exames médicos periódicos — clínicos e laboratoriais — para todas as pessoas,

com vínculo ou sem vínculo, que atuam na FUNAG. Em 2025, a Fundação está na etapa final de contratação de uma nova empresa para realizar esses exames para as unidades de Brasília e do Rio de Janeiro.

Para saúde suplementar, a FUNAG participa dos convênios firmados pelo Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos com a Fundação Assistencial dos Servidores do Ministério da Fazenda (ASSEFAZ) e com a Fundação de Assistência ao Servidor Público (GEAP). Isso garante duas opções de planos de saúde para quem trabalha na FUNAG e para dependentes.

A FUNAG instituiu, por meio da Portaria FUNAG nº 90, de 27 de março de 2025, o Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação. Em 2025, foram realizadas diversas ações educativas, com apoio da Divisão de Recursos Humanos e da Comissão de Ética, incluindo a divulgação de materiais sobre o tema. Também foi aplicado um questionário para orientar e aprimorar as ações que serão desenvolvidas em 2026.

Capacitação: estratégia e números

Desde 2011, a FUNAG elabora anualmente o Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), com o objetivo de atender às necessidades de capacitação das áreas meio e finalísticas, promovendo o desenvolvimento de competências gerenciais e técnicas alinhadas à missão institucional. Para a implementação do PDP, são amplamente divulgadas aos servidores as oportunidades de cursos ofertados pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e por outras escolas de governo, além da avaliação de formações junto a instituições especializadas e de notório saber.

Em 2025, todas as demandas por capacitações consideradas procedentes foram atendidas, observados os critérios de compatibilidade com as competências da área de atuação do servidor e a disponibilidade orçamentária. Nesse contexto, a FUNAG priorizou capacitações de longa duração voltadas ao aprofundamento técnico e ao fortalecimento estratégico de áreas essenciais à sua atuação institucional.

Destacam-se o mestrado na área de Ciência Política e Relações Internacionais, que contribui para a análise do cenário internacional, a formulação e a avaliação de políticas públicas e o fortalecimento da produção de conhecimento institucional, e a pós-graduação em Gerenciamento de Projetos, direcionada ao aprimoramento do planejamento, da execução e do monitoramento de iniciativas institucionais, com impacto direto na

eficiência administrativa e na entrega de resultados. Tivemos também um servidor que concluiu o MBA em Gestão Pública pela Escola Nacional de Administração Pública.

As ações de capacitação previstas no PDP 2025 reforçam o compromisso da FUNAG com o desenvolvimento contínuo de seus servidores e com o fortalecimento de sua capacidade institucional.

AÇÕES DE CAPACITAÇÃO 2025	Nº	Servidores capacitados
Conferência / Congresso/ Encontro / Fórum / Seminário ou similares Internacional	2	15
Curso de aperfeiçoamento	27	
Total geral	29	

CAPACITAÇÃO	Valor Investido
Capacitações diversas	R\$ 8.950,00
Capacitações de longa duração	R\$ 96.403,48

Durante a implantação dos sistemas de Programa de Gestão – PETRVS e do SISDIP, a Divisão de Recursos Humanos da FUNAG realizou lives de treinamento com os servidores para instrução dos procedimentos.

Principais desafios e ações futuras

A FUNAG enfrenta um cenário de sobrecarga de atividades devido ao quadro reduzido de pessoas efetivas. Essa situação é agravada pelo fato de 35% das pessoas ocupantes de cargos efetivos estarem cedidas para outros órgãos e não contribuírem para a força de trabalho da Fundação, além de cerca de 10% das pessoas em exercício já terem requisitos para aposentadoria e receberem abono de permanência.

As atividades desempenhadas nos sistemas estruturantes do Governo Federal, em sua maioria, não podem ser executadas por equipes terceirizadas, o que torna ainda mais urgente o fortalecimento da força de trabalho permanente. Para enfrentar esse desafio, a FUNAG precisará avançar no provimento dos cargos efetivos vagos, garantindo equipes suficientes para conduzir processos internos, apoiar atividades administrativas e operar sistemas federais de gestão.

Nesse cenário, a Política de Inovação da FUNAG, instituída pela Portaria FUNAG nº 95/2025, representa uma oportunidade importante para

reestruturar a atuação da Fundação a partir de 2026. O novo modelo, baseado na execução de projetos, permitirá maior flexibilidade para compor equipes, integrar especialistas e contratar pessoal por meio de instrumentos legais de apoio à inovação. Essa política contribuirá para reduzir gargalos, ampliar capacidades técnicas e modernizar práticas de gestão, ajudando a mitigar os impactos do quadro reduzido de pessoal.

As ações futuras incluem:

- avançar nas solicitações de provimento de cargos já encaminhadas ao MGI;
- buscar alternativas legais para recompor e otimizar a força de trabalho;
- fortalecer o planejamento de pessoal por meio do Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT) e do SISDIP;
- implementar a Política de Inovação como estratégia para qualificar entregas, melhorar a gestão de processos e ampliar a capacidade executiva da Fundação.

Essas iniciativas são essenciais para reduzir a sobrecarga, fortalecer a capacidade institucional e garantir a continuidade e a qualidade das entregas da FUNAG.

4.13. GESTÃO DE LICITAÇÕES E CONTRATOS

Gestão de licitações e contratos administrativos

CONFORMIDADE LEGAL

PRINCIPAIS NORMAS	MECANISMOS DE CONTROLE E PREVENÇÃO DE IRREGULARIDADES OU FALHAS UTILIZADOS
Lei nº 14.133/21.	Elaboração e observância dos modelos atualizados disponibilizados pela Advocacia-Geral da União - AGU;
Decretos nº 11.246/21; nº 10.947/22; nº 11.462/23; nº 10.520/02; nº 7.892/13.	Relatórios operacionais das compras/contratações;
Instruções Normativas nº 65/21; nº 67/21; nº 58/22; nº 81/22.	Relatórios operacionais dos contratos firmados;
Lei nº 8.666/93.	Capacitação dos agentes envolvidos nos processos licitatórios e gestão contratual

Tabela 1 – Gestão de licitações e contratos.

Resumo das contratações, por modalidade e seus valores

No exercício de 2025, a FUNAG executou 53 processos de contratação de serviços/aquisição por meio do Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais (SIASGnet), sendo toda a atuação realizada por meio do site oficial de compras do governo Federal, www.compras.gov.br, com ampla divulgação no Portal Nacional de Contratações Públicas - PNCP.

Com relação às modalidades de licitação, foram realizados 48 processos de Dispensas e Inexigibilidade de Licitação, três adesões a Atas de Registro de Preços e dois Concursos de seleção de artigos acadêmicos.

Foram realizadas um total de 35 contratação, divulgadas por meio de atos de contratação direta, sendo 29 direitos autorais de artigo, cinco contratações para realização de capacitação de servidores, e uma contratação de pessoa física para participação em comissão, amparados no art. 74 da Lei nº 14.133/2021, seu caput, incisos e alíneas.

No tocante às dispensas de licitação, foram divulgadas, por meio de avisos de contratações diretas, 11 dispensas com disputa e 2 atos de dispensa sem disputa. Os objetos variaram entre bens de consumo e permanente e prestação de serviços, devidamente fundamentados nos parágrafos, incisos e alíneas do art. 75 da Lei de Licitações e Contratos, acima mencionada.

No que concerne aos procedimentos auxiliares das licitações e das contratações, amparadas no art. 82 da Nova Lei de Licitações e Contratos, regulamentado pelo Decreto nº 11.462, de 31 de março de 2023, foram solicitadas e contratadas duas adesões a atas de registro de preços, com gerenciamento de órgãos federais, e a participação, no processo de contratação de serviço de transporte terrestre da Administração Pública Federal, em âmbito nacional, visando permitir que servidores, empregados e colaboradores, em serviço, se desloquem para a execução de atividades administrativas, realizada pela Central de Compras do MGI.

A respeito dos concursos de seleção de artigos, foi realizado a 1ª Edição do Prêmio Mônica de Menezes Campos, e a 3ª Edição do Prêmio Maria José de Castro Rebello Mendes, que visam a ampliação da diversidade de gênero e étnico-racial na produção de pesquisa e conhecimento em relações internacionais, o primeiro premiando homens e mulheres estudantes e pesquisadores brasileiros negros, e o segundo que premia mulheres estudantes e pesquisadoras.

Esclarece-se que todas as contratações e aquisições executaram as fases preparatórias utilizando os módulos ETP e ARTEFATOS DIGITAIS, disponibilizados pelo site oficial do governo, www.gov.br/compras, aplicando-se os modelos disponibilizados pela Câmara Nacional de Modelos de Licitações e Contratos, da Consultoria-Geral da União, e foram publicizados no Portal Nacional de Contratações Públicas - PNCP, <https://pncp.gov.br/app/editais?q=funag&status=todos&pagina=1>.

Contratações mais relevantes e sua associação aos Objetivos Estratégicos

Destaca-se, entre as contratações relevantes realizadas no exercício, a renovação parcial da infraestrutura de Tecnologia da Informação da FUNAG, por meio da aquisição de computadores, *notebooks* e servidor de alto desempenho, bem como a contratação de licenças de *softwares* essenciais ao funcionamento institucional. Nesse contexto, incluem-se os serviços de Livro Fiscal Eletrônico — definido como contrato continuado nos termos da Portaria FUNAG nº 94/2025 — e as licenças Adobe e Acrobat, amplamente utilizadas no suporte às atividades finalísticas da Fundação. Tais investimentos contribuíram para assegurar maior eficiência operacional e apoiar a execução das ações voltadas à divulgação da política externa brasileira, ao incentivo às atividades culturais e pedagógicas e à produção e difusão de conhecimento no campo das relações internacionais e da história diplomática brasileira.

Com relação à contratação de direitos autorais de artigos, ressaltamos a contratação de 28 artigos acadêmicos, resultando em um total de R\$ 115.000,00 (cento e quinze mil reais), com destaque à concessão com ônus de licença exclusiva para publicação da obra Bertha Lutz e a carta da ONU, adquirida por meio do Contrato nº 6/2025.

Por fim, as contratações realizadas encontram-se devidamente previstas no Plano de Contratações Anual da FUNAG, estando orientadas à implementação do Programa de Trabalho Anual, aprovado pelo Conselho de Administração Superior da Fundação. Tais contratações também se destinam ao atendimento dos objetivos e das diretrizes estabelecidos no Plano Estratégico Institucional, aprovado pela Portaria FUNAG nº 88/2024, assegurando coerência entre planejamento, execução e resultados institucionais.

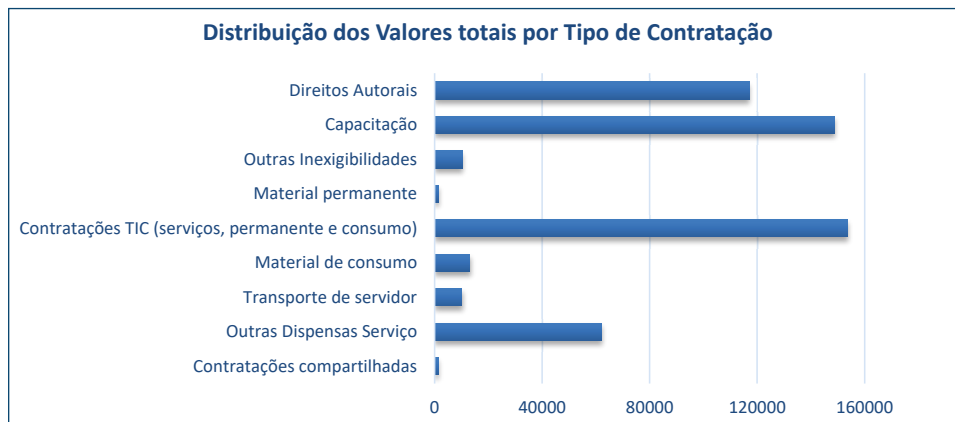


Tabela 2 – Valor total das contratações por modalidade.

Principais metas não alcançadas, principais desafios, ações e perspectivas para o próximo exercício

Ainda no campo da logística, em 2025, a FUNAG solicitou à Central de Compras do MGI a participação em processo licitatório, por meio de registro de preços, destinado à contratação de serviços de *outsourcing* de almoxarifado virtual, com atendimento às unidades da Fundação em Brasília/DF e no Rio de Janeiro/RJ. A expectativa é de que o início da utilização do serviço ocorra ao longo do exercício de 2026.

A implementação dessa solução trará como desafio inicial o aprendizado e a assimilação do funcionamento da ferramenta, bem como a disseminação do conhecimento aos agentes envolvidos na execução das atividades. Soma-se a esse contexto o desafio de otimização dos fluxos processuais internos, de modo a adequá-los às novas realidades decorrentes da entrada em vigor da Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos e da legislação correlata, com vistas à desburocratização da tramitação processual, à identificação de gargalos e ao tratamento adequado dos riscos.

Ademais, ao longo do exercício de 2025, verificaram-se diversas alterações no sistema compras.gov.br, em seus diferentes módulos, o que dificultou a consolidação e a padronização dos fluxos processuais, em razão da adoção de novos modelos de documentos, da utilização de pareceres referenciais e da aplicação de novas metodologias de contratação.

4.14. GESTÃO PATRIMONIAL E INFRAESTRUTURA

Conformidade Legal

PRINCIPAIS NORMAS	MECANISMOS DE CONTROLE E PREVENÇÃO DE IRREGULARIDADES OU FALHAS UTILIZADOS
Lei nº 14.133/21	Acompanhamento e utilização do Sistema Integrado de Administração de Serviços (SIADS)
Lei Complementar nº 101/2000	Capacitação dos agentes envolvidos nos processos e procedimentos
Decreto nº 9.373/2018	Elaboração de fluxogramas dos macroprocessos de almoxarifado e patrimônio
Decreto-Lei nº 200/1967	Emissão de relatórios operacionais mensais
Instrução Normativa nº 205/1988	Inspeção frequente das instalações físicas da FUNAG

Tabela 3 – Gestão patrimonial e de infraestrutura.

Principais investimentos de capital (infraestrutura e equipamentos), avaliação do seu custo-benefício e impacto sobre os objetivos estratégicos

No exercício de 2025, a aquisição de produtos e a prestação de serviços de Tecnologia da Informação recebeu o maior aporte financeiro, dentre as contratações do exercício, com um montante de R\$ 153.514,66 (cento e cinquenta e três mil e quinhentos e quatorze reais e sessenta e seis centavos), impactando diretamente os objetivos estratégicos do órgão definidos no PEI-FUNAG.

Principais desafios e ações futuras

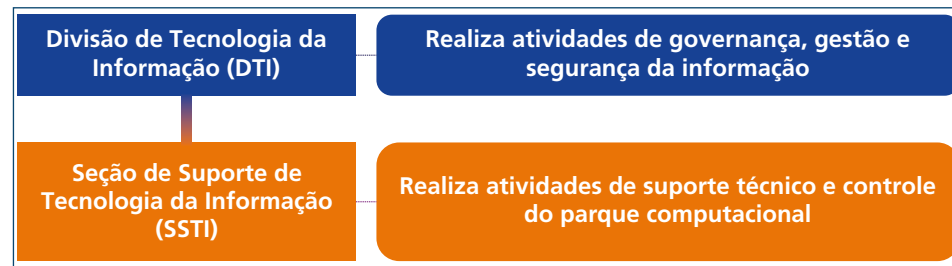
O desafio na gestão patrimonial será a implementação da ferramenta de almoxarifado virtual, aliada ao Sistema Integrado de Administração de Serviços - SIADS, em virtude da falta de aplicação prática, por parte dos servidores requisitantes, que frequentemente encontram dificuldades na solicitação de material.

Com a implementação do almoxarifado virtual, deverá ser realizada, futuramente, a capacitação para uso, bem como a prática de políticas de intensificação para a utilização dos sistemas disponíveis.

4.15. GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Conformidade legal

A gestão de tecnologia da informação na FUNAG em 2025 foi pautada por alinhamento às normativas e políticas do Governo Federal. As atividades da Divisão de Tecnologia da Informação (DTI) e da Seção de Suporte de Tecnologia da Informação (SSTI) seguiram as diretrizes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP), da Estratégia de Governo Digital (Decreto nº 10.332/2020 e Decreto nº 12.198/2024) e da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD – Lei nº 13.709/2018).



Quadro 6 – Modelo de governança de TI.

Um marco importante no ano foi a publicação da Portaria FUNAG nº 97, de 17 de dezembro de 2025, que estabeleceu o processo formal para comunicação de incidentes de segurança de dados pessoais à Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) e aos titulares, em consonância com a Resolução CD/ANPD nº 15/2024.

MODELO DE GOVERNANÇA DE TI

O modelo de governança de TI da FUNAG foi fortalecido em 2025 com a atualização dos regulamentos de seus principais comitês, assegurando o alinhamento estratégico e a supervisão das ações de tecnologia.

- Comitê de Governança Digital (CGD): Por meio da Portaria FUNAG Nº 96, de 15 de dezembro de 2025, o regulamento do CGD foi alterado para se alinhar às novas diretrizes da Estratégia de Governo Digital. O comitê manteve seu papel central na aprovação

e monitoramento de instrumentos estratégicos, como o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC), o Plano de Transformação Digital e o Plano de Dados Abertos.

- Comitê de Segurança da Informação (CSI): A Portaria FUNAG Nº 89, de 13 de fevereiro de 2025, atualizou o regulamento do CSI, reafirmando sua competência na elaboração e proposição de alterações na Política de Segurança da Informação, em consonância com a Política Nacional de Segurança da Informação.

MONTANTE DE RECURSOS APLICADOS EM TI

Assim como registrado em exercícios anteriores, a FUNAG não dispõe de dotação orçamentária específica para tecnologia da informação, sendo as despesas registradas no orçamento da administração geral. Em 2025, destacaram-se iniciativas vinculadas a processos de contratação e aquisição de bens e serviços de TIC, com ênfase na modernização de equipamentos e na continuidade de serviços essenciais.

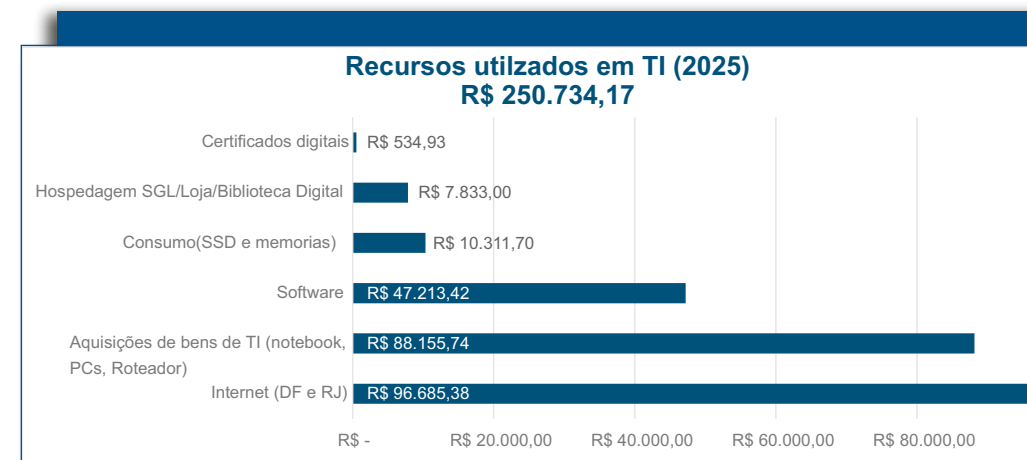


Figura 13 – Recursos utilizados em TI.

SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

As ações de segurança da informação em 2025 focaram no fortalecimento da governança e na adequação à LGPD. A principal iniciativa normativa foi a Portaria FUNAG nº 97/2025, que define critérios, responsabilidades e prazos para a notificação de incidentes que possam acarretar risco ou dano relevante aos titulares de dados.

No campo operacional, foram registradas ações recorrentes de monitoramento e endurecimento do ambiente, incluindo atualização de IDS e regras de *firewall*, aplicação de indicadores de comprometimento (IOCs) divulgados por órgãos de governo, revisões de antivírus e ajustes de mecanismos de proteção e disponibilidade.

PRINCIPAIS INICIATIVAS E RESULTADOS NA ÁREA DE TI	
Principais iniciativas	Principais resultados (Benéficos e impactos)
Renovação do parque computacional do Centro de História e Documentação Diplomática (CHDD)	Substituição de equipamentos obsoletos, com melhoria do desempenho das atividades administrativas, técnicas e de pesquisa; aumento da confiabilidade operacional; atendimento a requisitos de segurança da informação e critérios de sustentabilidade ambiental.
Manutenção periódica de servidores de rede e serviços essenciais	Execução contínua de atividades preventivas e corretivas para assegurar a integridade, disponibilidade e continuidade dos sistemas corporativos e dos arquivos de rede da Fundação, reduzindo riscos de indisponibilidade e perda de dados.
Infraestrutura de virtualização, <i>backups</i> e continuidade de serviços	Atualização de ambientes virtualizados, manutenção de máquinas virtuais dedicadas a <i>backup</i> e testes recorrentes de sistemas internos, garantindo maior resiliência, confiabilidade e capacidade de recuperação dos serviços de TI.
Substituição e atualização de <i>firewalls</i> virtualizados (principal e contingência)	Reforço da segurança do perímetro de rede dos serviços críticos, com melhoria na capacidade de monitoramento, controle de tráfego e resposta a incidentes de segurança.
Manutenção e desenvolvimento de funcionalidades do Sistema de Gerenciamento de Livros (SGL)	Aperfeiçoamento das rotinas de controle, movimentação, estoque e venda de livros; correção de erros operacionais; melhoria na emissão de documentos fiscais e no gerenciamento integrado da Loja Virtual e dos fluxos associados.

Principais iniciativas	Principais resultados (Benéficos e impactos)
Integração da Biblioteca Digital da FUNAG com o IBICT por meio do protocolo OAI-PMH	Viabilização da interoperabilidade com o Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT), ampliando a visibilidade, a disseminação e a recuperação dos conteúdos digitais da FUNAG em repositórios nacionais.
Manutenção constante do portal institucional da FUNAG no Gov.br	Implementação de ajustes de <i>layout</i> , criação e reorganização de páginas e menus, além da atualização contínua de conteúdos institucionais, assegurando aderência aos padrões do Governo Federal e melhoria da comunicação institucional
Manutenção e atualização de sistemas institucionais (OJS, PETRVS e sistemas internos)	Garantia da continuidade operacional dos sistemas utilizados pelas áreas finalísticas e administrativas, com aplicação de correções, melhorias funcionais e atualizações de segurança.
Elaboração e implementação de instrumentos normativos de TI e segurança da informação	Fortalecimento da governança e da conformidade normativa, com definição de diretrizes, responsabilidades e procedimentos para proteção, disponibilidade e gestão de dados e serviços digitais da FUNAG.

PRINCIPAIS DESAFIOS E AÇÕES FUTURAS

- **Atração e Retenção de Talentos:** A carência de pessoal especializado em TI continua sendo um desafio para o desenvolvimento e manutenção de serviços. Atualmente, a unidade conta com um único servidor.
- **Modernização Contínua:** Dar continuidade à modernização do parque computacional, com priorização por criticidade e risco.
- **Governança e conformidade:** Manter atualizados os instrumentos normativos e fluxos, com monitoramento por comitês.

4.16. SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE NAS CONTRATAÇÕES E AQUISIÇÕES

Em 2025, a Fundação Alexandre de Gusmão (FUNAG) manteve a adoção de critérios de sustentabilidade socioambiental nos processos de contratação e aquisição, em consonância com a legislação vigente e com as diretrizes de compras públicas sustentáveis.

Nos processos relacionados a bens e serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), foram observados requisitos como eficiência energética, conformidade ambiental, logística reversa de resíduos eletroeletrônicos, bem como exigências relacionadas à segurança da informação e à proteção de dados pessoais, em alinhamento à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).

PLANO DE GESTÃO DE LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL (PLS) DA FUNAG

O exercício de 2025 foi marcado pela aprovação do Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS) da FUNAG para o período de 2025 a 2029, formalizada pela Portaria FUNAG nº 91, de 6 de junho de 2025. O plano estabelece diretrizes, metas e responsabilidades voltadas à incorporação de práticas sustentáveis na gestão institucional.

O PLS 2025-2029 está estruturado em seis eixos principais:

1. Material de Consumo: Metas para redução de 30% no consumo de papel e copos descartáveis até 2027.
2. Energia Elétrica: Ações para racionalização do uso, como a padronização do modo de economia de energia nos computadores.
3. Água e Esgoto: Foco na sensibilização dos servidores para o consumo consciente.
4. Coleta Seletiva: Ações para ampliar a adesão e implantar pontos de coleta de resíduos eletroeletrônicos.
5. Qualidade de Vida no Trabalho: Promoção de campanhas sobre saúde mental e ergonomia.
6. Compras e Contratações: Manutenção de critérios de sustentabilidade nos processos de aquisição.

A governança do PLS é exercida pela Comissão Gestora do Plano de Gestão de Logística Sustentável, responsável pelo acompanhamento das ações, pela disseminação de boas práticas e pela consolidação de informações relacionadas ao uso racional de recursos no âmbito da Fundação.

AÇÕES PARA REDUÇÃO DO CONSUMO DE RECURSOS NATURAIS

As ações desenvolvidas em 2025 concentraram-se na fase inicial de implementação do novo ciclo do PLS. Destacam-se iniciativas relacionadas à gestão de ativos e à tecnologia da informação, tais como inventário de bens, classificação de equipamentos inservíveis e preparação para descarte ambientalmente adequado, contribuindo para a redução de resíduos e para a gestão do ciclo de vida dos equipamentos.

Adicionalmente, equipamentos de informática com desempenho insuficiente para atividades laborais foram reconfigurados com sistemas operacionais de baixo consumo de recursos, possibilitando sua doação e reutilização em atividades básicas, com ampliação da vida útil e mitigação de impactos ambientais.

Ressalta-se que a mensuração individualizada do consumo de água e energia elétrica da FUNAG permanece limitada em razão da infraestrutura compartilhada com o Ministério das Relações Exteriores (MRE). Diante desse contexto, a Fundação tem priorizado ações de conscientização e o controle de variáveis sob sua governança direta, tais como consumo de papel, copos descartáveis e critérios sustentáveis nas aquisições. A implantação de pontos de coleta de resíduos eletroeletrônicos permanece como ação estratégica relevante, considerando o ciclo de vida dos equipamentos de TIC.



Informações orçamentárias,
financeiras e contábeis

O escopo desta Declaração do Contador leva em conta as demonstrações contábeis consolidadas, apresentando os demonstrativos contábeis, balanço financeiro, demonstrações de fluxo de caixa, notas explicativas e demonstrativo de execução dos restos a pagar não processados.

A conformidade Contábil e de Gestão são registradas regularmente no órgão, de acordo com os procedimentos descritos no Manual SIAFI e auditores contábeis. É um processo que assegura a integridade, fidedignidade e a confiabilidade das informações constantes no SIAFI, sistema do Governo Federal, onde são executados os atos e fatos da gestão orçamentária, financeira e patrimonial.

As Demonstrações Contábeis da FUNAG são:

- Balanço Patrimonial – evidencia os Ativos e Passivos da entidade;
- Balanço Orçamentário – traz informações do orçamento aprovado em confronto com sua execução, receita prevista versus arrecadada e a despesa autorizada versus a executada;
- Balanço Financeiro e Demonstração dos Fluxos de Caixa – demonstram o fluxo financeiro da entidade, entrada de recursos em confronto com as saídas;
- Demonstrações das Variações Patrimoniais – demonstra o resultado patrimonial apurado do período, confronta as variações patrimoniais aumentativas (receita) com as variações patrimoniais diminutivas (despesas);
- Demonstrações das Mutações do Patrimônio Líquido – demonstra as variações do patrimônio líquido, bem como sua evolução no período.

Estas demonstrações contábeis foram elaboradas de acordo com as Normas Contábeis vigentes no Brasil: Lei nº 4.320/1964, Lei Complementar nº 101/2000, Normas Brasileiras de Contabilidade Técnicas aplicadas ao Setor Público e o Manual de Contabilidade Aplicado ao Setor Público 10ª Edição, e refletem a situação orçamentária, financeira e patrimonial da entidade.

Resumo da situação financeira contábil da UPC (saldos das principais contas e/ou grupos de contas, resultados, receitas e despesas) e da evolução no exercício de referência e em comparação com o último exercício.	Encontram-se, no link www.gov.br/funag/pt-br/aceso-a-informacao/transparencia-e-prestacao-de-contas , os balanços orçamentário, financeiro e patrimonial, bem como as demonstrações contábeis extraídas do Tesouro Nacional/ SIAFI, site www.tesouro.fazenda.gov.br , e assinados pelo contador da FUNAG. Os referidos documentos contábeis desta UPC contêm a evolução da situação contábil do exercício de 2025 em comparação com o exercício de 2024. O balanço financeiro resume de forma fidedigna a situação financeira contábil desta UPC, contendo os saldos das principais contas e/ou grupo de contas, resultados, receitas e despesas.
Principais fatos contábeis, contas ou grupos de contas, saldos e ocorrências relativos à atuação e à situação de UPC no exercício.	Com a adesão da FUNAG ao Sistema Integrado de Gestão Patrimonial – SIADS, a depreciação dos bens móveis passou a ser realizada automaticamente pelo sistema.
Esclarecimentos acerca da forma como foram tratadas as demonstrações contábeis tendo em vista que a UPC compreende apenas um órgão no SIAFI foram considerados os valores contábeis consolidados nesse órgão.	As demonstrações contábeis foram analisadas, com base em documentos extraídos do SIAFI e do Tesouro Gerencial, pelo contador da FUNAG, que atesta. Refletem adequadamente os resultados de natureza orçamentária, patrimonial e financeira desta UPC. Os registros contábeis feitos no SIAFI, também, expressam o conjunto de atos e fatos da gestão, no exercício de 2025.
Normas legais e técnicas adotadas nas atividades orçamentárias, financeiras e contábeis da UPC e mecanismos adotados pela alta administração e pelos responsáveis pela contabilidade para controle e garantia da confiabilidade, da regularidade e da completude e abrangência dos lançamentos e procedimentos contábeis da organização.	A FUNAG utiliza todas as normas legais e técnicas contábeis vigentes, a exemplo do Manual de Contabilidade aplicado ao setor público, da Secretaria do Tesouro Nacional, com vista a assegurar a confiabilidade, regularidade, completude e abrangência dos lançamentos e procedimentos desta UPC. Regularmente, são realizados os procedimentos de conformidade de gestão, diário, e de conformidade contábil, mensal, que consistem na certificação dos registros dos atos e fatos de execução orçamentária, financeira e patrimonial realizados no SIAFI.

As informações acima mencionadas encontram-se disponíveis no portal da FUNAG por meio do link: www.gov.br/funag/pt-br/aceso-a-informacao/transparencia-e-prestacao-de-contas.



Anexos, apêndices e links

ANEXO I



FUNDAÇÃO ALEXANDRE DE GUSMÃO
COORDENAÇÃO-GERAL DE PUBLICAÇÕES E EVENTOS

PRODUTOS E RESULTADOS
Janeiro a dezembro de 2025

O programa de trabalho para 2025 da Fundação Alexandre de Gusmão (FUNAG) foi aprovado pelo Conselho de Administração Superior em 25 de abril de 2025. Este documento está dividido em três partes que refletem os projetos finalísticos: I – eventos (debates); II – publicações; e III – divulgação. Em síntese, os principais produtos e resultados da FUNAG no decorrer de janeiro a dezembro de 2024, em consonância com o seu Estatuto, Regimento Interno, Planejamento Estratégico e Programa de Trabalho Anual, foram:

- ▶ 37 eventos promovidos ou apoiados pela FUNAG, relacionados na parte I deste documento;
- ▶ 32 volumes, disponibilizados nos formatos PDF e e-book na Biblioteca Digital da FUNAG, relacionados na parte II deste documento; e
- ▶ 28 vídeos originais no canal do YouTube da Fundação, assim como a produção de podcasts a respeito de temas de interesse da política externa brasileira e das relações internacionais, relacionados na parte III deste documento.

I – EVENTOS

Foram promovidos ou apoiados pela FUNAG, de janeiro a dezembro de 2025, 37 eventos, sendo eles:


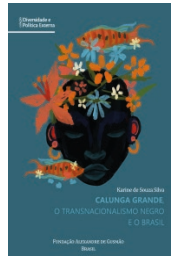


1. Seminário internacional “Inteligência Artificial e Mudança do Clima: tecnologia a favor do desenvolvimento sustentável e de uma transição justa”, 28 de janeiro de 2025, no auditório principal do Instituto Serzedello Corrêa da escola superior do TCU, Brasília, parceria com o Ministério das Relações Exteriores (MRE), Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), Instituto de Tecnologia & Sociedade do Rio (ITS Rio), Instituto Clima e Sociedade (ICS) e o Comitê Gestor da Internet no Brasil (CGI.br);
2. Palestra do Secretário-Executivo da *United Nations Framework Convention on Climate Change* (UNFCCC), Simon Stiell, 6 de fevereiro de 2025, no auditório Embaixador Araújo de Castro do Instituto Rio Branco, Brasília, parceria com o Ministério das Relações Exteriores (MRE);
3. Solenidade do II Prêmio Maria José de Castro Rebello Mendes, 20 de março de 2025, na Fundação Alexandre de Gusmão, Brasília, parceria com o Ministério das Relações Exteriores (MRE);
4. Palestra Arte e Diálogo no Itamaraty, 28 de março de 2025, na Sala Portinari do Palácio Itamaraty, Brasília, parceria com o Ministério das Relações Exteriores (MRE);
5. Reunião com embaixadores africanos e asiáticos de língua portuguesa – Cooperação no marco da promoção dos diálogos bilaterais e plurilaterais, 11 de abril de 2025, na Biblioteca Antônio Francisco Azeredo da Silveira, Anexo II do Palácio Itamaraty, em Brasília;
6. Transmissão da Cerimônia de assinatura de Acordo de Cooperação Técnica sobre Programa de Ação Afirmativa para Candidatos Indígenas à Carreira de Diplomata. Seminários Avançados sobre a 30ª Conferência das Partes da Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre a Mudança do Clima. Programa “Kuntari Katu; Líderes indígenas na política global”, 15 de abril de 2025, no auditório Embaixador Araújo de Castro do Instituto Rio Branco, parceria com o Ministério das Relações Exteriores (MRE);
7. Reunião do Conselho de Administração Superior da Fundação Alexandre de Gusmão, 24 de abril de 2025, na sala Rui Barbosa, Palácio Itamaraty, em Brasília;
8. II Diálogo Brasil-África sobre segurança alimentar, combate à fome e desenvolvimento rural, 22 de maio de 2025, no Auditório Wladimir Murtinho, Palácio Itamaraty, em Brasília, parceria com o Ministério das Relações Exteriores (MRE);

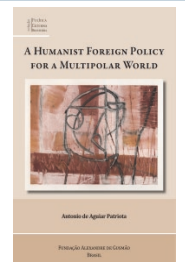
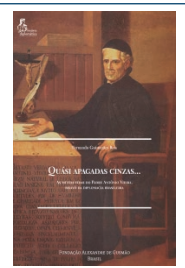
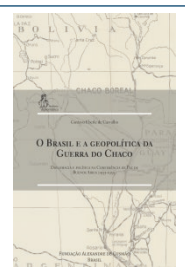


9. Seminário Diálogo UE-Brasil Planejamento por Cenários/*Foresight* Moldando a Agenda Global do Futuro, 28 de maio de 2025, na Escola Superior de Defesa, em Brasília, parceria com a União Europeia, Ministério do Planejamento e Orçamento (MPO) e a Escola Superior de Defesa (ESD);
10. Palestra Institucional do Diretor do Instituto de Pesquisa de Relações Internacionais - IPRI para os alunos da Universidade Estadual de São Paulo (UNESP), 4 de junho de 2025, no auditório Paulo Nogueira Batista, em Brasília;
11. Bienal do Livro Rio 2025, 13 a 22 de junho de 2025, no Riocentro, Rio de Janeiro-RJ;
12. Curso “Mediação Internacional de Conflitos: teoria crítica, análise de casos, técnicas e procedimentos”, 16 a 18 de junho de 2025, no auditório Embaixador Araújo de Castro do Instituto Rio Branco, Brasília, parceria com o Ministério das Relações Internacionais (MRE);
13. Seminário virtual “A Mudança da Ordem Internacional e o Multilateralismo”, 18 de junho de 2025, no canal *Youtube*, parceria com o Ministério das Relações Exteriores (MRE), a Embaixada da República da Coreia em Brasília e o *Institute of Foreign Affairs and National Security* (IFANS);
14. Seminário “Mulheres na Diplomacia: da criação da ONU à implementação da agenda mulheres, paz e segurança”, 24 de junho de 2025, no auditório Embaixador Araújo de Castro do Instituto Rio Branco, Brasília, parceria com o Ministério das Relações Exteriores (MRE) e a Organização das Nações Unidas do Brasil (ONU-Brasil);
15. Seminário “A Sociedade Brasileira e a Política Externa”, 26 de junho de 2025, no auditório Wladimir Murtinho do Palácio Itamaraty, Brasília, parceria com o Ministério das Relações Exteriores (MRE);
16. Conferência DPLST-LAC-ABRI 2025: Desenvolvimento e Diplomacia no Sul Global, 21 a 24 de julho de 2025, na Universidade de São Paulo (USP);
17. Sessão Solene de Celebração do “Instituto Rio Branco: 80 anos (1945-2025)”, 4 de agosto de 2025, no auditório Wladimir Murtinho do Palácio Itamaraty, Brasília, parceria com o Ministério das Relações Exteriores (MRE);
18. Primeiro Ciclo de Seminários de Celebração dos 80 anos do Instituto Rio Branco (IRBr), “Diplomacia e Relações Internacionais: Passado, Presente e Futuro”, 4 de agosto de 2025, no auditório Embaixador João Augusto de Araújo Castro do Instituto Rio Branco (IRBr), Brasília, parceria com o Ministério das Relações Exteriores (MRE);
19. Palestra Institucional do Diretor do Instituto de Pesquisa de Relações Internacionais - IPRI para os alunos do Laboratório Diplomático da Universidade de São Paulo (USP) - LaD/USP, 6 de agosto de 2025, no auditório Paulo Nogueira Batista, Anexo II do Palácio Itamaraty, em Brasília;
20. Lançamento do documentário: Diplomacia e Arte – a vida de Gilberto Chateaubriand, 7 de agosto de 2025, no Museu de Arte Moderna do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, parceria com o Ministério das Relações Exteriores (MRE), o Museu de Arte Moderna do Rio de Janeiro, o Instituto Cultural Gilberto Chateaubriand, Instituto Guimarães Rosa e a Produtora Brasileira;
21. Reunião sobre a implementação do Acordo de Transporte Rodoviário Internacional entre o Brasil e a Guiana, 11 de setembro de 2025, em formato online, parceria com o Ministério das Relações Exteriores (MRE);
22. Reunião do Conselho Científico do Instituto de Pesquisa de Relações Internacionais (IPRI) da Fundação Alexandre de Gusmão (FUNAG), 12 de setembro de 2025, em formato online;
23. Webinar “Crise da Democracia e do Multilateralismo”, 15 de setembro de 2025, em formato online, parceria com o Instituto Rio Branco (IRBr);
24. 3ª Festa do Livro da UnB, 16, 17 e 18 de setembro, no Instituto Central de Ciências, Ala Sul, na Universidade de Brasília, Campus Darcy Ribeiro;
25. Live conversa exclusiva com Angélica Kalil (autora) e Amma (ilustradora) da HQ Bertha Lutz e a Carta da ONU, 8 de outubro de 2025, canal do *YouTube* da FUNAG, parceria com o Ministério das Relações Exteriores (MRE);
26. Curso de Geopolítica e Defesa (CGEOD), 15 de outubro de 2025, no auditório Embaixador Paulo Nogueira Batista, Anexo II do Palácio Itamaraty, Brasília (DF), parceria com a Escola Superior de Defesa (ESD);
27. Lançamento do livro “A Bacia do Prata no século XIX: política, economia e sociedade”, 16 de outubro de 2025, na sede do Instituto Histórico e Geográfico do Brasil (IHGB), Rio de Janeiro, parceria com o Instituto Histórico e Geográfico do Brasil (IHGB);
28. Webinar “Diplomacia - Diplomacia e Inteligência Artificial”, 31 de outubro de 2025, em formato online, parceria com o Instituto Rio Branco (IRBr);



29. Palestra institucional, apresentando o trabalho da FUNAG e promovendo uma reflexão sobre temas contemporâneos de política internacional na Semana Universitária da UnB, 3 de novembro de 2025, no Instituto de Relações Internacionais da Universidade de Brasília, em Brasília (DF);
30. Visita ao Palácio Itamaraty com artistas e lideranças indígenas para a exposição de bancos indígenas no Palácio Itamaraty, Brasília (DF), 7 de novembro de 2025, parceria com o Ministério das Relações Exteriores (MRE);
31. Mesa-redonda de conversa entre a equipe do serviço educativo, da Coordenação-Geral de Patrimônio Histórico (CGPH) e os artistas e lideranças indígenas, 7 de novembro de 2025, na Biblioteca Azeredo da Silveira, Anexo II do Palácio Itamaraty, Brasília (DF), parceria com o Ministério das Relações Exteriores (MRE);
32. Abertura da exposição de bancos indígenas no Palácio Itamaraty, 11 de novembro de 2025, no Palácio Itamaraty, Brasília (DF), parceria com o Ministério das Relações Exteriores (MRE);
33. Palestra Institucional do Projeto Beija-Flow Conecta, 12 de novembro de 2025, no auditório Paulo Nogueira Batista, Anexo II do Palácio Itamaraty, em Brasília (DF);
34. Debate “Arte e Diálogo no Itamaraty – Bancos Indígenas do Brasil: Rituais”, 13 de novembro de 2025, no Palácio Itamaraty, Brasília (DF), parceria com o Ministério das Relações Exteriores (MRE);
35. Lançamento do livro “Diplomatas, escritores, imortais”, dia 18 de novembro de 2025, na sede da ABL, Rio de Janeiro (RJ), parceria com a Academia Brasileira de Letras (ABL);
36. Seminário “A Diplomacia Brasileira na Elaboração do Direito Internacional”, 8 de dezembro de 2025, no Palácio Itamaraty do Rio de Janeiro (RJ), parceria com o Ministério das Relações Exteriores (MRE), Superior Tribunal de Justiça (STJ), Associação de Magistrados do Estado do Rio de Janeiro (AMAERJ), e o Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro (PJRJ); e
37. Sessão Solene dos 60 anos do Programa de Estudantes-Convênio (PEC), dia 9 de dezembro de 2025, no Palácio Itamaraty, Brasília (DF), parceria com o Ministério das Relações Exteriores (MRE).

II – PUBLICAÇÕES

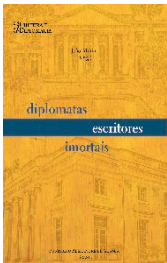

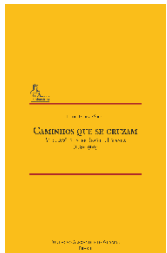
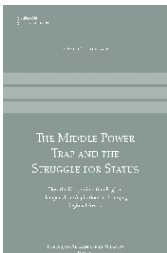

Foram editadas e disponibilizadas na Biblioteca Digital da FUNAG, de janeiro a dezembro de 2025, 32 volumes, sendo eles:

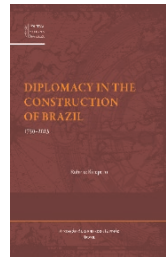


	1. Repertório de política externa: posições do Brasil (2023-2024)
	2. Calunga Grande, o transnacionalismo negro e o Brasil, de Karine de Souza Silva
	3. Cadernos do CHDD - Ano 23, Número 45, Segundo semestre de 2024
	4. Cadernos de Política Exterior, ano 10, Número 15, Segundo semestre de 2024

	<p>5. <i>A Humanist Foreign Policy for a Multipolar World</i>, de Antonio de Aguiar Patriota</p>
	<p>6. <i>Quási apagadas cinzas...: as muitas vidas do Padre Antônio Vieira, bisavô da diplomacia brasileira</i>, de Fernando Guimarães Reis</p>
	<p>7. <i>O Brasil e a geopolítica da Guerra do Chaco: diplomacia e política na Conferência de Paz de Buenos Aires (1935-1939)</i></p>
	<p>8. <i>Diplomacias e conexões internacionais: a América do Sul no longo século XIX</i>, do organizador Gabriel Passetti</p>
	<p>9. <i>Formação do pensamento internacional brasileiro: liberais e conservadores na construção diplomática do Brasil (1822-1889)</i>, de Elizeu Santiago Tavares de Sousa</p>

	<p>10. <i>A Bacia do Prata no século XIX: política, economia e sociedade</i>, dos organizadores Embaixador Gelson Fonseca Júnior e Rodrigo Goyena Soares</p>
	<p>11. <i>A barreira de imagem ao agronegócio do Brasil: percepções negativas sobre a preservação da Amazônia e restrições ao acesso da carne e da soja brasileiras ao mercado britânico</i></p>
	<p>12. <i>Diplomacia Cultural: seu papel na Política Externa Brasileira</i>, de Edgard Telles Ribeiro</p>
	<p>13. <i>O Brasil e as reclamações Alabama</i>, de Rafael Souza Campos de Moraes Leme</p>
	<p>14. <i>La Cuenca del Plata en el siglo XIX: política, economía y sociedad</i>, dos organizadores Gelson Fonseca Júnior e Rodrigo Goyena Soares</p>

	<p>15. O Instituto Rio Branco como instituição acadêmica e instrumento diplomático: evolução e desafios da atualidade, de Mariana Lima Moscardo de Souza</p>		<p>20. <i>Bertha Lutz y La Carta de las Naciones Unidas</i>, de Angélica Kalil e Mariamma Fonseca</p>
	<p>16. A Criação do Instituto Guimarães Rosa: desafios e oportunidades para a difusão da língua portuguesa no exterior, de Jorge Luiz Vieira Tavares</p>		<p>21. <i>Bertha Lutz and the Charter of the United Nations</i>, de Angélica Kalil e Mariamma Fonseca</p>
	<p>17. 130 anos de relações Brasil-Japão: balanço e perspectivas, do organizador Masato Ninomiya</p>		<p>22. Maurício Nabuco e o diário secreto da diplomacia brasileira (1919-1977), de Rogério de Souza Farias</p>
	<p>18. <i>Environmental multilateralism and racial discrimination</i>, de Silvio José Albuquerque e Silva</p>		<p>23. As relações Brasil-Estados Unidos no século XXI, das organizadoras Lia Valls Pereira e Monica Hirst</p>
	<p>19. Cadernos de Política Exterior - Ano 11, número 16, 2025</p>		<p>24. Proposta curricular para o ensino de português como língua estrangeira por meio de canções brasileiras</p>

	25. Diplomatas, escritores, imortais, do organizador João Almino
	26. Cadernos do CHDD, ano 24, número 46, primeiro semestre de 2025
	27. Caminhos que se cruzam: as relações entre Brasil e Espanha (1636-1960), de Ismara Izepe de Souza
	28. <i>The Middle Power Trap and Struggle for Status: how the nonproliferation regime hampered the aspirations of emerging regional powers</i>
	29. A Filosofia no Brasil (1878): ensaio crítico, de Sívlio Romero

	30. <i>Diplomacy in the Construction of Brazil (1750-2023)</i> , de Rubens Ricupero
	31. A obra e o legado de Caçado Trindade, organizado por Sérgio E. Moreira Lima, Paulo B. Casella, Carlos H. Perini Miranda
	32. Cadernos de Política Exterior – <i>English version</i> – Ano 1, número 1, 2025

III – DIVULGAÇÃO

1. Vídeos

A FUNAG publicou de janeiro a dezembro de 2025, os seguintes produtos audiovisuais em seu canal do YouTube:

1	Seminário Internacional “Inteligência Artificial e Mudança do Clima”
2	Governo Digital: universalização do acesso e aumento da eficiência do Estado;
3	Debate “Arte e diálogo: Elas no Itamaraty”
4	<i>Simon Stiell and André Corrêa do Lago at Rio Branco Institute Live from Brasília, Brazil.</i>
5	Assinatura de ACT sobre PAA para Candidatos(as) Indígenas ao CACD.
6	Webinar “The Change of International Order and Multilateralism”

7	Seminário Mulheres na Diplomacia: da criação da ONU à implementação da Agenda Mulheres, Paz e Segurança.
8	Seminário “A Sociedade Brasileira e a Política Externa”
9	Sessão Solene de Celebração dos 80 anos do Instituto Rio Branco (IRBr).
10	Primeiro Ciclo de Seminários de Celebração dos 80 anos do Instituto Rio Branco (IRBr).
11	Webinar Crise da Democracia e do Multilateralismo.
12	Live Bertha Lutz e a Carta da Onu.
13	Webinar DiplomaIA – Diplomacia e Inteligência Artificial.
14	Seminário “A diplomacia brasileira na elaboração do Direito Internacional”
15	Sessão Solene dos 60 anos do Programa de Estudantes-Convênio de Graduação (PEC-G).
16	Conversas sobre os BRICS – Apresentação.
17	Conversas sobre os BRICS – Embaixador Celso Amorim.
18	Conversas sobre os BRICS – Embaixador Carlos Márcio Bicalho Cozendey
19	Conversas sobre os BRICS – Embaixador Maurício Carvalho Lyrio.
20	Conversas sobre os BRICS – Embaixadora Paula Aguiar Barboza.
21	Conversas sobre os BRICS – Embaixador Rubens Antônio Barbosa.
22	Conversas sobre os BRICS – Embaixador Gelson Fonseca Junior.
23	Conversas sobre os BRICS – Embaixador José Alfredo Graça Lima.
24	Conversas sobre os BRICS – Embaixador Vusi Wellington Mavimbela.
25	Conversas sobre os BRICS – Embaixador Alexey Kazimirovitch Labetskiy.
26	Conversas sobre os BRICS – Embaixador Zhu Qingqiao.
27	Conversas sobre os BRICS – Economista Renato Coelho Baumann das Neves.
28	Conversas sobre os BRICS – Professor Harsh V. Pant.

2. Podcasts

A estratégia de divulgar os conteúdos dos debates promovidos pela FUNAG por meio de podcasts, também, é uma estratégia de ampliação do alcance das atividades da Fundação junto sociedade. No período de janeiro a dezembro de 2025, foram produzidos 13 podcasts sobre os debates realizados e sobre os livros publicados pela FUNAG.

1	Podcast Governo eletrônico: universalização do acesso e aumento da eficiência do Estado, em 20 de fevereiro de 2025, com a participação do Secretário de Governo Digital do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos; com o ministro Eugênio Vargas Garcia, Diretor do Departamento de Ciência, Tecnologia e Propriedade Intelectual do Ministério das Relações Exteriores e do ministro Almir Lima Nascimento, Diretor do Instituto de Pesquisa de Relações Internacionais.
2	Podcast Conversas sobre os Brics – com o embaixador José Vicente de Sá Pimentel e o embaixador Celso Amorim, Assessor-Chefe da Assessoria Especial do Presidente da República, em 21 de maio de 2025, no Palácio do Planalto, Brasília DF.
3	Podcast Conversas sobre os Brics – com o embaixador José Vicente de Sá Pimentel e o embaixador Carlos Márcio Bicalho Cozendey, Secretário de Assuntos Multilaterais Políticos do Ministério das Relações Exteriores, em 27 de maio de 2025, na Biblioteca Embaixador Antônio Francisco Azeredo da Silveira, Anexo II do Palácio Itamaraty, Brasília DF.
4	Podcast Conversas sobre os Brics – com o embaixador José Vicente de Sá Pimentel e o embaixador Mauricio Carvalho Lyrio, Secretário de Clima, Energia e Meio Ambiente do Ministério das Relações Exteriores, em 04 de junho de 2025, na Biblioteca Embaixador Antônio Francisco Azeredo da Silveira, Anexo II do Palácio Itamaraty, Brasília DF.
5	Podcast Conversas sobre os Brics – com o embaixador José Vicente de Sá Pimentel e a Embaixadora Paula Aguiar Barboza, Coordenadora-Geral de Mecanismos Inter-regionais do Ministério das Relações Exteriores, em 11 de junho de 2025, na Biblioteca Embaixador Antônio Francisco Azeredo da Silveira, Anexo II do Palácio Itamaraty, Brasília DF.
6	Podcast Conversas sobre os Brics – com o embaixador José Vicente de Sá Pimentel e o embaixador Rubens Antônio Barbosa, Presidente do Instituto de Relações Internacionais e Comércio Exterior (Irice), em 10 de julho de 2025, por vídeo conferência.
7	Podcast Conversas sobre os Brics – com o embaixador José Vicente de Sá Pimentel e o embaixador Gelson Fonseca Junior, Diretor do Centro de História e Documentação Diplomática da Fundação Alexandre de Gusmão, em 10 de julho de 2025, por vídeo conferência.

8	Podcast Conversas sobre os Brics – com o embaixador José Vicente de Sá Pimentel e o embaixador José Alfredo Graça Lima, Vice-Presidente do Conselho Curador do Centro Brasileiro de Relações Internacionais (Cebri), em 10 de julho de 2025, por vídeo conferência.
9	Podcast Conversas sobre os Brics – com o embaixador José Vicente de Sá Pimentel e o embaixador Vusi Wellington Mavimbela, Embaixador da África do Sul no Brasil, em 20 de agosto de 2025, na Biblioteca Embaixador Antônio Francisco Azeredo da Silveira, Anexo II do Palácio Itamaraty, Brasília DF.
10	Podcast Conversas sobre os Brics - com o embaixador José Vicente de Sá Pimentel e o embaixador Alexey Kazimirovitch Labetskiy, Embaixador da Rússia no Brasil, em 25 de agosto de 2025, na Biblioteca Embaixador Antônio Francisco Azeredo da Silveira, Anexo II do Palácio Itamaraty, Brasília DF.
11	Podcast Conversas sobre os Brics - com o embaixador José Vicente de Sá Pimentel e o embaixador Zhu Qingqiao, Embaixador da China no Brasil, em 11 de setembro de 2025, na Biblioteca Embaixador Antônio Francisco Azeredo da Silveira, Anexo II do Palácio Itamaraty, Brasília DF.
12	Podcast Conversas sobre os BRICS - com o embaixador José Vicente de Sá Pimentel e o economista Renato Coelho Baumann das Neves, em 26 de setembro de 2025, na Biblioteca Embaixador Antônio Francisco Azeredo da Silveira, Anexo II do Palácio Itamaraty, Brasília DF.
13	Podcast Conversas sobre os Brics - com o embaixador José Vicente de Sá Pimentel e o professor Harsh V. Pant, Vice President of Studies and Foreign Policy da Índia, em 04 de novembro de 2025, por vídeo conferência.

Anexo – Indicadores de impacto (janeiro a dezembro 2025*)

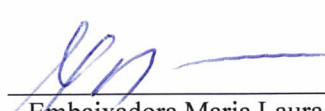
Produto / serviço	Unidade Responsável	Indicadores de impacto		
		Denominação (indicador de impacto)	Quantitativo janeiro a dezembro 2025	
Debates promovidos ou apoiados pela FUNAG sobre política externa brasileira, relações internacionais e história diplomática do país	Coordenação-Geral de Publicações e Eventos	Debates/Seminários	37	
		Palestrantes e moderadores	269	
Exposições promovidas pela FUNAG sobre política externa brasileira, relações internacionais e história diplomática do país	Coordenação-Geral de Publicações e Eventos	Exposições	0	
Livros publicados	Coordenação-Geral de Publicações e Eventos	Volumes publicados	32	
		Vendidos	3004	
		Doados	8594	
Vídeos editados e disponibilizados	Coordenação-Geral de Publicações e Eventos	Vídeos	28	
		Inscritos no canal da FUNAG no YouTube	45.798	
Podcasts disponibilizados	Coordenação-Geral de Publicações e Eventos	Podcasts	13	
Postagens em redes sociais	Coordenação-Geral de Publicações e Eventos	Facebook	postagens	219
		Instagram	postagens	242
		Twitter (X)	postagens	178
		Threads	postagens	126
		Bluesky	postagens	142
		Linkedin	postagens	53
Downloads dos livros na biblioteca digital	Coordenação-Geral de Administração, Orçamento e Finanças	Downloads	1.854.413	

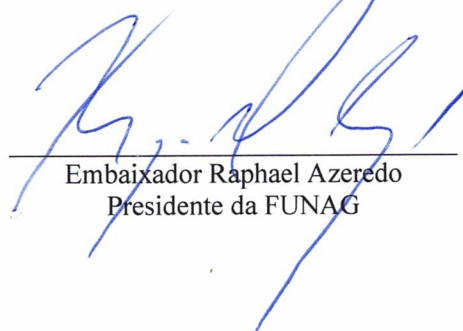
Tabela 4 – Indicadores de impacto (janeiro a dezembro de 2025).

* Indicadores de impacto em conformidade com a Portaria FUNAG nº 88, de 23 de dezembro de 2024.

O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR DA FUNDAÇÃO ALEXANDRE DE GUSMÃO – FUNAG, no uso de suas atribuições que lhe são conferidas pelo art. 9º, do Estatuto da FUNAG, aprovado pelo Decreto nº 10.943, de 24 de janeiro de 2022, publicado no Diário Oficial da União, Seção I, do dia 22 de janeiro de 2022, composto, conforme art. 5º do mesmo decreto, pela Embaixadora Maria Laura da Rocha, Ministra, substituta, das Relações Exteriores; Embaixador Raphael Azeredo, Presidente da FUNAG; Embaixador Denis Fontes de Souza Pinto, Secretário de Gestão Administrativa; Embaixadora Susan Kleebank, Secretária de Ásia e Pacífico; Embaixador Carlos Sérgio Sobral Duarte, Secretário de África e de Oriente Médio; Embaixador Roberto Abdalla, Secretário de Europa e América do Norte; Embaixador Carlos Márcio Bicalho Cozendey, Secretário de Assuntos Multilaterais Políticos; Embaixador Laudemar Gonçalves de Aguiar Neto, Secretário de Promoção Comercial, Ciência, Tecnologia, Inovação e Cultura; Embaixadora Márcia Loureiro, Secretária de Comunidades Brasileiras e Assuntos Consulares e Jurídicos; Embaixador Maurício Carvalho Lyrio, Secretário de Clima, Energia e Meio Ambiente; Embaixadora Gisela Maria Figueiredo Padovan, Secretária de América Latina e Caribe; Embaixador Philip Fox-Drummond Gough, Secretário de Assuntos Econômicos e Financeiros; Embaixador Ricardo de Souza Monteiro, Chefe do Gabinete do Ministro de Estado das Relações Exteriores,

RESOLVE APROVAR o Relatório de Gestão da FUNAG referente ao exercício de 2025 e o Plano de Atividades de Auditoria Interna para 2026.


Embaixadora Maria Laura da Rocha
Ministra, substituta, das Relações Exteriores
Presidente, substituta, do Conselho de Administração Superior


Embaixador Raphael Azeredo
Presidente da FUNAG

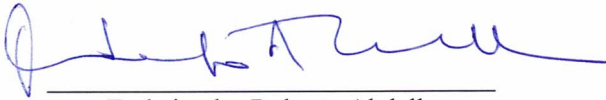

Embaixador Denis Fontes de Souza Pinto
Secretário de Gestão Administrativa



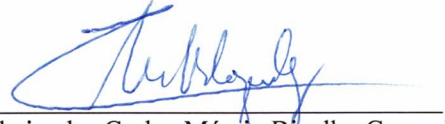
Embaixadora Susan Kleebank
Secretária de Ásia e Pacífico



Embaixador Carlos Sérgio Sobral Duarte
Secretário de África e de Oriente Médio



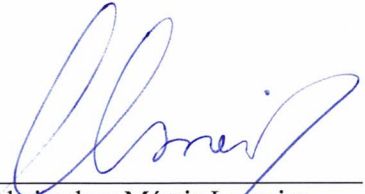
Embaixador Roberto Abdalla
Secretário de Europa e América do Norte



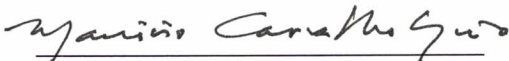
Embaixador Carlos Márcio Bicalho Cozendey
Secretário de Assuntos Multilaterais Políticos



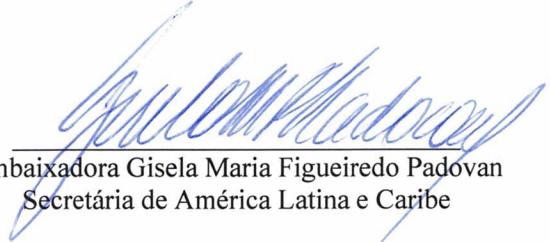
Embaixador Laudemar Gonçalves de Aguiar Neto
Secretário de Promoção Comercial, Ciência,
Tecnologia, Inovação e Cultura



Embaixadora Márcia Loureiro
Secretária de Comunidades Brasileiras e Assuntos
Consulares e Jurídicos



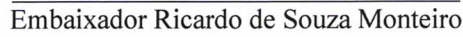
Embaixador Maurício Carvalho Lyrio
Secretário de Clima, Energia e Meio Ambiente



Embaixadora Gisela Maria Figueiredo Padovan
Secretária de América Latina e Caribe



Embaixador Philip Fox-Drummond Gough
Secretário de Assuntos Econômicos e Financeiros



Embaixador Ricardo de Souza Monteiro
Chefe do Gabinete do Ministro de Estado das
Relações Exteriores



FUNDAÇÃO ALEXANDRE DE GUSMÃO

PARECER Nº 1/2026/AINT
PROCESSO Nº 09100.000347/2025-65
INTERESSADO: PRESIDENTE DA FUNDAÇÃO ALEXANDRE DE GUSMÃO
ASSUNTO: PARECER DA AUDITORIA INTERNA SOBRE A PRESTAÇÃO DE CONTAS ANUAL DA FUNAG DO EXERCÍCIO 2025

1. INTRODUÇÃO

Este parecer foi emitido pela unidade de Auditoria Interna da Fundação Alexandre de Gusmão (AINT/FUNAG), a respeito da prestação de contas anual da entidade do exercício de 2025, conforme previsto no § 6º do art. 15 do Decreto nº 3.591/2000, bem como o inciso V do art. 16 do ANEXO I do Regimento Interno da FUNAG, de 8 de fevereiro de 2022 e visa atender o art. 15 da IN SFC/CGU nº 5/2021, que regulamenta o conteúdo do Parecer, transcrito a seguir:

Art. 15 As unidades de auditoria interna singulares da Administração Indireta do Poder Executivo Federal emitirão parecer sobre a prestação de contas anual da entidade.

Art. 16 O parecer deve expressar opinião geral com base nos trabalhos de auditorias individuais previstos e executados no âmbito do PAINT sobre a adequação dos processos de governança, gestão de riscos e controles internos instituídos pela entidade para fornecer segurança razoável quanto:

I- à aderência da prestação de contas aos normativos que regem a matéria

II- à conformidade legal dos atos administrativos

III- ao processo de elaboração das informações contábeis e financeiras

IV- ao atingimento dos objetivos operacionais

§1 O parecer pode incluir informações de trabalhos de outros provedores de avaliação para tratar dos tópicos contidos nesses incisos.

§2 Se a unidade de auditoria interna não puder se manifestar sobre algum dos incisos deste artigo, ela deverá registrar no parecer a negativa de opinião justificada.

§3 A opinião a que se refere o presente artigo será emitida em conformidade com as disposições específicas constantes do Referencial Técnico de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal, aprovado pela IN SFC NO 3, de 9 de junho de 2017.

Art. 17 O parecer deve ser publicado na página da entidade na internet juntamente com o relatório de gestão do exercício ao qual se refere.

Ante o exposto, a AINT expressa opinião geral com base nos trabalhos de auditorias previstos no âmbito do PAINT 2025. Os resultados estão detalhados no RAIMT 2025 e abrangem a avaliação dos processos de governança, gestão de riscos e controles internos, à conformidade legal dos atos administrativos, ao processo de elaboração das informações contábeis e financeiras e aos atingimentos dos objetivos operacionais sobre a prestação de contas.

2. CRITÉRIOS DE SUPORTE À OPINIÃO GERAL

Para apresentar a opinião geral da AINT, considerou-se os seguintes critérios:

- IN TCU nº 84/20 – Instrução Normativa TCU nº 84, de 22 de abril de 2020;
- DN TCU nº 198/22 – Decisão Normativa TCU nº198, de 23 de março de 2022;
- Minuta do Relatório de Gestão Integrado da FUNAG - Exercício 2025;
- Guia de Elaboração do Relatório de Gestão Integrado^[1];
- PAINT 2025 – Plano de Auditoria Interna de 2025;
- RAINTE 2025 – Relatório Anual de Auditoria Interna de 2025.

[1] <https://guia-prestacao-de-contas-anual.tcu.gov.br/>

3. RESULTADOS

3.1 Aderência da Prestação de Contas aos normativos que regem a matéria

A FUNAG consta na relação das Unidades Prestadoras de Contas (UPC) listadas no ANEXO II da Portaria-TCU nº 58, de 26 de março de 2025, que deverão apresentar e publicar as informações no site oficial da FUNAG, em seção específica “Transparência e prestação de contas”, do exercício de 2025, com vistas ao controle social e ao controle institucional previstos nos artigos 70, 71 e 74 da Constituição Federal, observadas as disposições da IN-TCU nº 84/20, e da DN-TCU nº 198/22.

A AINT constatou que o Relatório de Gestão Integrado da FUNAG possui os elementos exigidos para a elaboração do documento, conforme indicado pelo TCU – *elementos pré-textuais, mensagem do dirigente máximo, visão geral organizacional e ambiente externo; riscos, oportunidades e perspectivas, governança, estratégia e desempenho, informações orçamentárias, financeiras e contábeis, anexos, apêndices e links.*

3.2 Conformidade legal dos atos administrativos

Em 2025, a Auditoria Interna da FUNAG fez o acompanhamento de 198 processos administrativos de pagamento, cujo objetivo é uma atuação preventiva e orientativa. Durante as análises dos processos os gestores dos contratos foram orientados e implementaram melhorias gerenciais dos controles internos e o aprimoramento dos processos e dos procedimentos. Cabe informar que não foram emitidas recomendações, isso representa aperfeiçoamento nos controles internos e nos processos administrativos. Diante do que foi apresentado e tendo em vista os trabalhos de auditoria interna realizados no exercício de 2025, nos quais é possível avaliar, de modo geral, não foram encontradas evidências de que os atos administrativos não atendessem à conformidade legal.

3.3 Processo de elaboração das informações contábeis e financeiras

O Relatório de Gestão Integrado da FUNAG apresenta a composição orçamentária e as seguintes demonstrações contábeis: *balanço patrimonial, financeiro e orçamentário*, emitidas em 26/01/2026, com indicação de link para acesso.

No entanto, a Auditoria Interna da FUNAG abstém-se de se manifestar sobre o processo de elaboração das informações contábeis e financeiras da Fundação, em razão da ausência de trabalhos específicos de avaliação que permitam fundamentar opinião sobre o tema. Esse posicionamento está em conformidade com o §2º do art. 16 da IN SFC/CGU nº 5/2021, que determina que, caso a unidade de auditoria interna não possa se manifestar sobre algum dos incisos do referido artigo, deverá registrar no parecer a negativa de opinião devidamente justificada. Portanto, registra-se negativa de opinião.

3.4 Atingimento dos objetivos operacionais

Outra vez, neste Parecer, registra-se a negativa de opinião quanto ao atingimento dos objetivos operacionais, uma vez que esta Auditoria Interna não realizou trabalhos específicos de avaliação sobre o tema. Tal posicionamento está em conformidade com o disposto no §2º do art. 16 da IN supracitada.

4 OPINIÃO GERAL

Com base nos resultados dos trabalhos realizados pela AINT em 2025, conclui-se que o Processo de Prestação de Contas Anual da FUNAG, referente ao exercício de 2025, está adequado e de acordo com a legislação pertinente e não havendo nenhuma ressalva por parte desta Auditoria Interna, concluo pela REGULARIDADE da Gestão bem como do Relatório de Prestação de Contas da FUNAG.

Brasília, na data da assinatura digital.

JANETE DA SILVA VIEIRA
Auditora-Chefe



Documento assinado eletronicamente por **Janete da Silva Vieira, Auditor Interno**, em 11/03/2026, às 17:01, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 2º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.funag.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0115821** e o código CRC **0B04F19E**.