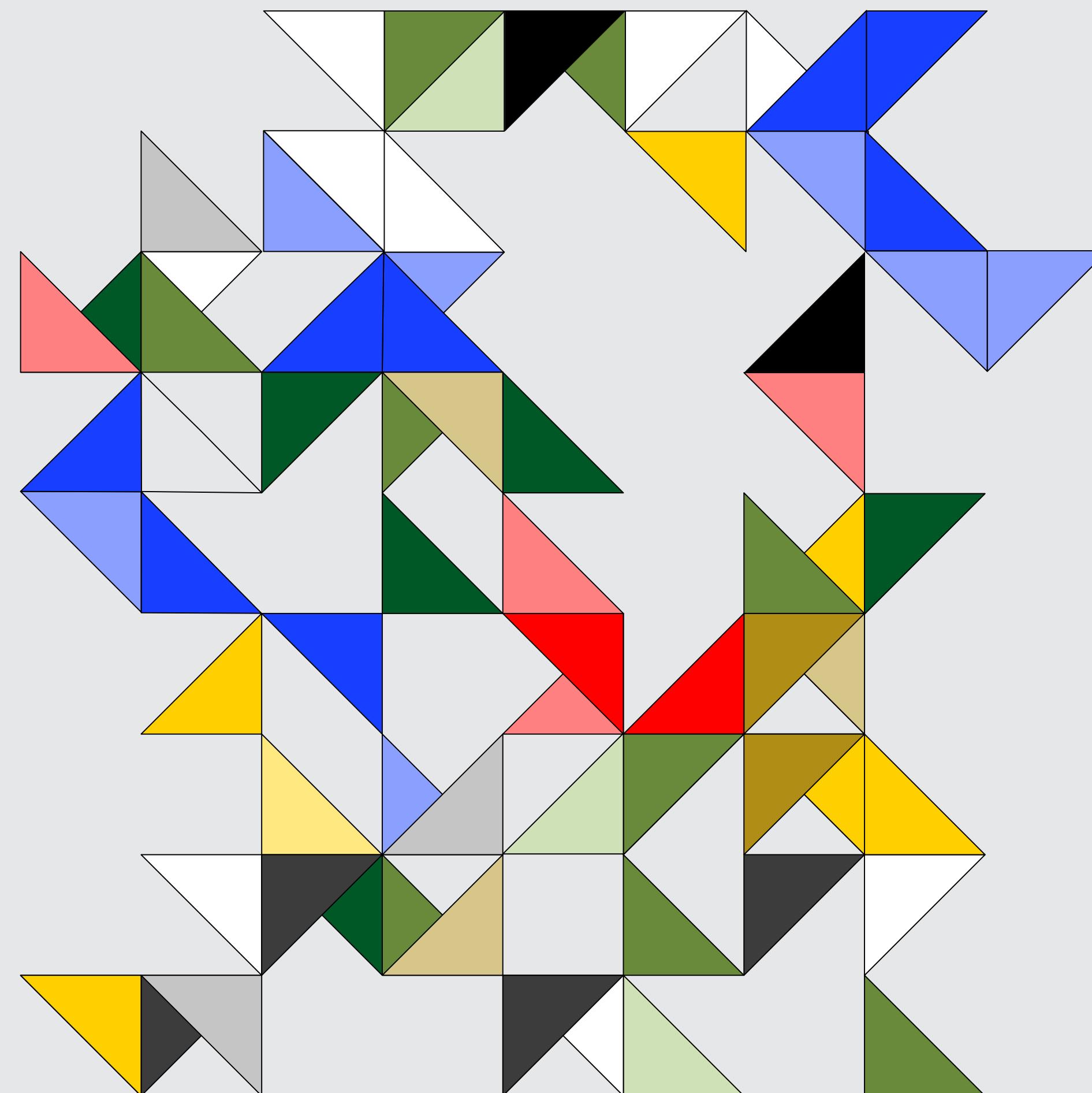


# RELATÓRIO DE GESTÃO INTEGRADO 2025



MINISTÉRIO DA GESTÃO E  
DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS  
PÚBLICOS



# Rol de Responsáveis

## RELATÓRIO DE GESTÃO INTEGRADO 2025

### MINISTRA DE ESTADO

Esther Dweck

### MINISTRA/O DE ESTADO SUBSTITUTA/O

Cristina Kiomi Mori

Cilair Rodrigues de Abreu

*(a partir de 26/12/25)*

### SECRETÁRIA-EXECUTIVA

Cristina Kiomi Mori

### SECRETÁRIO-EXECUTIVO SUBSTITUTO

Adauto Modesto Junior

Cilair Rodrigues de Abreu

*(a partir de 08/12/2025)*

### SECRETÁRIO EXTRAORDINÁRIO PARA A TRANSFORMAÇÃO DO ESTADO

Francisco Gaetani

### SECRETÁRIA EXTRAORDINÁRIA PARA A TRANSFORMAÇÃO DO ESTADO SUBSTITUTA

Celina Pereira

### SECRETÁRIO DE GESTÃO E INOVAÇÃO

Roberto Seara Machado Pojo Rego

### SECRETÁRIA DE GESTÃO E INOVAÇÃO ADJUNTA

Kathyana Dantas Machado Buonafina

*(até 02/04/2025)*

Gabriela Maretto Figueiredo

*(a partir de 15/05/2025)*

Regina Lemos de Andrade

*(a partir de 29/07/2025)*

### SECRETÁRIO DE GOVERNO DIGITAL

Rogério Souza Mascarenhas

### SECRETÁRIA DE GOVERNO DIGITAL ADJUNTA

Luanna Sant'Anna Roncaratti

### SECRETÁRIO DE GESTÃO DE PESSOAS

José Celso Pereira Cardoso Júnior

### SECRETÁRIA/O DE GESTÃO DE PESSOAS SUBSTITUTA/O

Regina Coeli Moreira Camargos

*(1ª substituta até 06/10/2025 e 2ª substituta a partir*

*de 07/10/2025)*

Frederico de Moraes Andrade Coutinho

*(1º substituto a partir de 07/10/2025)*

### SECRETÁRIO DE RELAÇÕES DE TRABALHO

José Lopez Feijóo

### SECRETÁRIA DE RELAÇÕES DE TRABALHO SUBSTITUTA

Patrícia Vieira da Costa

### SECRETÁRIA/O DO PATRIMÔNIO DA UNIÃO

Lúcio Geraldo de Andrade

*(até 27/01/2025)*

Carolina Gabas Stuchi

*(a partir de 10/02/2025)*

### SECRETÁRIA/O DO PATRIMÔNIO DA UNIÃO SUBSTITUTA/O

Carolina Gabas Stuchi

*(até 09/02/2025)*

Douglas Gualberto Carneiro

*(1º substituto a partir de 18/02/2025 e 2º substituto*

*a partir de 09/04/2025)*

Ana Paula Bruno

*(2ª substituta a partir de 18/02/2025)*

Alessandra D'Avila Vieira

*(1ª substituta a partir de 09/04/2025)*

### SECRETÁRIA DE COORDENAÇÃO E GOVERNANÇA DAS EMPRESAS ESTATAIS

Elisa Vieira Leonel

### SECRETÁRIO DE COORDENAÇÃO E GOVERNANÇA DAS EMPRESAS ESTATAIS SUBSTITUTO

Pedro Luiz Costa Cavalcante

### SECRETÁRIO DE SERVIÇOS COMPARTILHADOS

Cilair Rodrigues de Abreu

### SECRETÁRIA DE SERVIÇOS COMPARTILHADOS SUBSTITUTA

Isabela Gomes Gebrim

### DIRETORA-GERAL DO ARQUIVO NACIONAL

Ana Flávia Magalhães Pinto

*(até 31/01/2025)*

Mônica Lima e Souza

*(a partir de 03/02/2025)*

### DIRETORA/O-GERAL DO ARQUIVO NACIONAL SUBSTITUTA/O

Jean Marcel Caum Camoleze

*(até 27/04/2025)*

Sheila Christina Mueller Mello

*(a partir de 28/04/2025)*

## Expediente Técnico

### DIRETOR DE GESTÃO ESTRATÉGICA

Rodrigo Lino de Brito

### COORDENADORA-GERAL DE GOVERNANÇA ORGANIZACIONAL

Daniele Meira Borges

### COORDENADORA DE RELACIONAMENTO, COMUNICAÇÃO E PRESTAÇÃO DE CONTAS

Marcela Torres Rezende

### PROJETO EDITORIAL E EDIÇÃO

Marcela Torres Rezende

Mônica Cristinne Pinheiro Coêlho Barcelos

Tháise Alves Galvão Gil

### PROJETO GRÁFICO

Felipe Chemicatti

### FOTOGRAFIAS

Felipe Chemicatti e Agência Pública

## Pontos focais no MGI

### GABINETE DA MINISTRA

Felipe Cerqueira Guth

Miriam Barbuda Fernandes Chaves

### ASSESSORIA ESPECIAL DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Fabiana Botelho Conte

Renata Cristina Ribas Gomes

### ASSESSORIA ESPECIAL DE ASSUNTOS PARLAMENTARES E FEDERATIVOS

André de Oliveira Bucar

Ademir Pedro Vilaça Junior

### ASSESSORIA ESPECIAL DE ASSUNTOS INTERNACIONAIS

Sara de Sousa Coutinho

### ASSESSORIA ESPECIAL DE PARTICIPAÇÃO SOCIAL E DIVERSIDADE

Levinsky Alves de Sousa

Juliana Mendes Rodrigues

### ASSESSORIA ESPECIAL DE COOPERAÇÃO FEDERATIVA

Natália Maria Leitão de Melo

Stéfane Natália Ribeiro e Silva

### ASSESSORIA ESPECIAL DE CONTROLE INTERNO

Dilson Gonzaga Pereira Neto

Camila Pinheiro Pozzer

### CORREGEDORIA

Érica Bezerra Queiroz

Patrícia Araújo Gusmão Souza

### COMISSÃO DE ÉTICA

Roberta Patrícia Marinho Braga

Walkyria Lauer

### OUVIDORIA

Ana Carolina Quintanilha dos Santos Loriato

Karyta Damásio Monteiro Lopes

### SECRETARIA EXTRAORDINÁRIA PARA A TRANSFORMAÇÃO DO ESTADO

Raíssa Abreu de Albuquerque Fonseca

Felipe Cordeiro

### SECRETARIA DE GESTÃO E INOVAÇÃO

André Luiz Lara Resende Saraiva

Ana Luiza Ribeiro Guedes Bueno

### SECRETARIA DE GOVERNO DIGITAL

Ana Carolina Romão Degaspari

Chrisce Caroline Siqueira de Abreu

### SECRETARIA DE GESTÃO DE PESSOAS

Mariana Marra Dantas

Maria da Penha Barbosa da Cruz

### SECRETARIA DE RELAÇÕES DE TRABALHO

Mário dos Santos Barbosa

Marlene Zacarias Amâncio

### SECRETARIA DO PATRIMÔNIO DA UNIÃO

Julia Simões Zamboni

Fernanda Caetano Costa

### SECRETARIA DE COORDENAÇÃO E GOVERNANÇA DAS EMPRESAS ESTATAIS

Luciana de Almeida Toldo

Juliana Xavier Araújo

### SECRETARIA DE SERVIÇOS COMPARTILHADOS

Ivelise Carla Vinhal Lícia

Robson Prado Cutrim

Paulo Augusto Rocha Goulart

Aline Ferreira dos Santos

Adriano Caetano Santos

Gustavo Ferreira Bechelany

Laila Ferreira Hossain

Cleide Muniz Soares Braz

Nilza Azevedo Souza

Fernanda Sandoval Simão Farias

Stephano Polisel Aragão

Mônea Maria Caetano

Trindadelenísia da Silva Fávaro

Glauber José Krause

Clayton Rodrigues da Silva

Alexandre Gomes Oliveira

Daniellen do Vale Reis

Maiko Henrique Lopes Lemes

Alexandre da Silva Castro

Renata Geralda Paixão Gracindo

Andréia Jesus de Miranda Guimarães

### ARQUIVO NACIONAL

Raquel dos Santos Ribeiro

Mariana de Almeida Barros

### ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Isabela de Jesus da Silva

Isabella Araújo Figueiredo

Expediente baseado no rol de responsáveis do MGI em 2025, conforme a Instrução Normativa-TCU nº 84/2020, art. 7º

### BRASÍLIA, MARÇO DE 2026

Secretaria de Serviços Compartilhados do MGI: Esplanada dos Ministérios, Bloco K, 2º andar, Zona Cívico-Administrativa, Brasília-DF

Contato: [governanca@gestao.gov.br](mailto:governanca@gestao.gov.br)



## Mensagem da Ministra

**ESTHER DWECK**

O **MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS (MGI)** é peça-chave para a consolidação da democracia e a promoção do desenvolvimento justo, sustentável e inclusivo. Fazemos isso ao fortalecer as capacidades estatais para ofertar mais e melhores políticas públicas e serviços para a população. Para atingir esses objetivos, o MGI trabalha em múltiplas frentes, com destaque para a gestão de pessoas, de organizações e de serviços digitais.

Em 2025, destaca-se a atuação do MGI para a transformação digital do serviço público brasileiro, com o objetivo de entregar um governo para cada pessoa. Ao investir na interoperabilidade, construímos a Infraestrutura Nacional de Dados (IND), para compartilhar dados entre diferentes políticas públicas. Mais de 45 milhões de pessoas já possuem a Carteira de Identidade Nacional (CIN), que adota o CPF como número único de identificação no país, permitindo a oferta de serviços públicos mais ágeis, mais seguros e customizados.

No campo da gestão de pessoas, o MGI promoveu um serviço público com a cara do Brasil e que valoriza quem faz a máquina funcionar. Em 2025, destacam-se a continuidade da reposição do quadro de pessoal, com ênfase nas duas edições do Concurso Público Nacional Unificado (CPNU), além da ênfase na valorização e qualificação das pessoas servidoras públicas, cujo trabalho cotidiano concretiza o projeto de transformação do Estado e de fortalecimento da cidadania. Cabe ressaltar ainda as negociações permanentes com associações de pessoas servidoras, a reestruturação de carreiras e o combate ao assédio e à discriminação.

O MGI busca racionalizar o uso dos recursos públicos e fortalecer a governança, a transparência, a integridade e a responsabilidade na gestão, para aumentar a efetividade na entrega de serviços à população. Neste sentido, introduzimos inovações na contratação de serviços terceirizados, como a redução de jornada para 40 horas semanais, a fim de alcançar maior justiça e produtividade organizacional por meio da melhoria de condições de trabalho de pessoas terceirizadas.

**"Este relatório apresenta as principais entregas do MGI em 2025, evidenciando a atuação estratégica do ministério no fortalecimento das capacidades do Estado brasileiro para responder a desafios complexos e promover melhorias concretas na vida da população"**

Ao longo do ano, a sustentabilidade teve ainda mais destaque. Três assuntos se destacaram na atuação do MGI na 30ª Conferência das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas, a COP30, realizada em Belém, no Pará: a função estratégica das capacidades estatais e das empresas públicas para a implementação da transformação ecológica; o uso do poder de compra do Estado para promover desenvolvimento sustentável; e a disseminação de infraestruturas públicas digitais para implementar soluções de inclusão social e transição verde.

Em 2025, o ColaboraGov avançou no compartilhamento de serviços de suporte administrativo. O poder de compra do Estado foi fortalecido para apoiar um desenvolvimento mais inclusivo e sustentável. Plataformas digitais ampliaram a transparência sobre gastos públicos e impulsionaram



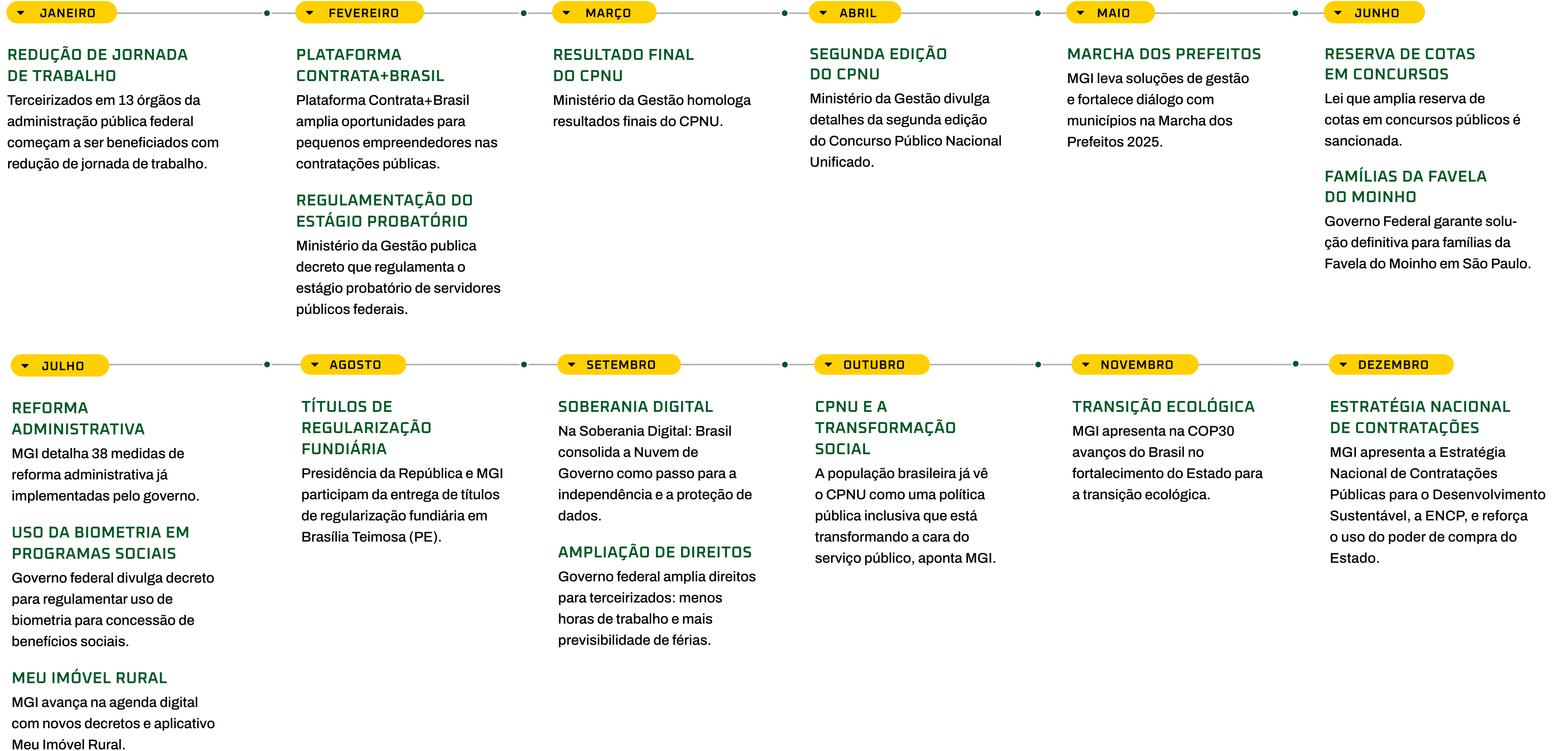
Fotografia: Agência Brasil - EBC

a participação social. Também avançamos em cooperação federativa, na implementação de políticas públicas de apoio a grupos vulneráveis e em medidas para fortalecer a gestão das empresas estatais. Além disso, o Programa Imóvel da Gente contribuiu para ampliar e democratizar o uso do patrimônio público. Para que tantas frentes de trabalho caminhem juntas, é fundamental haver escuta e atuação em parceria com diferentes setores da sociedade. Transformar o Estado exige debater ativamente e acolher.

Com este documento, o MGI cumpre seu dever de prestar contas e reafirma seu compromisso com o fortalecimento da gestão pública federal, atuando com ética e transparência. As entregas aqui registradas refletem uma atuação alinhada às prioridades do Governo Federal, com foco na redução das desigualdades, na ampliação do acesso a serviços públicos de qualidade e na consolidação de um Estado mais eficiente, inclusivo e responsivo às demandas da população.

# Linha do Tempo do MGI

## PRINCIPAIS REALIZAÇÕES DO ANO DE 2025





## Relatório de Gestão Integrado 2025

### EDITORIAL

O Relatório de Gestão Integrado (RGI) do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços públicos (MGI) é uma peça central de comunicação institucional e prestação de contas. Desejamos que, a cada nova edição, ele se consolide como instrumento de promoção da transparência, de fortalecimento do diálogo com a sociedade e de divulgação do valor público gerado pela atuação do ministério.

Alinhado às diretrizes do Tribunal de Contas da União (TCU), o RGI 2025 enfatiza a comunicação estratégica, objetiva e acessível, com o intuito de oferecer aos órgãos de controle e, em especial, à sociedade, informações prioritárias sobre os resultados alcançados pelo MGI ao longo do ano.

Para isso, destacamos em nossa narrativa o impacto que as ações do ministério tiveram para a transformação do Estado com vistas a melhorar a vida de brasileiros e brasileiras, consolidando uma administração pública inovadora e capaz de gerar serviços públicos efetivos e de qualidade.

A edição de 2025 buscou alinhamento à edição de 2024, mantendo as melhorias e inovações iniciadas anteriormente. Nosso projeto editorial evidencia a entrega de um texto conciso, apresentado em formato intuitivo, com emprego de técnicas de linguagem simples e uso de elementos visuais para facilitar a compreensão do conteúdo para um público amplo. Desejamos que o RGI possa ser lido e compreendido por qualquer pessoa, independentemente de sua formação acadêmica.

Queremos ampliar o diálogo com a sociedade e contribuir para que, cada vez mais, mais pessoas exerçam seu direito ao controle e participação social. Nesse sentido, desde 2024 buscamos expandir o esforço de comunicação proporcionado pela redação do RGI, elaborando produtos derivados dessa peça central, para atingir diferentes perfis de leitoras e leitores. Por isso, o MGI publicará, mais uma vez, um sumário executivo bilíngue e peças visuais com resumo do relatório, além de versão acessível para leitoras/es de tela. Adicionalmente, em 2025, apresentaremos versão navegável do RGI, para tornar a experiência de usuárias/os mais fluida e confortável.

Em consonância com a proposta de construir uma linha editorial que reforce a ideia de que o RGI é uma publicação periódica que revela a evolução da atuação do ministério ao longo do tempo, buscamos desenvolver um projeto gráfico que consolide a identidade visual do produto. Inspirado no modernismo da Esplanada dos Ministérios, em Brasília, nosso RGI explora a geometria e os grafismos para estimular uma leitura fluida e envolvente. O conteúdo é organizado em blocos temáticos e hipertextos, proporcionando uma navegação ágil, variada e intuitiva.

A ideia de evidenciar a continuidade traduz respeito à transparência enquanto valor público ao demonstrar coerência com a série histórica, garantir a comparabilidade das informações e permitir a avaliação do desempenho institucional. O eixo central da narrativa, nosso fio condutor, é comunicar como a estratégia do MGI gera valor público para a sociedade.

Em 2025, buscamos dar mais robustez a nosso relato de sustentabilidade, apresentando com mais ênfase as ações sustentáveis do ministério levando em conta as vertentes social, ambiental e econômica.

Fotografia: Felipe Chemicatti

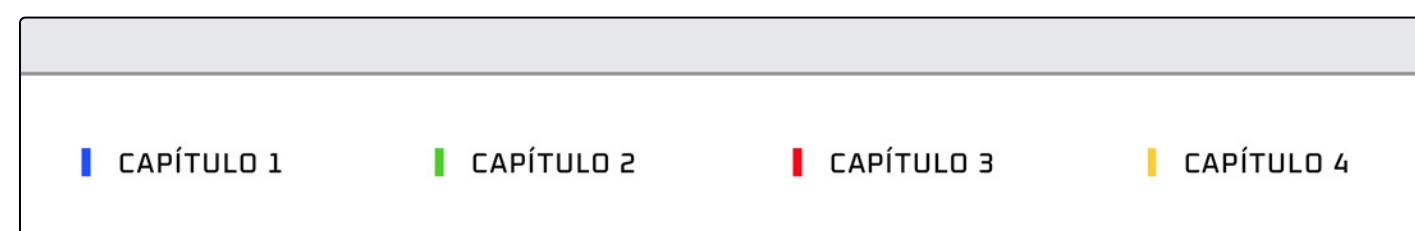


Ao final do documento, disponibilizamos um formulário de avaliação, para que leitoras e leitores possam compartilhar conosco impressões e sugestões, de modo a ampliar a participação social e incentivar a melhoria contínua do processo de prestação de contas. Esperamos que nosso trabalho reforce o propósito do MGI de contribuir para a responsabilidade pública, ampliação das capacidades estatais e consolidação de um setor público inovador e responsivo às necessidades da sociedade.

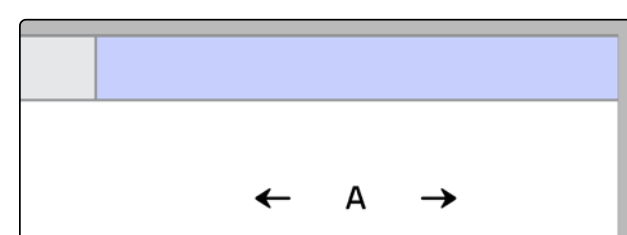
## Como navegar neste relatório

### INSTRUÇÕES DE INTERATIVIDADE

As páginas deste relatório possuem seções navegáveis. Na parte superior, os capítulos funcionam como botões. Caso queira navegar entre as seções, basta clicar nos capítulos para acessá-los de forma ágil.



Também na parte superior, as setas ← → permitem uma navegação entre as páginas.



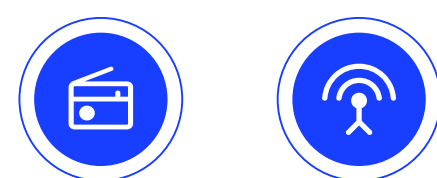
O ícone formado por três traços ≡, localizado na parte superior esquerda, possibilita o retorno ao sumário interativo do documento.



Diversas seções do relatório oferecem acesso a endereços eletrônicos e documentos externos.



Esses ícones, bem como os textos inseridos em formas circulares e retangulares, contêm *hiperlinks* clicáveis, como exemplificado nos elementos posicionados abaixo e na coluna ao lado.



### PLANO PLURIANUAL DA UNIÃO (PPA)

O monitoramento anual do PPA para o ano de 2025 será finalizado em fevereiro de 2026, e ocorre seguindo as orientações da Secretaria Nacional de Planejamento, do Ministério do Planejamento e Orçamento.

Informações detalhadas sobre a legislação do PPA, assim como o acompanhamento das entregas realizadas pelo Programa do MGI em 2025 estão disponíveis na página [Gestão PPA 2024-2027](#).

Para conhecer o Plano Plurianual 2024-2027 na íntegra, clique no botão abaixo:

PPA 2024-2027

**VISÃO GERAL, ORGANIZACIONAL  
 E AMBIENTE EXTERNO**
**8**

Estrutura Organizacional

11

Base Jurídica

12

Governança a Serviço da Estratégia

13

Geração de Valor Público pelo MGI

15

Cadeia de Valor do MGI

16

Políticas Públicas e Programas de Governo

17

 Relação Com Ambiente Externo e Destinatárias/os  
 de Bens e Serviços

19

Atuação Direcionada a Públicos Estratégicos

21

Sustentabilidade na Geração de Valor Público

24

Quem Somos

36

**GOVERNANÇA, ESTRATÉGIA  
 E DESEMPENHO**
**38**

Estratégia

40

Mapa Estratégico

42

Indicadores de Governança e Gestão

43

Principais Ações de Supervisão, Controle e Correição

44

Desempenho do MGI em 2025

44

**RISCOS, OPORTUNIDADES  
 E PERSPECTIVAS**
**87**

 Gestão de Riscos: Um Mecanismo de Proteção  
 à Geração de Valor Público

88

**INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS,  
 FINANCEIRAS E CONTÁBEIS**
**91**

Informações Orçamentárias e Financeiras

92

Informações Contábeis

103

**ANEXO: MGI EM NÚMEROS**
**109**
**RESULTADOS-CHAVE DO PLANEJAMENTO  
 ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DO MGI**













2023 - 2027 [ANO BASE 2025]



## VISÃO GERAL, ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

Neste capítulo inicial, expomos um panorama geral do MGI, apresentando quem somos, o que fazemos e o contexto em que atuamos. Explicamos nossa missão, nossa visão de futuro e os valores que regem nossa atuação. Também detalhamos como geramos valor público e como respondemos aos desafios do ambiente externo. Por fim, apresentamos os direcionadores estratégicos do ministério, o programa previsto no Plano Plurianual de 2024 a 2027 (Transformação do Estado para a Cidadania e o Desenvolvimento) e nossas ações de sustentabilidade para um Estado em sintonia com a agenda de preservação ambiental, inclusivo, digital e orientado às/aos cidadãs/os.

O MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS (MGI) é responsável por formular e coordenar políticas voltadas ao aprimoramento da gestão pública, à inovação no setor público e à redução das desigualdades. Criado pela [Medida Provisória nº 1.154](#), de 1º de janeiro de 2023, convertida na [Lei nº 14.600](#), de 19 de junho de 2023, sua atuação abrange áreas como:

-  GESTÃO DE PESSOAS
-  COORDENAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS
-  FOMENTO DA COOPERAÇÃO FEDERATIVA EM TEMAS DE SUA COMPETÊNCIA
-  TRANSFORMAÇÃO DIGITAL
-  AMPLIAÇÃO DA CAPACIDADE ESTATAL
-  GOVERNANÇA CORPORATIVA DAS EMPRESAS ESTATAIS FEDERAIS
-  GOVERNANÇA E DADOS
-  COORDENAÇÃO E GESTÃO DOS SISTEMAS ESTRUTURADORES
-  POLÍTICA NACIONAL DE ARQUIVOS
-  ADMINISTRAÇÃO DO PATRIMÔNIO PÚBLICO
-  GESTÃO DO CADASTRO AMBIENTAL RURAL (CAR) EM ÂMBITO FEDERAL
-  SUPERVISÃO DE COMPRAS GOVERNAMENTAIS



A missão, a visão e os valores constituem os **direcionadores estratégicos do MGI**, aprovados formalmente como parte de seu planejamento estratégico por meio da Resolução nº 1/2023, do Comitê Ministerial de Governança (CMG).

#### MISSÃO

**Ampliar e qualificar a gestão, os serviços e as políticas governamentais** para a sociedade e a administração pública, apoiando e potencializando a inovação e o fortalecimento das capacidades do Estado.

#### VISÃO

**Atuar como liderança da transformação do Estado**, fundada nos valores democráticos, para a promoção da inovação em políticas públicas que impulsionem o desenvolvimento sustentável e o pleno exercício da cidadania.

#### VALORES

- COLABORAÇÃO
- DEMOCRACIA
- DIVERSIDADE
- INTEGRIDADE
- PARTICIPAÇÃO
- QUALIDADE
- SUSTENTABILIDADE

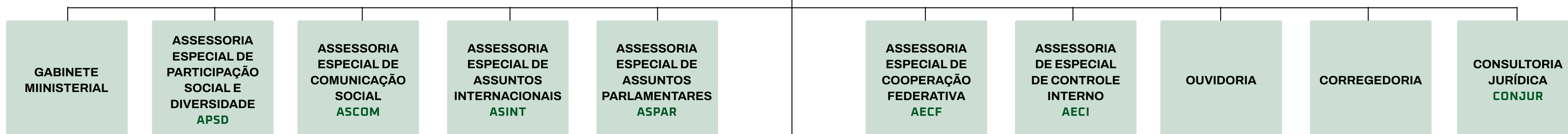


# ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

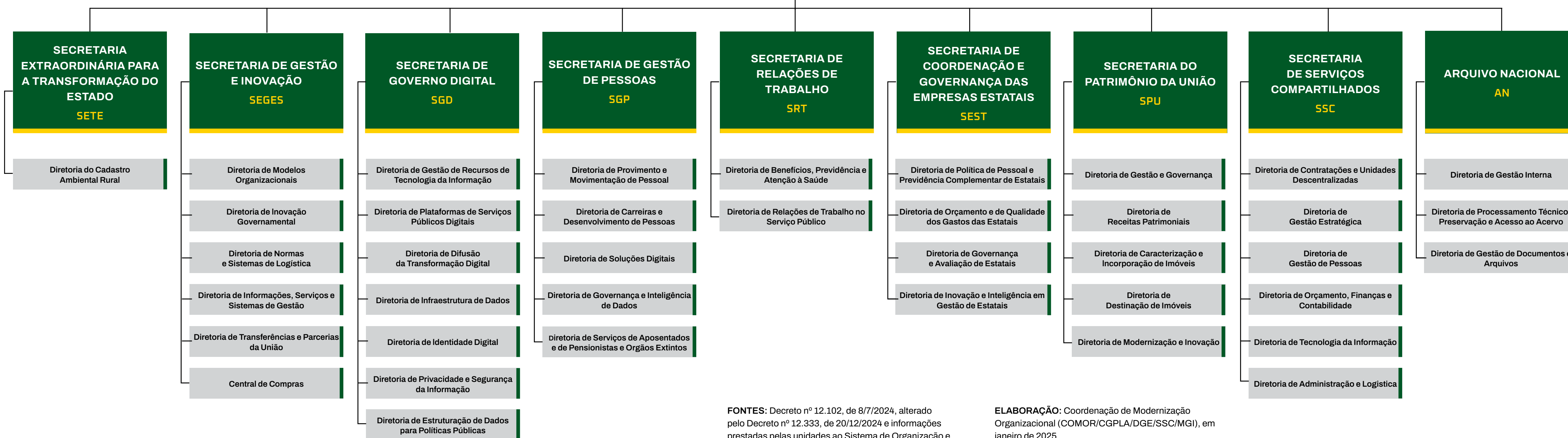
**MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS**  
**MGI**

**SECRETARIA EXECUTIVA**  
**SE**

## ÓRGÃOS DE ASSISTÊNCIA DIRETA E IMEDIATA À MINISTRA DE ESTADO



## ÓRGÃOS ESPECÍFICOS SINGULARES



### ENTIDADES VINCULADAS

- a. **Autarquia:** Instituto Nacional de Tecnologia da Informação [ITI]
- b. **Empresa pública:** Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência - Dataprev
- c. **Fundações:**
  1. Fundação Escola Nacional de Administração Pública - Enap
  2. Fundação de Previdência Complementar do Serviço Público Federal do Poder Executivo - Funpresp - Exe

FONTES: Decreto nº 12.102, de 8/7/2024, alterado pelo Decreto nº 12.333, de 20/12/2024 e informações prestadas pelas unidades do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal (SIORG)

ELABORAÇÃO: Coordenação de Modernização Organizacional (COMOR/CGPLA/DGE/SSC/MGI), em janeiro de 2025

## BASE JURÍDICA

### LEI Nº 14.600 de 19 de junho de 2023

Estabelece a organização básica dos órgãos da Presidência da República e dos ministérios.

As competências do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, instituídas por esta lei, são: estabelecer diretrizes, normas e procedimentos direcionados à gestão pública eficiente, eficaz, efetiva e inovadora para geração de valor público e redução das desigualdades; coordenar as políticas de gestão de pessoas, de transformação digital, do patrimônio imobiliário da União, de arquivos, da governança corporativa das empresas estatais federais; de planejar e coordenar a execução das compras públicas e governamentais e a gestão do Cadastro Ambiental Rural, dentre outras.

### DECRETO Nº 12.102 de 08 de julho de 2024

Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, remaneja e transforma cargos em comissão e funções de confiança, e altera o Decreto nº 11.401, de 23 de janeiro de 2023.

### DECRETO Nº 12.333 de 20 de dezembro de 2024

Altera o Decreto nº 12.102, de 8 de julho de 2024, que aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, e remaneja e transforma cargos em comissão e funções de confiança.

### PORTARIA MGI Nº 7.660 de 24 de outubro de 2024

Aprova os Regimentos Internos dos órgãos de assistência direta e imediata à autoridade máxima e dos órgãos específicos singulares do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos.



# GOVERNANÇA A SERVIÇO DA ESTRATÉGIA

Para implementar o projeto de fortalecimento das capacidades do Estado brasileiro, o Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) tem como principais propósitos modernizar a gestão pública, promover inovação em serviços e ofertar políticas e serviços públicos eficientes, inclusivos, ágeis e digitalizados.

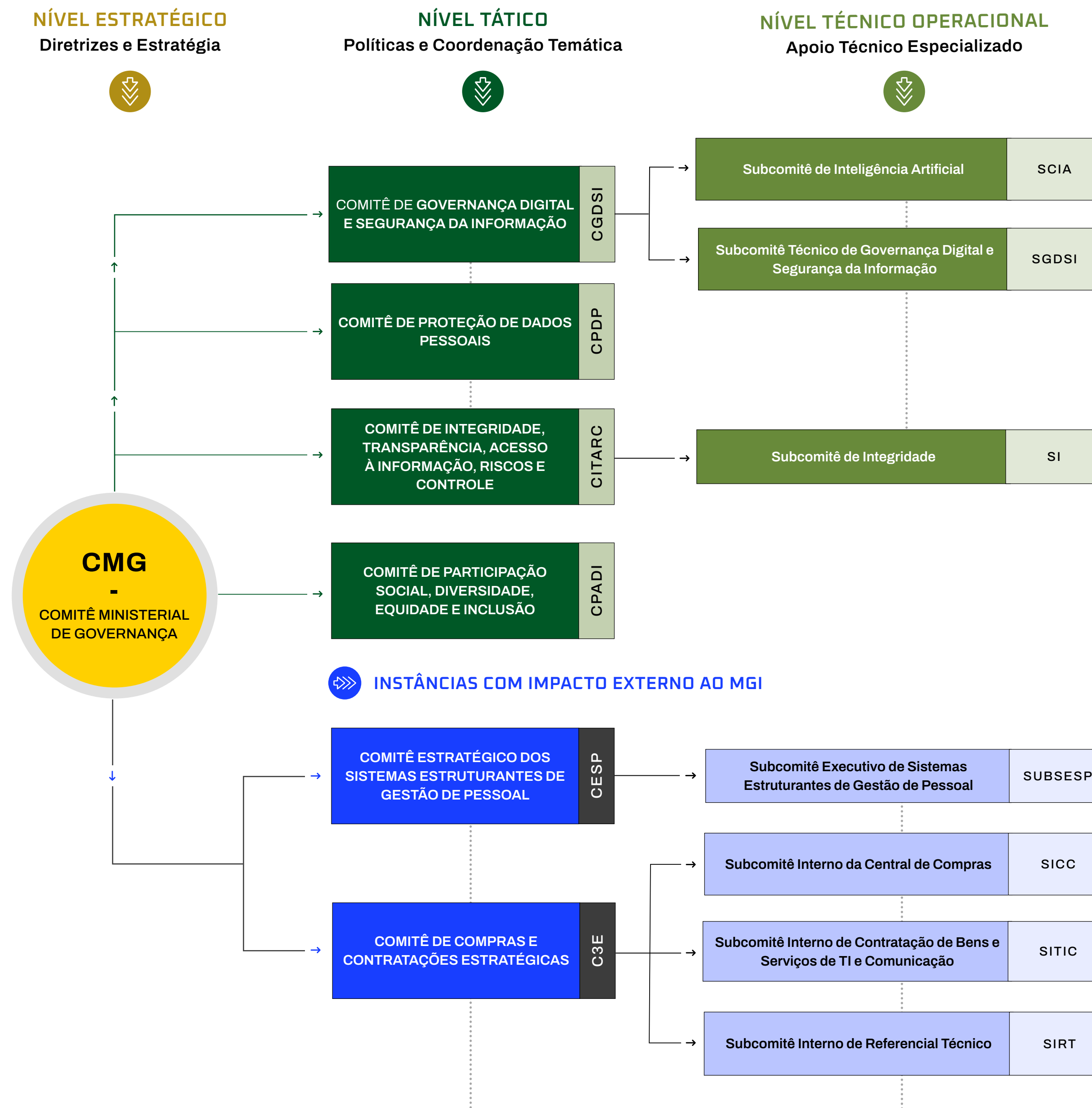
Para isso, dispõe de uma estrutura de governança sólida e operacional, que atende tanto às demandas de gestão interna quanto à coordenação de ações de alcance interministerial.

A governança interna do MGI organiza-se por meio de uma rede de colegiados, sendo o Comitê Ministerial de Governança (CMG), instituído pela Portaria MGI nº 5.896, de 17 de outubro de 2023, a instância mais estratégica.

Subordinados ao CMG, a estrutura conta ainda com outros seis Comitês Temáticos de Apoio à Governança, encarregados de estabelecer políticas e diretrizes para temas transversais, tais como:

- Compras e contratações estratégicas;
- Governança digital e segurança da informação;
- Integridade, transparência, acesso à informação, riscos e controle;
- Proteção de dados pessoais;
- Sistemas estruturantes de gestão de pessoal
- Participação social, diversidade, equidade e inclusão

A figura ao lado demonstra a modelagem de governança do MGI



Destacam-se as seguintes entregas dos colegiados, ao longo de 2025:

a) Aprovação dos seguintes instrumentos e documentos do MGI:

- 

POLÍTICA INSTITUCIONAL DE SUSTENTABILIDADE  
[PIS]
- 

ESTRATÉGIA DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL  
[E-IA]
- 

POLÍTICA DE GESTÃO DE CONTINUIDADE DE NEGÓCIOS  
[PGCN]
- 

PLANO DE GESTÃO DE INCIDENTES COM DADOS PESSOAIS  
[PGI-DP]
- 

PLANO ANUAL DOS SISTEMAS ESTRUTURANTES DE GESTÃO DE PESSOAL  
[PASGP]

b) Deliberação sobre contratações estratégicas de TIC e infraestrutura de grande vulto

c) Acompanhamento do Plano de Trabalho para obtenção do Selo PNUD de Igualdade de Gênero e Raça



Fotografia: Felipe Chemicatti

▼  
Vista da fachada de um dos edifícios da administração pública, caracterizado pelo uso de esquadrias em alumínio e superfícies envidraçadas com acabamento reflexivo, localizado na Esplanada dos Ministérios, em Brasília (DF).

## GERAÇÃO DE VALOR PÚBLICO PELO MGI

A geração de valor público pelo MGI baseia-se no fortalecimento das capacidades estatais para uma gestão pública eficiente, eficaz, efetiva, inovadora, sustentável e com foco na redução das desigualdades. A cadeia de valor do MGI representa os macroprocessos desempenhados pelo ministério, por meio dos quais o valor público é gerado, oferecendo respostas e soluções de impacto positivo para a sociedade. A partir de seus macroprocessos, o MGI fortalece as capacidades estatais e contribui para a melhoria da gestão pública.



Fotografia: Felipe Chemicatti

### MACROPROCESSOS DO MGI



**INOVAÇÃO NA GESTÃO DO ESTADO**, com o objetivo de impulsionar melhorias nos serviços públicos, fomentar o desenvolvimento econômico com inclusão e sustentabilidade e fortalecer a governança pública



**GESTÃO DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL** do Estado para viabilizar a modernização, eficiência e inovação nos serviços públicos por meio da adoção de tecnologias digitais, promovendo maior acessibilidade, transparência e integração de serviços



**GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO** para compor uma força de trabalho mais capacitada e alinhada com as necessidades do Estado



Vista do conjunto de edifícios da administração pública ao longo do Eixo Monumental, com destaque para as fachadas marcadas por *brise-soleil* em tonalidade esverdeada, tendo ao fundo em primeiro plano a Catedral de Brasília.



**GESTÃO DO PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO DA UNIÃO** para o adequado uso, preservação e destinação dos imóveis da União, garantindo a função socioambiental e arrecadadora desses bens



**GESTÃO DE SERVIÇOS COMPARTILHADOS** com a finalidade de otimizar a oferta de serviços de suporte administrativo para 12 ministérios, além do próprio MGI



**PRESERVAÇÃO E GESTÃO DO PATRIMÔNIO DOCUMENTAL NACIONAL** para garantir a proteção, conservação e acesso contínuo à memória histórica e cultural do país, apoiando a promoção da transparência, pesquisa e educação

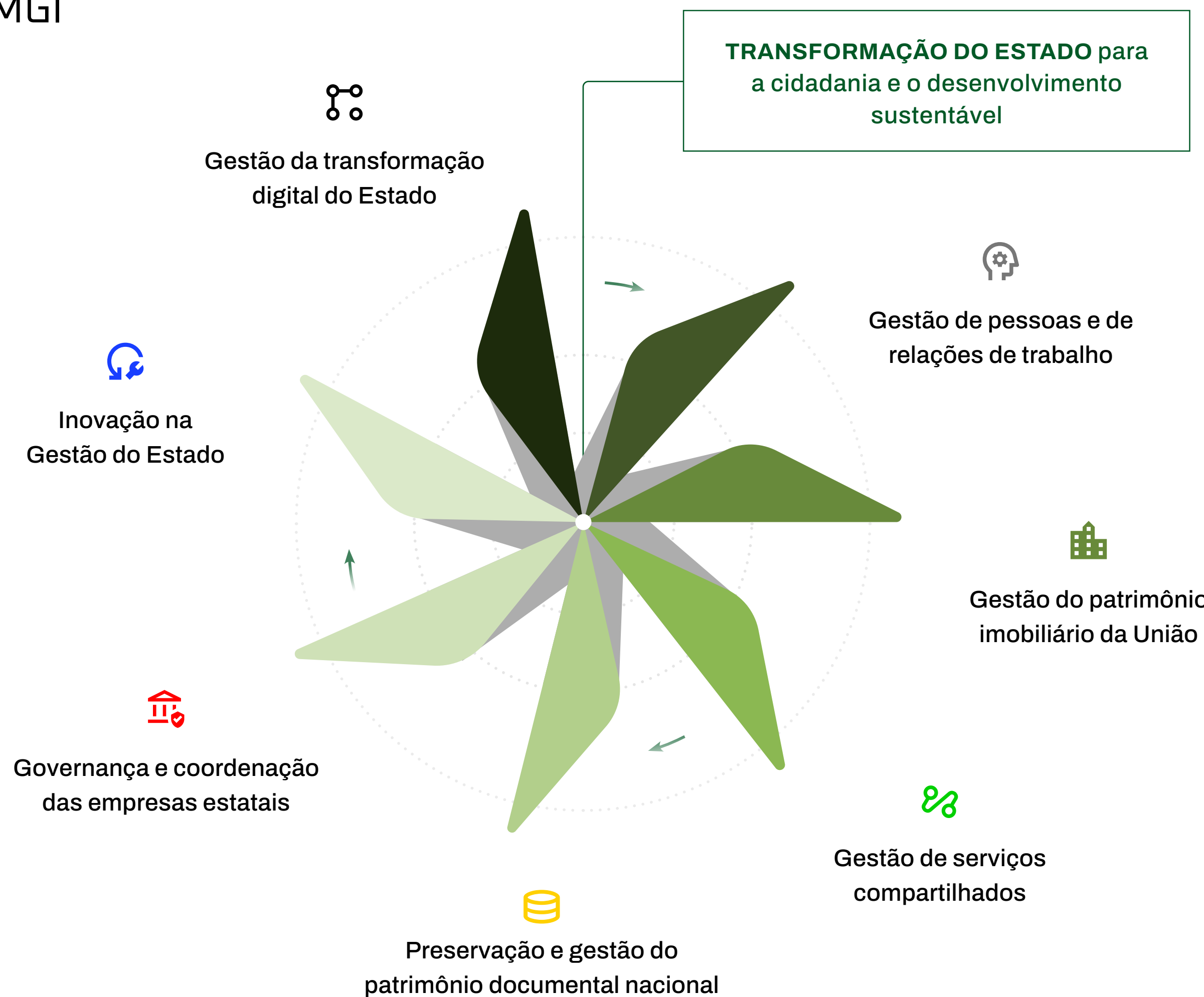


**GOVERNANÇA E COORDENAÇÃO DAS EMPRESAS ESTATAIS** como indutores de boas práticas de gestão e de alinhamento com as políticas públicas, promovendo eficiência, transparência e desenvolvimento econômico



**TRANSFORMAÇÃO DO ESTADO PARA A CIDADANIA** e o Desenvolvimento Sustentável constitui o eixo estruturante que orienta as diversas frentes de atuação do MGI, configurando-se como seu objetivo estratégico no [PPA 2024-2027](#)

## CADEIA DE VALOR DO MGI



## VALORES PÚBLICOS GERADOS

- Gestão pública eficiente, inclusiva e sustentável
- Patrimônio imobiliário da União valorizado, com destinação democrática e sustentável
- Empresas estatais fortalecidas e atuantes para o desenvolvimento do país
- Pessoas servidoras fortalecidas para entrega de melhores serviços públicos à população
- Patrimônio documental preservado e acessível
- Serviços públicos digitais acessíveis, ancorados em infraestrutura pública digital
- Serviços de suporte ao Estado integrado

A cadeia temática é apresentada em forma de catavento, em que cada uma das pás é essencial para o funcionamento do todo. O objeto representa movimento dinâmico e sinérgico. O direcionador estratégico funciona como o eixo central que permite ao catavento girar. Já as cores relacionam elementos da cadeia temática e valores públicos gerados.

# POLÍTICAS PÚBLICAS E PROGRAMAS DE GOVERNO

O MGI apresenta o [Programa 2301 - Transformação do Estado para a Cidadania e o Desenvolvimento no PPA 2024-2027](#), que tem como objetivo geral aumentar e melhorar a gestão, os serviços e as políticas governamentais para a sociedade e a administração pública, por meio do fortalecimento das capacidades do Estado. O Programa tem objetivos específicos, indicados por códigos, e metas que apoiam sua execução, como:

## OBJETIVO ESPECÍFICO | 0126

Implantar o sistema de identificação do cidadão com o estabelecimento da Carteira de Identidade Nacional (CIN)

### META

Aumentar o percentual acumulado de CINs emitidas pela população

## OBJETIVO ESPECÍFICO | 0263

Ampliar a destinação de imóveis da União para políticas públicas, com foco na habitação de interesse social

### META

Aumentar o valor total dos imóveis destinados para políticas públicas

## OBJETIVO ESPECÍFICO | 0286

Fortalecer as capacidades estatais pelo aperfeiçoamento do sistema de carreiras e de gestão de pessoas, pela qualificação no recrutamento e desenvolvimento de competências e pela democratização das relações de trabalho na Administração Pública Federal

### META

Percentual de necessidades de desenvolvimento informadas pelos órgãos e entidades que enviarem seu respectivo relatório no prazo legal com execução de ações de desenvolvimento

## OBJETIVO ESPECÍFICO | 0298

Impulsionar a adesão aos sistemas estruturantes de gestão para a promoção da inovação, da transformação e da ampliação da capacidade do Estado para geração de valor na prestação de serviços públicos

### META

Índice de adesão às soluções de modernização sobre responsabilidade da SEGES

## OBJETIVO ESPECÍFICO | 0418

Ampliar a transformação digital na União e nos demais entes federados

### META

Total de Municípios com mais de 100 mil habitantes utilizando ao menos uma das soluções de governo digital providas pela SGD

**OBJETIVO ESPECÍFICO | 0419**

Ampliar o acesso aos documentos, por meio do fortalecimento da gestão de documentos e arquivos, sob coordenação do Arquivo Nacional, assegurando o direito à informação e à memória do País

**META**

Número de documentos disponibilizados à consulta pública no Sistema de Informações do Arquivo Nacional

**OBJETIVO ESPECÍFICO | 0424**

Promover o alinhamento entre as empresas estatais federais e as políticas públicas

**METAS**

Indicador de Governança das Empresas Estatais - IG-SEST

**OBJETIVO ESPECÍFICO | 0534**

Induzir políticas estratégicas de compras e parcerias governamentais que impulsionem o desenvolvimento econômico e social inclusivo, solidário e sustentável

**META**

Índice federativo de uso do ComprasGov

**PLANO PLURIANUAL DA UNIÃO (PPA)**

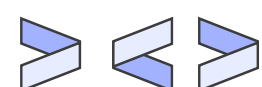
O monitoramento anual do PPA para o ano de 2025 será finalizado em fevereiro de 2026, e ocorre seguindo as orientações da Secretaria Nacional de Planejamento, do Ministério do Planejamento e Orçamento.

Informações detalhadas sobre a legislação do PPA, assim como o acompanhamento das entregas realizadas pelo Programa do MGI em 2025 estão disponíveis na página [Gestão PPA 2024-2027](#).

Para conhecer o Plano Plurianual 2024-2027 na íntegra, clique no botão abaixo:

[PPA 2024-2027](#)

## RELAÇÃO COM AMBIENTE EXTERNO E DESTINATÁRIAS/OS DE BENS E SERVIÇOS



### OUVIDORIA

A Ouvidoria do MGI está diretamente vinculada à Ministra de Estado e exerce papel estratégico na governança institucional. Suas competências estão previstas no artigo 10 do [Decreto nº 12.102](#), de julho de 2024, abrangendo o acolhimento e o tratamento das manifestações da sociedade, o fortalecimento da transparência e a melhoria contínua dos serviços públicos.

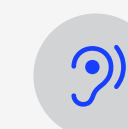
A unidade é responsável pelo recebimento e tratamento das manifestações previstas na [Lei nº 13.460](#), de 2017, bem como pela gestão das atividades relacionadas ao acesso à informação, nos termos da [Lei nº 12.527](#), de 2011 (LAI). Nesse contexto, atua na implementação da Política de Transparência e Acesso à Informação, gerencia o Portal Brasileiro de Dados Abertos do MGI e acompanha o cumprimento dos itens de transparência ativa definidos pela Controladoria-Geral da União (CGU). Também promove a participação social, monitora a atualização da Carta de Serviços do MGI e do Portal Gov.BR, propõe melhorias na prestação dos serviços públicos e estimula mecanismos de mediação e conciliação entre usuários e órgãos públicos.

A Ouvidoria também exerce a função de Secretaria-Executiva da Rede de Acolhimento do MGI, no âmbito do [Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação](#), reforçando seu compromisso com a promoção de um ambiente de trabalho saudável, seguro e inclusivo. De igual modo, destaca-se sua [participação ativa em colegiados, comitês e grupos de trabalho](#), o que evidencia o reconhecimento da alta administração quanto à relevância estratégica da Ouvidoria na estrutura ministerial. A seguir, apresentam-se os resultados alcançados no exercício de 2025:

### ATENDIMENTOS REALIZADOS



ACESSO À INFORMAÇÃO  
5.539



OUVIDORIA  
20.475



TOTAL DE ATENDIMENTOS  
26.014

### ATENDIMENTOS POR TIPO

	DENÚNCIA	628
	COMUNICAÇÃO	808
	SIMPLIFIQUE	5
	ELOGIO	83
	RECLAMAÇÃO	6.919
	SOLICITAÇÃO	8.450
	SUGESTÃO	591
	ENCAMINHADOS A OUTROS ÓRGÃOS	2.101
	ATENDIMENTOS PRESENCIAIS	890
	REGISTOS DE PEDIDO DE ACESSO À INFORMAÇÃO	5.539
	TOTAL DE ATENDIMENTOS	26.014

Ainda em 2025, a Ouvidoria do MGI alcançou avanços relevantes, destacando-se as seguintes entregas:



**REGULAMENTAÇÃO DAS ATIVIDADES DA OUVIDORIA** por meio da [Portaria MGI nº 5.839](#), de 17 de julho de 2025, fortalecendo a segurança jurídica, a padronização dos fluxos de trabalho e a qualidade dos serviços prestados à sociedade.



**APRIMORAMENTO DA GESTÃO DOS PEDIDOS DE ACESSO À INFORMAÇÃO** com início de desenvolvimento do Sistema de Gestão de Pedidos de Informação (SGPI), com vistas a integração ao Fala.BR e definição de métricas e indicadores de desempenho.



**MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO DE DADOS DO FALA.BR** para adoção de metodologias e ferramentas de análise de dados e soluções para geração de relatórios e painéis gerenciais. Dessa forma, o valor público gerado pela Ouvidoria, ao promover a transparência e a qualificação contínua dos serviços públicos prestados pelo ministério, está diretamente relacionado ao fortalecimento do controle e da participação social. Destaca-se, ainda, o papel das ouvidorias no aumento da confiança institucional, no aprimoramento do controle social e na promoção de uma relação mais responsiva entre o Estado e a sociedade.



Fotografia: Marcelo Camargos / Agência Brasil



Fotografia: Lula Marques / Agência Brasil

## ASSESSORIA ESPECIAL DE PARTICIPAÇÃO SOCIAL E DIVERSIDADE

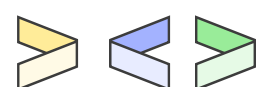
Outra importante instância de diálogo com a sociedade na estrutura do MGI é a Assessoria Especial de Participação Social e Diversidade (APSD). A unidade, vinculada ao Gabinete Ministerial, é responsável por articular e promover, sob a coordenação da Secretaria-Geral da Presidência da República, as relações políticas e a gestão de parcerias do ministério com diversos segmentos e organizações da sociedade civil.

**Atua no fortalecimento da democracia participativa, promovendo espaços de diálogo e escuta qualificada com diferentes grupos sociais, como mulheres, jovens, população LGBTQIA+, pessoas negras, indígenas e pessoas com deficiência.**

Assessora a Ministra de Estado na formulação e no acompanhamento de políticas públicas destinadas à promoção da participação social, da igualdade de gênero, étnica e racial, da proteção dos direitos humanos e do enfrentamento das desigualdades sociais e regionais.

A APSD foi designada como Instância de Integridade do MGI, atuando de forma articulada na promoção de práticas éticas alinhadas à diversidade, equidade e inclusão. Em 2025, a Assessoria representou o MGI em instâncias colegiadas, acompanhou pautas estratégicas, e foi fortalecida com a chegada de novas pessoas servidoras do [Concurso Público Nacional Unificado \(CPNU\)](#).

## ATUAÇÃO DIRECIONADA A PÚBLICOS ESTRATÉGICOS



### APOIO À MODERNIZAÇÃO LEGISLATIVA E REGULAMENTAÇÃO PARA A GESTÃO PÚBLICA

O Congresso Nacional constitui público estratégico na atuação do MGI. O diálogo com parlamentares é organizado e mediado por meio da Assessoria Especial de Assuntos Parlamentares (ASPAR). A atuação da ASPAR contribui para promover a inovação, a melhoria da gestão e da qualidade dos serviços públicos em articulação com instituições da administração pública federal, cooperação federativa com estados e municípios e diálogo com a sociedade. Também atua para aperfeiçoar estruturas de atuação governamental, modelos de governança e práticas efetivas de gestão.

Em 2025, a ASPAR coordenou a elaboração e a tramitação de 24 matérias legislativas, além de monitorar e articular, junto aos ministérios setoriais, a discussão de 340 matérias no Congresso Nacional.

Paralelamente, a Assessoria articulou e organizou a realização de 17 audiências públicas nas casas legislativas para apresentar as ações dos ministérios e sanar as dúvidas das/os parlamentares sobre os temas de atuação do MGI. Nessas ocasiões, a Assessoria prestou apoio de inteligência política ao corpo técnico do MGI.

A Assessoria coordenou a elaboração de respostas a 77 requerimentos de informação parlamentar, em articulação com as secretarias do MGI, assegurando alinhamento institucional e tempestividade. Além disso, organizou e acompanhou a realização de 331 audiências entre parlamentares e dirigentes do ministério, prestando apoio técnico e monitorando os encaminhamentos.



Quanto aos projetos prioritários de 2025, a ASPAR, em articulação com a Secretaria de Relações Institucionais e a liderança do governo, conseguiu a aprovação de **6 projetos estratégicos** do ministério que foram cruciais para o fortalecimento das políticas públicas prioritárias:

PL 2133/2023

Institui o Sistema de Compras Expressas (Sicx), uma plataforma de e-commerce para o setor público, que torna as compras de bens e serviços comuns mais rápidas e eficientes, alterando a Lei de Licitações, [Lei nº 14.133/2021](#), para incluir o comércio eletrônico como modalidade de contratação. Transformado na [Lei Ordinária nº 15.266/2025](#).

PL 1958/2021

Amplia e renova as cotas raciais em concursos públicos federais, aumentando a reserva de vagas para pessoas pretas, pardas, indígenas e quilombolas de 20% para 30% e estendendo a política por mais dez anos. Transformado na [Lei Ordinária nº 15.142/2025](#).

PL 3758/2024

Permite a destinação de imóveis ociosos do Fundo do Regime Geral de Previdência Social (FRGPS), geridos pela Secretaria do Patrimônio da União (SPU), para fins sociais (saúde, educação, assistência etc.), facilitando o uso de bens não operacionais para políticas públicas. Transformado na [Lei Ordinária nº 15.343/2026](#).

PL 1246/2021

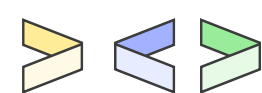
Instituiu a cota mínima de 30% para mulheres em conselhos de administração de empresas estatais no Brasil visando maior representatividade feminina em cargos de liderança em empresas públicas, com implementação gradual ao longo de três anos. Transformado na [Lei Ordinária nº 15.177/2025](#).

PL 1466/2025

Projeto de reestruturação de carreiras e reajuste salarial do Executivo Federal que consolida os acordos feitos em mesas de negociação com diversas categorias (como Educação, Meio Ambiente e carreiras administrativas). Transformado na [Lei Ordinária nº 15.141/2025](#).

MP 1286/2024

Promove reajustes salariais e reestrutura carreiras de servidores públicos federais, criando novas carreiras (como Desenvolvimento Socioeconômico e Fiscalização da CVM), alterando remunerações e gratificações, e impactando diversos setores como o Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT), com efeitos financeiros sujeitos à aprovação do Orçamento de 2025, buscando recompor perdas inflacionárias e valorizar o funcionalismo. Foi aprovada na forma do PL 1.466/2025, transformado na [Lei Ordinária nº 15.141/2025](#).



## AGENDA FEDERATIVA: COOPERAÇÃO E DIÁLOGO INSTITUCIONAL

Os impactos da cooperação se refletiram na realização de eventos interfederativos estratégicos, com participação ativa do ministério. Em 2025, o MGI marcou presença em diversos eventos importantes, ampliando o diálogo institucional, divulgando as soluções do PNGI e fortalecendo a articulação com gestores estaduais e municipais:



### CONSAD

Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração

6

Caravanas Federativas

4

Diálogos Federativos



### FNP

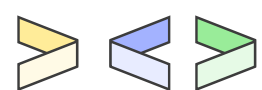
Frente Nacional de Prefeitos



### ENCONTRO NACIONAL

de Prefeitos e Prefeitas

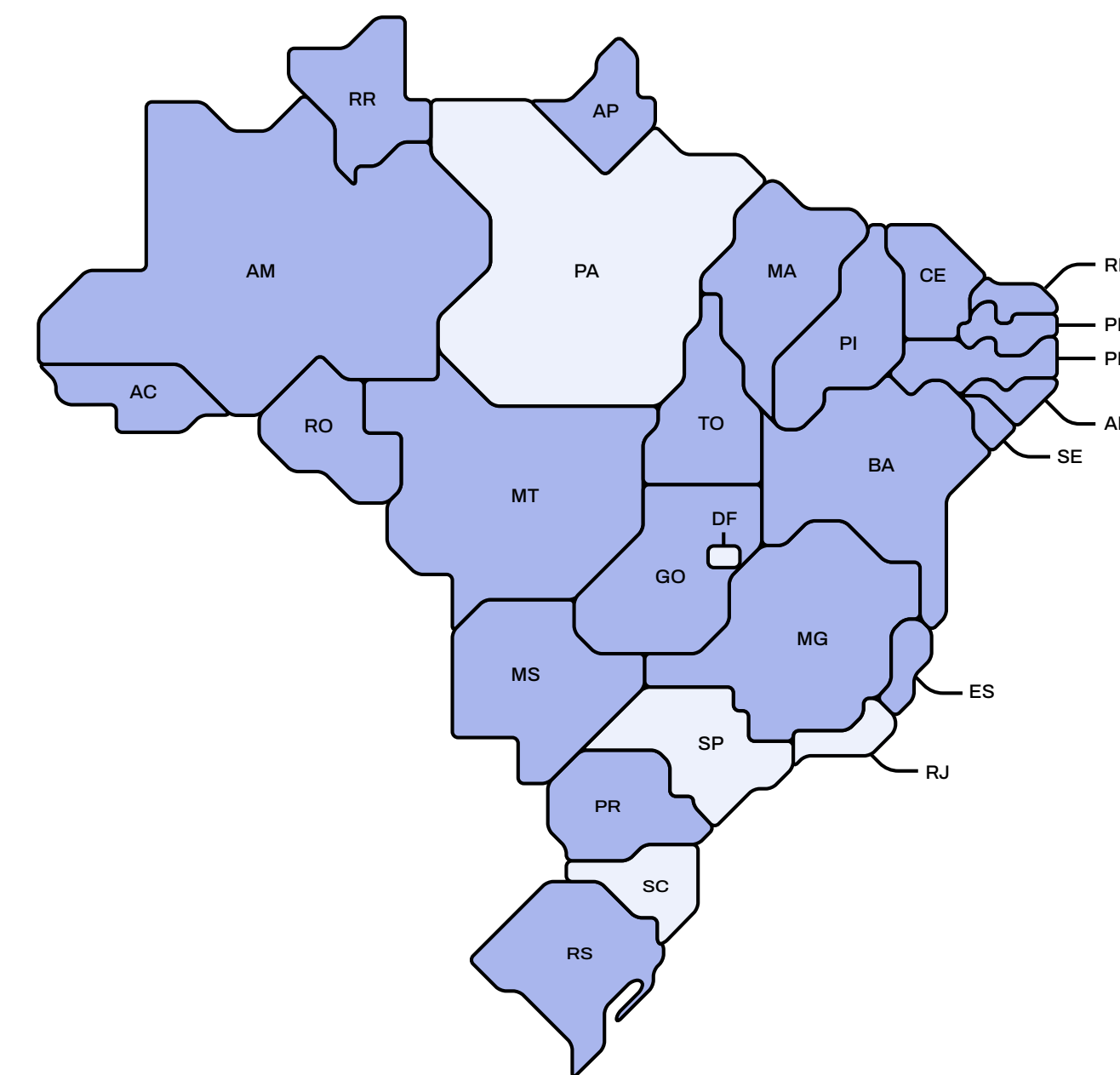
Essa atuação foi complementada por uma agenda sistemática de diálogo direto com os chefes do Poder Executivo estadual e municipal, ampliando a escuta das demandas locais e o apoio direto à gestão municipal. A participação da alta gestão do MGI reforçou a capacidade de articulação institucional, consolidando a cooperação federativa como eixo estruturante da ação governamental e fortalecendo parcerias entre os entes, mesmo em contextos políticos desafiadores.



## PROGRAMA NACIONAL DE GESTÃO E INOVAÇÃO

Em 2025, o MGI atuou de forma estratégica para fortalecer a cooperação federativa e ampliar a capacidade de gestão dos governos estaduais e municipais. Por meio do Programa Nacional de Gestão e Inovação (PNGI), 22 estados e 16 municípios, de todas as regiões do país, pactuaram participação no programa, que passou a oferecer mais de 30 soluções gratuitas em áreas como transformação digital, gestão de pessoas, contratações públicas e modernização patrimonial. Essa atuação resultou na adesão de 80% dos estados brasileiros, consolidando o PNGI como instrumento estruturante de modernização da administração pública.

### Mapa de Adesão ao Programa Nacional de Gestão e Inovação (PNGI)



Estados que aderiram ao PNGI

Estados que não aderiram ao PNGI

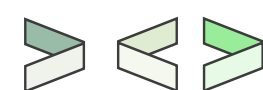


## SUSTENTABILIDADE NA GERAÇÃO DE VALOR PÚBLICO

A sustentabilidade é um dos valores que embasam a atuação do MGI. O ministério busca sempre considerar as pessoas e o meio ambiente em suas entregas, garantindo qualidade de vida hoje, sem prejudicar as futuras gerações.

O MGI adota o compromisso com a sustentabilidade para potencializar a geração de valor público, considerando os impactos ambientais, sociais e econômicos nos processos de formulação, implementação, monitoramento e avaliação das políticas públicas.

Em 2025, o ministério iniciou uma análise de cada iniciativa do Planejamento Estratégico Institucional (PEI) com foco em atrelar cada uma delas a um dos 18 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU), bem como a uma meta específica. A partir do primeiro monitoramento de 2026, cada iniciativa também será monitorada à luz dessas metas, reforçando o compromisso e o alinhamento do MGI com um futuro justo e sustentável.



## PLANOS TRANSVERSAIS E ESTRUTURANTES RELACIONADOS À SUSTENTABILIDADE

No MGI, a pauta da sustentabilidade está apoiada por dois grandes marcos: o Plano Diretor de Logística Sustentável 2024-2026 (PLS 2024-2026) e a Política Institucional de Sustentabilidade (PIS). Vamos conhecer um pouco mais sobre essas duas importantes iniciativas.

### PLANO DIRETOR DE LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL (PLS)

O MGI elaborou e aprovou, por meio da Portaria SSC/MGI nº 3.417/2024, o Plano Diretor de Logística Sustentável (PLS) para o período 2024-2026, em conformidade com a Portaria SEGES/ME nº 8.678/2021. O PLS do MGI orienta as contratações e as operações administrativas com foco na sustentabilidade, no uso eficiente dos recursos públicos e na boa governança, em alinhamento ao PEI, ao PPA e aos ODS da ONU. O documento estabelece diretrizes estratégicas com foco em sete eixos temáticos que integram critérios ambientais, sociais, econômicos e de governança nas contratações e operações logísticas do órgão.

O plano prevê a implementação de ações, monitoramento semestral por comissão específica e avaliação anual de desempenho, com vistas à racionalização de recursos, à inclusão socioproductiva – com destaque para a reserva de vagas para mulheres em situação de violência doméstica – e à disseminação de práticas sustentáveis na administração federal.

Em 2025, comissão composta por representantes de todas as secretarias do ministério acompanhou 50 ações vinculadas a 11 ODS. Essa iniciativa contribuiu para a redução de desperdícios, a racionalização do consumo de recursos e o fortalecimento da responsabilidade institucional perante a sociedade.

Fotografia: Felipe Chemicatti



## POLÍTICA INSTITUCIONAL DE SUSTENTABILIDADE DO MGI (PIS/MGI)

Ainda no contexto da promoção de uma gestão pública mais responsável e alinhada às demandas contemporâneas, foi instituída a Política Institucional de Sustentabilidade do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (PIS-MGI), por meio da Resolução CMG/MGI nº 3, de 8 de outubro de 2025.

A política tem como finalidade integrar práticas de sustentabilidade econômica, social e ambiental às atividades do MGI, visando ao fortalecimento das políticas públicas, à geração de valor público e ao desenvolvimento nacional sustentável.

Os princípios da PIS-MGI são:



DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL



DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO



RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL



EFETIVIDADE E QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS PÚBLICOS



PARTICIPAÇÃO E CONTROLE SOCIAL



INOVAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA



INTEGRIDADE, TRANSPARÊNCIA E ACESSO À INFORMAÇÃO



COLABORAÇÃO E COOPERAÇÃO



NÃO DISCRIMINAÇÃO



A política também determina o alinhamento das ações institucionais aos ODS da ONU, prevê a elaboração de instrumentos de acompanhamento de resultados e será periodicamente revisada em consonância com o PEI.

Para conhecer as diretrizes da PIS-MGI, iniciativas estratégicas do ministério, prêmios com foco em sustentabilidade e notícias relacionadas à temática, visite nossa página de Sustentabilidade.

[ACESSE A PÁGINA DA SUSTENTABILIDADE DO MGI](#)

Fotografia: Rafa Neddermeyer / Agência Brasil



## PROGRAMAS, AÇÕES E INICIATIVAS DE SUSTENTABILIDADE NO MGI EM 2025

A sustentabilidade se alicerça em um tripé temático pautado nas seguintes vertentes: ambiental, social e econômica. Na dimensão ambiental, o foco do MGI está no uso eficiente de recursos e na otimização de gastos e promoção da melhoria contínua do desempenho dos processos de governança e gestão. No aspecto social, o MGI implementou diversas ações voltadas para a diversidade e inclusão.

Já na dimensão econômica, a sustentabilidade é garantida pela eficiência de gastos públicos e responsabilidade fiscal.

A seguir, detalhamos as principais ações desenvolvidas pelo MGI em 2025 relacionadas à sustentabilidade, classificadas de acordo com o eixo que melhor as representa: ambiental, social ou econômico.



### SUSTENTABILIDADE NA PRÁTICA: GOVERNANÇA, MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

#### FORTALECIMENTO DA GOVERNANÇA PARA A SUSTENTABILIDADE

A gestão contratual avançou com a modernização de fluxos e a padronização de procedimentos, ampliando a previsibilidade e a segurança jurídica. Como resultado, o prazo de repactuação de contratos caiu de 121 para 49 dias. O MGI também reduziu riscos de descontinuidade dos serviços com a antecipação de prorrogações contratuais.

#### GESTÃO PATRIMONIAL SUSTENTÁVEL

O MGI investiu em ações que otimizam o uso do patrimônio público, reduzem impactos ambientais, fortalecem a transparência e a inclusão social. A implantação da Coleta Seletiva Cidadã, com estimativa de recolhimento de aproximadamente 24 toneladas de recicláveis por ano, e a doação de 5.587 bens móveis a Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público ilustram esse dado.

#### DIGITALIZAÇÃO E REDUÇÃO DE EMISSÃO DE CO2

A digitalização promovida pelo Programa Nacional de Processo Eletrônico (ProPEN) eliminou o uso de papel na administração pública, com impacto direto na preservação de 1,4 milhão de árvores e redução significativa de consumo de água. Além disso, a iniciativa de Transformação Digital, com produtos como o Ingresso digital, o AvaliaGOV e a criação de painéis gerenciais, contribui para a redução direta do uso de materiais e de emissões de CO2.

### MODERNIZAÇÃO DO CADASTRO AMBIENTAL RURAL

O lançamento do Cadastro Ambiental Rural (CAR) como Bem Público Digital inaugurou uma nova fase, ampliando transparência, cooperação federativa e inovação aberta. O CAR se consolidou como infraestrutura digital aberta, interoperável e escalável, alinhada a padrões internacionais. Além disso, o CAR passou a integrar o banco de soluções das Nações Unidas, tornando-se reconhecido globalmente.

Outro avanço foi a implementação do CAR pré-preenchido, que qualificou de forma decisiva o processo declaratório ao incorporar bases públicas oficiais e informações geoespaciais validadas. Com isso, reduzem-se erros, custos e barreiras de acesso — especialmente para pequenos produtores —, acelerando o processo de análise ambiental e fortalecendo a segurança jurídica. Em conjunto, essas iniciativas aprimoraram a governança ambiental do território e reforçaram o papel do CAR como ferramenta central para a promoção da sustentabilidade ambiental no país.

### CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE NAS CONTRATAÇÕES DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TIC)

O MGI assumiu o compromisso de aplicar, anualmente, critérios de sustentabilidade em 30% das contratações de TIC de grande vulto. Dessa forma, o ministério se alinha às políticas de sustentabilidade ambiental, social e econômica nas contratações públicas e aos compromissos internacionais assumidos pelo Brasil. Em 2025, essa meta foi integralmente alcançada.

### COP 30 E GOVERNANÇA CLIMÁTICA

O MGI liderou e apoiou ações estruturantes durante a COP30, realizada em novembro de 2025, no Pará. Destacam-se o lançamento do Plano de Aceleração de Compras Públicas Sustentáveis, o módulo “Alimentos” do Contrata+Brasil, e o pacto interministerial para modernização da gestão das praias brasileiras (Programa Orla).

### NÚCLEO COLABORATIVO DE TRABALHO PILOTO EM EFICIÊNCIA ENERGÉTICA E SUSTENTABILIDADE

O MGI implantou o Núcleo Colaborativo de Trabalho piloto em Eficiência Energética e Sustentabilidade, em alinhamento com o PLS. Em 2025, o foco foi a análise das faturas de energia elétrica das Superintendências Regionais de Administração (SRAs), com vistas à identificação de oportunidades de redução de custos, como ajustes de demanda contratada junto às distribuidoras. Encontram-se em desenvolvimento diretrizes de eficiência energética para as SRAs, incluindo orientações sobre energia fotovoltaica e aquisição de energia no mercado livre.

### EMPRESAS ESTATAIS: TRANSIÇÃO ENERGÉTICA JUSTA E SUSTENTÁVEL

Durante a COP30, representantes de empresas estatais brasileiras de grande porte, como Banco do Brasil, Itaipu Binacional, Caixa Econômica Federal, Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e Banco do Nordeste assinaram a Declaração de Belém para uma Transição Energética Justa, um marco de cooperação internacional voltado ao fortalecimento do papel das estatais na agenda climática.

O documento, aberto à adesão de empresas e governos, estabelece compromissos voltados à construção de economias mais sustentáveis e inclusivas, como o fortalecimento das economias locais, o apoio a políticas de baixo carbono, o incentivo à inovação tecnológica e a garantia do acesso universal à energia limpa.

### ESTRATÉGIA NACIONAL DE CONTRATAÇÕES PÚBLICAS PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ENCP) E CONTRATA + BRASIL

O MGI transformou a sustentabilidade econômica em eixo central de suas ações, mobilizando o poder de compra do Estado para promover o desenvolvimento econômico sustentável. Destacam-se duas iniciativas:

- 🕒 **ENCP:** Construída de forma participativa e organizada em quatro eixos — econômico, social, ambiental e de gestão —, a estratégia orienta as compras públicas com impacto positivo na economia, no meio ambiente e na sociedade
- 🕒 **Contrata+Brasil:** A plataforma fortalece o desenvolvimento local e a economia circular ao facilitar a contratação de microempreendedores individuais (MEIs) e pequenos agricultores. Com isso, amplia oportunidades de renda nos territórios, simplificando processos e garantindo que pequenos fornecedores tenham acesso às contratações públicas

### ENAP: MODERNIZAÇÃO, PARCERIAS E USO EFICIENTE DE RECURSOS

A ENAP desenvolveu diversas ações de sustentabilidade ao longo de 2025. Entre elas, destacam-se:

- 🕒 **IMPLANTAÇÃO** da usina fotovoltaica e modernização da infraestrutura elétrica permitiram 33% de autossuficiência em energia limpa
- 🕒 **APROVAÇÃO** do Plano de Logística Sustentável 2025-2027
- 🕒 **LANÇAMENTO** do Relatório de Emissões de Gases do Efeito Estufa, com metas claras de eficiência energética, descarbonização e redução de impactos ambientais
- 🕒 **LANÇAMENTO** do Holofote Agenda 2030
- 🕒 **LANÇAMENTO** da COP30 Academy em parceria com a Apolitical
- 🕒 **LANÇAMENTO** do programa Servidor do Futuro que integra sustentabilidade a temas como orçamento gestão de pessoas e compras públicas
- 🕒 **AMPLIAÇÃO** de parcerias com outros órgãos federais e com instituições internacionais que fortaleceu a geração de valor público
- 🕒 **RENOVAÇÃO** da infraestrutura e modernização tecnológica que permitiram o uso de ambientes de aprendizagem híbridos, com oferta de cursos de forma escalável

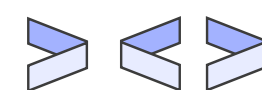


Fotografia: Jorge Ribeiro Cunha da Silva / Enap

### ARQUIVO NACIONAL AMBIENTALMENTE SUSTENTÁVEL

Em 2025 destacam-se os seguintes resultados em sustentabilidade no Arquivo Nacional:

- 🕒 **REDUÇÃO DE 21%** no consumo de água por meio de melhoria na infraestrutura
- 🕒 **REDUÇÃO DE 40%** nas emissões de gases de efeito estufa, resultado da modernização do sistema de climatização e da diminuição do uso de gás natural



## SUSTENTABILIDADE SOCIAL, INTEGRIDADE, DIVERSIDADE E INCLUSÃO NA GESTÃO PÚBLICA

No MGI, a vertente social da sustentabilidade é a que ganha mais destaque, pois o ministério é responsável pela gestão de pessoas no governo federal. A seguir, listamos as principais ações, programas e iniciativas desenvolvidas ao longo de 2025.

### PROGRAMA DE INTEGRIDADE DO MGI EM 2025

Um importante aspecto da vertente da sustentabilidade social no MGI está no Pró-Integridade, programa que orienta ações para fortalecer a ética, a transparência, o respeito às pessoas e a prevenção da corrupção no serviço público.

A gestão do Pró-Integridade é feita de forma conjunta por seis instâncias de integridade do MGI, que compõem o Subcomitê de Integridade (SI):

- Assessoria Especial de Controle Interno **AECI**
- Assessoria Especial de Participação Social e Diversidade **APSD**
- Comissão de Ética **CE**
- Corregedoria **CORREG**
- Ouvidoria **OUVID**
- Secretaria de Serviços Compartilhados **SSC**

Em 2025, o Subcomitê realizou 23 reuniões, contribuindo para alinhar decisões, integrar as áreas e acompanhar de perto as ações de integridade do ministério. Esse trabalho coletivo orienta a definição das prioridades e das ações que compõem o Plano de Integridade do MGI, apresentado a seguir. Vale registrar que as instâncias do SI representam o MGI no Conselho de Transparência, Integridade e Combate à Corrupção (CTICC) da Controladoria-Geral da União (CGU).

### O PLANO DE INTEGRIDADE DO MGI

O Pró-Integridade do MGI teve sua primeira edição em 2023 e vem sendo aprimorado de forma contínua, acompanhando a evolução da agenda de integridade no ministério. Ele está organizado em cinco eixos (a serem apresentados de forma visual):



Controle do uso dos recursos públicos



Integridade na relação entre o Estado e o setor privado



Transparência e governo aberto



Combate à corrupção



Fortalecimento institucional

A tabela abaixo resume os diferentes estágios de desenvolvimento das ações do Pró-Integridade ao longo dos anos. Esse cenário reflete a consolidação do compromisso institucional e a maturidade progressiva da agenda de integridade no MGI.

### HISTÓRICO DAS AÇÕES DE INTEGRIDADE DO MGI

AÇÕES	2023	2024	2025	TOTAL
PROPOSTAS	127	79	105	311
CONCLUÍDAS	79	51	18	148
EM EXECUÇÃO	27	19	70	116
NÃO INICIADAS	03	03	22	28
DESCONTINUADAS	18	06	00	24

## AÇÕES PARA PROMOVER A CULTURA DE INTEGRIDADE

Ao longo de 2025, o MGI realizou diversas ações para estimular o diálogo, a reflexão e o aprendizado sobre integridade no serviço público. Entre elas, destacam-se:

### PROGRAMA DE MENTORIA PARA 160 LIDERANÇAS

- ☐ Foco nos conceitos de integridade e bem-estar
- ☐ Abordagem de gestão de pessoas orientada por dados e indicadores
- ☐ Metodologia combinando escuta ativa (18 entrevistas em profundidade) e evento de sensibilização
- ☐ 10 encontros de mentoria coletiva

### QUATRO EVENTOS DO PRÓ-INTEGRIDADE CONVIDA

- ☐ Mulheres na liderança e assédio
- ☐ Integridade organizacional
- ☐ Empatia como mecanismo de prevenção ao assédio e à discriminação
- ☐ Integridade em licitações e contratos

### CINCO FORMAÇÕES PARA PESSOAS MULTIPLICADORAS DE INTEGRIDADE

- ☐ Encontros voltados ao aprofundamento na trilha de aprendizagem Integridade Pública: Fundamentos
- ☐ Total de 182 horas de capacitação

### DUAS FORMAÇÕES VOLTADAS À ALTA ADMINISTRAÇÃO

- ☐ Fortalecimento das lideranças na construção de ambientes de trabalho íntegros, que valorizem a saúde e o bem-estar físico e mental
- ☐ Temas discutidos: Direitos Humanos: um compromisso estratégico da liderança e Integridade organizacional diante de desafios

### OITO OFICINAS

- ☐ Temas de destaque: comunicação produtiva, escuta qualificada, prevenção de violências simbólicas e integridade nas relações de trabalho

## PREVENÇÃO E ENFRENTAMENTO DO ASSÉDIO E DA DISCRIMINAÇÃO

O MGI também atua de forma estruturada na prevenção e no enfrentamento do assédio e da discriminação no ambiente de trabalho. Conheça as principais ações desenvolvidas em 2025:

### Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação (PSPEAD)

- 3 EIXOS: prevenção, acolhimento e tratamento de denúncias
- 58 AÇÕES

### Encontros da Rede GIRC

- Disseminar boas práticas
- Promover debates sobre os temas de Governança, Integridade, Gestão de Riscos e Controles Internos no setor público

A REDE GIRC é uma rede colaborativa aberta, instituída em 2017, com o objetivo de difundir boas práticas e promover debates. Atualmente conta com 100 instituições da Administração Pública direta e indireta.

### / Pró-Integridade Convida

- Debates e compartilhamento de informações com a sociedade e desenvolvimento profissional das pessoas servidoras



Essas ações fortalecem a conformidade, a eficiência organizacional e a sustentabilidade. Contribuem para uma cultura organizacional que fortalece a confiança da população na instituição pública

## CONTRATAÇÕES PÚBLICAS COM COTAS PARA MULHERES EM SITUAÇÃO DE VIOLÊNCIA DOMÉSTICA

O MGI regulamentou e acompanha a implementação da Política de Cotas para Mulheres em Situação de Violência Doméstica nas Contratações Públicas, por meio do Decreto nº 11.430/23, que estabelece a reserva mínima de 8% da mão de obra em contratos de serviços contínuos.

O MGI atua de forma ativa na implementação da política, oferecendo suporte técnico e ferramentas para que os 17 estados que formalizaram acordos/parcerias consigam identificar e encaminhar mulheres interessadas em acessar as vagas previstas no decreto.

### / Entre as principais ações realizadas em 2025, destacam-se

- 46 AÇÕES DE SUPORTE aos estados e ao Distrito Federal (palestras, oficinas, reuniões e plantões de dúvidas)
- PRODUÇÃO DE MATERIAIS ORIENTATIVOS em linguagem simples
- CAPACITAÇÃO de 1.264 pessoas
- APOIO À CRIAÇÃO de bancos de dados locais, essenciais para operacionalizar as contratações

### / Principais resultados de 2025

- O NÚMERO DE MULHERES CONTRATADAS passou de 14 para 143 ao longo do ano
- CONTRATAÇÕES em 5 unidades da federação: DF, ES, PI, RN e RJ
- 31 ÓRGÃOS e entidades da Administração Pública Federal

### / Melhorias contínuas

- Governança e o monitoramento da política seguem em aperfeiçoamento
- Simplificação de fluxos
- Painel de dados
- Fortalecimento da articulação interministerial

A iniciativa demonstra que as políticas públicas podem ser utilizadas como instrumento de promoção de impacto social positivo, reforçando o uso estratégico do poder de compra do Estado para a inclusão social.

### A POLÍTICA COMO UMA INOVAÇÃO SOCIAL QUE TRANSFORMA REALIDADES

O Decreto nº 11.430/23 favorece o acesso ao trabalho formal, fortalece a autonomia econômica das mulheres e contribui para a construção de ambientes de trabalho mais seguros, ampliando a proteção social e atuando na mitigação de desigualdades estruturais.

#### COTAS E AÇÕES AFIRMATIVAS EM CONCURSOS PÚBLICOS

Considerando a vigência do Programa Federal de Ações Afirmativas (PFAA), instituído pelo Decreto nº 11.785/2025, o MGI aplicou medidas de ações afirmativas para o CPNU, além de outras medidas para promover a representatividade, como o emprego de regras que beneficiam a inscrição de pessoas de baixa renda.

#### / Cotas raciais

A Lei nº 15.142/2025 estabelece a reserva de 30% das vagas em concursos públicos para pessoas pretas, pardas, indígenas e quilombolas. A norma também define critérios específicos para a nomeação de pessoas candidatas aprovadas e a aplicação das cotas em processos seletivos simplificados, assegurando maior efetividade à política de ação afirmativa. Ela foi regulamentada pelo Decreto nº 12.536/2025 e pela Instrução Normativa MGI/MIR/MPI nº 261/2025, garantindo eficácia e efetividade na administração federal.

#### / Igualdade de gênero

Na primeira edição do CPNU, apenas 37% das pessoas aprovadas eram mulheres. Por isso, na segunda edição foi instituída cota de 50% de mulheres para classificação à segunda fase. O objetivo é criar condições para maior igualdade de gênero nas futuras convocações que ocorrerão a partir de 2026.

#### / Pessoas com deficiência (PCD)

O MGI atualizou o Decreto nº 12.533/2025, que reserva às pessoas com deficiência percentual de cargos e de empregos públicos ofertados em concursos públicos e em processos seletivos no âmbito da administração pública federal direta e indireta.

Também publicou a Instrução Normativa Conjunta MGI/MDHC nº 260/2025, que disciplina a aplicação da reserva de vagas para pessoas com deficiência nos concursos públicos e processos seletivos para a contratação por tempo determinado, no âmbito dos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

#### LIDERAGOV COM 60% DE SUAS VAGAS A GRUPOS SUB-REPRESENTADOS

A 5ª edição do LideraGOV, iniciada em 2025, reafirma o compromisso do programa em transformar o Estado por meio da formação de lideranças públicas com inclusão, diversidade e igualdade de gênero. Nesta edição, 60% das vagas foram destinadas a grupos historicamente sub-representados, como pessoas negras, trans, indígenas, quilombolas e pessoas com deficiência, sendo mantidas 50% das vagas destinadas às mulheres.

### PESSOAS COM DEFICIÊNCIA: INCLUSÃO PRODUTIVA

O MGI, em parceria com a Associação Centro de Treinamento de Educação Física Especial (CETEFE), entidade sem fins lucrativos que atende a pessoas com deficiência (PcD), avançou na digitalização de assentamentos funcionais e processos na Fábrica de Digitalização.

- 🔗 55 PESSOAS COM DEFICIÊNCIA atuam no manuseio, tratamento e conversão digital dos documentos
- 🔗 2025: mais de 15 milhões de documentos funcionais digitalizados de aposentados e instituidores de pensão
- 🔗 2026: objetivo é chegar a 20 milhões de digitalizações

### COMITÊ DE PARTICIPAÇÃO SOCIAL, DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO (CPADI)

O Comitê de Participação Social, Diversidade, Equidade e Inclusão (CPADI), presidido e coordenado pela APSD, é uma instância colegiada de governança. Tem a missão de orientar, acompanhar e desenvolver iniciativas voltadas à participação social, diversidade, equidade e inclusão no âmbito do ministério.

O CPADI é responsável por promover o diálogo com movimentos sociais e entidades da sociedade civil, garantindo representatividade e escuta qualificada na formulação, execução e monitoramento de políticas públicas.

Entre as principais ações do CPADI em 2025, destacam-se a organização de dois eventos: o Dia Internacional das Mulheres, com o tema “Gestão e Inovação para Mulheres: construindo políticas transversais” e a Semana da Consciência Negra, com a inauguração do Auditório Roseli Faria, localizado no térreo do Bloco K da Esplanada dos Ministérios.

### SELO PNUD DE IGUALDADE DE GÊNERO E RAÇA NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS

Ciente da importância da promoção da igualdade de gênero e raça, o MGI busca obter o Selo PNUD de Igualdade de Gênero e Raça nas Instituições Públicas. A certificação foi desenvolvida pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) para fortalecer as capacidades estatais na elaboração e implementação de políticas públicas mais responsivas aos desafios de gênero e raça.

Para obter o selo, é preciso cumprir cinco etapas: engajamento, diagnóstico, elaboração e execução de plano de ação, avaliação final e certificação. Em 2025, o MGI deu início à fase de diagnóstico para identificar avanços e pontos que necessitam de aprimoramento na estrutura e na atuação do ministério, considerando cinco dimensões:

1. Planejamento e gestão para a igualdade de gênero e raça
2. Arquitetura e capacidades da igualdade de gênero e raça
3. Local de trabalho que permita a igualdade de gênero e raça
4. Participação, parceria e responsabilidade
5. Resultados e impactos das políticas públicas

A etapa seguinte consistirá na elaboração e implementação, em 2026, de plano de ação para minimizar fragilidades identificadas na atuação do órgão e fortalecer seu compromisso com a promoção da igualdade de gênero e raça.

### CINE BLOCO K

O Projeto Cine Bloco K, realizado ao longo de todo o ano em parceria com o Ministério do Planejamento e Orçamento (MPO), traz a exibição mensal de filmes e documentários voltados a temas sociais e debates relevantes. Em 2025, a iniciativa contemplou assuntos como direitos humanos e cidadania, representatividade feminina no cinema brasileiro, direitos da criança e do adolescente, promoção da igualdade racial, entre outros.

### MOVIMENTO VIDA 360 E DOAÇÃO DE SANGUE

O Movimento Vida 360 é um programa de desenvolvimento humano, bem-estar e qualidade de vida voltado para agentes públicas/os, colaboradoras/es terceirizadas/os e estagiárias/os dos órgãos que integram o ColaboraGov. Por meio da iniciativa, todas as equipes do MGI foram convidadas a participar de palestras voltadas à promoção do bem-estar integral.

Houve, ainda, aumento da meta de adesão aos exames periódicos, incentivando o cuidado com a saúde física e mental de quem se dedica ao serviço público.

Outro destaque foi a campanha de doação de sangue. O número de doações efetivas superou o de cadastros, apesar de desafios como desistências ou impedimentos na triagem. Isso mostra o engajamento do corpo funcional do MGI.



**Por meio dessas ações, o ministério consolida seu papel na promoção da saúde e da responsabilidade social, transformando metas em benefícios reais para o corpo funcional do MGI.**

### PACTO PELA DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO NAS EMPRESAS ESTATAIS

Lançado em 2024, o Pacto pela Diversidade, Equidade e Inclusão nas Empresas Estatais terminou o ano de 2025 com a adesão de 36 estatais federais unidas em torno do compromisso de promover ambientes de trabalho mais inclusivos e representativos. A iniciativa atinge diretamente mais de 430 mil empregadas/os e busca transformar as estatais em agentes de mudança social. O Pacto valoriza a diversidade como fator estratégico para inovação, produtividade e justiça social e estabelece princípios voltados para a equidade de gênero, raça, orientação sexual, pessoas com deficiência e outros grupos historicamente sub-representados. Em 2025, foi dado início à estruturação de planos internos voltados à diversidade e inclusão nas empresas. As ações realizadas reforçaram o compromisso das estatais com a sustentabilidade, consolidando o Pacto como política de Estado e criando uma rede de cooperação entre instituições.

### ONDAS DE INOVAÇÃO

O MGI também fortaleceu a aprendizagem contínua, a cultura de inovação e a comunicação pública. Destaca-se o podcast Ondas de Inovação, que em 2025 alcançou 19 mil reproduções nas plataformas digitais e publicou nove episódios sobre diversidade e inclusão no serviço público, com

protagonismo de pessoas servidoras de diferentes esferas e poderes. A iniciativa compartilhou evidências, práticas e experiências de inovação em governo por formatos digitais que ampliam o acesso ao conhecimento e favorecem práticas institucionais mais sustentáveis. Ouça aqui o podcast Ondas de Inovação na sua plataforma preferida:



RÁDIOGOV



SPOTIFY

### ENAP SOCIALMENTE SUSTENTÁVEL: DIVERSIDADE E INCLUSÃO

A Enap tem avançado na promoção de inclusão, equidade e acessibilidade, tanto em suas estruturas internas quanto na produção de conhecimento e formação de pessoas. A modernização dos espaços de convivência e aprendizagem, como auditório, restaurante, salas de alta performance e complexo esportivo, ampliou conforto, usabilidade e acessibilidade, com melhorias arquitetônicas, tecnológicas e comunicacionais (sinalização tátil, acessibilidade digital, intérpretes de Libras).

No desenvolvimento de pessoas, o Programa Executivo E20, iniciado em 2025 e com conclusão prevista para 2026, selecionou pessoas servidoras da Escola por meio de processo seletivo orientado por critérios de diversidade, oferecendo formação em liderança pública, governança, inovação e estágio internacional.

O programa Maternidade Conectada passou a oferecer suporte estruturado às mães no retorno da licença, com orientações psicológicas, nutricionais e de organização de rotina.

A Escola também tem se empenhado em ampliar a diversidade em seu banco de colaboradoras/es e docentes, fortalecendo a representação de diferentes trajetórias e perspectivas em todas as iniciativas formativas e de produção de conhecimento. Em 2025, a Enap publicou edital para credenciamento de mais de 20 docentes pertencentes a grupos sub-representados nos programas stricto sensu, reforçando pluralidade e excelência acadêmica.

#### AÇÕES DE HUMANIZAÇÃO PARA TRABALHADORAS/ES TERCEIRIZADAS/OS

O MGI desenvolveu, ao longo de 2025, a base de um aplicativo destinado a ampliar a visibilidade, a rastreabilidade e a governança das ações de humanização direcionadas às/aos trabalhadoras/es terceirizadas/os vinculadas/os a contratos de dedicação exclusiva. Acompanhe os principais números relacionados à iniciativa:

- ATUAM NO MGI 4.440 TRABALHADORAS/ES terceirizadas/os
- TOTAL DE 258 CONTRATOS de terceirização com dedicação exclusiva de mão de obra em todos os estados por meio de 25 Superintendências Regionais de Administração
- DESSES 258 CONTRATOS, 62 previam jornada de trabalho superior a 40 horas semanais. Em 2025, houve padronização da carga horária, beneficiando 871 colaboradoras/es
- 2.309 TRABALHADORAS/ES foram contempladas/os com recesso de fim de ano em 2025
- A CONCESSÃO DE RECESSO considerou as necessidades do serviço e a garantia de cobertura dos postos contratados, em conformidade com a legislação vigente

#### ARQUIVO NACIONAL MAIS DIVERSO, TRANSPARENTE E INCLUSIVO

O Arquivo Nacional avançou na promoção da diversidade, da inclusão e da transparência. Em 2025, foi lançado o Painel da Diversidade, ferramenta que apresenta dados sobre raça e gênero das pessoas servidoras, alinhada aos ODS da ONU, especialmente os ODS 5 (Igualdade de Gênero) e 10 (Redução das Desigualdades).

Os indicadores mostram que a ocupação de cargos de liderança por pessoas negras supera a cota exigida pelo Decreto 11.443/2023. Revelam, também, elevada participação feminina nas funções de chefia.

No mesmo período, o Comitê de Resolução de Conflitos aprimorou seus serviços e investiu em capacitação, contribuindo para um ambiente de trabalho mais saudável e colaborativo.

O Decreto nº 12.599/2025, que alterou o Decreto nº 4.073/2002, responsável pela regulamentação da Política Nacional de Arquivos, reconheceu pela primeira vez oficialmente os arquivos comunitários. Arquivos comunitários são documentos produzidos e preservados por coletividades e por instituições que buscam resguardar a memória e a identidade social.

Além disso, o Arquivo Nacional publicou a obra Marcadores de Gênero, Raça e Regionalidade e iniciou o processo de atualização da Política de Acessibilidade e Inclusão, reforçando seu compromisso com uma atuação sustentável, inclusiva e orientada à sociedade.

# QUEM SOMOS

Em 2025, o quadro de pessoal completo do MGI contava com 12.355 pessoas servidoras, mas o total de pessoas em exercício no órgão era de 6.258. Isso acontece porque o MGI realiza a gestão de carreiras transversais, ou seja, que podem atuar em outros órgãos (exercício descentralizado). Também é preciso considerar as pessoas que estão afastadas ou que foram cedidas ou requisitadas para outros órgãos e entidades.

**QUADRO DE PESSOAL**  
**12.355**

PESSOAS SERVIDORAS ATIVAS

CONSIDERANDO PESSOAS SERVIDORAS AFASTADAS E EM EXERCÍCIO EM OUTROS ÓRGÃOS

**FORÇA DE TRABALHO**  
**6.258**

PESSOAS SERVIDORAS ATIVAS

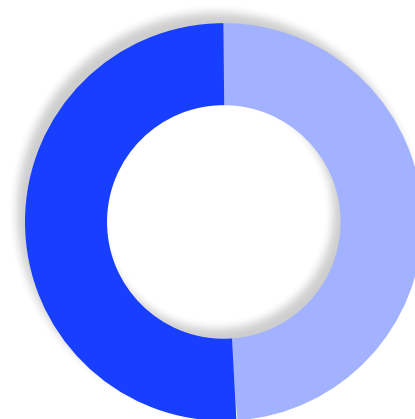
CONSIDERANDO APENAS PESSOAS SERVIDORAS EM EXERCÍCIO NO MGI

**EXPECTATIVA DE APOSENTADORIA**  
**1.038**

PODEM SE APOSENTAR A QUALQUER MOMENTO

O gráfico abaixo mostra a divisão por sexo da força de trabalho em exercício no MGI em 2025, revelando uma leve preponderância de mulheres:

Força de trabalho por sexo do MGI em 2025



**51%** FEMININO  
**49%** MASCULINO

## Ocupação de posições de liderança por sexo e raça/cor

por sexo e raça/cor

O MGI tem reafirmado seu compromisso com a diversidade ao cumprir o Decreto nº 11.443, de 2023. Atualmente, as lideranças do ministério refletem de forma mais representativa a sociedade brasileira: pessoas negras ocupam 43% dos cargos e funções comissionados de níveis 1 a 12 e 31% daqueles situados entre os níveis 13 a 17. Observa-se, ainda, uma busca por equilíbrio de gênero na liderança, com 52% das posições ocupadas por mulheres e 48% por homens. Além disso, 47 pessoas com deficiência ocupam cargos e funções comissionados no ministério.

### PERCENTUAL DE PESSOAS POR SEXO EM CARGOS E FUNÇÕES DE LIDERANÇA

CARGOS COMISSIONADOS EXECUTIVOS (CCE) E FUNÇÕES COMISSIONADAS EXECUTIVAS (FCE)

	1 A 12	13 A 17	TOTAL MGI
FEMININO	52%	52%	49%
MASCULINO	48%	52%	51%

### PERCENTUAL DE PESSOAS POR RAÇA EM CARGOS E FUNÇÕES DE LIDERANÇA

CARGOS COMISSIONADOS EXECUTIVOS (CCE) E FUNÇÕES COMISSIONADAS EXECUTIVAS (FCE)

	1 A 12	13 A 17	TOTAL MGI
NEGRAS	41%	43%	69%
DEMAIS COR/ RAÇA	59%	57%	31%

## PROGRAMA DE GESTÃO E DESEMPENHO

### PGD

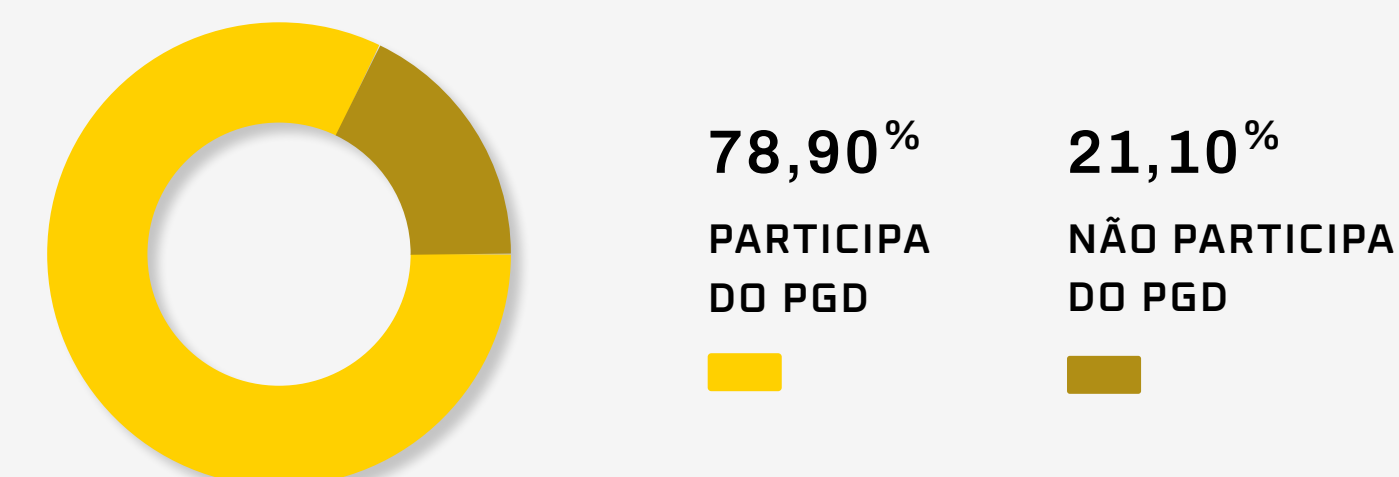
O Programa de Gestão e Desempenho (PGD) é um indutor de melhoria do desempenho institucional no serviço público, com foco na vinculação entre o trabalho das/os participantes, as entregas das unidades e as estratégias organizacionais. É um instrumento de gestão que muda a lógica do serviço público ao permitir a troca da folha de ponto pelo foco nas entregas das unidades e nas estratégias organizacionais.

No MGI, o programa é regulamentado pelas Instruções Normativas nºs 24 e 53, ambas de 2023 e acompanhado pela plataforma Petrvs desde novembro de 2024. O sistema substitui o antigo controle de horários pela gestão de entregas, conectando o trabalho de cada pessoa aos objetivos da sua unidade e à estratégia do ministério.

PGD não é sinônimo de teletrabalho. PGD é sinônimo de gestão por resultados. Por isso, há duas modalidades de trabalho previstas no PGD: o PGD presencial e o PGD em teletrabalho. No caso desta última modalidade, o teletrabalho pode ser em regime de execução integral ou parcial.

Das 6.258 pessoas servidoras em exercício no MGI em 2025, 1.321 não participavam do PGD, correspondendo a 21,10% do total. Os outros 78,9% restantes, equivalentes a 4.937 pessoas, estavam em alguma modalidade do PGD. 931 (19,5%) estavam na modalidade presencial, 2.282 (46,5%) na modalidade teletrabalho parcial, 1.697 (34,5%) estavam na modalidade teletrabalho integral e 27 (0,5%) estavam em teletrabalho no exterior.

### PARTICIPANTES E NÃO PARTICIPANTES DO PGD NO MGI EM 2025



### PERCENTUAL DA FORÇA DE TRABALHO EM PGD NO MGI EM 2025

	TELETRABALHO PARCIAL	2.282		46.50%
	TELETRABALHO INTEGRAL	1.697		34.50%
	PGD PRESENCIAL	931		19,50%
	TELETRABALHO NO EXTERIOR	27		0,5%



## GOVERNANÇA, ESTRATÉGIA E DESEMPENHO

Neste capítulo, buscamos demonstrar como os esforços cotidianos de gestão no MGI se traduzem em entregas concretas para a população. Para isso, apresentamos o planejamento estratégico institucional do ministério, no qual está definido o caminho a ser percorrido para o alcance de metas e resultados. Trazemos também a público a estrutura de governança do MGI, responsável por apoiar decisões e assegurar o alinhamento de todo o percurso rumo à geração de valor público para a sociedade.

A estrutura de governança do MGI é o mecanismo central para transformar a visão estratégica em resultados concretos. Seu objetivo é conduzir a administração pública rumo a maior eficiência, inovação e foco na sociedade, gerando valor público de forma sustentada. O caminho estabelecido combina então a definição de políticas e normas de excelência pelo MGI com a oferta de serviços compartilhados de suporte administrativo pelo ColaboraGov, liberando os órgãos para suas atividades-fim.

Essa estrutura vem apoiando o cumprimento dos objetivos estratégicos ao alinhar diretrizes institucionais, processos de decisão, gestão de riscos e engajamento com as partes interessadas para direcionar a transformação do Estado. Essa governança se traduz em mecanismos institucionais que promovem a coordenação intersetorial e o diálogo com diferentes segmentos, ampliando a legitimidade e a eficácia das ações implementadas pelo ministério e permitindo que decisões estratégicas considerem impactos sociais e demandas externas.

Dessa forma, a estrutura de governança do MGI não apenas orienta para onde o órgão deseja ir — rumo a um Estado mais eficiente, digitalizado e centrado na sociedade — mas também sustenta como se pretende chegar lá, por meio de decisões consistentes, alinhamento estratégico, avaliação contínua de riscos e envolvimento das partes interessadas na definição e execução das políticas.

Já a estrutura de gestão de riscos do MGI é organizada de forma integrada à sua governança institucional, com direcionamento da alta administração e supervisão estratégica do Comitê Ministerial de Governança (CMG). Essa abordagem integrada aumenta a resiliência da organização. Ao se integrar ao ciclo decisório, a gestão de riscos permite antecipar incertezas, mitigar ameaças e potencializar oportunidades, contribuindo para a sustentabilidade das entregas. Portanto, a governança atua para integrar a visão de futuro e as operações rotineiras. Dessa maneira, a missão de qualificar a gestão e os serviços públicos se torna uma realidade em construção permanente, guiada por um modelo perene de decisão e participação.

Fotografia: Felipe Chímieatti



### COLABORA GOV

O ColaboraGov, que é o Centro de Serviços Compartilhados do MGI, promove o compartilhamento de atividades de suporte administrativo, como gestão de pessoas, orçamento, administração e logística, tecnologia da informação e gestão estratégica. Atualmente 13 ministérios são atendidos.

## ESTRATÉGIA

### Planejamento Estratégico Institucional 2023-2027

PEI 2023-2027

O Planejamento Estratégico Institucional (PEI) 2023-2027, formalizado pela Resolução GM/MGI nº 1, de 28 de novembro de 2023, constitui a diretriz central das ações do MGI. Este instrumento de gestão é dinâmico, passando por ciclos anuais de revisão e refinamento de suas iniciativas, entregas e resultados-chave, o que assegura a constante aderência do planejamento aos desafios contemporâneos da administração pública.

Os objetivos estratégicos do MGI para o período cobrem áreas-chave como a promoção da inovação na gestão pública, valorização das pessoas servidoras, transformação digital, modernização dos processos de compras e gestão eficiente do patrimônio público. Esses objetivos estão alinhados ao Plano Plurianual 2024-2027 (PPA 2024-2027) e às políticas nacionais de modernização da administração pública, buscando consolidar um Estado mais eficiente, inclusivo e sustentável.

Os indicadores de desempenho vinculados a esses objetivos incluem métricas como o aumento da digitalização dos serviços públicos por meio da plataforma Gov.BR, a emissão de mais de 42 milhões de Carteiras de Identidade Nacional

Fotografia: Felipe Chemicatti



(CINs) em todas as unidades da federação e a ampliação da destinação de imóveis da União para políticas públicas, especialmente habitação de interesse social.

As metas pactuadas para o período abrangem a consolidação da governança digital, a democratização das relações de trabalho e a ampliação da acessibilidade dos serviços públicos. Em 2025, foram alcançados resultados expressivos, como a implementação de sistemas de identificação mais seguros, a realização de reformas no modelo de concursos públicos e a expansão de iniciativas de transformação digital em parceria com estados e municípios, alinhando-se às diretrizes estabelecidas pelo PPA 2024-2027.

Por fim, os resultados alcançados em 2025 evidenciam impactos expressivos na gestão pública, como a economia

Fotografia: Felipe Chemicatti



acumulada superior a R\$ 7 bilhões devido à interoperabilidade de dados; mais de 390 mil famílias beneficiadas com a destinação de imóveis da União para políticas públicas que atendam à população e mais de 3.300 famílias beneficiadas com imóveis voltados a povos e comunidades tradicionais e à reforma agrária. Esses avanços demonstram o impacto das iniciativas estratégicas do MGI no fortalecimento da capacidade estatal e na melhoria de políticas públicas, cumprindo sua missão de promover uma administração pública mais inovadora, sustentável e voltada para as necessidades da sociedade.

## MONITORAMENTO DA ESTRATÉGIA

Os planos de curto prazo do MGI são orientados por uma abordagem estratégica que prioriza a inovação e a eficiência no cumprimento de suas atribuições institucionais. Em 2025, o foco foi a consolidação de iniciativas como a transformação digital, a valorização das pessoas servidoras e a gestão racional do patrimônio da União. Essas ações abrangeram programas estruturantes, como a ampliação da plataforma Gov.BR, a realização do Concurso Público Nacional Unificado (CPNU) e a implementação do novo módulo de gestão de contratos na Plataforma Integrada de Gestão do Patrimônio da União (SPUnet). Tais iniciativas têm por objetivo garantir maior agilidade e transparência na administração pública federal, com prazos e responsabilidades claramente definidos para cada secretaria envolvida.

Com o objetivo de consolidar o planejamento estratégico do MGI, foi lançada em 2025 uma remodelação completa do Sistema de Gestão da Estratégia (SisGE). Fazendo uso dessa ferramenta, foi possível dedicar mais de 120 horas em 2025 ao monitoramento mensal da estratégia de todo o ministério. Com base em diretrizes estratégicas e nos resultados esperados de cada projeto, as secretarias e diretorias responsáveis reportam-se trimestralmente à Ministra em reuniões de avaliação da estratégia, assegurando alinhamento e controle das entregas prioritárias. Essa prática garante que os projetos estejam em conformidade com os objetivos de longo prazo estabelecidos no PPA 2024-2027.

Esse esforço destacou iniciativas como o ColaboraGov, que centraliza a prestação de serviços administrativos em 13 ministérios, promovendo maior eficiência e integração na gestão pública. Além disso, programas como Imóvel da Gente, que democratiza o acesso à moradia por meio da gestão do patrimônio da União, e a Carteira de Identidade Nacional (CIN), que amplia o acesso a serviços e fortalece a cidadania, têm sido impulsionados por uma gestão mais alinhada e focada em resultados.

O monitoramento contínuo das iniciativas estratégicas tem identificado oportunidades de melhoria, promovendo maior integração entre secretarias e fortalecendo uma cultura organizacional orientada a resultados. Programas como o CPNU, que busca profissionalizar e democratizar o ingresso no serviço público, e as iniciativas para fortalecer as estatais, com foco em governança e sustentabilidade, refletem o impacto dessa abordagem inovadora. Além disso, o compartilhamento de boas práticas, como no caso do ColaboraGov, tem gerado sinergias importantes para o aumento da eficiência e a ampliação do impacto das políticas públicas.

A modernização decorrente do lançamento do novo SisGE, somada a outras iniciativas estruturantes, reforça o compromisso do MGI com a entrega de políticas públicas de qualidade, otimizando recursos e beneficiando as pessoas servidoras e a sociedade. Assim, o ministério consolida sua posição como referência em gestão pública, promovendo soluções modernas e sustentáveis para os desafios do país.

Os resultados alcançados em 2025 demonstram o impacto das iniciativas em curso. Por exemplo, a expansão da transformação digital reduziu custos e ampliou a acessibilidade aos serviços públicos, enquanto as ações de valorização das pessoas servidoras promoveram avanços significativos na democratização das relações de trabalho. À medida que o novo SisGE vai sendo amplamente utilizado e melhorado, o MGI espera aprimorar ainda mais seu planejamento e monitoramento, com metas anuais que possibilitem maior precisão no acompanhamento dos resultados e na prestação de contas à sociedade.

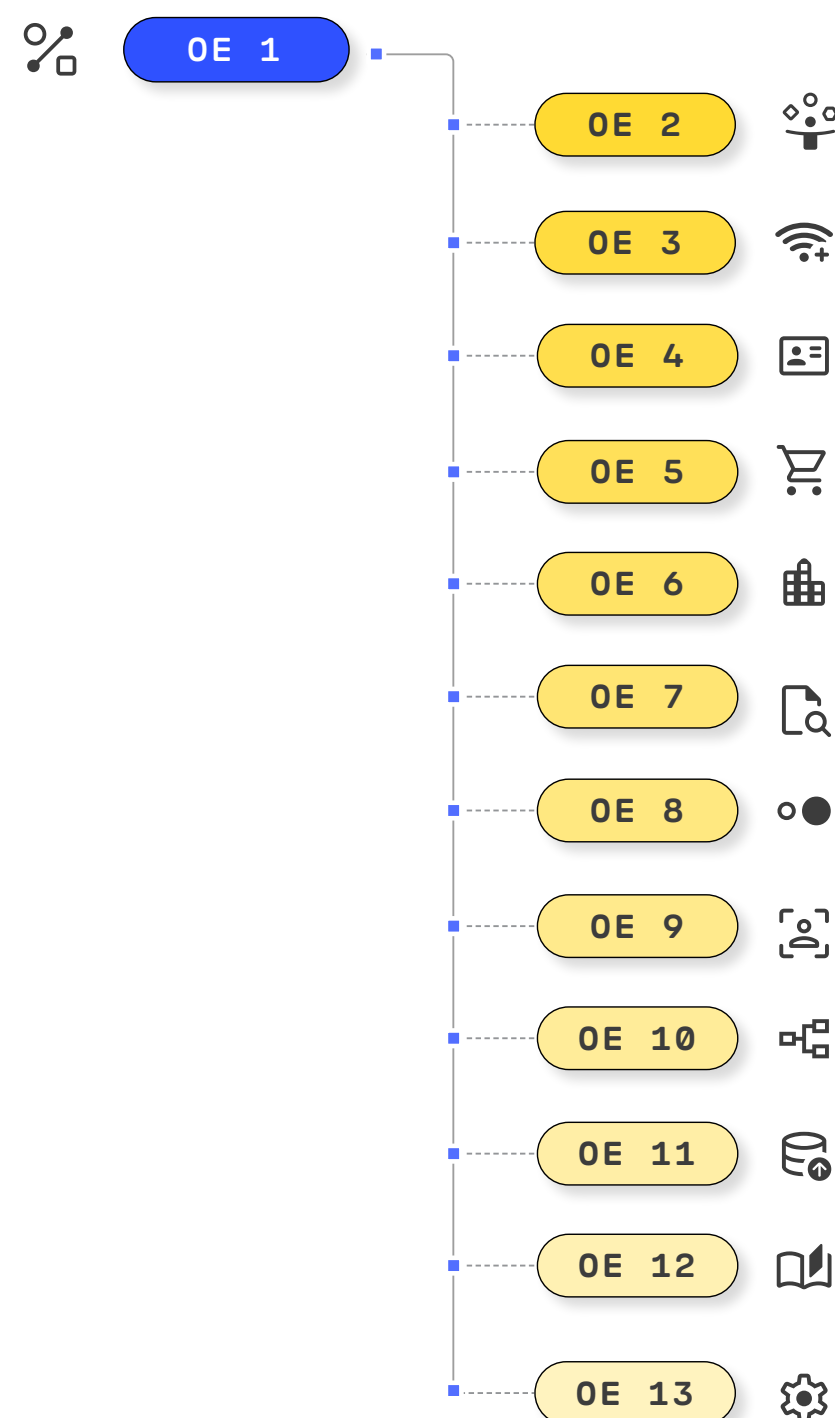
Reforçando o compromisso com a prestação de contas, os resultados do PEI são atualizados mensalmente no portal do MGI, na página de monitoramento da estratégia. Essa prática permite que as pessoas e os órgãos de controle acompanhem, de forma tempestiva e transparente, a evolução das iniciativas estratégicas e o cumprimento das metas estabelecidas. Dessa maneira, o ministério assegura que o planejamento estratégico não seja apenas um guia interno, mas um instrumento de transparência ativa e diálogo constante com a sociedade.

A tabela a seguir consolida os objetivos estratégicos, seus respectivos resultados-chave e o desempenho apurado em 2025. É importante salientar que, como o ciclo de metas se encerra em 2026, os dados de 2025 representam uma aferição parcial do progresso institucional.

# MAPA ESTRATÉGICO

MGI 2023 - 2027

A partir de uma revisão da estratégia em 2024, o **OBJETIVO ESTRATÉGICO 1** se tornou central e transversal no mapa estratégico, funcionando como alicerce que orienta os demais objetivos.



## MISSÃO

Ampliar e qualificar a gestão, os serviços e as políticas governamentais para a sociedade e a administração pública, apoiando e potencializando a inovação e o fortalecimento das capacidades do Estado



### OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

**Promover a inovação, a melhoria da gestão e da qualidade dos serviços públicos** em articulação com instituições da administração pública federal, cooperação federativa com estados e municípios e diálogo com a sociedade



### OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

**Valorizar as servidoras e os servidores públicos** para pleno exercício de suas funções e melhoria da qualidade do serviço prestado, aprimorando concursos e carreiras, promovendo a profissionalização da burocracia e a democratização das relações de trabalho



### OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

**Liderar e promover a transformação digital** da administração pública, em cooperação federativa, com segurança, transparência e foco nas pessoas



### OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

**Consolidar o sistema de identificação e implantar a Carteira de Identidade Nacional** em todo o país, ampliando o acesso aos serviços públicos e a confiança na relação com a população

## VISÃO

Atuar como liderança da transformação do Estado, fundada nos valores democráticos, para a promoção da inovação em políticas públicas que impulsionem o desenvolvimento sustentável e o pleno exercício da cidadania.



### OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

**Aperfeiçoar modelos de compras governamentais** e parcerias públicas, com o intuito de induzir o desenvolvimento inclusivo e sustentável do país



### OBJETIVO ESTRATÉGICO 6

**Aprimorar o uso e a destinação do patrimônio da União** por meio da gestão participativa, racional, socioambientalmente justa, priorizando o atendimento às políticas públicas



### OBJETIVO ESTRATÉGICO 7

**Ampliar o acesso aos documentos**, por meio do fortalecimento da gestão de documentos e arquivos, sob coordenação do Arquivo Nacional (AN), assegurando o direito à informação e à memória do país



### OBJETIVO ESTRATÉGICO 8

**Fortalecer as empresas estatais**, com adequada governança corporativa, revalorizando a propriedade pública e seu papel no desenvolvimento inclusivo e sustentável do país

## VALORES

Colaboração, Democracia, Diversidade, Integridade, Participação, Qualidade, Sustentabilidade



### OBJETIVO ESTRATÉGICO 9

**Aprimorar os processos e serviços de gestão patrimonial**, com transformação digital e foco no cidadão



### OBJETIVO ESTRATÉGICO 10

**Aperfeiçoar estruturas de atuação governamental**, modelos de governança e gestão para mais e melhores políticas públicas



### OBJETIVO ESTRATÉGICO 11

**Consolidar e gerir a infraestrutura nacional de dados** para facilitar a governança, a integração e o uso de dados nas políticas públicas com segurança, respeito à privacidade e à proteção das informações



### OBJETIVO ESTRATÉGICO 12

**Formar e desenvolver as competências dos agentes públicos**, necessárias para melhor servir à sociedade, com agilidade e inovação adaptadas aos contextos dinâmicos



### OBJETIVO ESTRATÉGICO 13

**Prover serviços de suporte compartilhados e difundir soluções inovadoras** e de alta qualidade para toda administração pública federal

## INDICADORES DE GOVERNANÇA E GESTÃO

O levantamento [iESGo](#), resultante da reformulação do Índice de Governança e Gestão Pública (iGG), conduzido pelo Tribunal de Contas da União (TCU), avaliou o nível de governança, sustentabilidade e gestão no MGI e em outras 386 organizações públicas federais, por meio de um questionário eletrônico de autoavaliação. O iESGo - Índice ESG (*Environmental, Social and Governance*) ampliou o escopo de análise para incluir, de forma mais estruturada, a dimensão da sustentabilidade socioambiental, além das práticas tradicionais de governança e gestão pública.

A partir da análise dos resultados divulgados pelo Tribunal, o MGI elaborou um plano de ação integrado com foco em 18 itens críticos que demandaram ações de melhoria, dos quais parte já foi atendida e parte segue em implementação. O plano contou com a participação de diversas unidades, contemplando medidas para fortalecer a liderança e o ambiente organizacional, aprimorar processos de gestão de ativos e continuidade de serviços de Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), além de desenvolver competências e promover a sustentabilidade ambiental e social.

Em 2025, houve 3 ciclos de monitoramento, com um atendimento total de 61% dos itens críticos, até novembro. O monitoramento detalhou a evolução de cada ponto crítico,

Fachada envidraçada do Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos parcialmente enquadrada por folhas de palmeira do jardim frontal da edificação.



Fotografia: Felipe Chimicatti

envolvendo temas como integridade e prevenção à corrupção, sustentabilidade social e ambiental, continuidade de negócios, governança de tecnologia da informação, planejamento e monitoramento estratégico, gestão de pessoas e contratações públicas.

Diversas unidades do MGI têm atuado de forma articulada na implementação das ações, com destaque para a aprovação de políticas institucionais relevantes (como a [Política de Continuidade de Negócios](#) e a [Política Institucional de Sustentabilidade](#)), a execução do Plano de Logística Sustentável, o fortalecimento do monitoramento estratégico e o avanço em iniciativas de gênero, raça e diversidade em

parceria com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD).

Alguns itens permanecem em atendimento, com prazos prorrogados até 2026, em razão da complexidade técnica e da necessidade de amadurecimento institucional. Essas iniciativas reforçam o compromisso do ministério com o aprimoramento contínuo da governança e com a adoção das boas práticas recomendadas pelo TCU.

## PRINCIPAIS AÇÕES DE SUPERVISÃO, CONTROLE E CORREIÇÃO

### CORREGEDORIA

A [Corregedoria do MGI](#) é a unidade responsável pela condução de investigações a respeito de denúncias ou representações envolvendo a atuação funcional das/os agentes públicas/os do ministério, bem como pela apuração de responsabilidade dessas pessoas e de entes privados.

A Corregedoria atua para prevenir irregularidades e responsabilizar agentes públicas/os que cometam ilícitos disciplinares ou entes privados que pratiquem atos lesivos contra a Administração Pública. Para isso, elabora relatórios fundamentados nos processos administrativos disciplinares, apontando fragilidades e possíveis riscos de integridade a serem trabalhados no âmbito do órgão. Para conhecer o Relatório de Gestão Correicional de 2025, [clique aqui](#).

Foram concluídas, em 2025, 65 denúncias e representações, das quais 54 foram arquivadas e 11 tiveram recomendação de instauração de processos acusatórios (9 processos administrativos disciplinares – PADs – e 2 processos administrativos de responsabilização de empresas - PARs). No mesmo ano, foram julgados 18 processos acusatórios, dos quais 2 resultaram na aplicação de suspensão e, 5, na pena de demissão. O ministério aplicou suspensão, por 45 dias, a servidor que cometeu ato de conotação sexual em face de colaboradora terceirizada.

### COMISSÃO DE ÉTICA

A Comissão de Ética concentra esforços em ações preventivas, de orientação e de capacitação, acerca da conduta ética das pessoas servidoras, para um ambiente organizacional pautado pela confiança, pelo respeito mútuo e pela integridade. Seu papel estratégico contribui para a transparência das relações de trabalho e para a segurança institucional. Ao cumprir sua razão de ser — promover e fortalecer a cultura ética — a Comissão reafirma seu compromisso com a melhoria contínua, assegurando que princípios éticos estejam incorporados ao cotidiano organizacional.

O MGI manteve em 2025 iniciativas voltadas à conscientização e à prevenção, como o [Comissão de Ética em Ação](#), com seus episódios [Ética e diversidade no serviço público](#) e [Assédio Moral e Saúde Mental no serviço público: uma conversa corajosa e direta ao ponto](#), que ampliaram o diálogo e aproximaram as pessoas servidoras das temáticas éticas. A Comissão também contribuiu com o evento [Pró-Integridade Convida](#), abordando o tema [Empatia como mecanismo de prevenção ao assédio e discriminação](#).

Em 2025, a Comissão de Ética atuou na apuração de processos éticos que resultaram na aplicação da penalidade de censura e na formalização de Acordo de Conduta Pessoal e Profissional (ACPP). Também analisou consultas sobre conflitos de interesse e de pedidos de autorização para exercício de atividade privada encaminhados pelas pessoas servidoras do MGI.



Fotografia: Felipe Chemicatti

## DESEMPENHO DO MGI EM 2025

Na sequência, apresentamos os **13 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DO MGI**, detalhando cada uma das iniciativas estratégicas relacionadas a cada objetivo. Descrevemos os principais resultados alcançados em 2025 e, sempre que possível, apresentamos brevemente perspectivas para o ano de 2026, de modo a evidenciar a continuidade dos serviços prestados e dos avanços conquistados.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

# 1

**Promover a inovação, a melhoria da gestão e da qualidade dos serviços públicos em articulação com instituições da administração pública federal, cooperação federativa com estados e municípios e diálogo com a sociedade**

O Objetivo Estratégico 1 (OE1) atua como o eixo de integração do mapa estratégico do MGI, exercendo uma função transversal que fundamenta e conecta as demais metas institucionais. Sua essência reside na promoção da inovação e na excelência da gestão pública, operando por meio da articulação federativa e do engajamento social. Essa base colaborativa é o que viabiliza o desenvolvimento de políticas públicas integradas e capazes de responder com agilidade às necessidades da população.

A natureza transversal do OE1 manifesta-se no suporte crítico que oferece aos outros objetivos. A valorização e o desenvolvimento de competências das pessoas servidoras (OE2 e OE12), por exemplo, encontram no OE1 o ambiente institucional necessário para a profissionalização da burocracia. Paralelamente, a transformação digital e a governança de dados (OE3 e OE11) dependem dessa coordenação eficiente para prosperar. Ao atuar como esse elo articulador, o OE1 assegura que a estratégia do ministério seja executada de forma sistêmica, potencializando resultados coletivos.



Mais do que um objetivo isolado, o OE1 é o princípio orientador das grandes iniciativas da pasta. Ele garante que a inovação e a qualidade da gestão sejam os pilares de cada entrega, fortalecendo a confiança da sociedade no Estado. Ao conferir coesão às ações do MGI, o OE1 reafirma o compromisso com um serviço público moderno, sustentável e com geração de valor público.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Valorizar as servidoras e os servidores públicos para pleno exercício de suas funções e melhoria da qualidade do serviço prestado, aprimorando concursos e carreiras, promovendo a profissionalização da burocracia e a democratização das relações de trabalho

As pessoas servidoras são agentes da construção do Estado: formulam, aperfeiçoam, executam políticas públicas e prestam serviços à sociedade. Valorizá-las é essencial para garantir a melhoria contínua e serviços públicos de qualidade, o que beneficia toda a sociedade.

Do ponto de vista individual, a valorização gera motivação, redução da rotatividade e do absenteísmo e retenção de talentos, garantindo que os serviços e entregas sejam feitos por pessoas experientes, comprometidas e preparadas. Do ponto de vista coletivo, investir nas pessoas servidoras significa modernizar e promover transformações nas estruturas do Estado para tornar a gestão pública mais eficiente, eficaz e efetiva. Para garantir essa valorização, em 2025 o MGI atuou em diversas frentes. Entre elas, destacam-se:



### FOMENTO

à transparência nos dados para fortalecer uma gestão baseada em evidências



### DESENVOLVIMENTO

contínuo das pessoas servidoras



### APRIMORAMENTOS

na gestão do desempenho



### PROMOÇÃO

de políticas de diversidade e inclusão



### TRANSFORMAÇÃO

digital dos processos de gestão da força de trabalho



### NEGOCIAÇÃO

de demandas das entidades representativas das pessoas servidoras na Mesa Nacional de Negociação Permanente (MNNP)



### AÇÕES

de enfrentamento ao assédio e à discriminação

## INICIATIVA ESTRATÉGICA

**Implementação do Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação na Administração Pública Federal (PFPEAD)**

Em 2025, avançou-se na implementação do PFPEAD e no apoio à implementação dos Planos Setoriais de Enfrentamento do Assédio e da Discriminação (PSPEADs) de vários órgãos e entidades, contribuindo para o fortalecimento de uma cultura do respeito e integridade no serviço público e promovendo ambientes laborais seguros e inclusivos. Entre as ações realizadas, destaca-se a capacitação de pessoas servidoras que possivelmente integrarão a Rede de Acolhimento, em um programa de 16 horas que aborda os conceitos de assédio e discriminação e o repertório de acolhimento a ser empregado.

Além de acompanhar as entregas do PSPEAD, o Comitê Gestor e a Câmara Técnica de Acolhimento, em articulação com outros órgãos e entidades, ofereceram apoio técnico especializado e respostas rápidas e humanizadas em situações críticas de violência em ambientes laborais.

## INICIATIVA ESTRATÉGICA

**Negociação das demandas da Mesa Nacional de Negociação Permanente (MNNP)**

A MNNP é um instrumento de governança democrática que implementa o compromisso do Poder Executivo Federal com o diálogo e a construção conjunta de soluções para melhorar a eficiência do serviço público, o ambiente e as condições de trabalho das pessoas servidoras. Com isso, fortalece conexões que garantem relações de trabalho respeitadas e transparentes, além de responsabilidade orçamentária e bem-estar.

As negociações resultaram na pactuação do Termo de Compromisso 01/2025, que concede benefícios a todas as pessoas servidoras, e de quatro Termos de Acordo de reestruturação de planos/carreiras e de concessão de remuneração variável.



**O Termo de Compromisso 01/2025 assegurou reajuste de 17,5% no auxílio-alimentação das pessoas servidoras, elevando o valor para R\$ 1.175,00. Desde 2023, esse benefício acumula 156,55% de aumento, após um período de seis anos sem atualização.**

## INICIATIVA ESTRATÉGICA

**Aprimoramento das políticas de benefícios, previdência e saúde das servidoras e dos servidores, do Executivo Federal, que contribuíram para a valorização, pleno exercício de suas funções e melhoria da qualidade do serviço prestado**

Na área de benefícios e vantagens, além do reajuste do auxílio-alimentação para R\$ 1.175,00, houve aumento da diária da Indenização de Campo para R\$ 157,01 (77,65%). Também houve atualização normativa do auxílio transporte e da assistência suplementar à saúde para automatizar e coibir pagamentos indevidos, Instrução Normativa SRT/MGI nº 71, de 19 de fevereiro de 2025, e Instrução Normativa GABIN/MGI nº 496, de 21 de novembro de 2025. Na área de Previdência, houve atualização normativa da pensão por morte do RPPS da União para fortalecer a isonomia, Portaria SRT/MGI nº 10.722, de 28 de novembro de 2025. Na área judicial, imprimiu-se maior celeridade ao cumprimento de decisões judiciais a partir da descentralização da homologação dos atos aos órgãos setoriais por meio de sistema.

Na área de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho, foi instituído comitê voltado à construção coletiva de ações da rede do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), por meio da Portaria MGI nº 6.143, de 29 de julho de 2025. No mesmo período, foram criadas 23

novas unidades da rede e foi realizado um encontro nacional do SIASS. Em conjunto com o Ministério das Mulheres, foi normatizado o direito à remoção, à redistribuição e à movimentação de pessoas servidoras em situação de violência doméstica e familiar, [Portaria Conjunta MGI/MMuheres nº 88, de 3 de dezembro de 2025](#)). A normativa da Inspeção Médica Oficial para posse em cargo público foi atualizada para ampliar o tempo para levantamento da documentação pelas pessoas aprovadas, [Portaria SRT/MGI nº 4.515, de 26 de junho de 2024](#).

**INICIATIVA ESTRATÉGICA****Concurso Público Nacional Unificado (CPNU)**

Desde 2023, o governo federal vem trabalhando para recuperar a capacidade de atendimento à população pela seleção de novas/os profissionais com a abertura de mais de 19 mil vagas em cerca de 76 órgãos. A principal novidade foi a criação do [Concurso Público Nacional Unificado \(CPNU\)](#), que permite às pessoas candidatas disputar milhares de vagas em uma única prova realizada em 228 cidades.

Em 2025, o governo finalizou a primeira edição do CPNU, oferecendo 6.640 vagas iniciais, e chamando mais 3.918 pessoas para preencher vagas não ocupadas ou

novas oportunidades criadas (1.977 novas vagas). A ampliação das vagas nessa primeira edição representou um aumento de cerca de 30% no número inicialmente previsto, reforçando o time de pessoas servidoras.



**O CPNU foi criado para tornar o ingresso no serviço público mais justo e democrático. Além de facilitar o acesso, o concurso quer deixar o serviço público com “a cara do Brasil”, garantindo que pessoas de diferentes origens e realidades tenham chances mais justas de conquistar uma vaga e que o perfil das novas pessoas servidoras corresponda à diversidade da população brasileira.**

Para isso, o CPNU tem um conjunto de medidas voltadas à promoção da inclusão e equidade, aplicando regras alinhadas às Leis de Cotas, com reserva de vagas para pessoas negras, pardas, quilombolas, indígenas e pessoas com deficiência; regras que facilitam a inscrição de pessoas de baixa renda; doadoras/es de medula e bolsistas; além de um novo modelo que permite a participação de pessoas em todas as regiões do país. Essa inovação rompe com o tradicional eixo concentrado em Brasília e nas capitais dos estados, ampliando oportunidades e democratizando o acesso ao serviço público federal.

Com essas mudanças, as pessoas candidatas aprovadas na primeira edição do concurso já representam melhor a diversidade do país. Foram selecionadas pessoas de todos os estados e de 908 cidades diferentes. Além disso, o serviço público ficou mais inclusivo, com mais de 30% das vagas preenchidas por grupos que antes tinham pouca presença: 25% de negros, pardos e quilombolas; 7% de pessoas com deficiência e 2% de indígenas.

Essa primeira edição também trouxe descobertas: apenas 37% das pessoas aprovadas eram mulheres. Diante desse novo desafio, a segunda edição do CPNU incluiu regra para equilibrar a presença de homens e mulheres no concurso: agora, pelo menos metade das pessoas classificadas para a fase de provas dissertativas devem ser mulheres. O objetivo é criar condições para maior igualdade de gênero nas futuras convocações que ocorrerão a partir de 2026.

Por fim, destaca-se que a segunda edição do CPNU foi o primeiro concurso público federal a aplicar a Nova Lei de Cotas ([Lei 15.142/2025](#)), que institui a reserva de 30% das vagas e amplia a política afirmativa ao incluir expressamente as pessoas quilombolas.

## O NOVO ROSTO DO SERVIÇO PÚBLICO 2023 - 2025



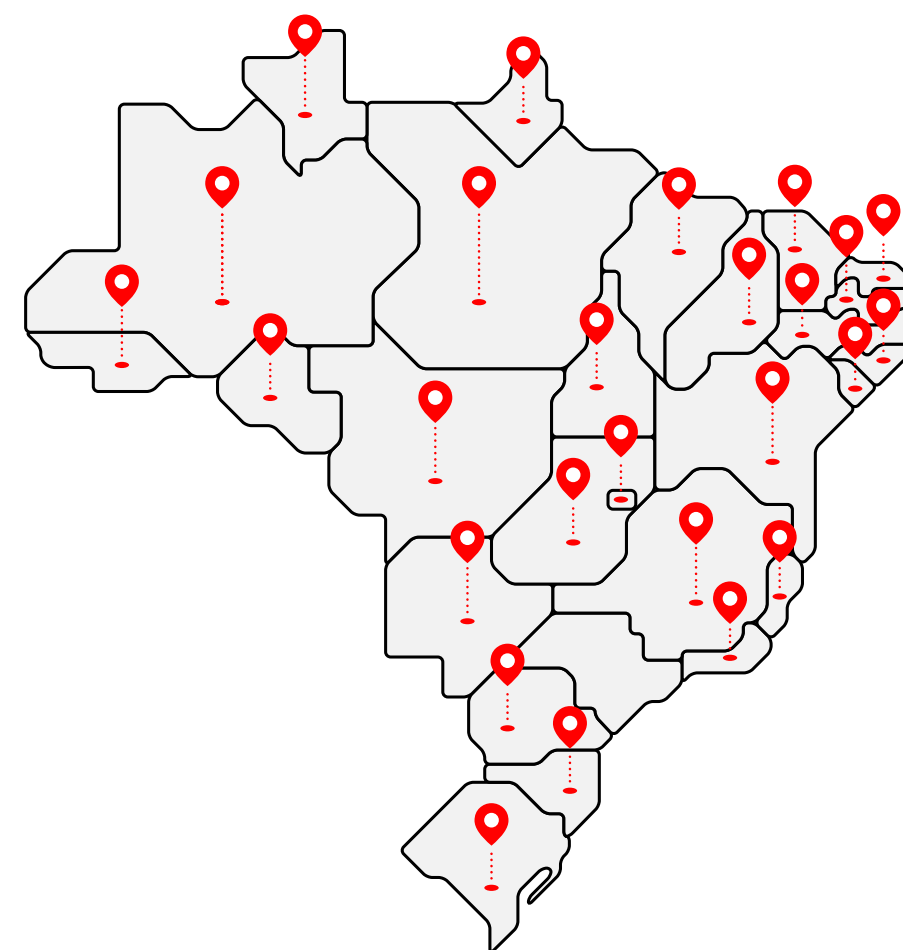
### PÚBLICO UNIFICADO CPNU mais justo, mais diverso



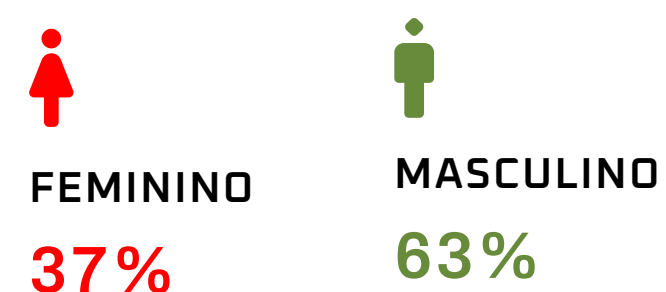
### PILARES DO NOVO CONCURSO PÚBLICO NACIONAL UNIFICADO CPNU



## MAPA DA DIVERSIDADE DAS PESSOAS APROVADAS

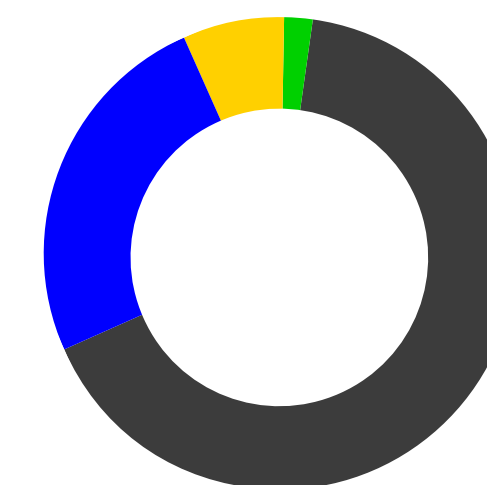


### PESSOAS APROVADAS POR SEXO



Diante desse resultado, a segunda edição do CPNU incluiu regra para equilibrar a presença de homens e mulheres no concurso: agora, pelo menos metade dos classificados para a fase de provas dissertativas devem ser mulheres.

## Servidores selecionados de 908 cidades de todos os estados



## INICIATIVA ESTRATÉGICA

Realização do Dimensionamento  
da Força de Trabalho (DFT)

O DFT identifica lacunas e levanta necessidades de pessoal e de perfis profissionais. A metodologia permite dimensionar as necessidades de novas contratações, demonstrar entregas represadas e, assim, otimizar a alocação de pessoas servidoras com base nos perfis profissionais e nas demandas sociais por políticas e serviços públicos.

E mais, o dimensionamento revela a capacidade de entrega e a produtividade dos órgãos e entidades públicos, e contribui para o aprimoramento de políticas de desempenho e desenvolvimento, movimentação e seleção de pessoas servidoras. A iniciativa constitui etapa essencial para a recomposição da força de trabalho e para o fortalecimento das capacidades estatais.

Em 2025, a implementação da metodologia foi intensificada pelo uso de recursos de inteligência artificial no processamento de grandes volumes de dados para fortalecer os instrumentos de planejamento de pessoal. O DFT conta com um banco de dados em que estão listados mais de 29 mil entregas, 72 macroprocessos, 632 processos e 3836 serviços distintos. Esses números evidenciam a diversidade de atividades e o esforço para construir uma gestão de pessoas baseada em dados e evidências para aprimorar a entrega de políticas públicas e serviços. A [página do DFT](#) oferece conteúdos, manuais e outras informações sobre o processo.

## DFT em números

Aplicação em 111 órgãos e entidades da Administração Pública Federal, o que corresponde a 42% do total, abrangendo 50% dos órgãos e entidades da Administração Direta e 41,5%, da Administração Indireta.

A implementação integral ocorreu em 13 órgãos:

- 🕒 Advocacia Geral da União **AGU**
- 🕒 Agência Nacional de Energia Elétrica **ANEEL**
- 🕒 Agência Nacional de Transportes Aquaviários **ANTAQ**
- 🕒 Controladoria Geral da União **CGU**
- 🕒 Fundação Biblioteca Nacional **FBN**
- 🕒 Fundação Joaquim Nabuco **FUNDAJ**
- 🕒 Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis **IBAMA**
- 🕒 Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional **IPHAN**
- 🕒 Instituto Nacional de Propriedade Intelectual **INPI**
- 🕒 Ministério das Cidades **MCID**
- 🕒 Ministério dos Portos e Aeroportos **MPOR**
- 🕒 Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação **FNDE**
- 🕒 Superintendência Nacional de Previdência Complementar **PREVIC**

## INICIATIVA ESTRATÉGICA

Fortalecimento da gestão do atendimento  
a aposentados e pensionistas, da gestão  
documental e da gestão de pessoas  
dos ex-territórios

A Constituição Federal de 1988 prevê a existência de uma unidade gestora do RPPS em cada ente federado para desonerar as unidades de gestão de pessoas dos serviços de concessão e manutenção dos benefícios de aposentadoria e pensão. Com isso, poderão concentrar esforços para a melhoria contínua do desempenho e das entregas de serviços e políticas públicas à sociedade.

O Poder Executivo está centralizando gradualmente essas atividades para facilitar a transferência posterior à nova unidade. Atualmente, 14% das aposentadorias e pensões da administração pública direta já estão centralizadas no MGI.

Em 2025, o MGI consolidou a gestão de 185 mil pessoas beneficiárias, contabilizando: oito ministérios, Imprensa Nacional e sete órgãos extintos – cujas aposentadorias e pensões foram centralizadas no MGI –, anistiados políticos e o Quadro em Extinção da União, composto pelo pessoal ativo e inativo transposto dos ex-territórios federais de Rondônia, Roraima e Amapá.

Nesse contexto, foram movimentados mais de R\$ 25 bilhões e realizados cerca de 100 mil atendimentos por canais telefônicos, presenciais e digitais, ampliando a acessibilidade. Essas atividades são desenvolvidas em unidade especializada, assegurando estabilidade e reconhecimento de direitos a milhares de pessoas servidoras ativas, aposentadas e suas famílias.

Foi alcançada a marca de 25 mil transposições para os quadros da União, fortalecendo a capacidade de implementação de políticas públicas pelos estados a partir do aumento da força de trabalho. Além disso, o MGI regularizou o pagamento de direitos atrasados, somando R\$ 162 milhões destinados a mais de 4 mil pessoas beneficiárias. Essa medida garante a segurança jurídica e amplia a confiança da sociedade no serviço público.

O MGI otimizou gastos por meio do monitoramento rigoroso da folha de pagamento. A tecnologia de fiscalização desenvolvida, reconhecida como boa prática pelo TCU, corrigiu mais de 9 mil irregularidades e gerou uma economia de R\$ 300 milhões. Somadas à revisão dos pagamentos de aposentadorias, essas ações demonstram comprometimento com a integridade, a sustentabilidade financeira e a modernização da gestão pública.

#### INICIATIVA ESTRATÉGICA

### Transformação do Estado - Aprimoramento de processos de desempenho individual e desenvolvimento de pessoas

Em 2025, o MGI atuou para a melhoria das regras de desempenho e desenvolvimento de pessoas servidoras, criando novas políticas para profissionalizar a gestão pública. As iniciativas integram tecnologia e conhecimento ao processo, assim como definem competências estratégicas e aumentam a diversidade na formação de lideranças e a transparência pública, conforme as ações a seguir:

- **NOVAS REGRAS:** Definição de critérios claros e uniformes para o estágio probatório e instituição do Programa de Desenvolvimento Inicial (PDI), para alinhar conhecimentos sobre administração pública e realidade brasileira e promover o desenvolvimento do *ethos* público, nos primeiros 36 meses de ingresso da pessoa servidora no serviço público (Decreto nº 12.374, de 6 de fevereiro de 2025 e IN SGP/MGI nº 122, de 21 de março de 2025)
- **PLATAFORMA UNIFICADA:** Lançamento do AvaliaGOV, uma solução digital incluída no Sougov para que órgãos e entidades possam realizar a avaliação de desempenho de pessoas servidoras. A ferramenta facilita e padroniza o procedimento, assegurando transparência e contribuindo para a eficiência da gestão pública

#### COMPETÊNCIAS E CERTIFICAÇÃO

- Incorporação da competência “Diversidade e Inclusão” na matriz de competências transversais para o setor público de alto desempenho, aplicando recomendação da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP)
- Criação da Certificação em Gestão de Pessoas (CerGP)
- Criação do rol de conhecimentos e habilidades necessários a quem trabalha na área de gestão de pessoas do governo (IN Conjunta ENAP-MGI nº 244, de 13 de junho de 2025)
- **TRANSPARÊNCIA DE DADOS:** Disponibilização de painéis interativos sobre a PNDP, a Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso (GECC) e o LideraGOV, para acesso a dados estratégicos por qualquer pessoa, aumentando a transparência e facilitando o controle social
- **FORMAÇÃO DE LÍDERES E DIVERSIDADE:** O lançamento da 5ª edição do LideraGOV em 2025, após uma edição exclusiva para pessoas negras em 2024, reafirma o compromisso do programa em transformar o Estado por meio da formação de lideranças públicas com inclusão, diversidade e igualdade de gênero. Nessa edição, 60% das vagas foram destinadas a grupos historicamente sub-representados, como pessoas negras, transgênero, indígenas, quilombolas e pessoas com deficiência, sendo mantidas 50% das vagas destinadas às mulheres

**INICIATIVA ESTRATÉGICA****Reestruturação do sistema de carreiras**

Em 2025, o governo avançou na modernização das carreiras federais, focando na transversalidade de carreiras técnico-administrativas, agora sob gestão centralizada do MGI. Essa mudança permite que as pessoas servidoras sejam distribuídas e movimentadas de forma flexível em diferentes órgãos conforme a necessidade, superando a rigidez dos modelos anteriores.



**A inovação otimiza o emprego da força de trabalho disponível, tornando o Estado mais moderno, adaptável e eficiente no atendimento às demandas atuais e futuras da sociedade.**

Como parte dessa estratégia, foram criadas as carreiras de Desenvolvimento Socioeconômico e de Justiça e Defesa e foi centralizada no MGI a supervisão de um conjunto de cargos técnico-administrativos, envolvendo 2.622 pessoas servidoras (Lei nº 15.141, de 2 de junho de 2025), que serão posteriormente alcançadas pela proposta em curso de criação de nova carreira transversal, abordada a seguir.

Foram enviados Projetos de Lei ao Congresso para criar a carreira de Analista Técnico do Poder Executivo e reestruturar

o Plano de Cargos da Cultura e a carreira de Perito Federal Territorial (Projeto de Lei nº 6.170, de 2025).

A carreira de Analista Técnico do Poder Executivo Federal centralizará cerca de 70 cargos que possuem atribuições de mesma natureza. Hoje, encontram-se espalhados em diversos planos e previstos em leis distintas. O modelo garante que as exigências de escolaridade e atribuições continuem sendo os mesmos, promovendo uma reorganização administrativa, valorizando atuais e futuras pessoas servidoras: quem já ocupa esses cargos será enquadrado na nova carreira.

**Outras medidas incluem →**

- **REAJUSTES SALARIAIS** para todos os planos e cargos envolvidos
- **CONCLUSÃO DOS REAJUSTES** remuneratórios e demais termos acordados nas mesas específicas de negociação com as entidades representativas das pessoas servidoras
- **REORGANIZAÇÃO DO QUADRO** de pessoal do Ministério da Educação (MEC)
- **CRIAÇÃO DE QUASE 30 MIL CARGOS** para a expansão das Instituições Federais de Educação – IFEs, conforme previsão na LOA 2026, um reforço para a promoção do direito social à educação
- **CRIAÇÃO DA CARREIRA** de Regulação e Fiscalização na nova Agência Nacional de Proteção de Dados (ANPD) por

meio da MP nº 1.317, de 17 de setembro de 2025, reforçando a garantia dos direitos sociais à privacidade e segurança de dados

- **TRANSFORMAÇÃO DE CARGOS** de especialistas na Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) (Lei nº 15.233, de 7 de outubro de 2025), fortalecendo a garantia dos direitos sociais à saúde
- **REGULAMENTAÇÃO E ELABORAÇÃO DE GUIA** para aplicação das normas sobre a acumulação remunerada de cargos, empregos e funções públicas para pessoas servidoras e empregadas públicas do governo federal (Instrução Normativa nº 30 do MGI e o Manual de Acumulação de Cargos)
- **CRIAÇÃO DE GRATIFICAÇÃO** para potencializar os resultados da política indigenista (Portaria Conjunta MPI/MGI nº 46, de 30 de junho de 2025, sobre a Gratificação de Apoio à Política Indigenista)
- **TRANSFORMAÇÃO DE MAIS DE 60 MIL CARGOS** com atribuições desatualizadas frente às necessidades da administração, reduzindo o sobreamento entre cargos distintos e eliminando cargos obsoletos, sem gerar custos adicionais

O resultado é um sistema de carreiras mais simples, integrado, moderno e eficiente para o Estado, capaz de fortalecer as capacidades institucionais dos órgãos e entidades com vistas à formulação, implementação e avaliação de políticas e entrega de serviços públicos de qualidade.

## INICIATIVA ESTRATÉGICA

## Transformação digital em gestão de pessoas

Em 2025, muitas inovações foram disponibilizadas no aplicativo SouGov para tornar a vida das pessoas servidoras mais simples e ágil. Com o Ingresso Digital, as novas pessoas servidoras que ingressam no serviço público agora fazem todo o processo de admissão pela internet, sem precisar sair de casa.

Já a Carteira SouGov funciona como uma central de documentos no celular: ela permite emitir declarações e comprovantes na hora, transformando tarefas que antes levavam dias em processos de poucos segundos.

O AvaliaGov e o SouGov Frequência foram aperfeiçoados, padronizando e integrando procedimentos para a avaliação de desempenho e para o registro de frequência das pessoas servidoras, agora realizados por aplicativo. Além da agilidade, o foco é modernizar a segurança e a organização dos dados.

Sistemas de dados gerenciais antigos foram unificados e tiveram interface modernizada para facilitar o uso. Recursos de inteligência artificial foram empregados no monitoramento da folha de pagamento para evitar erros. Essas mudanças garantem que pessoas servidoras aposentadas e pensionistas tenham à disposição serviços mais ágeis

e confiáveis, evitando deslocamentos e burocracia desnecessária. Essas medidas também permitem que equipes de gestão de pessoas dediquem-se a atividades estratégicas.

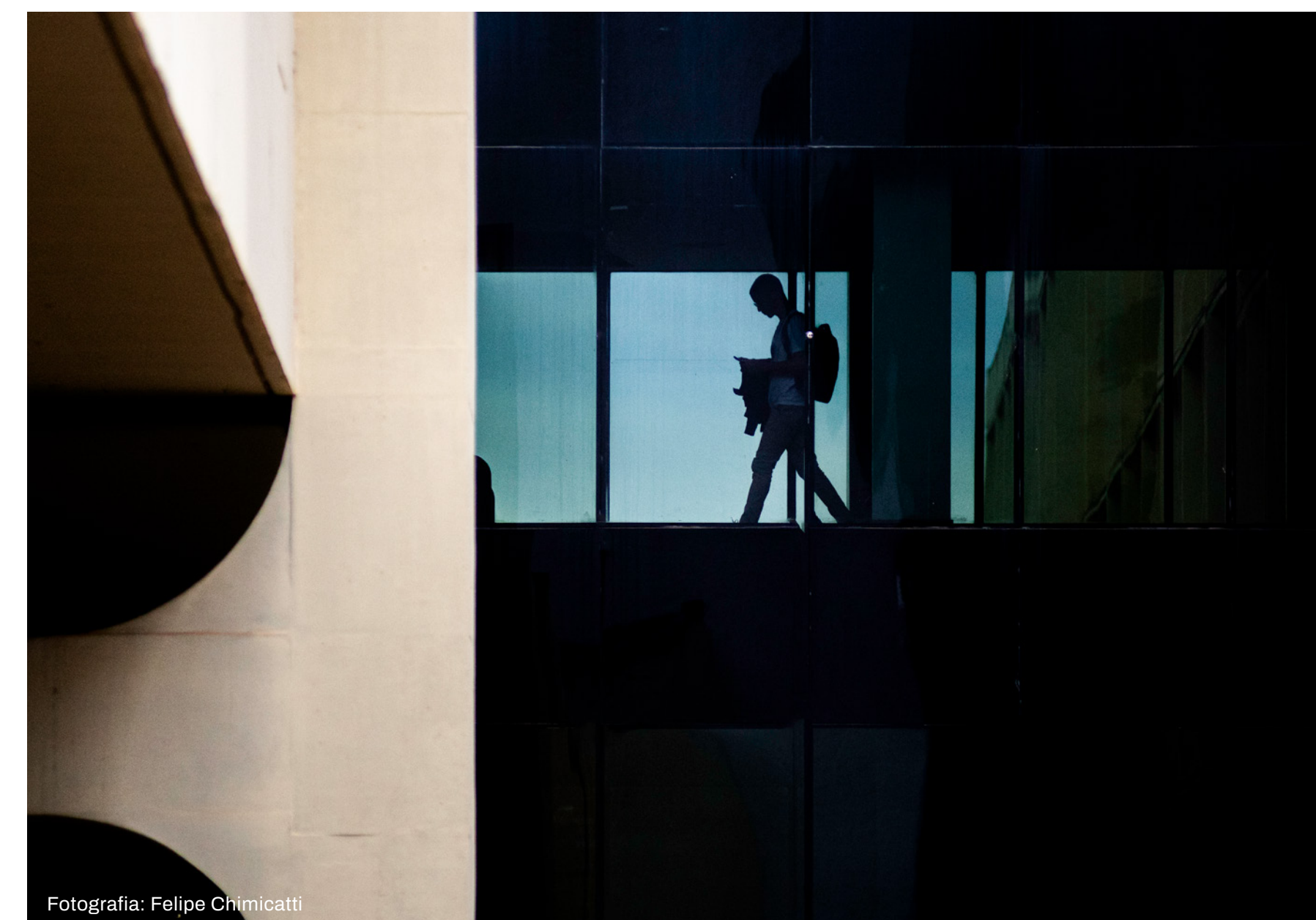
O MGI ampliou a transparência sobre os dados de gestão de pessoas, por meio do Observatório de Pessoal, que oferece informações sobre pessoas servidoras, carreiras, remuneração, concursos e movimentações.

Duas ações de modernização contínua da infraestrutura de dados foram destaque em 2025: a reunião progressiva de várias bases de dados públicos em um repositório, chamado *Datalake*, e a simplificação de sistemas de autorização de acesso, agora via Gov.BR.

Esse trabalho apoia gestores na tomada de decisão e na avaliação das políticas públicas, permite o acompanhamento da folha de pagamento por órgãos de controle e pela sociedade, dá acesso a dados confiáveis sobre o funcionamento da administração pública federal a quaisquer pessoas, facilitando o controle social sobre o uso de recursos públicos e a gestão da força de trabalho do governo federal.

E há mais avanços a destacar. O MGI investiu na escuta ativa de pessoas servidoras por meio da Pesquisa Vozes. Com mais de 55 mil respostas, o levantamento trouxe evidências e descobertas sobre motivação, liderança e valorização no ambiente de trabalho. Esses resultados servirão de base para subsidiar políticas públicas, orientar decisões

estratégicas e aprimorar a gestão de pessoas com impacto na prestação do serviço público. Nova edição da pesquisa já está em curso.



Fotografia: Felipe Chemicatti

Servidor público percorre os corredores envidraçados de um dos anexos situados às margens da Esplanada dos Ministérios.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

O Objetivo Estratégico 3 visa a fortalecer a plataforma Gov.BR, ampliando o alcance do governo digital para estados e municípios por meio de iniciativas como a Rede Gov.BR e a Estratégia Nacional de Governo Digital (ENGD). Também impulsiona a transformação digital no âmbito federal, eleva os padrões de maturidade em privacidade e segurança da informação, e aprimora a governança dos recursos de tecnologia da informação (TI) nos órgãos do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP), com atenção especial à qualidade e à acessibilidade dos serviços públicos ofertados pelo Estado.

### INICIATIVA ESTRATÉGICA

#### Projeto *Startup* Gov.BR

O Programa Startup Gov.BR apoia e acelera projetos estratégicos de transformação digital do governo federal, atuando junto aos órgãos e entidades públicas na implementação de entregas qualificadas e de alto impacto em termos de melhoria nos serviços prestados à população.

À medida que essa iniciativa se consolidou, deixou de ser acompanhada em nível estratégico pelo MGI. Contudo, vale apresentar os resultados alcançados em 2025, que encerrou o ano com 32 *startups* em execução e 21 concluídas.

Um dos projetos de destaque iniciados em 2025 é o Projeto Hermes, uma iniciativa inovadora de transformação digital que utilizará inteligência artificial para automatizar a transcrição e o processamento das informações durante chamadas de emergência (como 190 e 193), permitindo que atendentes se concentrem na interação com a/o solicitante, viabilizando um atendimento mais humano. O projeto se propõe a reduzir erros e salvar vidas diminuindo o tempo de atendimento das mais de 183 milhões de chamadas anuais para os números 190/193 em todo o país.

**Liderar e promover a transformação digital da administração pública, em cooperação federativa, com segurança, transparência e foco nas pessoas**

INICIATIVA ESTRATÉGICA

### Expansão da Plataforma Gov.BR

O Portal Gov.BR reúne, em um só lugar, serviços e informações sobre a atuação de todas as áreas do governo federal. O Gov.BR representa, de maneira concreta, como a relação com o Estado deve ser: simples e focada nas necessidades da pessoa usuária de serviços públicos. São mais de 5,4 mil serviços públicos disponíveis, 92% digitais. Isso significa acesso facilitado pelas pessoas a serviços de diversas áreas como saúde, trabalho e educação.

Um dos serviços mais acessados, a Assinatura Eletrônica Avançada, atingiu, somente em 2025, mais de 214 milhões de assinaturas realizadas por meio do Portal.

A Agenda Gov.BR, nova funcionalidade lançada em 2025, permite a visualização do calendário dos principais serviços públicos do Brasil por meio de uma lista com a descrição dos eventos. Essa função possibilita que órgãos e entidades públicos cadastrem as datas mais importantes do seu serviço para que as pessoas tenham acesso rápido aos eventos e informações.

Outra melhoria no Gov.BR foi a disponibilização simples e direta de 12 certidões. Assim, é possível baixar certidões como a do Cadastro Único, da Pessoa com Deficiência, de Quitação Eleitoral, de Regularidade Fiscal, do Cartão Nacional de Saúde e outras, sem intermediação. Outros resultados importantes são o número de contas ativas Gov.BR e de alguns serviços prestados até dezembro de 2025:



	CONTAS OURO ATIVAS	78.612.269
	CONTAS PRATA ATIVAS	31.734.457
	CONTAS BRONZE ATIVAS	62.087.147
	TOTAL DE CONTAS ATIVAS	172.433.873
	CONTAS PRATA OU OURO COM VALIDAÇÃO EM DUAS ETAPAS	45.892.242
	TOTAL DE USUÁRIOS ATIVOS DO APP Gov.BR	73.505.815

INICIATIVA ESTRATÉGICA

### Ampliação da Rede Gov.BR

A Rede Nacional de Governo Digital (Rede Gov.BR) é uma iniciativa que integra os entes federativos para acelerar a transformação digital no setor público, promovendo a colaboração, a troca, a articulação e a criação de iniciativas inovadoras relacionadas à temática de governo digital.

Algumas das soluções ofertadas que apoiam os entes são: apoio metodológico para a transformação digital de serviços públicos, programa de desenvolvimento de capacidades, apoio a financiamento junto a agentes de fomento nacionais e internacionais, além do uso das ferramentas Gov. BR, como o Login Único, que possibilita uma visão integrada de governo. Os resultados alcançados pela Rede Gov.BR em 2025, evidenciam os avanços:

**2.558 municípios** participantes

**148 milhões** de pessoas atendidas

**1.636 municípios** já utilizam pelo menos uma ferramenta Gov.BR

**68% de aumento** em relação ao ano de 2024

## INICIATIVA ESTRATÉGICA

**Implementação da Estratégia Nacional de Governo Digital (ENGD)**

Em 2025, foi implantado o Comitê Consultivo da Estratégia Nacional de Governo Digital (CC-ENGD), uma instância consultiva da governança da Rede Gov.BR para o acompanhamento e proposições acerca da ENGD. São competências do comitê, dentre outras, propor recomendações e prioridades para o alcance dos objetivos da ENGD e acompanhar e avaliar periodicamente os resultados na implementação da Estratégia.

Além do MGI, que preside o comitê, compõem o colegiado representantes do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), Ministério das Comunicações (MCom), Casa Civil da Presidência da República, Controladoria-Geral da União (CGU), Ministério da Saúde (MS), Ministério da Educação (MEC), Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP), Escola Nacional de Administração Pública (Enap) e membros externos ao governo federal como representações da sociedade civil, setor privado, estados, municípios, academia e comunidade científica. Saiba mais aqui.

## INICIATIVA ESTRATÉGICA

**Centro de Excelência em Privacidade e Segurança (CEPS Gov.BR) - estruturado Programa de Privacidade e Segurança da Informação 2.0 (PPSI 2.0)**

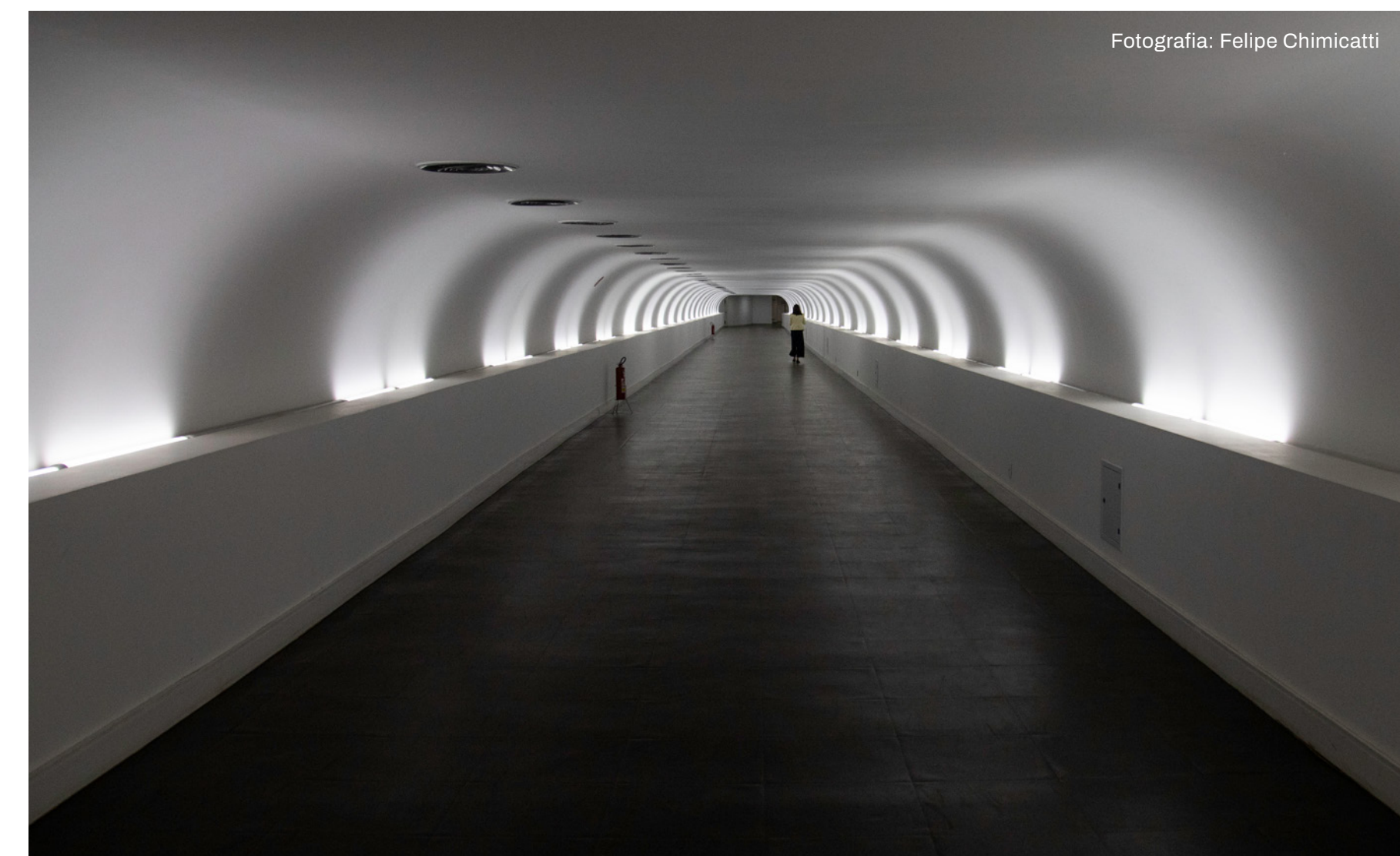
O Programa de Privacidade e Segurança da Informação (PPSI) é uma iniciativa consolidada dentre os órgãos e entidades da administração pública e, em 2025, chegou à sua segunda versão, o PPSI 2.0, com a publicação da Portaria SGD/MGI n.º 9.511, de 28 de outubro de 2025, com vigência a partir de 1º de janeiro de 2026.

O PPSI 2.0 é uma evolução da versão anterior e reforça o compromisso do governo em proporcionar uma interação confiável e segura com as pessoas, promovendo a proteção de direitos, dos dados e das informações no âmbito da administração pública federal.

Dentre as mudanças e inovações da nova versão, resalta-se a inclusão da soberania como valor do PPSI, um atributo essencial que garante a autonomia de um país e assegura o controle sobre seus recursos.

Por meio do Centro de Excelência em Privacidade e Segurança (CEPS Gov.BR), instituído pelo PPSI, foram disponibilizados vídeos e jogos educativos, além de cursos, webinários e palestras voltados à conscientização e ao aprimoramento do conhecimento acerca das melhores práticas no tema.

Outra importante atuação do MGI se deu como órgão responsável pela coordenação do Grupo de Trabalho (GT) de cibersegurança para os chamados grandes eventos sediados no Brasil. O MGI, em parceria com outros órgãos, garantiu a segurança cibernética de eventos como a 17ª edição da Cúpula do BRICS em 2025 e a 30ª Conferência das Nações Unidas Sobre Mudança do Clima (COP30).



Fotografia: Felipe Chemicatti

Uma servidora pública se desloca por uma passarela de ligação situada entre os prédios da administração e seus respectivos anexos.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

# 4

**Consolidar o sistema de identificação e implantar a Carteira de Identidade Nacional em todo o país, ampliando o acesso aos serviços públicos e a confiança na relação com a população**

A nova Carteira de Identidade Nacional (CIN) utiliza o Cadastro de Pessoas Físicas (CPF) como número único de identificação e é de emissão obrigatória desde janeiro de 2024, conforme a Lei nº 14.534, de 11 de janeiro de 2023. É um documento confiável, seguro, disponível em formato físico e digital, integrado à conta Gov.BR e ao portal de serviços unificados do governo federal. Por meio dela, foi possível estabelecer um padrão nacional e um fluxo em tempo real para todos os órgãos de identificação, provendo confiança e integridade dos dados. Além disso, a nova carteira simplifica o acesso a serviços públicos e benefícios sociais pela sociedade.

### INICIATIVA ESTRATÉGICA

#### Implementação e expansão do sistema de identificação e nova Carteira de Identidade Nacional (CIN)

Em 2025, foram continuadas as parcerias com os governos estaduais a fim de impulsionar a emissão das [CINs](#). A meta de atingir 70 milhões de emissões se mostrou desafiadora para o período, ante a necessidade de ampliação no repasse de recursos financeiros aos estados, que são os responsáveis pela emissão da CIN no país.

Ainda assim, mais de 42 milhões de documentos já foram expedidos em todo o território nacional. Desse total, mais da metade ocorreu em 2025, com 24,67 milhões de emissões.

O Piauí foi o primeiro estado brasileiro a emitir a CIN para mais de 50% de sua população, o que significa mais pessoas com acesso simplificado e mais seguro a políticas públicas, serviços digitais e direitos básicos.

O [Decreto de Biometria nº 12.561, de 23 de julho de 2025](#), regulamentou a [Lei n.º 15.077, de 27 de dezembro de 2024](#), que estabelece o uso da biometria para a concessão, manutenção e renovação de benefícios sociais, conferindo maior segurança tanto à pessoa cidadã como ao governo. Com base na norma, o cadastro biométrico usará a base da CIN, que já está disponível a todos os estados brasileiros, agilizando e facilitando o acesso das pessoas aos benefícios.

Além disso, por meio da [Portaria Conjunta MGI/MDS/MPS nº 76, de 19 de novembro de 2025](#), foram publicados dois normativos importantes: a Portaria de Regulamentação de Excepcionalidades ao Decreto de Biometria, que instituiu as dispensas para casos específicos, focando em segurança sem exclusão; e a Portaria de Regulamentação de Prazos de Transitoriedade do Decreto de Biometria, que regulamentou a adoção gradual do cadastro biométrico para evitar a suspensão imediata na concessão de benefícios da seguridade social.

O MGI, por meio de parceria com a Caixa Econômica Federal, viabilizou repasse de recursos da União para Amazonas, Amapá, Bahia e Maranhão para ampliação da emissão da CIN, contribuindo para os resultados alcançados.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

# 5

**Aperfeiçoar modelos de compras governamentais e parcerias públicas, com intuito de induzir o desenvolvimento inclusivo e sustentável do país**

Em 2025, o MGI consolidou o uso das compras públicas — que representam cerca de 16% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro — como estratégia para o desenvolvimento econômico, social e ambiental do país. O foco foi transformar o gasto público em ferramenta para gerar empregos, apoiar pequenos negócios e promover a inclusão social e a preservação ambiental.

O governo adotou novas regras e iniciativas que facilitaram a participação de microempendedoras/es no mercado governamental, simplificando processos e ampliando oportunidades de trabalho e renda. Também elaborou critérios que incentivam a inclusão produtiva de grupos em situação de vulnerabilidade e fortalecem a cooperação entre municípios, estados e governo federal.

Com a adoção de normas e plataformas mais modernas, o governo também passou a incorporar critérios de sustentabilidade nas licitações, garantindo que o Estado brasileiro dê exemplo para a promoção de uma economia mais verde, justa e inclusiva.

No âmbito internacional, o Seminário BRICS sobre Compras Governamentais Sustentáveis, realizado em maio de 2025, em Brasília, foi marcado pelas discussões sobre cooperação em compras públicas sustentáveis. O evento,

promovido pelo MGI no âmbito da presidência brasileira do BRICS, reuniu representantes dos países membros do bloco, parceiros convidados, instituições multilaterais como o [Novo Banco de Desenvolvimento \(NDB\)](#), e o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Teve o objetivo de incentivar o intercâmbio de experiências e ampliar a cooperação internacional em torno do uso estratégico das compras públicas para o desenvolvimento sustentável.

Com participação decisiva do MGI na construção das diretrizes relacionadas a contratações públicas, foi possível concluir as negociações e assinar o [acordo de livre comércio entre o Mercosul e a União Europeia](#). O acordo abre oportunidades comerciais e de investimentos, garantindo a capacidade do Estado brasileiro de implementar políticas públicas com sustentabilidade em áreas centrais como saúde, desenvolvimento industrial e inovação em ciência e tecnologia. Essa iniciativa garantiu o reconhecimento da importância das compras governamentais como instrumento para o desenvolvimento econômico e industrial do Brasil, fomentando a indústria nacional e gerando emprego e renda no país.

## INICIATIVA ESTRATÉGICA

Implementação da Estratégia Nacional  
de Logística Pública

Em 2025, o governo avançou na modernização da logística pública pela centralização de contratações, coordenadas pela Central de Compras. Essa estratégia trouxe mais economia, organização e eficiência no uso dos recursos públicos. Em 2025, foram R\$ 675,5 milhões homologados, com economia estimada de R\$ 300,6 milhões. Além dos diversos órgãos e entidades do governo federal, 1.338 unidades gestoras de 73 municípios brasileiros se beneficiaram do trabalho da Central de Compras e evitaram replicar procedimentos. Um exemplo importante é a realização das licitações para contratar fornecedores de bens e serviços necessários para a realização das reuniões do BRICS em Brasília e no Rio de Janeiro. Essas ações mostraram como a compra conjunta e planejada ajuda o Estado a gastar melhor e a prestar serviços com mais qualidade.

O MGI também impulsionou projetos estruturantes que modernizam o dia a dia da administração pública. O Mob-Gov passou a organizar de forma digital o transporte corporativo, e o Almoxarifado Virtual melhorou a distribuição de materiais, reduzindo desperdícios e atrasos. Na área financeira, o programa Antecipagov facilitou o acesso a crédito para empresas que fornecem bens e serviços ao governo, o que impulsiona a economia e garante mais segurança nas

contratações. Também foram adotadas medidas para resposta rápida a emergências, como no combate a incêndios florestais, garantindo que o Estado esteja preparado para atuar em situações críticas e para servir melhor a população.

## INICIATIVA ESTRATÉGICA

Implementação da Estratégia Nacional  
de Compras Públicas

Em 2025, o governo deu um passo histórico ao institucionalizar a Estratégia Nacional de Contratações Públicas para o Desenvolvimento Sustentável (ENCP), por meio do Decreto nº 12.771, de 5 de dezembro de 2025. A estratégia passou a orientar o poder de compra do Estado para ser ainda mais eficiente e responsável, unindo desenvolvimento econômico, responsabilidade ambiental, trabalho decente e boa gestão. A ENCP foi construída de maneira participativa, com a contribuição de quase mil representantes de governos, universidades e setor privado de todas as regiões do país. Ela se organiza em quatro eixos – econômico, social, ambiental e de gestão – e favorece a promoção de um crescimento mais justo e sustentável.

Paralelamente, foi lançada a plataforma Contrata+Brasil, que conecta órgãos públicos a microempendedoras/es individuais (MEIs) e fortalece a economia local. Até o fim de 2025, o Contrata+Brasil já havia ligado cerca de 1,2

mil órgãos públicos a mais de 7,2 mil MEIs, movimentando aproximadamente R\$ 11 milhões em serviços como manutenção e pequenos reparos. A plataforma também apoia a compra de alimentos da agricultura familiar e, em dezembro de 2025, foi integrada ao Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), beneficiando mais de 138 mil escolas públicas e gerando renda diretamente nas comunidades escolares.



Fotografia: Felipe Chemicatti

Reflexo da passarela que liga o Ministério de Relações Exteriores ao seu anexo. Ao fundo, outro edifício da administração pública federal.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 6

# 6

**Aprimorar o uso e a destinação do patrimônio da União por meio da gestão participativa, racional, socioambientalmente justa, priorizando o atendimento às políticas públicas**

O Objetivo Estratégico 6 tem como meta tornar mais acessível a destinação dos imóveis da União. Para isso, serão adotadas medidas de gestão, incentivo à participação social e diálogo com estados e municípios. A intenção é usar os imóveis públicos de forma estratégica, direcionando-os para políticas que atendam às necessidades da população.

O eixo central é o Programa Imóvel da Gente, que busca garantir que esses imóveis cumpram sua função social e ambiental. A proposta é dar um uso mais eficiente ao patrimônio imobiliário público e ampliar sua destinação para políticas como habitação social e regularização fundiária.

Com isso, espera-se aumentar o número de moradias em programas habitacionais e expandir a regularização de terrenos, fortalecendo territórios sustentáveis e reduzindo desigualdades sociais e espaciais.

### INICIATIVA ESTRATÉGICA

#### Implementação do Imóvel da Gente

Essa iniciativa promove a democratização da destinação dos imóveis da União, envolvendo articulação entre governo federal, estados, municípios e sociedade civil para a implementação das políticas públicas nos territórios. Há fóruns ativos nas 27 unidades da federação, garantindo diálogo e participação social.

O objetivo é destinar imóveis da União para políticas públicas que atendam à população, garantindo uso eficiente do patrimônio e evitando seu abandono. Pelo programa Imóvel da Gente, busca-se cumprir a função socioambiental dos imóveis públicos, reduzir desigualdades e ampliar o acesso à habitação social e à regularização fundiária urbana.

Nos últimos três anos, o programa transformou imóveis públicos em moradias, tanto edifícios novos e reformados quanto núcleos urbanos até então informais, postos de saúde, escolas, universidades, serviços de assistência social como os Centros de Referência de Assistência Social (CRASs), pontos de cultura, áreas de proteção ambiental e terras para reforma agrária.

Dessa forma, o programa fomentou o desenvolvimento local, melhorou a infraestrutura urbana, reduziu riscos sociais e ambientais e promoveu justiça social.

Em 2025, foram realizadas 705 destinações de imóveis da União, com aproximadamente 21,5 mil famílias beneficiadas diretamente, nas 27 unidades da federação, em 332 municípios. Entre as destinações, 15 foram para habitação de interesse social, beneficiando mais de 2 mil famílias, 19 para regularização fundiária urbana em territórios vulneráveis, em benefício futuro de aproximadamente 20 mil famílias, e 671 para outros programas e políticas públicas estratégicas do governo federal, tais como assistência social, educação, saúde, cultura e segurança pública.

Ainda em 2025, mais cinco imóveis foram destinados para Institutos Federais, no contexto das metas de expansão da rede de educação que constam do Novo Programa de Aceleração do Crescimento (Novo PAC). Mais de 260 famílias foram beneficiadas com destinações para reforma agrária e mais de 440 famílias com destinações que garantem acesso, proteção e manutenção de modos de vida e cultura de povos e comunidades tradicionais. Acesse o painel Transparência Ativa da Secretaria de Patrimônio da União (SPU), na aba Programa Imóvel da Gente, para conhecer mais informações.

Em 2025, houve avanços importantes:

- **81 IMÓVEIS RESERVADOS** para seleção do Programa Minha Casa Minha Vida - Entidades, sendo 13 prédios e 68 terrenos bem localizados, com potencial para produção de 8.500 moradias populares em áreas da União
- **CHAMAMENTO DO MGI E DO MINISTÉRIO DAS CIDADES (MCID)** para custear a regularização fundiária de 79 núcleos urbanos informais situados em áreas da União, em

22 unidades da federação. Potencial de 140 mil títulos de moradia para famílias que hoje vivem em situação de insegurança habitacional. Investimento do Governo Federal de R\$ 200 milhões

- **DESTINAÇÃO DE UM EDIFÍCIO DO INSS ABANDONADO**, no centro de São Paulo (SP), para produção de mais de 150 unidades habitacionais pelo programa Minha Casa, Minha Vida – Entidades
- **ÁREA DA COMUNIDADE BRASÍLIA** Teimosa, em Recife (PE), destinada à regularização fundiária, com 599 títulos entregues e previsão de atender mais famílias até 2026
- **CINCO IMÓVEIS DA UNIÃO** destinados à expansão de Institutos Federais em cinco estados

#### INICIATIVA ESTRATÉGICA

### Ampliação da promoção da função econômica social sustentável dos imóveis da União

A iniciativa orienta a gestão dos imóveis da União para promover sustentabilidade e preservar o meio ambiente. Para isso, são realizados estudos e ações para prevenir riscos como desmatamento, erosão e degradação de áreas sensíveis, além de garantir terras para povos e comunidades tradicionais, proteger culturas e modos de vida e incentivar iniciativas sustentáveis e práticas ecoeficientes.

### Projeto Orla

A SPU, em parceria com os Ministérios do Meio Ambiente e Mudança do Clima (MMA), Turismo (MTur), Cidades (MCID) e o Ministério Público Federal (MPF), realizou 13 oficinas estaduais para capacitação em gestão de praias. O objetivo foi fortalecer o diálogo institucional e melhorar políticas para proteção da faixa litorânea. As oficinas reuniram 1.505 participantes, incluindo representantes de 157 municípios e órgãos federais e estaduais, alcançando 88% dos municípios com Termos de Adesão à Gestão de Praias (TAGP) vigentes e 67% dos municípios litorâneos nos 13 estados contemplados.

### Destinação de áreas para comunidades tradicionais

A SPU destinou, em 2025, 15 áreas para povos e comunidades tradicionais, garantindo acesso, proteção e preservação de seus modos de vida e cultura. Também foram entregues Termos de Autorização de Uso Sustentável (TAUS) individuais a 44 famílias, beneficiando aproximadamente 740 famílias no total. Além disso, realizou ações de cooperação técnica com diversas entidades públicas e internacionais, para apoio e desenvolvimento dos processos de destinação às comunidades tradicionais. Promoveu, ainda, oficinas técnicas em seis unidades da federação, para fortalecer ações de regularização de territórios de comunidades tradicionais junto às superintendências, potencializando a política pública em âmbito nacional.

## Regularização de áreas da união em unidades de conservação

A regularização de nove unidades de conservação em áreas da União, sendo seis em Roraima, duas no Amazonas e uma em Sergipe, promoveu a função econômica e social sustentável dos imóveis da União. Dessa forma, garantiu-se a proteção de recursos hídricos, a conservação do solo, a diversidade biológica, a manutenção dos processos ecológicos e o uso sustentável dos recursos naturais renováveis. Destaca-se o caso de Sergipe, em que o cumprimento de uma ação judicial possibilitou a criação de espaço especialmente protegido, uma das principais estratégias mundiais para a conservação da biodiversidade.

### INICIATIVA ESTRATÉGICA

## Melhoria da governança e da capacidade de gestão institucional da Secretaria do Patrimônio da União (SPU)

Essa iniciativa busca melhorar a gestão dos imóveis da União, garantindo ações coordenadas e avaliação do cumprimento das políticas e metas. Além disso, pretende fortalecer a capacidade da SPU, com foco na administração eficiente desses imóveis. Para isso, estão desenvolvendo ferramentas e práticas de gestão do conhecimento e promovendo a qualificação contínua do corpo técnico.

Em 2025, foi instituído o Comitê de Gestão do Conhecimento na SPU, essencial para garantir que informações estratégicas sejam organizadas e compartilhadas de forma eficiente. Ele fortalece a governança ao integrar conhecimento às decisões, promovendo transparência e alinhamento institucional. A publicação de tabelas taxonômicas representou avanços na organização e padronização das informações sobre os imóveis da União, garantindo uma classificação clara e uniforme para facilitar a gestão e a tomada de decisões.

O Modelo de Gestão de Processos da SPU (MGP), desenvolvido para aprimorar a gestão de imóveis públicos da União, busca estruturar e padronizar a condução

dos fluxos de trabalhos, promovendo maior eficiência, transparência e alinhamento estratégico. A proposta valoriza a integração entre áreas, o uso de indicadores de desempenho e a digitalização como meios de garantir agilidade e qualidade na entrega de serviços públicos.

Esse modelo conta com uma métrica de processos que possibilita identificar, avaliar, classificar e monitorar, oferecendo uma visão abrangente do desempenho e da relevância estratégica em cada processo. Em 2025, essa métrica foi aplicada em 49 dos 100 processos mapeados, permitindo à SPU acompanhar de forma mais precisa o desempenho de seus processos estratégicos.



Fotografia: Felipe Chemicatti

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 7

**Ampliar o acesso aos documentos, por meio do fortalecimento da gestão de documentos e arquivos, sob coordenação do Arquivo Nacional (AN), assegurando o direito à informação e à memória do país**

Garantir o direito à informação e preservar a memória do país dependem de uma boa gestão e da proteção dos documentos públicos, especialmente os produzidos pelo governo federal. O Arquivo Nacional (AN) é responsável pela custódia desses documentos, em formatos físico e digital, e pela orientação aos órgãos federais sobre sua produção, organização, acesso e preservação.

Em 2025, o AN ampliou o acesso da sociedade a documentos públicos e fortaleceu a gestão documental no âmbito federal. No período, foram registrados 2,1 milhões de acessos a documentos e realizados 22.045 atendimentos presenciais e digitais nas unidades do Rio de Janeiro e de Brasília, representando crescimento de 18% em relação a 2024.

Como resultado, foram emitidas 794 certidões probatórias com base em documentos históricos, assegurando direitos.

Além disso, foram inseridos mais de 91 mil registros no Sistema de Informações do Arquivo Nacional (SIAN), facilitando o acesso à informação.

Para apoiar os órgãos do governo federal, o AN realizou, em 2025, 1.105 orientações técnicas por meio do Sistema de Gestão de Documentos e Arquivos (SIGA), o que representa um aumento de 25% em relação ao ano anterior. Essas orientações contribuem para a correta organização e preservação dos documentos públicos, facilitando o acesso à informação e o exercício de direitos pela população.

No plano internacional, o AN também atuou em organismos e eventos relevantes da área arquivística, como o Conselho Internacional de Arquivos (ICA), a Associação Latino-Americana de Arquivos (ALA) e a Federação Internacional de Arquivos de Filmes (FIAF), promovendo a troca de experiências e o alinhamento às boas práticas internacionais. Confira outros resultados do AN:

**251.715**

### documentos preservados

considerando tanto os registros descritos e disponibilizados no SIAN quanto os documentos resultantes de processos de digitalização, o que amplia o acesso remoto à informação

**826.858**

### documentos preservados

no Repositório Arquivístico Digital Confiável (RDC-Arq), ambiente digital que assegura a guarda segura e o acesso contínuo a documentos digitais e digitalizados, com padrões técnicos que garantem autenticidade, integridade e acesso ao longo do tempo, mesmo diante da evolução tecnológica

**288.766****documentos digitalizados**

ampliando o acesso remoto da sociedade à informação e contribuindo para a preservação do acervo ao reduzir o manuseio dos documentos físicos

**202.786****documentos processados**

por meio de atividades técnicas essenciais, como identificação, organização, descrição, indexação e notação, permitindo que a informação seja localizada e compreendida de forma rápida e confiável

**41.891****documentos submetidos a procedimentos de conservação**

incluindo ações preventivas e corretivas como higienização, acondicionamento adequado, estabilização de suporte e controle de pragas, garantindo a estabilidade do acervo ao longo do tempo

**8.038****documentos restaurados**

por meio de técnicas especializadas aplicadas a materiais danificados, assegurando sua preservação e o acesso seguro às informações

**648****pessoas servidoras federais e 6.025 pessoas do público em geral**

capacitadas em gestão de documentos, fortalecendo as boas práticas arquivísticas, a transparência pública e o exercício da cidadania

**INICIATIVA ESTRATÉGICA****Ampliação da disponibilização de documentos**

Em 2025, o AN disponibilizou 91.126 novos documentos públicos no SIAN, superando as metas estabelecidas e ampliando de forma significativa o acesso da sociedade às fontes documentais. No mesmo ano, passou a utilizar plataforma digital como forma de pagamento, oferecendo opções mais ágeis e inclusivas para os serviços de reprodução documental e emissão de certidões. Também foram adquiridos dois *scanners* — um de grande formato e outro para digitalização de películas cinematográficas — que, ao serem incorporados à infraestrutura dos laboratórios de digitalização, permitirão ampliar a capacidade de produção digital, reforçando a preservação e a disponibilização do acervo.

Ao longo de 2025, o Arquivo Nacional avançou no recolhimento e na ampliação de acervos, com início de processo de complementação de acervos privados, ampliando a diversidade temática sob sua custódia. Esses conjuntos reúnem registros de relevância política, cultural e social, incluindo manifestações artísticas e trajetórias pessoais e familiares ligadas à memória social brasileira.

Como parte das ações de difusão, foi lançada a livraria virtual do Arquivo Nacional, que reúne mais de 400 publicações nas áreas de arquivologia, ciência da informação, história e ciências sociais. No campo editorial, registraram-se 155.753 consultas a publicações técnico-científicas digitais, a distribuição de 1.963 publicações físicas e o fortalecimento da livraria virtual.

A ampliação do acesso aos documentos foi fortalecida por um conjunto expressivo de ações de difusão, com a realização de 172 atividades culturais, educativas e técnico-científicas, que alcançaram 265 instituições e impactaram 10.333 pessoas. Esses resultados demonstram que as ações de difusão são instrumentos estratégicos de disponibilização do acervo, ao ampliar e diversificar as formas de acesso, estimular pesquisas, fortalecer o uso social da informação e democratizar o acesso ao patrimônio documental do Arquivo Nacional.

**INICIATIVA ESTRATÉGICA****Aprimoramento da Política  
Nacional de Arquivos**

A 2ª Conferência Nacional de Arquivos (CNARQ), prevista para 2026, será um espaço de diálogo e participação social para discutir o futuro da Política Nacional de Arquivos Públicos e Privados. Seu objetivo é fortalecer a gestão da memória no Brasil, garantindo a preservação e o acesso a documentos e informações em benefício da democracia e da cidadania.

Em 2025, foram instituídas a Comissão Organizadora Nacional e a Coordenação Executiva Nacional, responsáveis pelo planejamento, organização e elaboração da documentação necessária à conferência, atuando de forma coordenada no acompanhamento e na deliberação das atividades.

No mesmo ano, foi publicado o Decreto nº 12.599, de 28 de agosto de 2025, que atualizou a regulamentação da Política Nacional de Arquivos Públicos e Privados e reconheceu, pela primeira vez em ato normativo, os arquivos comunitários como parte integrante dessa política. Também foi editada a Portaria AN/MGI nº 225, de 12 de agosto de 2025, que trata da entrada de documentos no Arquivo Nacional por meio de doações de arquivos privados e comunitários, ampliando de forma contínua a preservação e a disponibilização de informações à sociedade.

Em 2025, o AN também prestou orientação técnica a 61 órgãos integrantes do Sistema Nacional de Arquivos (SINAR) e incluiu 54 novas instituições no Cadastro

Nacional de Entidades Custodiadoras de Acervos Arquivísticos (CODEARQ), que passou a contar com 754 entidades registradas.

O AN apoia o Conselho Nacional de Arquivos (Conarq), órgão central do SINAR. Nesse papel, o AN atua na coordenação e na orientação das instituições integrantes do sistema, enquanto o CODEARQ funciona como um identificador nacional, facilitando o intercâmbio de informações, o reconhecimento institucional e o acesso da sociedade aos acervos arquivísticos.

**INICIATIVA ESTRATÉGICA****Fortalecimento institucional  
do Arquivo Nacional**

Em 2025, o AN fortaleceu sua capacidade institucional e ampliou sua presença territorial, com a criação de três novas unidades regionais nas cidades de Manaus (AM), Salvador (BA) e Porto Alegre (RS), representando as regiões Norte, Nordeste e Sul do país.

A iniciativa, instituída pelo Decreto nº 12.554, de 8 de julho de 2025, em conformidade com a Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991, amplia o alcance das ações da instituição em todo o território nacional, reforça a regionalização e a descentralização administrativa e contribui para a redução das desigualdades regionais no acesso aos serviços arquivísticos.

Inicialmente estruturadas como escritórios regionais, essas unidades atuarão na gestão de documentos, na ampliação do acesso ao acervo e no apoio técnico às instituições do SINAR, tendo como referência a experiência da Superintendência Regional do Distrito Federal.

No mesmo ano, o AN iniciou o desenvolvimento do novo Banco de Dados Memórias Reveladas (BDMR), uma das principais iniciativas do Estado brasileiro voltadas à preservação da memória e à garantia do direito à informação sobre o período da repressão política entre 1964 e 1985. Construído de forma cooperativa, o BDMR reúne informações de acervos custodiados pelo AN e por instituições públicas e privadas parceiras, consolidando-se como referência nacional sobre o tema.

Em 2025, o sistema avançou em sua modernização tecnológica, na ampliação do acesso público e na sustentabilidade do banco de dados, reunindo informações de 44 entidades custodiadoras, 236 fundos e coleções e 662.412 registros descritivos, dos quais 37.182 contam com objetos digitais associados, totalizando cerca de 5,16 *terabytes*, além de 16.602 registros em fase de publicação.

Destaca-se, ainda, a continuidade do tratamento técnico dos documentos da Comissão Nacional da Verdade (CNV), que poderão integrar futuramente o banco, ampliando o acesso da sociedade a informações fundamentais sobre a história recente do país. Complementarmente, foi realizada reunião da Rede de Arquivos Públicos Estaduais e do Distrito Federal, instituída pela Resolução CONARQ/MGI nº 55/2024, fortalecendo a cooperação federativa, o intercâmbio de experiências e a articulação entre gestoras/es de arquivos.



No plano internacional, o AN consolidou e ampliou de forma significativa sua atuação, com forte protagonismo em iniciativas de cooperação Sul-Sul, especialmente no âmbito da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP), da América Latina e do espaço ibero-americano.

Destaca-se a liderança exercida na Rede de Arquivos Nacionais da CPLP (RAN-CPLP), com a apresentação do Diagnóstico dos Arquivos Nacionais e do Plano de Formação para profissionais dos países membros, bem como a atuação ativa na ALA, incluindo participação em grupos de trabalho estratégicos, oferta de cursos e negociação de memorando de entendimento.

O Arquivo Nacional também manteve presença relevante no ICA, no Programa Iberarquivos e no Programa Memória do Mundo da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), além de avançar na formalização de acordos com instituições arquivísticas da América Latina, África, Ásia e Europa, reafirmando seu papel como referência regional e global na agenda arquivística contemporânea.

#### INICIATIVA ESTRATÉGICA

### Implantação do Programa Acelera SIGA

Em 2025, o AN deu continuidade à implantação do Programa de Aceleração do Sistema de Gestão de Arquivos e Documentos (Acelera SIGA), para fortalecer a gestão dos documentos públicos produzidos pelo governo federal e ampliar o acesso da sociedade à informação.

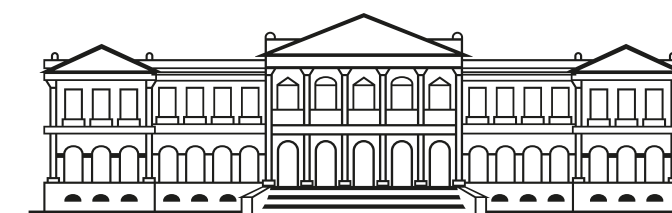
Ao longo do ano, o programa atendeu 278 órgãos e entidades públicas em todas as regiões do país, o que representa um aumento de 68% em relação a 2024. Esse resultado evidencia a ampliação do alcance do SIGA e o fortalecimento do papel do AN como órgão central do sistema.

Entre as principais entregas do período, destaca-se a publicação do Guia de Gestão de Documentos, que orienta os órgãos públicos sobre boas práticas para organizar, preservar e disponibilizar os documentos produzidos no exercício de suas atividades.

No campo da inovação tecnológica, o Arquivo Nacional lançou o Repositório Institucional de Gestão de Documentos (GDAN), uma plataforma digital que reúne normas, manuais, publicações e outros materiais técnicos sobre gestão de documentos públicos. O GDAN funciona como uma biblioteca digital de fácil navegação, com ferramentas de busca e filtros que facilitam o acesso às informações, beneficiando o público em geral.

Além disso, teve início o desenvolvimento do Sistema Informatizado de Gestão Arquivística de Documentos (SIGAD), em parceria com a Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência (Dataprev), concebido para integrar-se aos sistemas utilizados pelos órgãos públicos e acompanhar todo o ciclo de vida dos documentos, da produção à destinação final. O SIGAD segue os requisitos do modelo e-ARQ Brasil, aprovado pelo Conarq, e foi projetado para atuar como elo entre os sistemas de produção documental e os de arquivamento permanente, contribuindo para a correta aplicação das regras de guarda, eliminação ou preservação dos documentos, sob a supervisão do AN.

MINISTÉRIO DA GESTÃO  
E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS



**ARQUIVO NACIONAL**

**INICIATIVA ESTRATÉGICA****Implementação do programa de  
requalificação do Arquivo Nacional**

Em 2025, o Arquivo Nacional deu continuidade à elaboração dos projetos executivos que irão subsidiar a futura reforma e requalificação de sua sede, localizada no Rio de Janeiro (RJ). Essa etapa é essencial para garantir instalações mais seguras, adequadas e modernas, fundamentais para a preservação dos documentos públicos e para o atendimento à sociedade. O projeto foi selecionado para integrar o banco de projetos do Fundo Nacional de Direitos Difusos (FNDD), o que amplia as possibilidades de captação de recursos federais para a execução das obras e representa avanço estratégico na viabilização da requalificação da infraestrutura da instituição.

No que se refere à Superintendência Regional do Distrito Federal, ao longo de 2025, o Arquivo Nacional adotou medidas prioritárias de manutenção, segurança e continuidade operacional, com foco na mitigação de riscos e na preservação das condições adequadas de funcionamento da unidade. Entre as ações realizadas, destacam-se:

🕒 **MANUTENÇÃO PREVENTIVA NO TELHADO**, visando a mitigar os impactos das chuvas

🕒 **PLANEJAMENTO DA EXECUÇÃO DE SERVIÇOS DE MANUTENÇÃO PREVENTIVA E CORRETIVA**, em caráter emergencial, nos equipamentos do sistema elétrico de média tensão, incluindo fornecimento de materiais, mão de obra especializada e análise físico-química do óleo isolante



## OBJETIVO ESTRATÉGICO 8

**Fortalecer as empresas estatais, com adequada governança corporativa, revalorizando a propriedade pública e seu papel no desenvolvimento inclusivo e sustentável do país**

# 8

As empresas estatais federais são centrais no desenvolvimento inclusivo e sustentável do país. Elas entregam serviços digitais à população, garantem que as entregas postais cheguem a lugares de difícil acesso, apoiam áreas estratégicas por meio de crédito bancário, fortalecem a segurança alimentar e a infraestrutura de transportes e impulsionam os setores de energia, comunicações e defesa, pilares fundamentais da soberania nacional.

Se 2024 foi o ano em que se publicou os normativos que são a base para as mudanças necessárias ao fortalecimento das empresas, 2025 marcou o início de implementação das ferramentas propostas. Os Decretos nº 12.301, 12.302 e 12.303, de 9 de dezembro de 2024, instituíram uma nova estrutura de coordenação das estatais e ofereceram mecanismos para aumentar a capacidade de entrega de produtos e serviços cada vez melhores à sociedade.

### INICIATIVA ESTRATÉGICA

#### Implementação de novo arranjo institucional de coordenação e supervisão das empresas estatais

Com a publicação dos Decretos nº 12.301/2024 e 12.302/2024, foram implementadas mudanças na estrutura de coordenação das estatais. Essas modificações impactaram positivamente a articulação entre as estatais e os ministérios responsáveis pelas políticas públicas que justificaram a criação dessas empresas. Ao mesmo tempo, esses normativos garantiram uma melhor supervisão pelo governo, reforçando seu papel estratégico.

Em 2025, o Sistema de Coordenação da Governança e da Supervisão Ministerial das Empresas Estatais Federais

(Sisest) foi implementado, contando com representantes de todos os ministérios supervisores de estatais federais, alinhando a coordenação realizada pelo MGI com as políticas públicas governamentais. Além disso, a Comissão Intermistrial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União (CGPAR) ganhou caráter mais estratégico e, com a presença de três ministros, passou a deliberar sobre assuntos que afetam a União como acionista dessas empresas.

**INICIATIVA ESTRATÉGICA****Fortalecimento de capacidades nas empresas estatais para o aprimoramento da atuação de suas estruturas de governança**

Entre as iniciativas voltadas ao fortalecimento das empresas estatais, destaca-se o Programa Inova, que tem o objetivo de impulsionar a eficiência e a capacidade de inovação das empresas. O Programa está alinhado às estratégias de desenvolvimento sustentável do governo federal.

Por meio do Inova, em 2025 foram contratadas consultorias para a remodelagem de negócios e processos de 14 empresas – mais eficiência e entregas ainda mais qualificadas –, além de parcerias para o desenvolvimento de estudos e produção de conhecimento com diversas instituições, como a Enap, o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), a Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD).

Em relação à capacidade de gestão dessas empresas, o MGI, em parceria com a Enap, elaborou a trilha de capacitação Gestão e Governança das Estatais e, juntamente com o Banco do Nordeste do Brasil (BNB), realizou a primeira edição do Programa de Formação de Conselheiros de Estatais.

Essas ações de capacitação foram ofertadas às pessoas empregadas e administradoras das empresas e pessoas servidoras públicas que trabalham com o tema.

O Inova ainda promoveu quatro fóruns de compartilhamento de boas práticas, proporcionando a troca de experiências entre as estatais federais.

Outro destaque foi o lançamento do novo Indicador de Governança e Políticas Públicas (IG-Sest) com a incorporação de dimensões voltadas aos processos de inovação e de monitoramento das políticas públicas. Isso reafirma o compromisso do MGI com o fortalecimento da governança nas empresas estatais, estimulando práticas modernas, promovendo o alinhamento das estatais às políticas públicas nacionais e incentivando a inovação e o compartilhamento de boas práticas.



## OBJETIVO ESTRATÉGICO 9

O Objetivo Estratégico 9 visa a implementar uma estratégia de transformação digital integrando as bases de dados e utilizando geotecnologias para qualificar as informações sobre a carteira imobiliária da União. Busca-se ampliar o monitoramento e a fiscalização dos imóveis, padronizar processos e tornar mais eficientes atividades como a destinação e o controle do uso dos bens públicos. Além disso, pretende-se modernizar o atendimento, tornando-o mais ágil e simplificado, com prioridade para os serviços mais demandados pela sociedade.

Com essas ações, espera-se alcançar uma gestão patrimonial e territorial mais transparente e sustentável, em consonância às necessidades sociais, promovendo o uso responsável e estratégico dos bens da União.

### INICIATIVA ESTRATÉGICA

#### Intensificação da transformação digital dos processos e serviços

A iniciativa reúne os esforços da SPU para modernizar e digitalizar seus processos e serviços, com foco em melhorar as plataformas usadas na gestão dos imóveis da União e integrá-las para maior eficiência, transparência e redução de custos.

Em 2025, quatro módulos agregaram valor à Plataforma Integrada de Gestão do Patrimônio da União (SPUnet):

#### 1. INCORPORAÇÃO PATRIMONIAL

Registra e organiza os imóveis da União em uma base única, garantindo controle e padronização

#### 2. GESTÃO DE CONTRATOS DE DESTINAÇÃO

Automatiza e padroniza contratos de uso dos imóveis, reduzindo erros e aumentando transparência

#### 3. ATENDIMENTO AO PÚBLICO

Facilita o acesso da sociedade e de instituições aos serviços da SPU, tornando processos mais ágeis e claros

#### 4. ARRECADAÇÃO DE RECEITAS

Centraliza a cobrança e controle financeiro dos contratos, garantindo precisão e melhor governança

Três módulos adicionais: avaliação, destinação e contabilidade patrimonial serão integrados em 2026. Esse conjunto fortalece a governança da SPU e coloca os imóveis da União sob uma administração mais moderna, segura e eficiente.

**Aprimorar os processos e serviços de gestão patrimonial, com transformação digital e foco no cidadão**

## INICIATIVA ESTRATÉGICA

### Aprimoramento do controle dos imóveis da União

Em 2025, a SPU atingiu o marco de mil contratos de destinação gerados pelo Módulo de Gestão de Atos e Contratos de Destinação do SPUnet. Essa inovação padroniza cláusulas, automatiza processos e organiza dados, permitindo monitoramento contínuo e fiscalização eficiente. Com isso, a gestão de contratos se torna mais segura e transparente, fortalecendo a governança e aprimorando o controle dos imóveis da União para garantir que cumpram sua função social.

Na gestão patrimonial, destaca-se o Plano Nacional de Caracterização (PNC), que contempla a identificação e demarcação de áreas da União por meio de levantamento topográfico, análise documental e georreferenciamento. Até 2025, foram realizadas 366 audiências públicas e já foram demarcados 184 mil km de terrenos marginais e 36 mil km de terrenos de marinha em diversos estados. Em 2025, mais de 95 mil km de áreas foram demarcadas, incluindo terrenos de marinha e marginais, alcançando um resultado histórico e inédito: 82% de terrenos de marinha e 55% de terrenos marginais demarcados.

## Até 2025



**366**  
audiências públicas realizadas



**184.000 km**  
de terrenos marginais demarcados



**36.000 km**  
de terrenos de marinha demarcados

## Alcançando um resultado histórico e inédito

**82%**



de terrenos de marinha demarcados

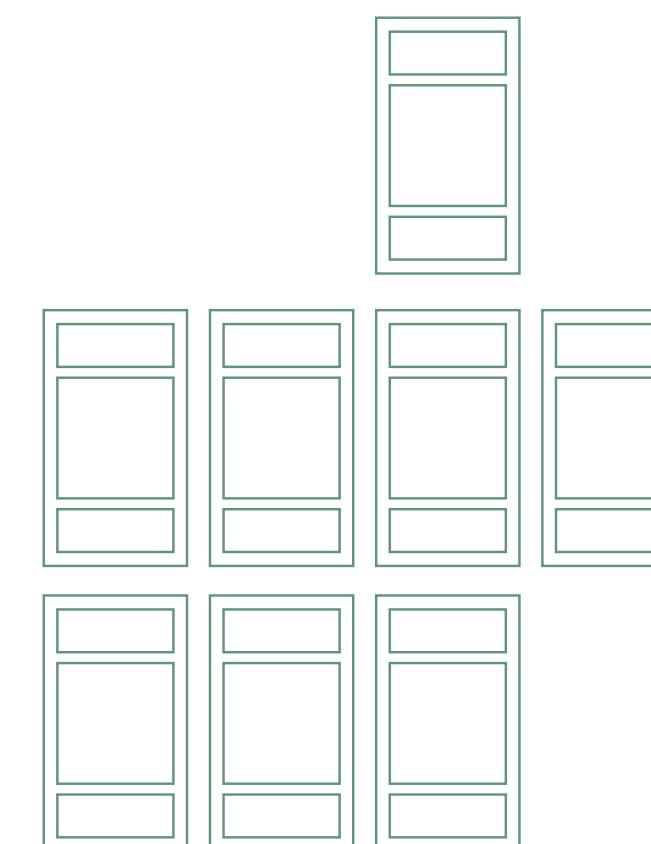
**55%**



de terrenos marginais demarcados



A demarcação garante segurança jurídica, permite regularização fundiária, assegura direitos de comunidades tradicionais, preserva o meio ambiente e destina imóveis para políticas públicas.



## OBJETIVO ESTRATÉGICO 10

# 10

Aperfeiçoar estruturas de atuação governamental, modelos de governança e gestão para mais e melhores políticas públicas

Em 2025, foram publicados 61 Decretos de revisão das estruturas regimentais e dos quadros demonstrativos dos cargos em comissão e das funções de confiança de órgãos da administração direta e indireta do Poder Executivo Federal, visando ao fortalecimento institucional e ao aumento da capacidade de elaboração e execução de políticas públicas.

Além disso, foram publicados 18 Decretos remanejando temporariamente cargos e funções comissionadas de órgãos e entidades para execução de atividades urgentes ou prioritárias. Dentre estes, cabe destacar a criação da Casa de Governo no Estado do Rio Grande do Sul, pelo Decreto nº 12.317, de 18 de dezembro de 2024, em decorrência das chuvas de junho de 2025, a ser automaticamente extinta em 20 de dezembro de 2026; e a criação da Secretaria Extraordinária para a Copa do Mundo de Futebol Feminino 2027 pelo Decreto nº 12.789, de 19 de dezembro de 2025, a qual funcionará até 31 de dezembro de 2027.



Em novembro de 2025, por meio de uma parceria entre o MGI, o Instituto Santos Dumont (ISD) e o MEC, foi realizado em Macaíba (RN), na sede do ISD, o III Encontro das Organizações Sociais do Poder Executivo Federal. O evento reuniu 90 participantes, entre dirigentes de organizações sociais, representantes de ministérios supervisores e gestoras/es públicas/os.

Organizado em dois dias consecutivos, foi o primeiro encontro federal realizado na sede de uma organização social. O evento proporcionou um ambiente fértil para debates sobre governança, comunicação e tipos de financiamento, reforçando a importância da colaboração para o fortalecimento do modelo, o que deve resultar em maior eficiência, transparência e impacto social para os resultados futuros.

O MGI também buscou, no âmbito internacional, contribuir para a melhoria das políticas sobre gestão pública, inovação e governo digital por meio de diálogo e cooperação com vários parceiros. Em 2025, o MGI celebrou instrumentos de cooperação com Portugal, República Dominicana, Índia e instituições internacionais como o Banco Mundial, Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF) e Universidade de Oxford, contribuindo para a construção de metodologias e práticas inovadoras para uma gestão pública eficiente, inclusiva e sustentável.

Além disso, houve fortalecimento da cooperação com países da América do Sul, Caribe e África. O MGI esteve à frente da Presidência do Conselho Diretor do Centro Latino-Americano de Administração para o Desenvolvimento (CLAD), pelo biênio 2024-2025 e sua gestão foi marcada pelo foco na sustentabilidade, na modernização do organismo e pela defesa do multilateralismo.

#### INICIATIVA ESTRATÉGICA

### Aperfeiçoamento das parcerias e transferências da União

Em 2025, o MGI avançou de forma significativa no aperfeiçoamento das parcerias e transferências da União, com a consolidação do [Transferegov.br](#) como principal plataforma de gestão desses recursos e com melhorias também no [Obrasgov.br](#). O conjunto de aprimoramentos teve como foco

fortalecer uma operacionalização centralizada, rastreável, transparente e com informações de livre acesso à população, além de responder a demandas relevantes decorrentes de decisões do Supremo Tribunal Federal (STF), no âmbito da [Ação Direta de Inconstitucionalidade \(ADI\) 7688](#) e da [Arguição de Descumprimento de Preceito Fundamental \(ADPF\) 854](#).

A relevância dessas entregas se evidencia pelo volume já movimentado: desde 2023, a plataforma operacionalizou mais de R\$ 648 bilhões (havendo registro, no período, de montante superior a R\$ 500 bilhões), em um processo contínuo de evolução voltado a ampliar transparência e rastreabilidade na execução dos recursos públicos.

Em 2025, o [Transferegov.br](#) incorporou novas modalidades de transferência. Foram 11 novas modalidades, além de mais quatro internalizações com ênfase na integração de fundos estratégicos — incluindo a operacionalização via Fundo Nacional de Saúde (FNS) e Fundo Nacional de Assistência Social (FNAS).

No mesmo exercício, foram promovidas melhorias específicas na operacionalização das emendas parlamentares de transferência especial, reforçando gestão, transparência e rastreabilidade de recursos que somaram R\$ 6,9 bilhões. Como parte desse avanço, a plataforma passou a contar com módulos exclusivos para parlamentares e teve seus painéis públicos ampliados, permitindo que qualquer pessoa acompanhe diretamente a aplicação dos recursos, fortalecendo o controle social.

Complementarmente, a Rede de Parcerias completou

dez anos de atuação e foi fortalecida com a adesão de 44 novos integrantes, tendo realizado oito fóruns regionais de capacitação, contribuindo para a qualificação de centenas de gestoras/es públicas/os em todo o país.

#### INICIATIVA ESTRATÉGICA

### Ampliação do Programa Nacional de Gestão e Inovação

Em 2025, o MGI fortaleceu o [Programa Nacional de Gestão e Inovação \(PNGI\)](#), transformando-o no maior instrumento de cooperação federativa em gestão pública do país. A iniciativa alcançou a adesão de 19 estados e de diversas cidades de grande porte, como Rio de Janeiro (RJ) e Belém (PA), consolidando a parceria entre União, estados e municípios.

Por meio do PNGI, o ministério passou a oferecer gratuitamente mais de 30 soluções digitais e de gestão, já testadas no âmbito federal, para serem replicadas nos governos locais, incluindo sistemas de compras públicas e processos administrativos eletrônicos. Em agosto de 2025, 20 governos estaduais participaram do [Pacto Nacional de Gestão e Inovação](#), ampliando ainda mais o alcance do PNGI.

Os resultados demonstram a alta efetividade do PNGI, com uma economia superior a R\$ 1,94 bilhão gerada pela digitalização de processos e serviços nos estados. No Maranhão, por exemplo, a parceria resultou em uma economia

anual de R\$ 50 milhões, evidenciando o impacto direto da inovação na gestão pública. Além disso, milhares de pessoas servidoras estaduais foram capacitadas por meio da Escola Virtual de Governo (EV.G), fortalecendo as competências locais e mostrando como a cooperação federativa pode gerar ganhos reais de eficiência, economia e qualidade dos serviços prestados à população.

#### INICIATIVA ESTRATÉGICA

### Consolidação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) como instrumento efetivo de gestão na Administração Pública Federal

Em 2025, o MGI avançou na modernização da gestão organizacional em 188 órgãos e entidades por meio do Programa de Gestão e Desempenho (PGD). Com o PGD, unidades e equipes do governo, abarcando 143 mil pessoas servidoras, se reorganizaram com foco em planos de trabalho e planos de entregas, alinhados aos objetivos estratégicos de cada instituição.

Para apoiar essa transformação, foram ofertados treinamentos que capacitaram mais de 40 mil participantes e foram realizados mais de 50 atendimentos personalizados aos órgãos e entidades para suporte à implementação e execução do PGD. Além disso, o MGI manteve e aprimorou o

PGD Petrvs, sistema ofertado para a gestão do programa. O ministério também coordena a Rede PGD, que congrega representantes de 197 instituições que aderiram ou desejam aderir ao programa. O programa atingiu 98,4% no índice global de implementação, o que demonstra o alto nível de conformidade das instituições participantes.

Contribuindo para a transparência da gestão governamental, o MGI ampliou a informação pública sobre o programa com a publicação do painel Agentes Públicos em PGD e do estudo sobre o histórico e as tendências do programa na segunda edição da Revista Gestão de Pessoas em Evidência.



**Dados preliminares da Pesquisa Vozes indicaram que as/os participantes do PGD têm percepções mais positivas sobre a colaboração entre pares para a realização do trabalho, além de maior clareza sobre a contribuição do seu trabalho para o alcance das metas da equipe, evidenciando o potencial do PGD para fortalecer o serviço público.**

Complementarmente, o ministério investiu no fortalecimento das capacidades de suas lideranças e na transformação da cultura organizacional por meio da Academia de Líderes, iniciativa piloto voltada ao desenvolvimento de competências de gestão inovadora. O projeto priorizou temas como orientação a resultados, colaboração, diversidade e inclusão, bem-estar e engajamento das equipes, contribuindo

para qualificar a atuação das lideranças e para criar ambientes organizacionais mais favoráveis à inovação e à melhoria contínua dos serviços públicos. Ao longo do período, foram realizadas 98 sessões de mentoria, com índice de satisfação de 98% entre as lideranças participantes. Observou-se aumento da autoavaliação em todas as temáticas trabalhadas, além da entrega de um guia de práticas de mentoria, destinado a apoiar a aplicação dos aprendizados no cotidiano das lideranças.

#### INICIATIVA ESTRATÉGICA

### Inovação em políticas públicas e gestão organizacional

O MGI fortaleceu sua atuação na transformação das relações, dos processos e das culturas organizacionais no serviço público, por meio de seu laboratório de gestão inovadora. Ao longo de 2025, o ministério promoveu ações de experimentação, oficinas e palestras voltadas à disseminação de práticas inovadoras em gestão pública, governança e desenvolvimento organizacional, alcançando mais de 1.800 pessoas servidoras de cerca de 100 órgãos. Essas iniciativas contribuíram para a construção de soluções orientadas a um Estado mais eficiente, inclusivo e preparado para lidar com desafios complexos.

Também nesse contexto, o ministério ampliou sua contribuição para o aprimoramento de políticas públicas e dos serviços prestados à sociedade ao incorporar abordagens das ciências comportamentais aos diagnósticos e ao desenho de soluções, considerando como as pessoas, na prática, se relacionam com o Estado. Ao longo do ano, foram realizadas análises, experimentações e ações de capacitação e difusão de conhecimento que resultaram em mais de 200 entregas, com impactos na simplificação de processos, na melhoria da comunicação pública e na redução de barreiras enfrentadas pela sociedade. Esses resultados reforçaram o papel do MGI no apoio aos órgãos federais para o desenvolvimento de soluções públicas mais eficazes, sensíveis ao contexto e direcionadas às necessidades da população.

#### INICIATIVA ESTRATÉGICA

### Expansão do processo eletrônico nacional

O Programa Nacional de Processo Eletrônico (Pro-PEN) ampliou o uso de processos digitais e levou ao fim dos processos em papel a 17 estados e 245 municípios, por meio de sistemas como o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) e o Tramita Gov.BR. Além disso, outras 211 instituições federais já operam de forma 100% digital. Essa

transformação acelerou significativamente os trâmites administrativos, reduzindo prazos de processos que antes levavam dias e permitindo que a população acompanhe suas demandas de qualquer lugar, com mais transparência e segurança jurídica.

Os ganhos ambientais e econômicos dessa digitalização foram expressivos. No âmbito dos estados e municípios, a iniciativa já evitou o uso de 14 bilhões de folhas de papel, o que equivale à preservação de 1,4 milhão de árvores e à economia de 141 bilhões de litros de água.

Além de contribuir para a sustentabilidade, o Pro-PEN reforçou a eficiência da administração pública e eliminou a necessidade de deslocamentos físicos, facilitando o acesso da população aos serviços públicos e promovendo uma gestão mais moderna, segura e responsável.

#### INICIATIVA ESTRATÉGICA

### Aprimoramento dos sistemas de gestão

O MGI avançou no aprimoramento dos sistemas de gestão ao implementar e fortalecer o Painel GOV360, uma ferramenta que permite ao governo acompanhar, em tempo real, dados sobre orçamento, pessoal, patrimônio, transformação digital e despesas administrativas.

Com informações consolidadas e confiáveis, o painel apoia decisões baseadas em evidências, e não em suposições, contribuindo para uma gestão pública mais eficiente, integrada e transparente. O uso do GOV360 fortaleceu os sistemas estruturadores do governo federal e ampliou a capacidade de monitorar resultados e o uso dos recursos públicos.

Para consolidar essa mudança de cultura, o MGI impulsionou a governança orientada a dados e a inovação na administração pública, por meio da criação de estrutura institucional voltada a gerir inovação em cinco dimensões:

- 🕒 **FORTALECIMENTO** da governança ao articular atores e prioridades
- 🕒 **ATIVAÇÃO** de incentivos para estimular comportamentos inovadores
- 🕒 **QUALIFICAÇÃO** de normas para tornar a inovação mais segura
- 🕒 **DESENVOLVIMENTO** da capacidade institucional de inovação
- 🕒 **PROMOÇÃO** de uma ambiência de confiança, diversidade e segurança psicológica

Essas iniciativas reforçam a transparência institucional e contribuem para melhorar a qualidade das políticas públicas entregues à sociedade.

## INICIATIVA ESTRATÉGICA

**Aperfeiçoamento do atendimento  
aos Sistemas Estruturantes**

Em 2025, o MGI implementou diversas ferramentas de gestão e melhorias no relacionamento com as/os usuárias/os, com destaque para a instituição da Política da Central de Atendimento da Secretaria de Gestão e Inovação (Seges). Esse documento definiu a organização das competências das áreas de negócios no atendimento e trouxe, entre outras medidas, a padronização das capacitações por meio de manual — tanto aquelas realizadas pela empresa prestadora do serviço de atendimento quanto pelas diretorias da Seges — junto aos operadores da Central.

No mesmo período, houve ampliação da base de conhecimento da Central de Atendimentos, com revisão e criação de roteiros e produção de novos tutoriais. Essas medidas fortaleceram a capacidade de monitorar o atendimento, gerando informações para subsidiar decisões mais assertivas. Esse novo arcabouço informacional permitiu a criação

de novos indicadores de qualidade, para além dos previstos em contrato, e levou à elaboração do relatório executivo mensal, que apoia as áreas de negócios com registros de fatos atípicos e sugestões de melhorias sistêmicas para aperfeiçoar o relacionamento com a/o usuária/o.

Soma-se a isso o Projeto Grau de Efetividade da Central de Atendimentos (percentual de resolução de problemas e dúvidas), que busca avaliar a efetividade do suporte, identificar variáveis que a limitam e orientar ações para elevar qualidade e satisfação. No conjunto, essas iniciativas visaram a oferecer um suporte célere, tempestivo, efetivo e satisfatório às/os usuárias/os dos serviços e sistemas estruturantes da Seges, como parte da transformação digital no governo federal.

Fotografia: Felipe Chemicatti



## OBJETIVO ESTRATÉGICO 11

# 11

**Consolidar e gerir a infraestrutura nacional de dados para facilitar a governança, a integração e o uso de dados nas políticas públicas com segurança, respeito à privacidade e à proteção das informações**

A Infraestrutura Nacional de Dados (IND) é constituída por normas, políticas, arquiteturas, padrões, ferramentas tecnológicas e ativos de informação a fim de permitir o compartilhamento e a integração de bases de dados entre os órgãos de maneira qualificada e protegida. Uma infraestrutura de dados robusta e confiável melhora o serviço público, impulsiona o desenvolvimento econômico e social e apoia a formulação de políticas públicas, envolvendo os seguintes elementos:

### GOVERNANÇA

Promoção de transparência e responsabilidade

### INTEGRAÇÃO DE SISTEMAS

Garantia de interoperabilidade entre diferentes plataformas e bases de dados, facilitando o compartilhamento de informações

### APROVEITAMENTO DE DADOS

Utilização de dados de maneira estratégica para embasar decisões e aprimorar políticas públicas

### SEGURANÇA E PRIVACIDADE

Adoção de medidas para proteção dos dados contra violações e para garantir a privacidade das pessoas

### INICIATIVA ESTRATÉGICA

## Implementação da Infraestrutura Nacional de Dados (IND)

O Programa Conecta Gov.BR, um importante componente da IND, alcançou uma economia acumulada entre 2024 e 2025 de mais de R\$ 9,5 bilhões, indicando o atingimento da meta institucional de R\$10 bilhões já no início do próximo ano. Somente em 2025, a economia foi de R\$ 6,3 bilhões, com 1,12 milhão de transações realizadas na plataforma. Esse resultado evidencia o grande impacto que a interoperabilidade de dados promove ao permitir a troca automática e segura de informações e sua importância para o aumento da eficiência em serviços públicos, saúde e políticas sociais, além de transparência e inovação.

Para apoiar pessoas servidoras públicas federais no aprimoramento da governança e gestão de dados em suas instituições, foi criado o Guia de Políticas Internas de Governança de Dados, que oferece diretrizes alinhadas às melhores práticas e normas governamentais.

Fotografia: Felipe Chemicatti



Em fevereiro, foi lançada a Caixa Postal Gov.BR, iniciativa que permite aos órgãos públicos encaminhar comunicados diretamente às pessoas usuárias sobre serviços e políticas públicas, por meio de canal unificado e seguro, assegurando que as informações cheguem de forma direcionada a quem de fato interessa.



**A Caixa Postal é gratuita e está disponível na plataforma Gov.BR para usuárias/os com conta nível prata e ouro, acessível tanto por aplicativo para dispositivos móveis quanto pelo Portal único Gov.BR**

Foram enviadas mensagens a mais de 40 milhões de pessoas, com uma média de 95% de avaliações positivas, sobre políticas públicas como o Programa Agora tem Especialistas, Gás do Povo, CNH Fácil, CPNU, ENEM, Pé de Meia, Campanha de Vacinação, dentre outras.

No âmbito do Programa de Ampliação do Uso Responsável de Inteligência Artificial (Amplia), houve o lançamento do Framework de autoavaliação de impacto ético, que ajuda as pessoas servidoras a avaliarem as consequências da adoção de uma solução de inteligência artificial (IA) no serviço público, assegurando que a tecnologia seja aplicada de maneira responsável e em benefício da sociedade. Nesse mesmo contexto, foram lançados a cartilha IA generativa no serviço público, em parceria com a Empresa Nacional de Inteligência em Governo Digital e Tecnologia da Informação (Serpro), o Guia Prático de prompt e pesquisa com IA para

servidores públicos e três novos programas de capacitação em IA, por meio do Núcleo de IA do governo federal.

Em uma parceria estratégica, o MGI, o MCTI e o Centro de Pesquisa e Desenvolvimento em Telecomunicações (CPQD) anunciaram, em setembro de 2025, o projeto Inteligência Artificial no Serviço Público com Inovação, Responsabilidade e Ética (Inspire), financiado pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNDCT), com um investimento de R\$ 390 milhões ao longo de quatro anos.

O objetivo do projeto é desenvolver plataformas de IA para otimizar políticas públicas por meio da interoperabilidade das bases de dados integradas à IND. Por exemplo, as bases de saúde e educação e do Cadastro Único para Programas Sociais (CadÚnico), sempre respeitando a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Os avanços esperados incluem serviços públicos personalizados, maior eficiência na entrega de políticas, combate a fraudes, automação de benefícios sociais, qualificação de dados cadastrais, criação de programas de atendimento digital automatizados e sistemas de recomendação, além de avanços em cibersegurança, soberania tecnológica e experimentação de modelos de IA generativa para agentes públicos.

Outra entrega que merece destaque foi o lançamento da solução Meu Imóvel Rural, que reúne em um só lugar informações e serviços relacionados à gestão da terra, para facilitar a jornada do/a detentor/a do imóvel e agricultor/a familiar na gestão de sua propriedade e na compreensão dos serviços públicos associados.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 12

# 12

**Formar e desenvolver as competências dos agentes públicos, necessárias para melhor servir à sociedade, com agilidade e inovação adaptadas aos contextos dinâmicos**

Em 2025, o MGI, por meio da Enap, manteve o propósito de gerar conhecimento e prática para a transformação do Estado, fortalecendo capacidades do setor público em todas as esferas federativas.



Nesse caminho, a promoção da diversidade e da inclusão permaneceu como princípio transversal — presente na forma de desenhar conteúdos, ampliar acessos e qualificar políticas e serviços públicos. Desde 2023, a Enap superou 5,6 milhões de certificados emitidos, sendo 2,3 milhões apenas em 2025; ampliou a presença da Escola Virtual Gov (E.VG) para 19 estados com páginas próprias; e expandiu a cooperação internacional, estabelecendo parcerias e iniciativas com 30 países e 19 organismos internacionais.

Esses resultados reforçam a consolidação da Enap como um ambiente criativo, inclusivo e inovador, dedicado ao aperfeiçoamento contínuo das pessoas servidoras e das instituições públicas, contribuindo para serviços mais qualificados, eficientes e alinhados às necessidades da sociedade e aos desafios da administração pública contemporânea.

As agendas estratégicas executadas pela Enap avançaram de forma significativa em 2025. A formação inicial de pessoas servidoras aprovadas em concursos públicos ganhou centralidade, com ênfase na construção de uma cultura de aprendizagem contínua desde o ingresso na carreira pública. Em resposta a desafios emergentes, a Escola ampliou o desenvolvimento de competências em temas contemporâneos — como mudanças climáticas e IA.

Desde 2023, foram 94 iniciativas sobre meio ambiente, clima e sustentabilidade, mais de 75 apenas em 2025. Na agenda de IA, o Laboratório de Inovação em Inteligência Artificial (LIIA) se consolidou como centro de experimentação e difusão de conhecimento em IA aplicado ao setor público, articulando iniciativas que alcançaram 8 mil pessoas servidoras capacitadas.

Outro destaque foi o fortalecimento de capacidades federativas, por meio de parceria com órgãos públicos estaduais e municipais, aumentando vínculos com lideranças e pessoas gestoras públicas locais, facilitando a compreensão das suas demandas e a construção de conteúdos, metodologias e tecnologias com foco no território. Foram mais de 800 mil certificados emitidos para esse público nos últimos três anos, mais da metade em 2025.

No eixo de promoção da diversidade e da equidade, a Enap desenvolveu mais de 40 iniciativas voltadas a enfrentar desigualdades e ampliar direitos de grupos historicamente discriminados. Suas ações incluem desenvolvimento de lideranças, letramento racial e de gênero e produção de evidências para embasar políticas públicas.

Desde 2023, o Programa de Formação e Iniciativas Antirracistas (FIAR) soma mais de 33 mil certificados emitidos, mais de 26 mil apenas em 2025. As ações do Programa de Formação e Iniciativas Feministas (FIF) somam 25 mil certificados desde 2023, 22 mil só em 2025. Também merece destaque a Rede de Mulheres Negras Líderes no Setor Público, parceria com o Ministério da Igualdade Racial (MIR).

#### INICIATIVA ESTRATÉGICA

### Formação inicial de servidoras/es federais

A formação inicial de pessoas servidoras federais consolida o aprendizado como valor institucional e fortalece o espírito público nas pessoas aprovadas em concursos públicos desde o seu ingresso no Estado.

Em 2025, a Enap conduziu a formação de 1.300 pessoas aprovadas na primeira etapa do Concurso Público Nacional Unificado (CPNU), em cinco carreiras, conforme o quadro a seguir. Além dos conteúdos específicos para cada carreira, a Enap ofertou um núcleo transversal de disciplinas com temas estruturantes:

#### Carreiras

- 🕒 Analista de Comércio Exterior
- 🕒 Analista de Infraestrutura
- 🕒 Analista em Tecnologia da Informação
- 🕒 Analista Técnico de Políticas Sociais
- 🕒 Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental

#### Disciplinas

- 🕒 Estado democrático
- 🕒 Burocracia e espírito público (ethos público)
- 🕒 Diversidade populacional e desigualdades no Brasil
- 🕒 Desenvolvimento socioeconômico
- 🕒 Mudança climática
- 🕒 Governança e governabilidade
- 🕒 Governo digital
- 🕒 Prevenção e enfrentamento ao assédio moral e sexual e à discriminação no setor público

Além das formações presenciais, em 2025 foi lançado o Programa de Desenvolvimento Inicial para Servidores Federais (PDI), trilha virtual de desenvolvimento obrigatória durante o estágio probatório.

O PDI organiza conteúdos voltados à formação de fundamentos do serviço público, ao reforço de valores democráticos e à orientação para resultados entregues à sociedade, e já soma mais de 10 mil pessoas servidoras inscritas.

#### INICIATIVA ESTRATÉGICA

### Fortalecimento de capacidades federativas

A aproximação com órgãos estaduais e municipais, intensificada pela Enap nos últimos três anos, tem ampliado capacidades federativas e contribuído para maior alinhamento entre União, estados e municípios na oferta de serviços públicos mais qualificados à população. Como parte desse posicionamento institucional, a Escola mantém uma política de acesso que destina 50% das vagas de cursos à distância ao vivo e de especializações e MBAs na modalidade à distância autoinstrucional a pessoas servidoras estaduais e municipais.

Nos programas de formação de lideranças, em 2023 e 2024 o foco esteve nos estados; em 2025, a prioridade passou a ser as prefeituras. A Enap ofertou o curso Liderando para o Desenvolvimento, com conteúdos como: planejamento estratégico, liderança mediadora, gestão fiscal, inovação e desenvolvimento sustentável; e o curso Comunicação e Negociação para Prefeitas, voltado a temas estratégicos da gestão municipal, com ênfase em gestão pública, comunicação e negociação. Juntas, as iniciativas alcançaram mais de

30 prefeitas/os e vice-prefeitas/os. A Escola lançou, ainda, cinco programas de gestão municipal voltados a tomadoras/es de decisão, somando quase 9 mil inscrições e mais de 4 mil certificados emitidos.

O ano de 2025 também foi marcado pela expansão do **EnapAqui!**, ação de desenvolvimento voltada a pessoas servidoras estaduais e municipais que combina conteúdos à distância com oficinas presenciais e práticas, conduzidas por docentes facilitadoras/es formadas/os na Enap para atuar diretamente nos territórios.

Essa abordagem fortalece a gestão pública local com conteúdos atualizados e metodologias ativas, em temáticas estratégicas como licitações e contratos, orçamento e finanças, governo digital e mudanças climáticas. Em 2025, foram 17 oficinas realizadas, com mais de 400 participantes presenciais, e 20 instituições estão aptas a ofertar oficinas presenciais em parceria com a Enap.

#### INICIATIVA ESTRATÉGICA

### Implementação do Programa de Transformação do Setor Público

Em 2025, a Enap aprofundou seu papel na transformação do setor público, mantendo uma atuação integrada, provocadora e orientada à inovação. Desde 2023, a Escola vem ampliando iniciativas voltadas à agenda climática e ao desenvolvimento sustentável, em um movimento que se intensificou ao longo do período, inclusive com parceria do MMA e de instituições internacionais. Esse percurso culminou na Semana de Inovação 2025: Um planeta, uma chance, realizada em um contexto de crescente centralidade do tema, impulsionado pela realização da COP30 no Brasil e pelo protagonismo do país no debate internacional. Inspirada pela Agenda 2030 da ONU, pela *International Organization for Standardization (ISO) 20121* (eventos sustentáveis), pelos

princípios da justiça climática e pelos direitos humanos, a Enap se comprometeu a realizar um evento ético, inclusivo, de baixo impacto ambiental e de alto impacto positivo, criando um espaço para refletir e agir sobre uma inovação pública que respeita a vida em todas as suas dimensões.

Incluída no calendário oficial da COP30, na programação de Eventos rumo a Belém, a Semana de Inovação propiciou oficinas práticas, diálogos de alto nível, vivências transformadoras e atrações culturais. O evento representou um marco em acessibilidade e conectou o Brasil ao mundo em torno de uma agenda comum de inovação pública para o desenvolvimento sustentável.

#### Semana de Inovação 2025



+16 mil pessoas



+ 900 pessoas com deficiência inscritas



participantes das 27 UFs



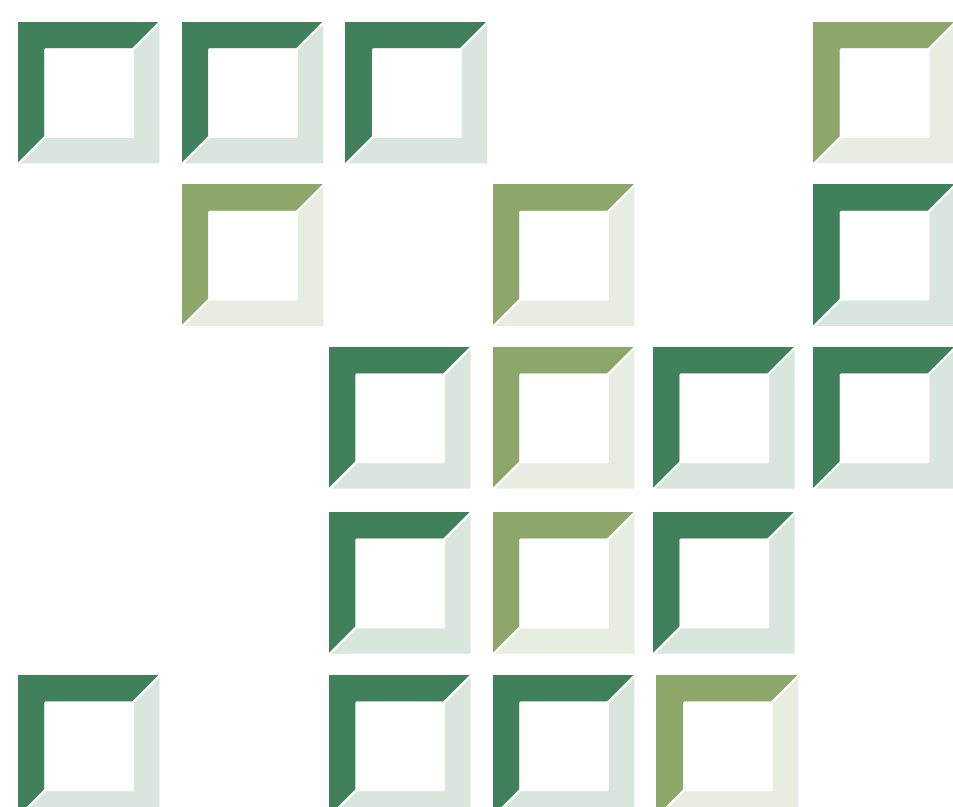
participantes de mais de 15 países



mais de 300 atividades



500 horas de conteúdo



## OBJETIVO ESTRATÉGICO 13

# 13

Prover serviços de suporte compartilhados e difundir soluções inovadoras e de alta qualidade para toda administração pública federal

O Centro de Serviços Compartilhados do Governo Federal, o ColaboraGov, contribui diretamente para a construção de um modelo de gestão pública orientado a resultados, capaz de racionalizar recursos, reduzir sobreposições e ampliar a capacidade de entrega do Estado à sociedade. Os serviços compartilhados ganham centralidade como instrumento estratégico de modernização administrativa, e o ColaboraGov se consolida como uma das principais iniciativas dessa transformação no âmbito do Executivo Federal.

O ColaboraGov atualiza e amplia o conceito de serviços compartilhados ao promover a padronização de processos, a integração de sistemas e o compartilhamento de estruturas administrativas em áreas estratégicas como licitações, contratos, logística, orçamento e gestão de pessoas. A busca pela inovação é uma característica dos serviços prestados pelo ColaboraGov.

Ao concentrar essas funções administrativas, o ColaboraGov contribui para a racionalização do gasto público e o fortalecimento da governança, permitindo que ministérios e órgãos direcionem seus esforços para a formulação e a execução de políticas públicas finalísticas. O ColaboraGov é uma mudança estrutural na forma de organizar o trabalho no Estado, com ganhos diretos de eficiência, escala, inovação e coordenação.

Instituído pelo Decreto nº 11.837, de 21 de dezembro de 2023, o ColaboraGov é coordenado pela Secretaria de Serviços Compartilhados do MGI (SSC/MGI). O Decreto estabeleceu normas para o compartilhamento de serviços de suporte administrativo, criando o ColaboraGov e o Comitê Interministerial de Governança de Serviços Compartilhados (CIG-SC).

Complementarmente, a Portaria MGI nº 14, de 3 de janeiro de 2024, instituiu novas instâncias de apoio à governança do ColaboraGov, com representantes dos órgãos solicitantes nos níveis estratégico, tático e operacional, subordinadas ao CIG-SC, sendo um Subcomitê de Gestão e cinco Câmaras Temáticas de Apoio à Governança de Serviços Compartilhados, dedicadas às seguintes áreas:



Orçamento, Finanças, Contabilidade e Custos



Administração e Logística



Planejamento e Gestão Estratégica

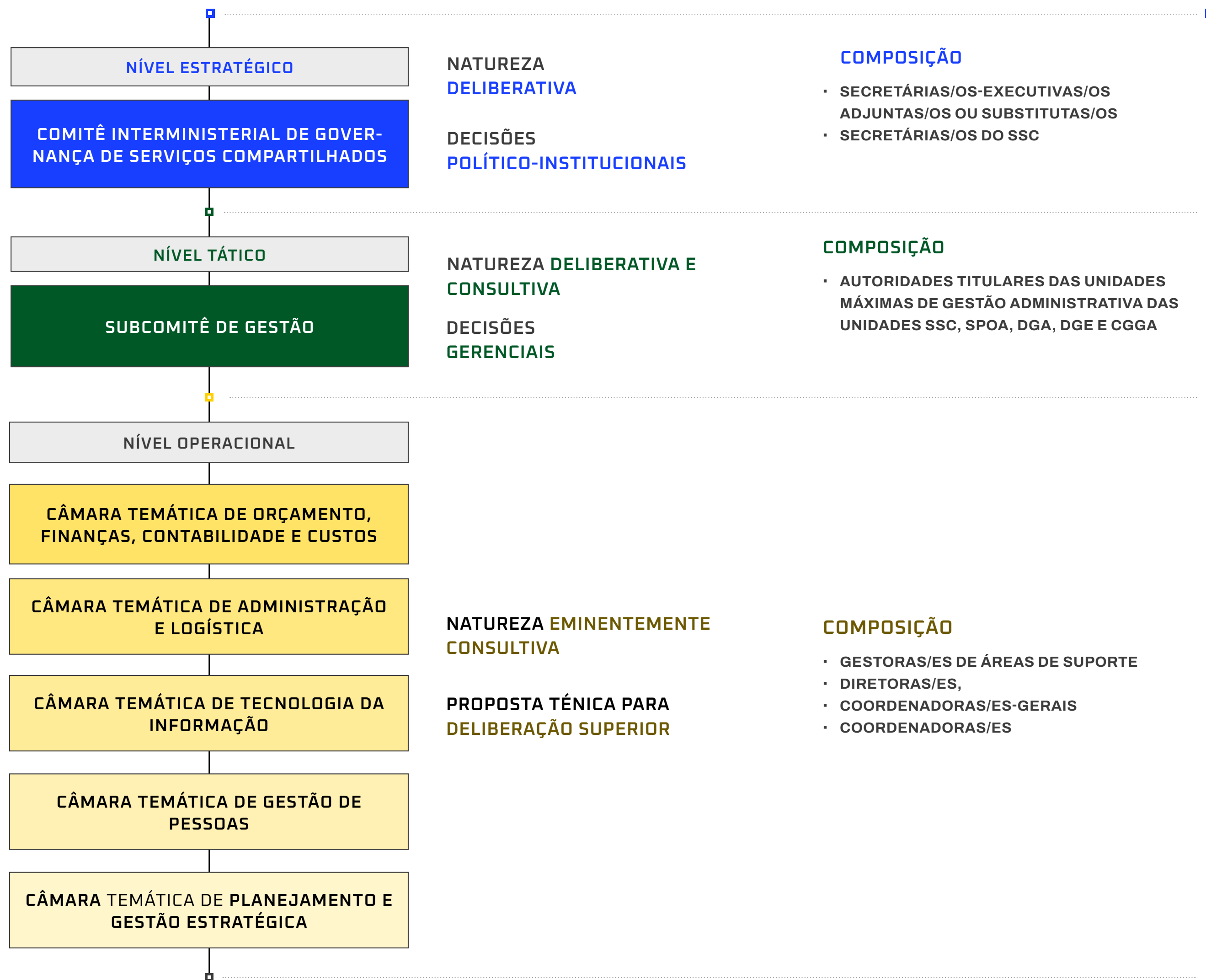


Tecnologia da Informação



Gestão de Pessoas

A estrutura de governança do ColaboraGov está representada a seguir:



Das principais entregas das instâncias colegiadas, ao longo de 2025, destacam-se:

**DELIBERAÇÃO E APROVAÇÃO DE RESOLUÇÕES QUE RECOMENDAM:**

- INICIATIVAS VOLTADAS À PROMOÇÃO DA IGUALDADE RACIAL NO SERVIÇO PÚBLICO, como referencial orientador para as ações e instrumentos do ColaboraGov
- O GUIA PRÁTICO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (GPPEI) como referencial teórico-metodológico do ColaboraGov
- O GUIA PRÁTICO DE PROJETOS (GPPRO) como referencial teórico-metodológico do ColaboraGov
- OS GUIAS PRÁTICOS de GESTÃO DE PROCESSOS e de GOVERNANÇA DE PROCESSOS como referenciais teórico-metodológicos do ColaboraGov

Disponibilização de serviços, qualificação de processos, divulgação de ações e painéis gerenciais, como, por exemplo:

- METODOLOGIA DE CUSTOS operacionais e rateio de despesas
- ATUALIZAÇÃO E RACIONALIZAÇÃO de contratos de TI (Serpro, segurança, desenvolvimento)
- IMPLANTAÇÃO DO MÓDULO de pesquisa pública do Sistema Eletrônico de Informações (SEI)
- REVISÃO DO PROJETO ColaboraGov
- LANÇAMENTO DO SERVIÇO de Suporte Psicossocial – Programa Viver Bem

## INICIATIVA ESTRATÉGICA

## Consolidação do ColaboraGov

Os resultados do ColaboraGov evidenciam a consolidação do modelo. Com previsão de economia de R\$ 1 bilhão em quatro anos, o ColaboraGov reúne 13 ministérios e conta com 25 unidades regionais, que atendem diretamente 33 órgãos parceiros nos estados, totalizando 198 unidades beneficiadas.

O ColaboraGov é responsável, por exemplo, pela contratação de serviços de suporte psicossocial — psicológico, social, jurídico e financeiro — para 13 órgãos federais, e pela gestão de mais de 300 mil processos físicos e eletrônicos, contribuindo para um serviço público mais ágil, padronizado e com controle administrativo.

No enfrentamento dos desafios relacionados à gestão de contratos compartilhados entre diferentes órgãos da Administração Pública, o ColaboraGov conta com o [SplitGov](#), uma solução pública voltada à governança de despesas compartilhadas. A ferramenta permite o rateio justo de custos, o monitoramento contínuo e o aumento da transparência nos gastos públicos. Com potencial transformador, o SplitGov utiliza automação, controle e compartilhamento de informações para modernizar a gestão de contratos, incluindo medições e ocupações de espaços físicos, aprimorando os processos de rateio — mecanismo utilizado para distribuir os custos de um mesmo serviço entre os órgãos que dele se beneficiam.

Com foco na transparência e na prestação de contas à

sociedade, o ColaboraGov lançou, em agosto, o [ColaboraHub](#), uma central digital que reúne, em um único ambiente, informações sobre a prestação de serviços do programa. A plataforma funciona como ponto único de consulta sobre serviços de suporte logístico, tecnológico, gestão de espaços físicos e de pessoas, contabilidade, orçamento, finanças, patrimônio e materiais. A proposta é oferecer uma visão integrada e orientada por dados, a partir de informações provenientes da central de atendimento do ColaboraGov e de sistemas estruturantes do governo federal.

Principais números alcançados:

- **R\$ 1 BILHÃO EM ECONOMIA** estimada ao longo de quatro anos com o ColaboraGov
- **MAIS DE 1.800** contratos geridos
- **GESTÃO DA FOLHA DE PAGAMENTO DE 13 ÓRGÃOS**, no montante aproximado de R\$ 1 bilhão por mês
- **40.631 VIDAS LABORAIS** administradas no ColaboraGov, sendo 10.917 vinculadas ao MGI — considerando que parte da força de trabalho está cedida ou em exercício no ministério, mas não integra sua folha de pagamento
- **30 MIL ATENDIMENTOS REALIZADOS** pelas Centrais de Atendimento de Pessoal (CAPEs)
- **33 ÓRGÃOS** atendidos pelas SRA

## Principais ações em administração e logística em andamento do ColaboraGov

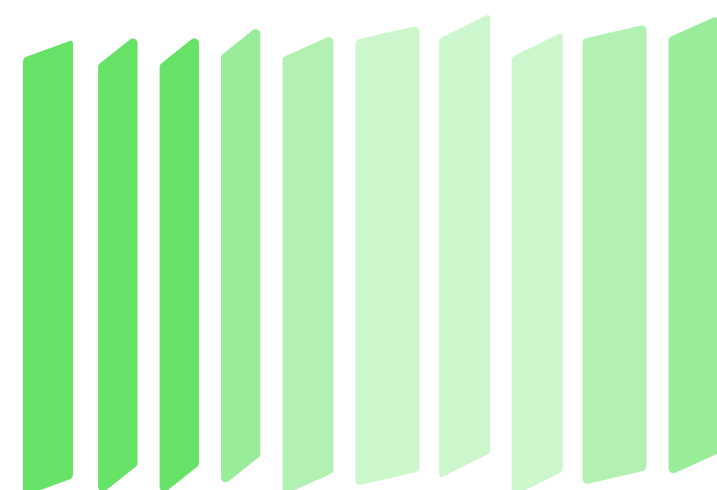
Em 2025, no âmbito da gestão humanizada das relações de trabalho, em Brasília (DF), foram adotadas medidas voltadas à valorização das/os colaboradoras/es terceirizadas/os que atuam nos órgãos do ColaboraGov. Foi concedido o recesso de fim de ano, alinhando as pausas às das pessoas servidoras públicas, sem prejuízo salarial e com compensação de jornada, conforme a legislação vigente. A iniciativa foi implementada com planejamento prévio para garantir a continuidade dos serviços essenciais e beneficiou 2.180 dos 2.295 postos elegíveis, alcançando cobertura superior a 95%.

Ainda nesse contexto, foi promovida a redução da jornada semanal de 44 para 40 horas, sem redução salarial, beneficiando 1.909 postos de trabalho. A medida foi viabilizada por meio da aditivação de sete contratos, ampliando o bem-estar, a qualidade de vida e a motivação das pessoas trabalhadoras, sem prejuízo à qualidade e à continuidade dos serviços públicos prestados.

Quanto aos estados da federação, há, atualmente, 258 contratos de terceirização com dedicação exclusiva de mão de obra em todos os estados, administrados pelas 25 Superintendências Regionais de Administração (SRAs), totalizando 4.440 funcionárias/os terceirizadas/os. Desse total, 62 contratos, que envolviam 871 colaboradoras/es com jornada semanal superior a 40 horas, foram totalmente ajustados em julho de 2025. Essa medida resultou na padronização

da jornada de trabalho para 100% dos contratos administrados pelas SRAs. Considerando as necessidades de trabalho e a garantia de cobertura dos postos contratados, e em conformidade com a legislação vigente, foi oferecido recesso de fim de ano a 2.309 terceirizadas/os, que puderam usufruir desse direito.

O SEI/ColaboraGov consolidou-se como sistema de processo administrativo eletrônico, reunindo mais de 5 milhões de processos, com a participação de 9 órgãos e 2 unidades vinculadas, totalizando 10.074 unidades ativas, 37.819 pessoas usuárias internas e 165.854 externas. Nesse contexto, foi implementado o Módulo de Pesquisa Pública do SEI/ColaboraGov, que ampliou a transparência ativa, reduziu a necessidade de pedidos formais de acesso à informação e fortaleceu o controle social, gerando ganhos de eficiência e modernização da gestão documental.



**Em 2025, foi implantado o Programa Engraxate Brasil no âmbito do ColaboraGov, iniciativa de inclusão produtiva que promove qualificação profissional e geração de renda para pessoas em situação de vulnerabilidade, com prestação de serviço inovador e sem transferência de recursos públicos. O programa contou com o interesse de 9 ministérios, teve atividades iniciadas em dois edifícios da Esplanada dos Ministérios (Bloco K e Anexo do Bloco F) e opera com 8 engraxates, gerando valor público por meio da inclusão social, da inovação na prestação de serviços e do uso eficiente dos recursos públicos.**

Por fim, foram realizadas ações de modernização e reorganização de espaços de trabalho, com foco em acessibilidade, ergonomia, segurança e uso racional dos ambientes, apoiadas pela metodologia BIM (Modelagem da Informação da Construção). Como resultado, foram entregues 90 espaços de trabalho padronizados e acessíveis para diversos órgãos do ColaboraGov, proporcionando ambientes mais seguros, inclusivos e funcionais, além de elevar a eficiência administrativa e melhorar as condições de trabalho de servidores e colaboradores.

### Principais ações em tecnologia de informação em andamento no ColaboraGov

Em 2025, priorizou-se a transformação digital dos serviços compartilhados e a modernização da infraestrutura tecnológica. Entre as principais entregas, destaca-se o fortalecimento da governança de dados, com iniciativas como a criação da infraestrutura de dados de serviços compartilhados, o ColaboraSmart, e a implantação de painéis estratégicos que permitiram o acompanhamento em tempo real de indicadores e resultados e a promoção de maior transparência e agilidade na tomada de decisão.

Destaca-se também o lançamento oficial do ColaboraHub, plataforma centralizadora de informações e serviços digitais, além de ações relacionadas ao uso de IA, como a elaboração da Estratégia de IA e da Política de IA do MGI.

No que se refere aos recursos para trabalho e colaboração, foram implementadas soluções de videoconferência, ampliando a conectividade entre unidades regionais, a colaboração remota entre equipes e a migração de plataformas digitais.

Sobre infraestrutura e rede, o desligamento de sala segura e a centralização de servidores de arquivo trouxe economia aproximada de R\$ 2 milhões. A migração de Sistema de Nomes de Domínio (da sigla em inglês *Domain Name System – DNS*) melhorou o tráfego de rede, reduzindo o tempo de resposta em 40%. A disponibilização de computadores virtuais aprimora a segurança e disponibiliza computadores para novos usos, reduzindo a necessidade de compra de novos equipamentos.

Na transformação digital, a implantação da esteira de desenvolvimento de *software* garantiu mais celeridade e padronização dos produtos digitais e trouxe maior satisfação para as/os demandantes e para usuárias/os das soluções. A melhoria de sistemas estruturantes fortaleceu a experiência das/os usuárias/os, otimizou processos internos e viabilizou novas funcionalidades.

Nos serviços prestados, os canais de atendimento do ColaboraGov foram qualificados com o aprimoramento do Catálogo de Serviços e com a expansão da plataforma CompartilhaServiços para novas unidades. O modelo de otimização de serviços de impressoras reduziu em mais de 90% o número de fiscais, aumentou o número de equipamentos em aproximadamente 20% e reduziu o custo em 28%. A otimização de contratos gerou mais de 3,5 milhões de reais em economia, com 382 soluções sob gestão da TI.

### **Gestão de Pessoas no ColaboraGov: Ações Estruturantes em Desenvolvimento e Bem-Estar**

O ColaboraGov avançou de forma consistente na gestão de pessoas, com ações que fortaleceram as equipes, modernizaram processos e valorizaram quem faz o serviço público acontecer. Destaca-se o provimento de 3.027 novas pessoas servidoras pelo CPNU, além da realização da Semana de Boas-vindas, voltada à integração e ao alinhamento institucional.



Outra ação relevante foi a centralização das carreiras administrativas no MGI, com a supervisão de 2.620 cargos, medida que trouxe maior uniformização, agilidade e eficiência na gestão das carreiras. No campo da gestão do desempenho, fortalecendo a cultura de resultados e o desenvolvimento contínuo das pessoas servidoras, a plataforma AvaliaGov passou a ser utilizada para realização da avaliação de desempenho individual, com o objetivo de oferecer mais transparência, padronização e eficiência ao processo. Além disso, a adoção da ferramenta CAPE Digital simplificou os atendimentos, tornando os processos mais rápidos e modernos para todas as pessoas.

Em 2025, o MGI foi responsável pelo gerenciamento de uma folha de pagamento de aproximadamente R\$ 13 bilhões, contemplando todo o ColaboraGov.

O cuidado com o bem-estar e a valorização das pessoas foram prioridades do ministério. O Serviço de Suporte Psicossocial ofereceu atendimento gratuito, voluntário e sigiloso nas áreas psicológica, social, financeira e jurídica, reforçado por campanhas de conscientização ao longo do ano. Foram realizadas iniciativas como o Movimento Vida 360, com palestras de grande referência nacional debatendo temas voltados à promoção do bem-estar integral de todas as equipes, e a II Corrida ColaboraGov, que incentivou hábitos saudáveis e arrecadou mais de uma tonelada de alimentos.

O reconhecimento institucional foi fortalecido com o Prêmio de Reconhecimento Profissional ColaboraGov, que celebrou a dedicação de cerca de 1.020 pessoas servidoras. Por fim, o compromisso social e a qualidade de vida foram reforçados por campanhas solidárias de doação de agasalhos, sangue e brinquedos, envolvendo todo o ColaboraGov.



## RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

Neste capítulo, apresentamos a estrutura de governança de riscos do MGI, mostrando como o ministério mapeia, monitora, gerencia e mitiga os riscos que podem impactar sua capacidade de gerar valor público para a sociedade, considerando o curto, o médio e o longo prazos. Nosso objetivo é detalhar nosso modelo de gestão de riscos, incluindo a Política de Gestão de Riscos do ministério.

## GESTÃO DE RISCOS: UM MECANISMO DE PROTEÇÃO À GERAÇÃO DE VALOR PÚBLICO

Realizar a gestão de riscos de forma sistemática e disciplinada ajuda a criar e proteger valor, antecipar ameaças e aproveitar oportunidades, reduzindo potenciais impactos negativos à sociedade e contribuindo para entregar serviços de qualidade à população. Em um cenário dinâmico e cheio de desafios, a gestão de riscos fortalece a capacidade do ministério de agir tempestivamente: prever problemas, minimizar danos e encontrar soluções antes que eles se tornem realidade.

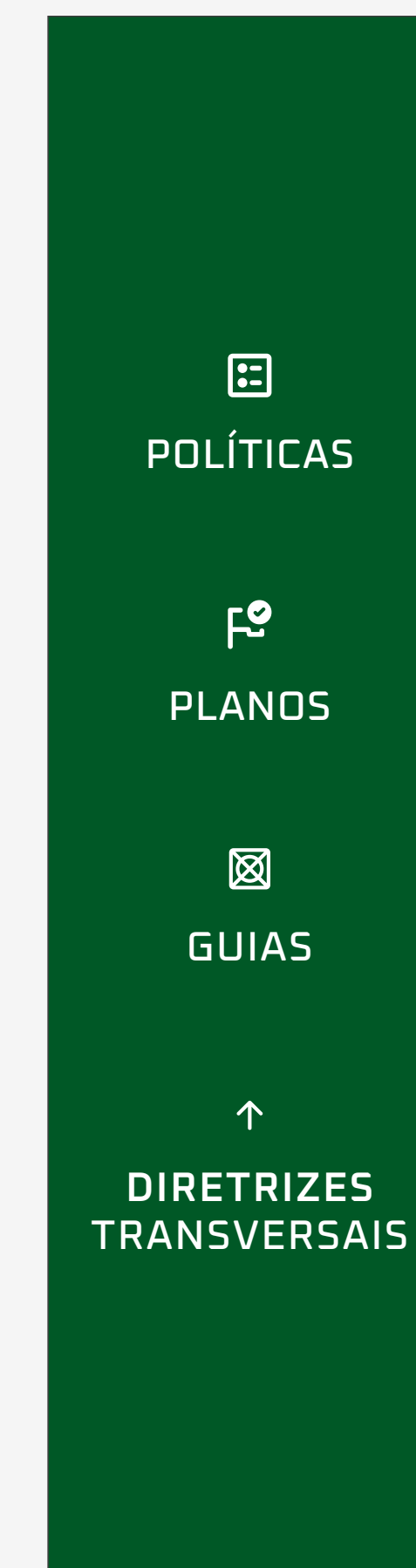
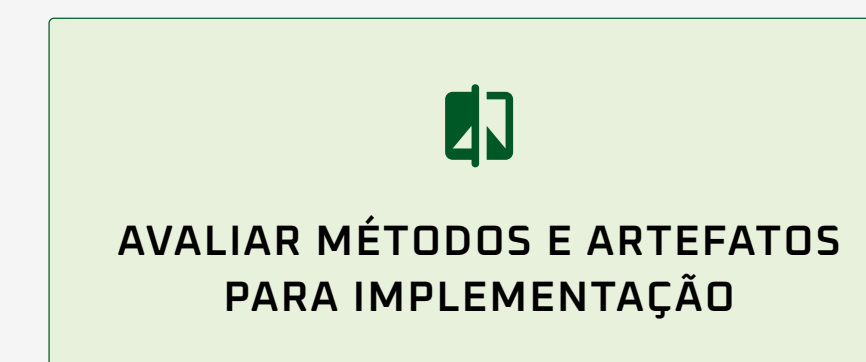
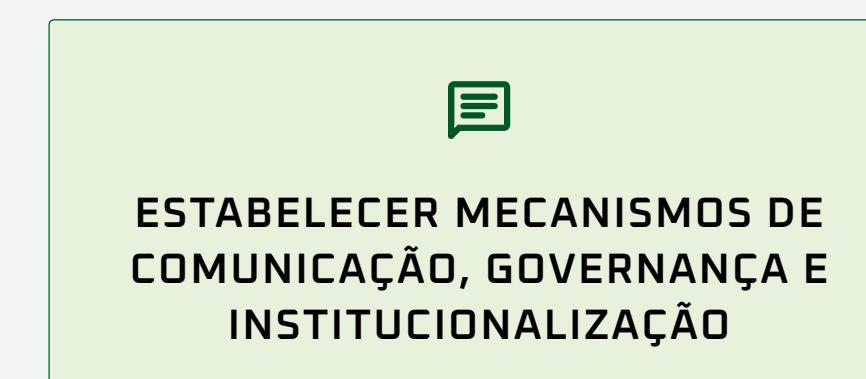
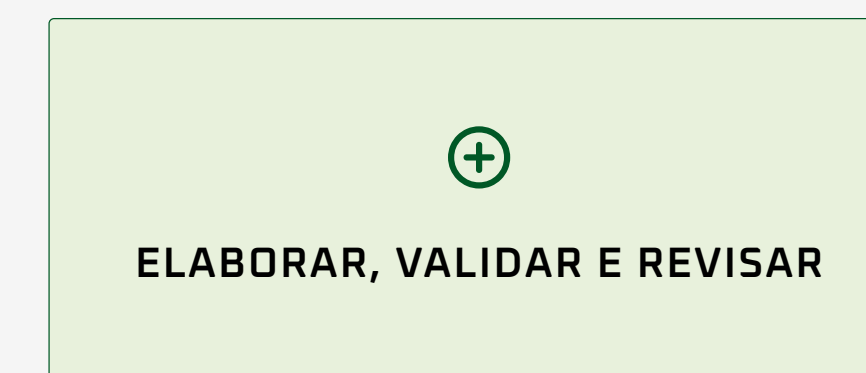
Além disso, ao identificar oportunidades, essa prática aumenta a transparência e reforça a confiança das pessoas no trabalho das instituições. Na governança da gestão de riscos do MGI atuam o Comitê de Integridade, Transparência, Acesso à Informação, Riscos e Controle (CITARC) e o Subcomitê de Integridade (SI), os quais são vinculados ao Comitê Ministerial de Governança (CMG).

O CITARC é responsável por elaborar, validar e revisar planos, guias e diretrizes sobre os temas de sua competência. Na [página do CITARC](#), no portal do MGI, é possível conhecer mais detalhes sobre a composição do Comitê, suas competências e resoluções, além de seu processo de planejamento e monitoramento. Também estão disponíveis [boletins informativos](#) e o [Guia de Gestão de Riscos do MGI](#).

A figura a seguir ilustra as competências desse importante componente da estrutura de gestão de riscos do MGI:

### CITARC

INTEGRIDADE, TRANSPARÊNCIA,  
RISCOS E CONTROLE



Em 2025, houve a atualização de importantes instrumentos de gestão de riscos do MGI: o Sistema Ágatha de Gestão de Riscos, incluindo aspectos de integridade, a Política de Gestão de Riscos e Controles Internos e o Sistema de Gestão de Riscos e Controles Internos; a Carteira de Riscos Estratégicos; e os Planos de Gestão de Riscos dos órgãos específicos singulares do ministério, que passaram por práticas de mentoria conduzidas pela Assessoria Especial de Controle Interno.

Em dezembro de 2025, por meio da Portaria CITARC/MGI 9/2025, foi aprovado o Plano de Continuidade de Negócios (PCN) do ministério.

Destacam-se, ainda, a criação do Painel de Gestão de Riscos e a realização de capacitação em Gestão de Riscos com base na ISO 31000:2018 (Certified ISO 31000 Risk Management Professional). A iniciativa resultou na certificação internacional C31000 de 25 profissionais do MGI e de ministérios participantes do ColaboraGov, fortalecendo a cultura de gestão de riscos e a qualificação técnica das equipes.

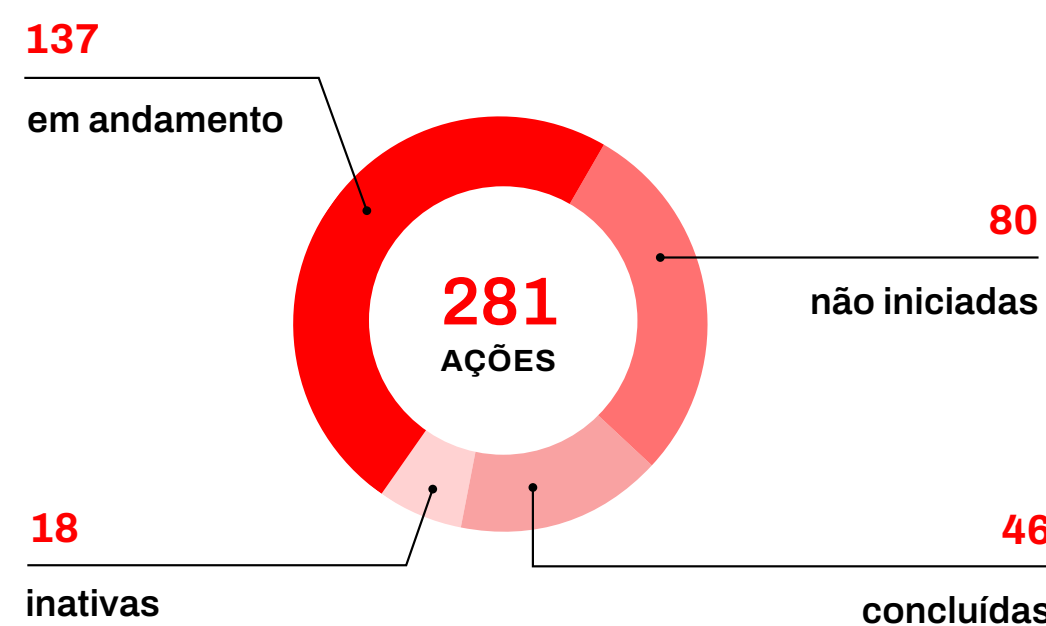
Outra iniciativa que se manteve ativa em 2025 foi a Rede GIRC (Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos), com a coordenação conjunta do MGI em parceria com outras instituições da Administração Pública Federal. A Rede GIRC promove o debate sobre boas práticas relacionadas à governança, à integridade, à gestão de riscos e aos controles internos. Ocorreram 3 encontros em 2025, cujos temas discutidos foram: integridade e ciência comportamental, integridade na era da Inteligência Artificial e riscos ambientais/climáticos.

As edições da Rede GIRC estão disponíveis na plataforma da GestGov - Comunidade de Prática do Gestor Governamental.

Ao longo de 2025, também merece destaque a publicação da Política de Gestão de Continuidade de Negócios do MGI, a qual estabelece o Sistema de Gestão de Continuidade de Negócios (SGCN) do ministério, em conformidade com a ABNT NBR ISO 22301:2020.

A política define diretrizes para assegurar a continuidade das operações críticas, proteger os ativos institucionais e fortalecer a resiliência organizacional diante de incidentes que possam comprometer os serviços públicos.

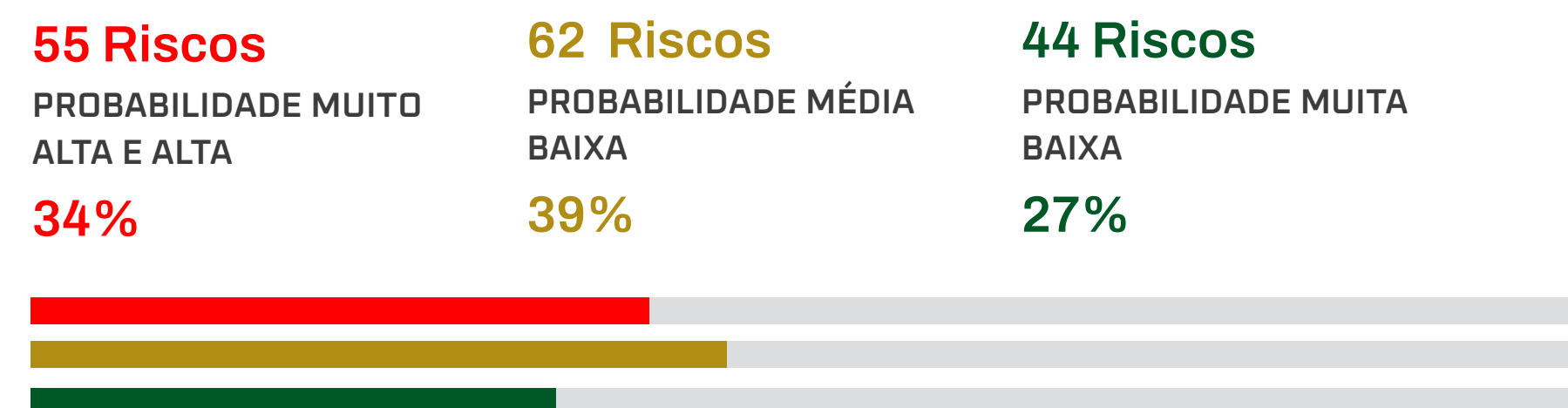
Os dados mais recentes disponíveis até a elaboração do RGI mostram que o MGI contava com 37 iniciativas estratégicas em curso, das quais 32 iniciativas possuem um total de 161 riscos cadastrados, nas tipologias estratégico (88), operacional (66) e de integridade (7). Esses riscos resultam em um total de 281 ações de tratamento cadastradas, distribuídas nos seguintes status:



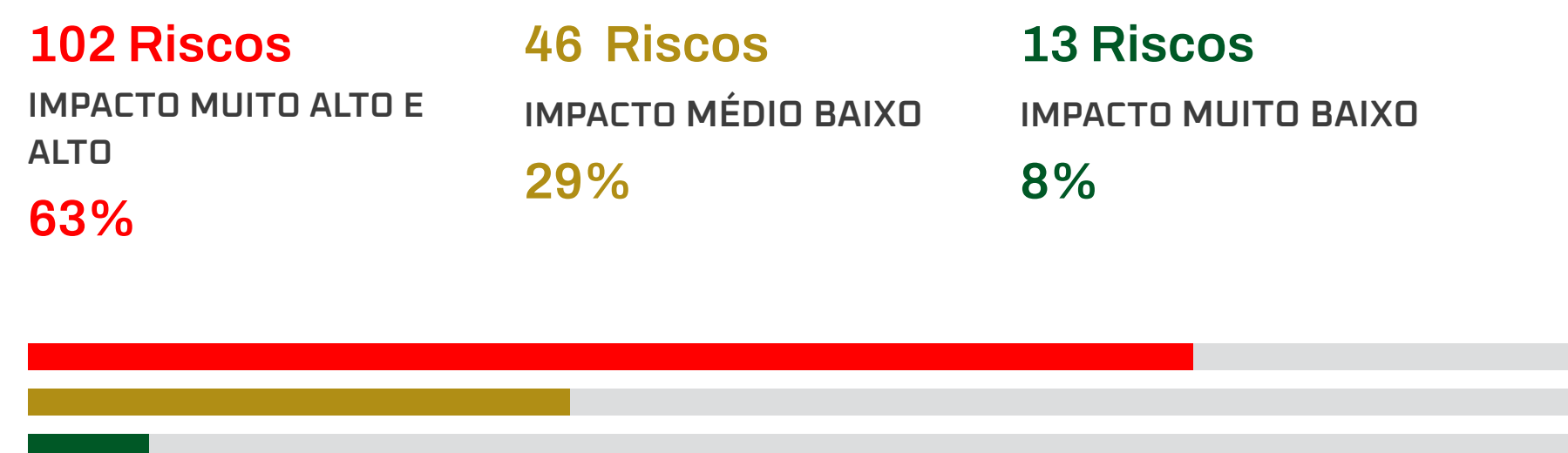
Entre as iniciativas estratégicas que tiveram riscos identificados, **destacam-se:**

Aprimoramento do controle dos imóveis da União	7
Aprimoramento regulatório da Comissão Ex-Territórios	1
Ampliação da promoção da função econômica social sustentável dos imóveis da União	5
Base de dados do Brasil – Infraestrutura Nacional de Dados	6
Carteira de Identidade Nacional	2
Consolidação do ColaboraGov	6
Contrata+Brasil	26
Estratégia Nacional de Contratações Públicas para o desenvolvimento sustentável	2
Fortalecimento das Empresas Estatais Federais	9
Fortalecimento institucional do Arquivo Nacional	2
Implementação do Imóvel da Gente	6
Intensificação da transformação digital dos processos e serviços de gestão patrimonial	11
Modernização e Fortalecimento da Governança e Inovação na Administração Pública	15
Plataforma Gov.BR	9
Programa Nacional de Enfrentamento do Assédio e da Discriminação na Administração Pública Federal (PFPEAD)	4

Os 161 riscos cadastrados têm a seguinte probabilidade de ocorrência, evidenciando um percentual equilibrado entre eles:



Em caso de ocorrência desses riscos, o impacto está distribuído da seguinte forma:

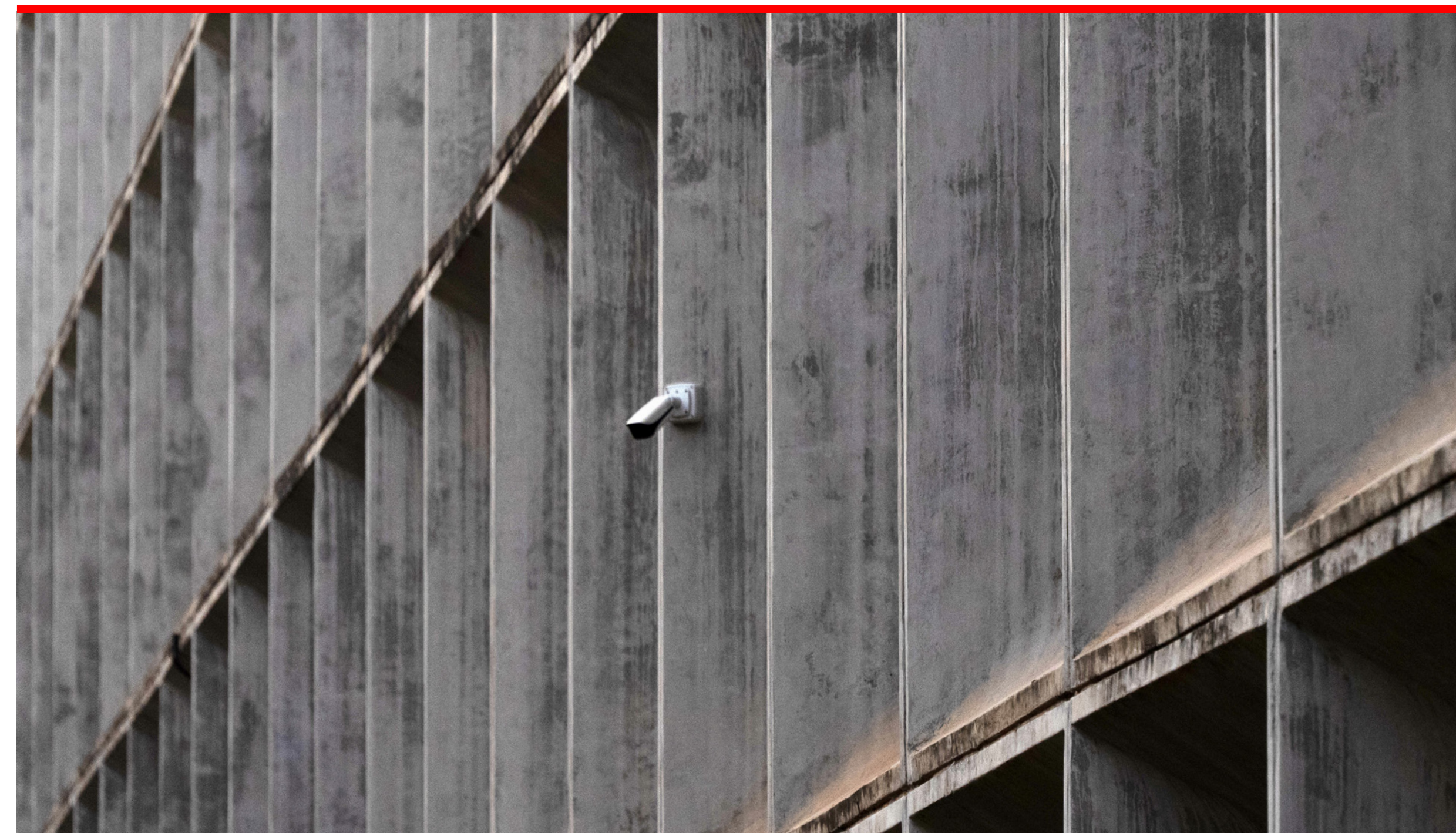


Esses dados evidenciam que, embora o impacto seja elevado em sua maior parte, a probabilidade é pequena, o que denota a importância da realização contínua da gestão de riscos para que os riscos não sejam concretizados.

Quanto às fontes de riscos internas e externas à execução do plano estratégico do MGI, destacam-se a limitação de recursos financeiros e humanos que têm implicações na realização das iniciativas estratégicas, bem como os cenários político e econômico do país. A implementação das etapas da gestão de riscos – identificação, análise, avaliação e tratamento dos riscos – é fundamental para assegurar a efetividade das ações e o alcance da missão institucional do MGI.

## PERSPECTIVAS

Na agenda de gestão de riscos, o monitoramento constante é elemento chave para o sucesso. Para o ano de 2026, uma das principais entregas planejadas é a introdução de módulo específico de gestão de riscos no Sistema de Gestão da Estratégia (SisGE), por meio de aprimoramento dessa ferramenta. Isso permitirá monitorar melhor o Plano de Gestão de Riscos, gerar relatórios, entre outras funcionalidades. Também estão previstos eventos para proporcionar interação e troca de experiências, orientações, diretrizes e outras ações de suporte à Gestão de Riscos no MGI. Esses momentos são importantes porque consolidam e estreitam as relações entre as instâncias do ministério que atuam juntas no gerenciamento de riscos.





## INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS, FINANCEIRAS E CONTÁBEIS

Neste capítulo, apresentamos um panorama das informações orçamentárias, financeiras e contábeis do MGI em 2025. Essas informações são importantes para compreender o desempenho do ministério ao longo do ano, pois traduzem em dados quantificáveis a trajetória percorrida. O capítulo enfatiza os fatos contábeis mais relevantes da gestão no exercício 2025 por meio de textos, tabelas e infográficos. Para garantir e estimular a transparência, o relatório fornece acesso às demonstrações contábeis completas por meio de hiperlinks que remetem ao portal do MGI.

## INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS E FINANCEIRAS

O orçamento total do MGI em 2025 alcançou R\$ 31,07 bilhões (dotação atual), após uma LOA inicial de R\$ 25,58 bilhões. O aumento de R\$ 5,49 bilhões decorreu quase integralmente do crescimento das despesas obrigatórias, que tiveram acréscimo de R\$ 5,47 bilhões, principalmente relacionadas às despesas de aposentadorias e pensões civis da União.

Esse movimento, em grande parte, se deve à criação e incorporação das novas Unidades Orçamentárias (UO):

- 🔗 **72225** | Recursos Sob Supervisão da Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil
- 🔗 **72140** | Recursos Sob Supervisão da Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil
- 🔗 **72146** | Recursos Sob Supervisão do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

Esses recursos se destinam ao pagamento dos bônus de eficiência e produtividade de servidoras/es inativas/os e pensionistas das carreiras tributária e aduaneira da Receita Federal e da carreira de Auditor Fiscal do Trabalho do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), nos termos da Lei nº 13.464/2017. Também se destinam ao pagamento de grande parte das aposentadorias e pensões da administração direta do Poder Executivo Federal, cuja execução passou a ser centralizada pelo MGI, impactando de forma significativa o perfil orçamentário do ministério em 2025.

### PLOA

#### PROJETO DE LEI ORÇAMENTÁRIA ANUAL

R\$ **25,64 bilhões**

Todos os anos, o Poder Executivo prepara o Projeto de Lei Orçamentária (PLOA) referente ao exercício seguinte. Esse documento reúne a proposta de orçamento do governo, construída a partir das diretrizes estabelecidas em dois instrumentos legais: o Plano Plurianual (PPA) e a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO).



#### DOTAÇÃO ATUAL

R\$ **31,07 bilhões**

Depois que a LOA é publicada, os órgãos federais podem começar a usar os recursos para colocar em prática as ações planejadas. Durante o ano, podem aparecer novas necessidades, e por isso o orçamento pode ser ajustado com créditos adicionais. No fim, a dotação atual (LOA + créditos adicionais) mostra quanto de orçamento foi disponibilizado para uso durante o exercício.

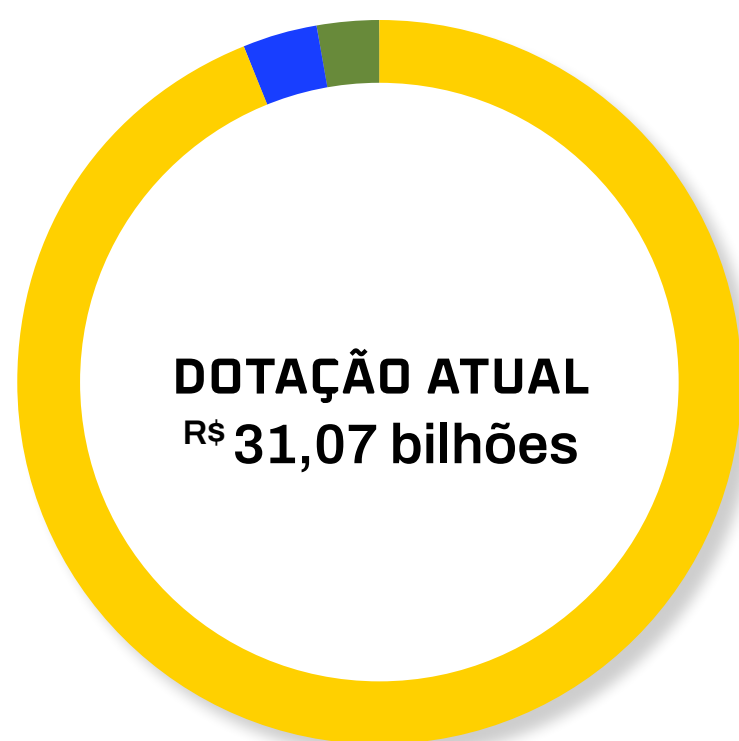
### LOA

#### LEI ORÇAMENTÁRIA ANUAL

R\$ **25,58 bilhões**

O Congresso Nacional analisa o PLOA e, durante essa etapa, as/os parlamentares podem propor ajustes ou emendas. Após a aprovação, o projeto é enviado de volta ao Poder Executivo para ser sancionado pelo Presidente da República e publicado no Diário Oficial da União, passando então à denominação de Lei Orçamentária Anual (LOA).

O orçamento do MGI (dotação atualizada) foi separado em três tipos de despesas: obrigatórias, discricionárias e financeiras.



R\$ **29,07 bilhões**

#### DESPESAS OBRIGATÓRIAS

São gastos que o governo é obrigado por lei a fazer, sendo que a maior parte desse orçamento é para pagamento de pessoal.

R\$ **1,17 bilhão**

#### DESPESAS DISCRICIONÁRIAS

Recursos que o MGI pode usar de acordo com as prioridades definidas pelo governo.

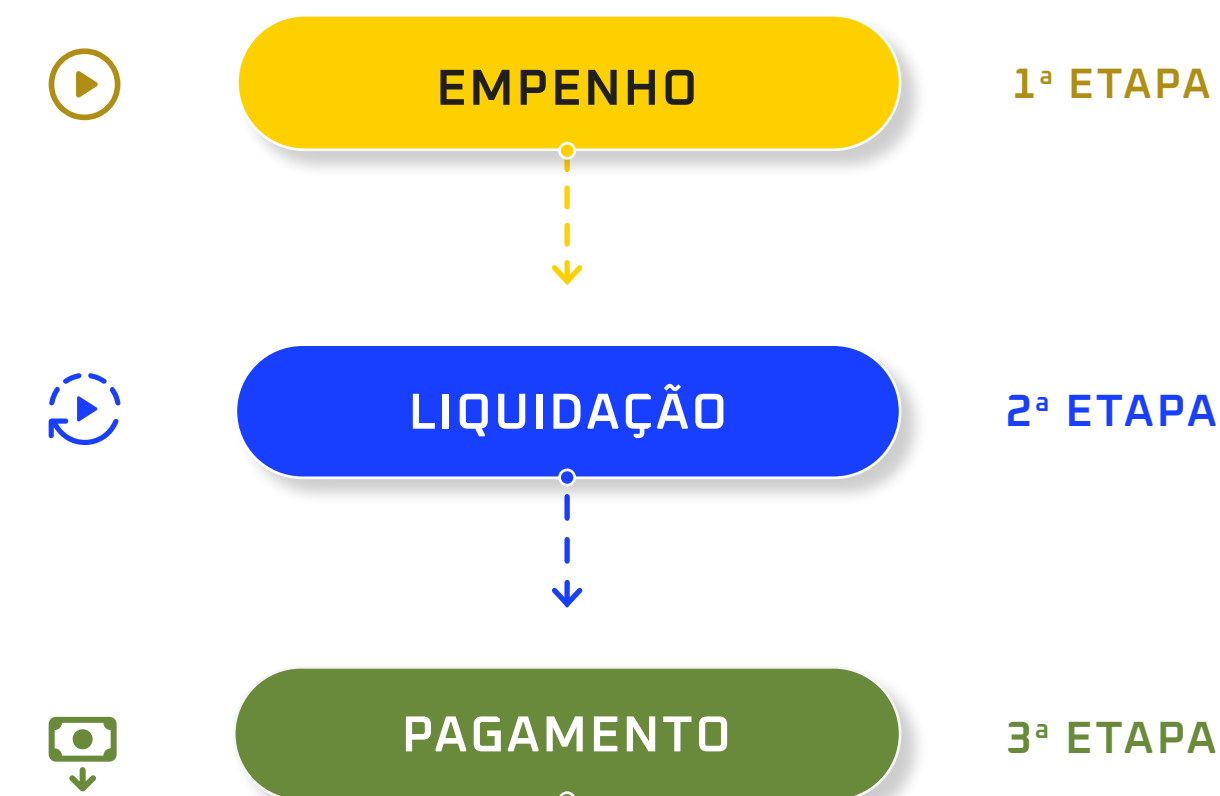
R\$ **820,50 milhões**

#### DESPESAS FINANCEIRAS

São recursos disponibilizados para pagar as contribuições da União, de autarquias e fundações para o custeio do regime de previdência de pessoas servidoras federais e para compor a reserva de contingência, que serve para cobrir despesas imprevistas.

O gráfico ao lado revela como a dotação orçamentária atual do MGI se distribui entre os tipos de despesas acima detalhadas. Percebe-se que as despesas obrigatórias representam o maior montante do orçamento, seguida das despesas discricionárias e, por fim, das despesas financeiras.

Quando o orçamento do MGI está em execução, ele passa por uma sequência de etapas até o seu efetivo pagamento. Primeiro ocorre o empenho, que é basicamente a reserva do dinheiro para uma despesa que será paga depois. Em seguida vem a liquidação, quando é verificado se o serviço foi prestado ou o produto entregue corretamente. Somente após essa confirmação é que ocorre o efetivo pagamento da despesa.



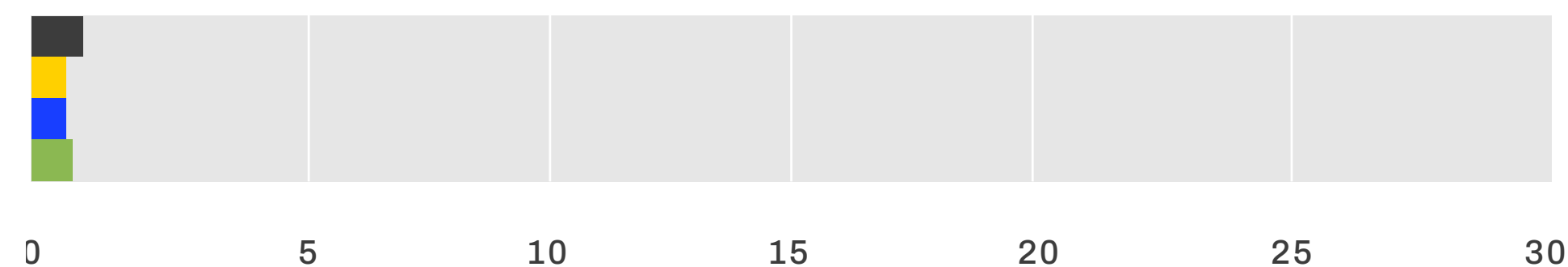
Abaixo é possível visualizar a execução do orçamento do MGI, em bilhões (R\$), separada entre despesas obrigatórias, discricionárias e financeiras:

	DESPESAS FINANCEIRAS EM BILHÕES	DESPESAS DISCRICIONÁRIAS EM BILHÕES	DESPESAS OBRIGATÓRIAS EM BILHÕES	TOTAL
<b>DOTAÇÃO ATUAL</b>	0,82	1,17	29,07	<b>31,07</b>
<b>EMPENHADO</b>	0,56	1,16	28,67	<b>30,39</b>
<b>LIQUIDADO</b>	0,56	0,76	28,37	<b>29,69</b>
<b>PAGO</b>	0,54	0,62	26,14	<b>27,29</b>

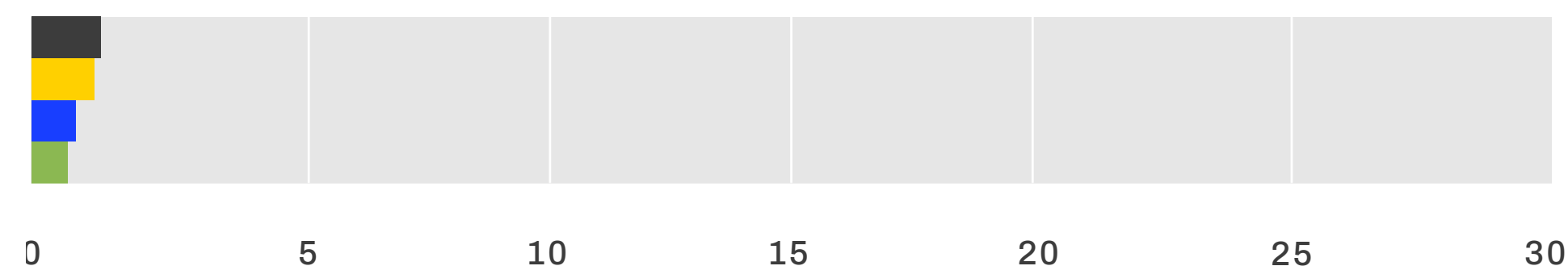
Fonte: SIAFI

Na sequência, demonstramos as despesas do MGI em 2025, por tipo de despesa e por situação no fluxo de etapas de execução orçamentária, desde o empenho, passando pela liquidação e posterior pagamento:

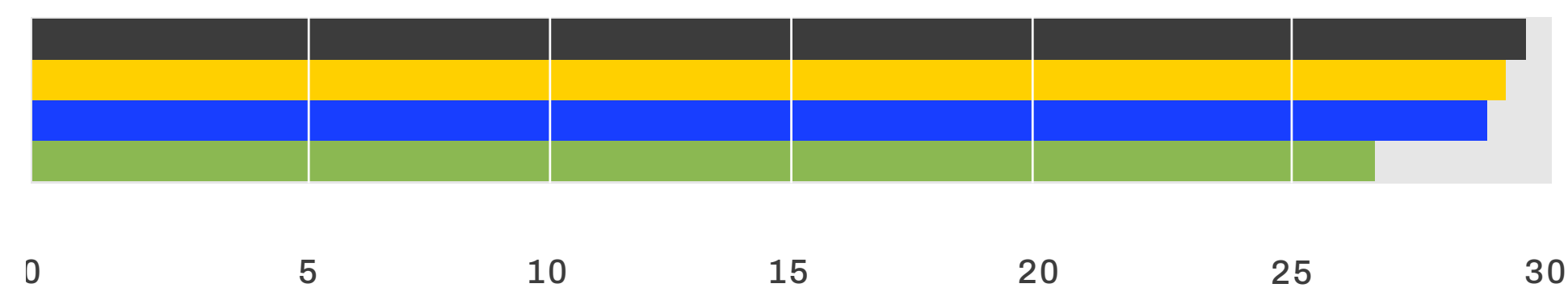
DESPESAS FINANCEIRAS [em bilhões de reais]



DESPESAS DISCRICIONÁRIAS [em bilhões de reais]



DESPESAS OBRIGATÓRIAS [em bilhões de reais]



■ DOTAÇÃO ATUAL ■ EMPENHADO ■ LIQUIDADO ■ PAGO

## PAGAMENTOS POR GRUPO E ELEMENTOS DE DESPESA

Todos os anos, o Poder Executivo Federal prepara o PLOA referente ao exercício seguinte. Esse documento reúne a proposta de orçamento do governo, construída a partir das diretrizes estabelecidas em dois instrumentos legais: o PPA e a LDO.

Além da categorização das despesas em três tipos – financeiras, discricionárias e obrigatórias –, existem três grupos ou elementos de despesas: despesas com pessoal e encargos sociais; despesas de custeio; e investimentos.



Fotografia: Felipe Chemicatti

## DESPESAS COM PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS

As despesas com pessoal e encargos sociais do MGI totalizaram, em 2025, R\$ 25,89 bilhões. Abaixo, conheça os principais elementos das despesas do grupo de pessoal e encargos sociais, com os respectivos valores:

### PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS [EM BILHÕES R\$]

	Aposentadorias, Reserva Remunerada e Reformas	R\$ <b>12,74</b>
	Pensões	R\$ <b>8,82</b>
	Vencimentos e Vantagens Fixas Pessoal Civil	R\$ <b>3,01</b>
	Obrigações Patronais	R\$ <b>0,68</b>
	Outras Despesas com Pessoal e Encargos Sociais	R\$ <b>0,64</b>

Fonte: SIAFI

## DESPESAS DE CUSTEIO

Já as despesas de custeio totalizaram, em 2025, R\$ 1,40 bilhão. Desse montante, R\$ 506,02 milhões correspondem a despesas de caráter obrigatório, destinadas ao pagamento de auxílio-alimentação e de pensões especiais.

Outro elemento de despesa que chama atenção no grupo de custeio é o destinado ao pagamento de serviços de tecnologia da informação e comunicação contratados de pessoas jurídicas. Nesse elemento, destaca-se o Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO), responsável por serviços como hospedagem de sistemas, computação em nuvem e suporte de infraestrutura, cujo montante pago totalizou R\$ 160,42 milhões.

Conheça, a seguir, os principais elementos do grupo de despesa denominado custeio, com os respectivos aportes relacionados a cada um:

### DESPESAS DE CUSTEIO EM MILHÕES [R\$]

	Auxílio-Alimentação	R\$ 278,62
	Serviços de tecnologia da informação e comunicação - Pessoa Jurídica	R\$ 258,68
	Pensões Especiais	R\$ 227,4
	Indenizações e Restituições	R\$ 195,42
	Outras despesas com custeio	R\$ 439,15

Fonte: SIAFI

## DESPESAS DE INVESTIMENTO

As despesas de investimento totalizaram R\$ 9,72 milhões no período. No elemento Equipamentos e Material Permanente, destaca-se a aquisição de novos computadores *desktops* de alto desempenho, que perfazem R\$ 2,67 milhões.

Ainda na área de serviços de tecnologia da informação e comunicação contratados de pessoas jurídicas, destaca-se o pagamento ao SERPRO, voltado ao desenvolvimento e à modernização das estruturas de tecnologia da informação e comunicação, que totalizou R\$ 1,95 milhão.

Conheça abaixo os principais elementos que compuseram as despesas de investimento do MGI em 2025, com os respectivos montantes aportados:

### INVESTIMENTO EM MILHÕES [R\$]

	Equipamentos e Material Permanente	R\$ 4,85
	Serviços de tecnologia da informação e comunicação - Pessoa Jurídica	R\$ 2,51
	Obras e Instalações	R\$ 2,26
	Outros Serviços de Terceiros - Pessoa Jurídica	R\$ 0,1

Fonte: SIAFI

## AÇÕES ORÇAMENTÁRIAS FINALÍSTICAS E AS POLÍTICAS PÚBLICAS DO MGI

As ações orçamentárias finalísticas são aquelas que resultam diretamente em bens ou serviços para a sociedade, contribuindo de forma direta para a entrega das políticas públicas. Em 2025, o MGI pagou R\$ 184,26 milhões nessas ações. Abaixo apresentam-se os principais resultados organizados por temática de atuação.

POLÍTICA PÚBLICA	PAGO EM MILHÕES [R\$]
Gestão Governo Digital	R\$ 99,95
Governança e fiscalização do patrimônio imobiliário da União	R\$ 44,47
Promoção do acesso ao patrimônio documental nacional	R\$ 23,25
Aperfeiçoamento da Gestão Pública	R\$ 8,30
Demais Políticas	R\$ 8,29

Fonte: SIAFI

No âmbito da gestão do governo digital, destaca-se o Gov. BR, plataforma essencial para ampliar o acesso da população aos serviços públicos e para a sustentação do sistema de identificação da população.

Nessa temática, os recursos destinados a serviços de tecnologia da informação e comunicação contratados com pessoa jurídica totalizaram R\$ 45,69 milhões. Houve também destinação de recursos ao pagamento de outros serviços de terceiros – pessoa jurídica, em especial os serviços realizados por central de teleatendimento, que totalizaram R\$ 43,35 milhões, sobretudo para o atendimento à plataforma Gov.BR.

A temática de governança e fiscalização do patrimônio imobiliário da União abrange a administração, regularização, fiscalização e incorporação de bens públicos, além da formulação de políticas de gestão alinhadas ao desenvolvimento sustentável.

Merecem destaque as despesas com serviços de terceiros prestados por pessoa jurídica (R\$ 28,15 milhões), locação e mão de obra (R\$ 6,97 milhões), serviços de tecnologia da informação e comunicação prestados por pessoa jurídica (R\$ 2,43 milhões) e gastos com diárias, passagens e outras despesas de locomoção (R\$ 7,14 milhões). Estas últimas despesas são essenciais para a execução das atividades de vistoria e acompanhamento presencial dos imóveis da União.

A promoção do acesso ao patrimônio documental nacional abrange a gestão, preservação e difusão de documentos públicos, essenciais para apoiar decisões governamentais, garantir direitos e estimular a produção científica e cultural. As despesas concentraram-se em três grandes grupos:

- I. **LOCAÇÃO DE MÃO DE OBRA** (incluindo limpeza, segurança e manutenção preventiva)
- II. **CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE TERCEIROS** pessoa jurídica (como energia elétrica, água, gás natural e sistemas de câmeras) e
- III. **SERVIÇOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO** contratados com pessoa jurídica (como sustentação de softwares e manutenção da sala-cofre)

Esses três grupos totalizaram R\$ 21,27 milhões, representando mais de 91% dos gastos relacionados a essa política de promoção do acesso ao patrimônio documental.

As demais políticas totalizam R\$ 8,29 milhões, distribuídos entre três frentes principais:



**R\$ 4,04 milhões**

para a formulação e desenvolvimento de diretrizes e soluções digitais voltadas ao aprimoramento da gestão de pessoas, incluindo ações nos sistemas SIPEC, SIASS e SISRT



**R\$ 2,70 milhões**

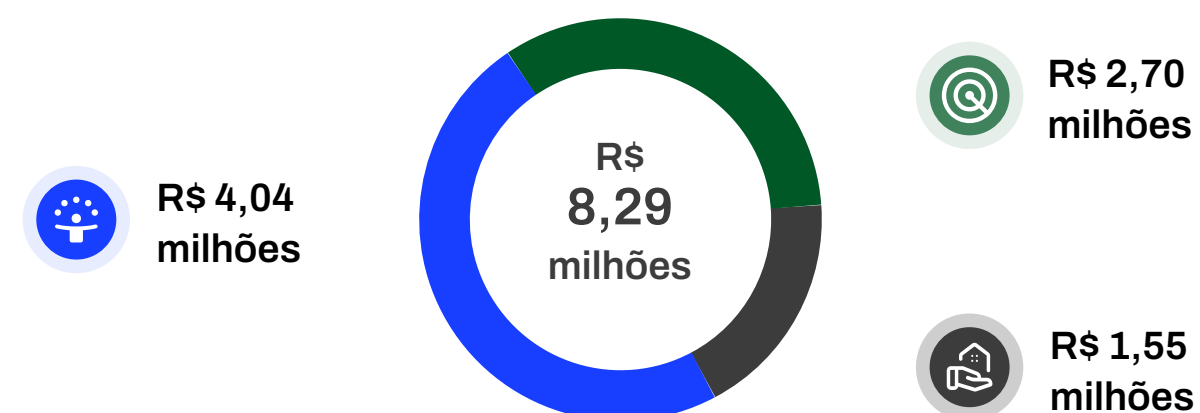
destinados à gestão do Cadastro Ambiental Rural (CAR), que integra informações ambientais para controle, monitoramento, planejamento e combate ao desmatamento



**R\$ 1,55 milhão**

para o aperfeiçoamento da atuação do Estado como acionista das empresas estatais federais, com o objetivo de potencializar investimentos em benefício da sociedade.

O gráfico a seguir resume as informações descritas:



### ADMINISTRAÇÃO DA UNIDADE DE APOIO OPERACIONAL E MANUTENÇÃO DAS ESTRUTURAS

A ação orçamentária Administração da Unidade assegura a manutenção da estrutura administrativa e o apoio à execução das políticas públicas, concentrando despesas administrativas não vinculadas diretamente às ações finalísticas.

Em 2025, foram pagos R\$ 428,99 milhões, com destaque para R\$ 216,23 milhões destinados à manutenção e modernização dos sistemas e da infraestrutura de tecnologia da informação do ministério.

Outro montante relevante corresponde a R\$ 206,69 milhões, aplicados em despesas administrativas gerais, como locação de mão de obra, contratação de serviços de terceiros, diárias, passagens e demais despesas de locomoção, bem como na aquisição de equipamentos e material permanente. Desse montante (R\$ 206,69 milhões), R\$ 60,65 milhões foram destinados às unidades descentralizadas, com o objetivo de assegurar a manutenção de suas estruturas e o adequado funcionamento.



Fotografia: Felipe Chemicatti

### EXECUÇÃO DO ORÇAMENTO DISCRICIONÁRIO

O §10 do art. 165 da Constituição Federal estabelece o dever da administração pública federal de executar as programações orçamentárias discricionárias, de modo a garantir a entrega de serviços à sociedade. Alinhado a essa exigência constitucional, o MGI demonstrou, em 2025, elevado comprometimento ao executar de forma eficiente os recursos disponíveis.




Como resultado no orçamento sujeito ao referido dispositivo, o MGI atingiu uma execução de 98,60% dos recursos (empenhado/dotação atualizada).

Contudo, quando considerada a dotação efetivamente disponível para empenho, o percentual de execução atingiu 99,97%, tendo em vista que, ao final do exercício, havia R\$ 17,06 milhões bloqueados, o que impossibilitou a realização dos respectivos empenhos.

## CUSTOS

Em 2025, o custo total do MGI foi de aproximadamente R\$ 1,79 bilhão. O encargo que trouxe o maior impacto de custo foi no uso de bens, serviços e consumo de capital fixo, somando R\$ 968.270.281, o que corresponde a 54,06% do total. Na sequência, aparecem os custos relacionados a pessoal e encargos, com total de R\$ 822.650.311, representando 45,93% do todo.

Os custos restantes, com despesas tributárias, somaram R\$ 142.356, correspondendo a apenas 0,1% do total. A tabela abaixo resume os principais custos do ministério:

CUSTO	VALOR TOTAL EM R\$
<b>1.791.062.947</b>	
 <b>Pessoal e Encargos</b>	<b>822.650.311</b>
 <b>Uso de Bens, Serviços e Consumo de Capital Fixo</b>	<b>968.270.281</b>
Tecnologia da Informação e Comunicação	713.146.560
Terceirizadas/os	80.400.078
Funcionamento	174.723.643
 <b>Despesas Tributárias</b>	<b>142.356</b>

Fonte: SIAFI



Fotografia: Felipe Chemicatti

Na sequência, iremos detalhar os principais custos do MGI no exercício contábil de 2025. Em primeiro lugar, abordaremos alguns aspectos sobre a categoria Pessoal e Encargos que, como vimos, representa 45,93% dos custos do ministério no exercício. É importante fazer esse destaque para que se compreenda a composição desse gasto tão significativo. Em seguida, trataremos de elementos relacionados ao custo de Uso de Bens, Serviços e Consumo de Capital Fixo, que representa 54,06% do custo total do órgão. Desagregaremos alguns elementos que compõem essa despesa, enfatizando os mais significantes, tais como tecnologia da informação, custos com mão de obra terceirizada e custo predial.

## PESSOAL E ENCARGOS

O custo de mão de obra corresponde aos gastos com a força de trabalho efetiva do órgão, abrangendo remuneração, benefícios e encargos das pessoas servidoras que atuam diretamente nas atividades institucionais, incluindo pessoas servidoras requisitadas e excluindo pessoas servidoras cedidas a outros órgãos.

O SIAPE é o sistema estruturante de gestão de pessoas da administração pública federal, que têm por característica centralizar, em plataformas tecnológicas, a execução de atividades de gestão de pessoal gerenciadas pelo órgão central.

Para fins de análise, o custo de mão de obra é segmentado em dois grupos: SIAPE e Extra SIAPE. O custo SIAPE compreende os gastos com pessoas servidoras registradas no SIAPE, incluindo remuneração e benefícios. Ressalta-se que o grupo SIAPE inclui tanto pessoas servidoras do quadro próprio quanto pessoas servidoras requisitadas de outros órgãos desde que cadastrados no SIAPE, com remuneração e benefícios processados nesse sistema.

O custo Extra SIAPE refere-se aos gastos com pessoas servidoras requisitadas de outros órgãos e entidades públicas não cadastrados no SIAPE, cujos valores são pagos pelas instituições de origem e posteriormente ressarcidos ao MGI.

Os dados analisados são referentes à mão de obra do MGI, com exceção das Superintendências Regionais (SRAs), unidades regionais da Secretaria de Patrimônio da União (SPU) e Arquivo Nacional. Também não foram considerados nas análises as pessoas servidoras em afastamentos, representadas por uma média anual de 265.

## CUSTO E QUANTITATIVO MÉDIO DE PESSOAS SERVIDORAS POR UNIDADE ADMINISTRATIVA

UNIDADE ADMINISTRATIVA	CUSTO SIAPE	CUSTO EXTRA SIAPE*	CUSTO TOTAL	QUANT. MÉDIA SIAPE	QUANT. MÉDIA EXTRA SIAPE *	QUANT. MÉDIA TOTAL
AECF/ASGED	1.463.990,06	227.047,48	1.691.037,54	5	1	6
AECI	2.549.284,38	2.828.073,21	5.377.357,59	9	9	18
AECS	3.509.677,95	797.746,74	4.307.424,69	19	3	22
APSD	1.069.112,93	874.748,22	1.943.861,15	5	2	7
ASINT	3.308.997,49	0,00	3.308.997,49	7	0	7
ASPAR	1.771.455,11	0,00	1.771.455,11	7	0	7
CONJUR	9.299.514,95	0,00	9.299.514,95	26	0	26
CORREG	3.170.266,58	0,00	3.170.266,58	14	0	14
GM/MGI	10.244.561,96	579.175,94	10.823.737,90	40	2	41
OUV	1.429.000,64	472.089,70	1.901.090,34	8	2	10
SE	10.622.302,83	0,00	10.622.302,83	32	0	32
SEGES	149.952.822,38	7.573.194,77	157.526.017,15	486	27	513
SEST	26.576.786,10	6.545.374,94	33.122.161,04	82	17	99
SETE	8.739.373,39	491.084,47	9.230.457,86	25	2	26
SGD	99.654.248,45	1.601.500,40	101.255.748,85	421	4	425
SGP	127.312.674,62	15.151.138,05	142.463.812,67	703	156	859
SPU	88.485.312,61	3.530.716,90	92.016.029,51	363	17	380
SRT	27.938.709,67	0,00	27.938.709,67	133	0	133
SSC	193.089.246,51	11.791.081,47	204.880.327,98	982	61	1043
<b>TOTAL</b>	<b>770.187.338,61</b>	<b>52.462.972,29</b>	<b>822.650.310,90</b>	<b>3363</b>	<b>302</b>	<b>3665</b>

Fonte: SIAFI

\* Os dados Extra SIAPE de 2025 consideraram apenas as competências de janeiro a agosto, devido à defasagem no processo de ressarcimento das pessoas servidoras requisitadas.

## QUANTITATIVO DE PESSOAL

Em 2025, o órgão contou com um quantitativo médio total de 3.665 pessoas servidoras. Os dados demonstram que a maior parte das atividades institucionais é executada por pessoas servidoras registradas no SIAPE. Complementa a mão de obra as pessoas servidoras requisitadas fora desse sistema.

FORÇA DE TRABALHO

SIAPE	EXTRA SIAPE
92%	8%

A distribuição do efetivo SIAPE revela elevada concentração média de pessoal em três unidades, que compõem 64% da força de trabalho SIAPE do órgão.

DISTRIBUIÇÃO SIAPE

SSC	SGP	SEGES
29%	21%	14%

Na força de trabalho Extra SIAPE, observa-se padrão semelhante de concentração, o que indica as áreas com maior necessidade de complementação do quadro por meio de requisições por ressarcimentos.

DISTRIBUIÇÃO EXTRA SIAPE

SGP	SSC	SEGES
52%	20%	9%

## CUSTO DE MÃO DE OBRA

No exercício de 2025, o custo de mão de obra SIAPE teve elevada concentração de pessoal em três unidades, devido ao perfil das atividades, caracterizadas por grande volume operacional e funções estratégicas de suporte à gestão:

DISTRIBUIÇÃO SIAPE

SSC	SEGES	SGP
25%	19%	13%

Os custos das pessoas servidoras Extra SIAPE também tiveram uma maior concentração nessas unidades.

DISTRIBUIÇÃO EXTRA SIAPE

SSC	SEGES	SGP
29%	22%	14%

No que se refere ao órgão de origem, evidencia-se a relevância de três instituições no apoio às atividades do MGI, especialmente em áreas técnicas e operacionais especializadas. As maiores parcelas desse custo são oriundas dessas instituições:

PRINCIPAIS ÓRGÃOS DE ORIGEM EXTRA SIAPE

INFRAERO	BANCO DO BRASIL	CAIXA ECONÔMICA FEDERAL
43%	31%	12%



### PERFIL ETÁRIO DA FORÇA DE TRABALHO

Por fim, destaca-se que, em dezembro de 2025, **29% da força de trabalho SIAPE possuía idade superior a 56 anos**, indicando que parcela significativa do quadro de pessoal encontra-se em faixa etária próxima à aposentadoria.

**Esse cenário representa fator crítico para o planejamento da gestão de pessoas**, demandando ações voltadas à reposição gradual de quadros, à gestão do conhecimento e à mitigação de riscos de descontinuidade das atividades institucionais.

## DEMONSTRATIVO DE USO DE BENS, SERVIÇOS E CONSUMO DE CAPITAL FIXO

A análise anual de custos do MGI evidencia que, após as despesas de Mão de Obra, os gastos com Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) figuram entre os principais itens de despesa da administração. Esse resultado reflete a expansão das demandas por serviços de TI no âmbito do governo federal. Em particular, destacam-se quatro contratos de TIC de maior relevância no período avaliado:

- **SERVIÇO FEDERAL DE PROCESSAMENTO DE DADOS (SERPRO)** – Contrato responsável pelo suporte a diversos sistemas estratégicos sob gestão do MGI. As despesas vinculadas a esse contrato totalizaram R\$ 486 milhões no período.
- **BRASOFTWARE INFORMÁTICA LTDA.** – Contrato para fornecimento de licenças de *softwares*, aplicativos e sistemas operacionais Microsoft. No período avaliado, as despesas desse contrato somaram R\$ 88 milhões.
- **EMPRESA DE TECNOLOGIA E INFORMAÇÕES DA PREVIDÊNCIA (DATAPREV)** – Contrato para soluções de TIC que atendem a sistemas do ministério. As despesas associadas a esse contrato atingiram R\$ 90 milhões no período.
- **FIRST DECISION TECNOLOGIAS INOVADORAS E INFORMÁTICA LTDA. (FIRST)** – Contrato de prestação de serviços técnicos especializados em desenvolvimento e sustentação de *software*, com uso de metodologias ágeis. As despesas desse contrato foram de R\$ 11 milhões no período avaliado.

Além dos investimentos em TIC, foi criado um grupo específico de custos com terceirizadas/os para qualificar a análise da mão de obra terceirizada, dada a relevância e materialidade desse tema. Nesse grupo, sobressaem os gastos com:

- **ASSISTÊNCIA ADMINISTRATIVA:** serviços fornecidos pela empresa G&E Serviços Terceirizados Ltda., envolvendo 317 pessoas colaboradoras distribuídos entre as secretarias e unidades do MGI
- **SECRETARIADO:** serviços prestados pela empresa Esplanada Serviços Terceirizados Ltda., abrangendo 185 pessoas colaboradoras
- **MANUTENÇÃO PREDIAL:** serviços de manutenção predial preventiva, corretiva e preditiva sob responsabilidade da empresa RCS Tecnologia S/A. Os custos de manutenção predial atingiram aproximadamente R\$ 14 milhões no período, sendo em torno de 90% desse montante concentrado nas edificações COMAN/COMOB, Bloco K, Bloco C e nos órgãos regionais

A seguir, apresentamos tabela que detalha gastos relacionados ao custo predial, pois se trata de outro grande grupo de despesa do ministério.

CUSTO PREDIAL	46.085.367
Manutenção Predial	13.759.296
Vigilância	9.015.579
Brigada de Incêndio	6.216.855
Limpeza	4.385.459
Eletricidade	4.160.250
Manutenção /Ar Condicionado	1.956.314
Divisórias	1.348.291
Sustentação de Ambiente	1.193.931
CFTV	1.058.008
Água e Esgoto	905.893
Recepcionista	531.520
Forro, Piso e Luminárias	516.530
Recepcionista	380.653
Teste de Qualidade Ar e Água	152.878
Engenharia	121.423
Jardinagem	117.100
Manutenção Central Telefônica	91.897
Gerenciamento de Resíduos Sólidos não Perigosos	68.990
Manutenção Elevadores	63.898
Manutenção de Elevadores	24.664
Centrais Privadas de Comunicação	6.002
Técnicos em Telefonia Fixa	5.305
Telefonia (Minutagem)	4.632

Fonte: SIAFI

Por fim, destaca-se que está em planejamento, para o exercício de 2026, a departamentalização dos gastos com serviços terceirizados, com o objetivo de aprimorar a qualificação e o controle dessas despesas.

# INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

## SITUAÇÃO PATRIMONIAL

A situação patrimonial refere-se ao conjunto de bens, direitos e obrigações de uma entidade pública em determinado momento. Ela é evidenciada no balanço patrimonial, que demonstra a posição financeira da entidade e sua capacidade de cumprir compromissos.

A análise da situação patrimonial é essencial para compreender a solvência, liquidez e sustentabilidade financeira da entidade pública, auxiliando na tomada de decisões e no cumprimento da responsabilidade fiscal.

## COMPOSIÇÃO PATRIMONIAL

### ATIVO

Recursos controlados pela entidade que podem gerar benefícios futuros. No MGI, o ativo totaliza R\$ 261,2 bilhões, sendo aproximadamente 98% constituído pelo imobilizado (bens móveis e imóveis)

### PASSIVO

Obrigações presentes da entidade, totalizando R\$ 19,6 bilhões. Desse valor:

## SITUAÇÃO PATRIMONIAL

▼ ATIVO		▼ PASSIVO	
Caixa e Equivalentes de Caixa	4.038.388.887,88	Obrigações Trabalho, Previdência e Assistência	1.745.244.782,42
Créditos Previdenciários do RPPS	384.869.753,53	Fornecedores e Contas a Pagar	197.860.570,19
Estoques	4.282.966,91	Provisões	10.800.000.000,00
Imobilizado	255.980.017.812,94	Demais Obrigações	6.906.676.552,18
Intangível	493.950.614,13	Passivo Exigível	19.649.781.904,79
Demais Créditos e Valores	370.080.099,82	<b>Patrimônio Líquido</b>	<b>241.621.808.230,42</b>
<b>TOTAL</b>	<b>261.271.590.135,21</b>	<b>TOTAL</b>	<b>261.271.590.135,21</b>

Fonte: SIAFI / Tesouro Nacional

○ **AS PROVISÕES** correspondem a aproximadamente 55% do passivo exigível, relacionadas a ações judiciais classificadas como de perda provável, conforme nota técnica da AGU

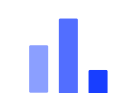
○ **AS COMPENSAÇÕES FINANCEIRAS ENTRE RGPS E RPPS**, registradas em Demais Obrigações, representam cerca de 30% do passivo exigível, estando também contabilizadas no ativo. Esse registro reflete o papel do MGI como órgão gestor de contribuições e pensões do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (Sipéc)

### PATRIMÔNIO LÍQUIDO

O MGI apresenta Situação Patrimonial Positiva de R\$ 241,6 bilhões, resultante da diferença entre o ativo e o passivo exigível. Aproximadamente 80% do Patrimônio Líquido decorre de resultados acumulados e 20% correspondem à reserva de reavaliação de imóveis, constituída conforme Portaria nº 10/2023 (SPU/STN) e IN nº 67/2022 (SPU).

## RESULTADO PATRIMONIAL

O resultado patrimonial representa a variação na situação líquida patrimonial de uma entidade durante um período contábil, sendo apresentado na demonstração das variações patrimoniais. O resultado patrimonial reflete o impacto das operações da entidade sobre seu patrimônio líquido.



Em 2025, o MGI registrou um déficit patrimonial de R\$ 3,76 bilhões (despesas patrimoniais superaram as receitas). Os principais fatores que impactaram essa variação foram:

- R\$ **21,9 bilhões**  
Transferências financeiras líquidas
- R\$ **12 bilhões**  
Ganhos com incorporação devido à regularização de imóveis
- R\$ **1,2 bilhão**  
Gastos com uso de bens, serviços e consumo de materiais
- R\$ **2 bilhões**  
Constituição de provisões
- R\$ **13 bilhões**  
Compensação Financeira entre RGPS e RPPS
- R\$ **28,9 bilhões**  
Gastos com pessoal, encargos e benefícios previdenciários
- R\$ **5,5 bilhões**  
Reavaliação de imóveis

RESULTADO PATRIMONIAL	2025	2024
Varição Patrimonial Aumentativa	63.083.473.474,75	51.628.474.253,79
Varição Patrimonial Diminutiva	66.845.240.887,40	40.968.767.328,17
<b>RESULTADO PATRIMONIAL</b>	<b>- 3.761.767.412,65</b>	<b>10.659.706.925,62</b>

Fonte: SIAFI / Tesouro Gerencial

## GERAÇÃO LIQUIDA DE CAIXA

A geração líquida de caixa no setor público representa o saldo entre entradas e saídas de recursos financeiros em um determinado período. Ela é apurada na demonstração dos fluxos de caixa e reflete a capacidade de a entidade pública gerar caixa suficiente para cobrir suas despesas operacionais, investimentos e obrigações financeiras.

GERAÇÃO LÍQUIDA DE CAIXA	2025	2024
Atividades Operacionais	1.001.184.975,95	278.922.091,37
Atividades de Investimento	- 87.336.047,77	-71.839.974,39
Atividades de Financiamento	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>913.848.928,18</b>	<b>207.082.116,98</b>

Fonte: SIAFI

## RESULTADO ORÇAMENTÁRIO

O resultado orçamentário, apresentado no balanço orçamentário, reflete o confronto entre as receitas e despesas orçamentárias realizadas em um determinado período. Ele indica se a execução orçamentária resultou em superávit ou déficit.

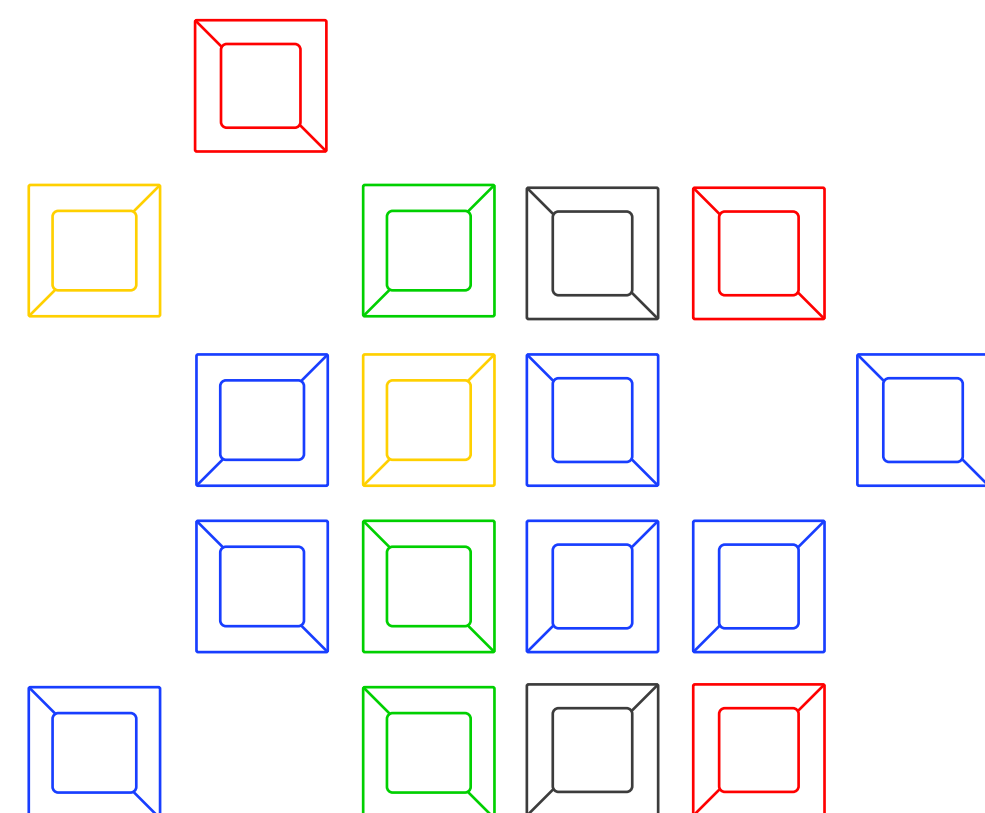
Em 2025, o MGI apresentou déficit orçamentário de aproximadamente R\$ 31 bilhões, influenciado principalmente pelas despesas com Pessoal e Encargos Sociais e Outras Despesas Correntes.

RESULTADO ORÇAMENTÁRIO	2025	2024
Orçamento corrente	- 30.958.004.463,30	- 28.403.922.433,65
Orçamento de capital	- 111.338.695,90	- 86.108.574,24
<b>RESULTADO ORÇAMENTÁRIO</b>	<b>- 31.069.343.159,20</b>	<b>- 28.490.031.007,89</b>

Fonte: SIAFI

## RESULTADO FINANCEIRO

O resultado financeiro é apresentado no balanço financeiro. Ele é composto pelo resultado orçamentário, somado ao resultado das transferências financeiras (recebidas menos concedidas) e ao resultado extraorçamentário (recebimentos menos pagamentos extraorçamentários, incluindo restos a pagar).



### RESULTADO FINANCEIRO

	2025	2024
<b>RESULTADO ORÇAMENTÁRIO</b>	- 31.069.343.159,20	- 28.490.031.007,89
Receita Orçamentária	428.907.545,10	534.150.384,46
Despesa Orçamentária	31.498.250.704,30	29.024.181.392,35
<b>RESULTADO DAS TRANSFERÊNCIAS FINANCEIRAS</b>	23.138.802.700,06	29.092.668.764,35
Transferências Financeiras Recebidas	31.608.773.793,13	29.094.371.290,07
Transferências Financeiras Concedidas	8.469.971.093,07	1.702.525,72
<b>RESULTADO EXTRAORÇAMENTÁRIO</b>	8.844.389.387,32	- 395.555.639,48
Recebimentos Extraorçamentários	11.821.824.102,42	5.460.710.358,47
Pagamentos Extraorçamentários	2.977.434.715,10	5.856.265.997,95
<b>RESULTADO FINANCEIRO</b>	913.848.928,18	207.082.116,98

Fonte: SIAFI

## RESTOS A PAGAR

Os restos a pagar representam despesas empenhadas, mas não pagas até o final do exercício financeiro, sendo transferidas para pagamento no exercício seguinte.

### RESTOS A PAGAR NÃO PROCESSADOS

#### RPNP

Despesas empenhadas, mas ainda não liquidadas

### RESTOS A PAGAR PROCESSADOS

#### RPP

Despesas liquidadas, mas ainda não pagas

### IMPORTÂNCIA

Permitem que despesas realizadas em um ano sejam pagas no ano seguinte, garantindo a continuidade de serviços e investimentos públicos.

São monitorados para evitar acúmulo excessivo de obrigações sem cobertura financeira, respeitando a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF).

RESTOS A PAGAR NÃO PROCESSADOS [RPNP]		INSCRITOS EXERCÍCIOS ANTERIORES	INSCRITOS	LIQUIDADOS	PAGOS	CANCELADOS	SALDO
DESPESAS CORRENTES	PESSOAL E ENCARGOS	15.240.866,74	69.546.602,22	38.924.145,98	38.924.145,98	23.151.061,47	22.712.261,51
	OUTRAS DESPESAS	375.293.855,45	801.892.387,84	727.458.974,86	701.969.767,26	203.440.229,76	271.776.246,27
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>390.534.722,19</b>	<b>871.438.990,06</b>	<b>766.383.120,84</b>	<b>740.893.913,24</b>	<b>226.591.291,23</b>	<b>294.488.507,78</b>
DESPESAS DE CAPITAL	INVESTIMENTOS	142.594.187,13	110.203.064,78	117.069.428,41	116.099.165,48	12.760.732,94	123.937.353,49
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>142.594.187,13</b>	<b>110.203.064,78</b>	<b>117.069.428,41</b>	<b>116.099.165,48</b>	<b>12.760.732,94</b>	<b>123.937.353,49</b>
<b>TOTAL</b>		<b>533.128.909,32</b>	<b>981.642.054,84</b>	<b>883.452.549,25</b>	<b>856.993.078,72</b>	<b>239.352.024,17</b>	<b>418.425.861,27</b>

RESTOS A PAGAR PROCESSADOS [RPP]		INSCRITOS EXERCÍCIOS ANTERIORES	INSCRITOS	PAGOS	CANCELADOS	SALDO
DESPESAS CORRENTES	PESSOAL E ENCARGOS	1.624.450,10	1.874.998.691,22	1.874.691.634,17	1.866.837,31	64.669,84
	OUTRAS DESPESAS	1.557.877,71	193.123.460,54	192.743.785,74	103.596,31	1.833.956,20
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>3.182.327,81</b>	<b>2.068.122.151,76</b>	<b>2.067.435.419,91</b>	<b>1.970.433,62</b>	<b>1.898.626,04</b>
DESPESAS DE CAPITAL	INVESTIMENTOS	6.382,77	432.311,86	432.311,86	-	6.382,77
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>6.382,77</b>	<b>432.311,86</b>	<b>432.311,86</b>	<b>-</b>	<b>6.382,77</b>
<b>TOTAL</b>		<b>3.188.710,58</b>	<b>2.068.554.463,62</b>	<b>2.067.867.731,77</b>	<b>1.970.433,62</b>	<b>1.905.008,81</b>

Fonte: SIAFI

## PARA MAIS DETALHES SOBRE AS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS DO MGI

Informações completas e mais detalhadas estão disponíveis nas notas explicativas do 4º trimestre de 2025, bem como nas demonstrações contábeis trimestrais publicadas no Portal do MGI.

DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

MINISTÉRIO DA **GESTÃO**  
E DA **INOVAÇÃO EM SER-**  
**VIÇOS PÚBLICOS**



# ANEXO: MGI EM NÚMEROS

## RESULTADOS-CHAVE DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DO MGI

2023-2027 [ANO BASE 2025]

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2











RESULTADOS-CHAVE

META TOTAL PREVISTA

META EXECUTADA

DESEMPENHO (%)

Valorizar as servidoras e os servidores públicos para pleno exercício de suas funções e melhoria da qualidade do serviço prestado, aprimorando concursos e carreiras, promovendo a profissionalização da burocracia e a democratização das relações de trabalho

 <p>Concluído o ciclo negocial da Mesa Central com 100% das demandas das entidades representativas das servidoras e servidores analisadas, até dezembro de 2025</p>	100	100	<p>100%</p> 
 <p>Concluídos, até novembro de 2025, 100% dos grupos de trabalho instituídos em virtude de compromissos estabelecidos em acordos</p>	100	60	<p>60%</p> 
 <p>Aprimorados processos e normativos das fases de planejamento e desenvolvimento de pessoas do ciclo laboral com a implementação de 70% das ações planejadas, até dezembro de 2026</p>	70	38	<p>54%</p> 
 <p>Aprimorados os sistemas estruturantes, de inteligência e governança de dados e estruturas organizacionais das unidades de gestão de pessoas dos ex-territórios com a implementação de 70% das ações planejadas, até dezembro de 2026</p>	70	26	<p>37%</p> 
 <p>Aprimoradas estrutura de gestão de carreiras e de remuneração e estruturas de gestão e de atendimento de aposentadorias e pensões, com a implementação de 70% das ações planejadas, até dezembro de 2026</p>	70	26	<p>37%</p> 







OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

RESULTADOS-CHAVE

META TOTAL PREVISTA

META EXECUTADA

DESEMPENHO (%)

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3	RESULTADOS-CHAVE	META TOTAL PREVISTA	META EXECUTADA	DESEMPENHO (%)
Liderar e promover a transformação digital da administração pública, em cooperação federativa, com segurança, transparência e foco nas pessoas	 Realizadas 240 milhões de novas assinaturas eletrônicas, até dezembro de 2026	240.000.000	214.250.420	89% <div data-bbox="2825 476 3112 499" style="width: 89%;"></div>
	 Alcançados 90% dos municípios com mais de 100 mil habitantes utilizando pelo menos uma ferramenta Gov.BR, até dezembro de 2026	90	70	77% <div data-bbox="2825 677 3112 699" style="width: 77%;"></div>
	 Expandido o uso do aplicativo Gov.BR para 100 milhões de pessoas, até dezembro de 2026	100.000.000	73.505.815	73.50% <div data-bbox="2825 874 3112 896" style="width: 73.5%;"></div>
	 Alcançadas 135 milhões contas Gov.BR nível ouro, até dezembro de 2026	135.000.000	78.638.246	58% <div data-bbox="2825 1093 3112 1116" style="width: 58%;"></div>
	 Habilitada a validação em duas etapas em, no mínimo, 80% das contas Gov.BR de nível prata ou ouro, até dezembro de 2026	80	42	52.5% <div data-bbox="2825 1318 3112 1341" style="width: 52.5%;"></div>
	 Disponibilizados 950 pontos de atendimento presencial (Balcão Gov.BR) para apoio às pessoas que encontrem dificuldades no uso da conta Gov.BR, até dezembro de 2026	950	120	13% <div data-bbox="2825 1543 3112 1566" style="width: 13%;"></div>


**OBJETIVO ESTRATÉGICO 4**

**RESULTADOS-CHAVE**

**META TOTAL PREVISTA**

**META EXECUTADA**

**DESEMPENHO (%)**

Consolidar o sistema de identificação e implantar a Carteira de Identidade Nacional em todo o país, ampliando o acesso aos serviços públicos e a confiança na relação com a população	 Emitidas 130 milhões de Carteiras de Identidade Nacional (CIN), até dezembro de 2026	130.000.000	42.587.118	33% <div style="width: 33%; height: 10px; background-color: #4CAF50; margin-top: 5px;"></div>




**OBJETIVO ESTRATÉGICO 5**

**RESULTADOS-CHAVE**

**META TOTAL PREVISTA**

**META EXECUTADA**

**DESEMPENHO (%)**

Aperfeiçoar modelos de compras governamentais e parcerias públicas como instrumentos de indução ao desenvolvimento inclusivo e sustentável do país	 Publicada a Estratégia Nacional de Compras Públicas, até dezembro de 2025	1	1	100% <div style="width: 100%; height: 10px; background-color: #FFEB3B; margin-top: 5px;"></div>
	 Ampliado para 90% o percentual de modalidades de transferências e parcerias da União, internalizadas no Transferegov.br, até dezembro de 2026	90	69	77% <div style="width: 77%; height: 10px; background-color: #FFEB3B; margin-top: 5px;"></div>
	 Contratados R\$ 15 bilhões de valores na plataforma Contrata+Brasil, até dezembro de 2026	15.000.000.000,00	12.275.780,00	0.10% <div style="width: 0.1%; height: 10px; background-color: #FFEB3B; margin-top: 5px;"></div>







**OBJETIVO ESTRATÉGICO 6**

**RESULTADOS-CHAVE**

**META TOTAL PREVISTA**

**META EXECUTADA**

**DESEMPENHO (%)**

<p>Aprimorar o uso e a destinação do patrimônio da União por meio da gestão participativa, racional, socioambientalmente justa, priorizando o atendimento às políticas públicas</p>	 <p>Aumentado em 325% o número de famílias beneficiadas em programas habitacionais de interesse social em relação ao total dos últimos 4 anos (2019-2022), até dezembro de 2026</p>	292.605	389.652	<p><b>133.20%</b></p> 
	 <p>Aumentado em 140% o número de destinações de imóveis para políticas públicas em relação ao total dos últimos 4 anos (2019 a 2022), até dezembro de 2026</p>	1.752	1636	<p><b>93%</b></p> 
	 <p>Reduzido em 25% o número de imóveis de uso especial vagos há mais de 2 anos, até dezembro de 2026</p>	1.501	524	<p><b>35%</b></p> 



**OBJETIVO ESTRATÉGICO 7**

**RESULTADOS-CHAVE**

**META TOTAL PREVISTA**

**META EXECUTADA**

**DESEMPENHO (%)**

<p>Ampliar o acesso aos documentos, por meio do fortalecimento da gestão de documentos e arquivos, assegurando o direito à informação e à memória do país</p>	 <p>Disponibilizados 170 mil documentos à consulta pública no Sistema de Informações do Arquivo Nacional (SIAN), até dezembro de 2026</p>	170	91	<p><b>53.50%</b></p> 
---	--	-----	----	--




**OBJETIVO ESTRATÉGICO 8**

**RESULTADOS-CHAVE**

**META TOTAL PREVISTA**

**META EXECUTADA**

**DESEMPENHO (%)**

<p>Fortalecer as empresas estatais, com adequada governança corporativa, revalorizando a propriedade pública e seu papel no desenvolvimento inclusivo e sustentável do país</p>	<p> Fortalecida a supervisão ministerial sobre as empresas estatais, com 100% dos agentes integrados ao Sistema de Coordenação da Governança e da Supervisão Ministerial das Empresas Estatais Federais (Sisest), até dezembro de 2026</p>	100	100	100%
	<p> Aprimorada a governança das empresas estatais federais com 2 instrumentos revisados e implementados</p>	2	1	50%
	<p> Aprimorada a capacidade de entrega das estatais, por meio do Inova Estatais, de 25% das empresas de controle direto com remodelagem entregue, até dezembro de 2026</p>	25	7	28%



**OBJETIVO ESTRATÉGICO 9**

**RESULTADOS-CHAVE**

**META TOTAL PREVISTA**

**META EXECUTADA**

**DESEMPENHO (%)**

<p>Aprimorar os processos e serviços de gestão patrimonial, com transformação digital e foco nas pessoas</p>	<p> Ampliado de 14% para 90% o percentual de macroprocessos finalísticos de gestão de imóveis integrados à plataforma unificada de gestão patrimonial, até dezembro de 2026</p>	13	4	30.80%
	<p> Reduzido em 30% número de requerimentos atrasados de atendimento à/o cidadã/o, até dezembro de 2026</p>	53.254	39.886	75%

OBJETIVO ESTRATÉGICO 10

RESULTADOS-CHAVE

META TOTAL PREVISTA

META EXECUTADA

DESEMPENHO (%)

Aperfeiçoar estruturas de atuação governamental, modelos de governança e gestão para mais e melhores políticas públicas



Aumentada a disponibilidade de operação do Sistema Nacional de Cadastro Ambiental Rural (Sicar) na infraestrutura da Dataprev para 98%, até dezembro de 2026

98

98

100%



Aderidos 24 novos entes federativos ao Programa Nacional de Gestão e Inovação, até dezembro de 2026

29

29

100%



Modernizado o arcabouço legal que aprimore instituições e instrumentos de gestão de pessoas por meio de 5 propostas legislativas, até dezembro de 2026

10

5

50%



Implantado o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) em municípios que representam 65% da população brasileira, até dezembro de 2026

65

29

45%



Aprovada a Estratégia Nacional de Inovação, medida pelo percentual de fases de desenvolvimento concluídas, com meta de 100%, até junho de 2026

100

14

14%




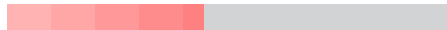

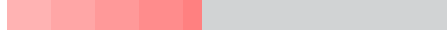


**OBJETIVO ESTRATÉGICO 11**

**RESULTADOS-CHAVE**

**META TOTAL PREVISTA**

**META EXECUTADA**

**DESEMPENHO (%)**

OBJETIVO ESTRATÉGICO 11	RESULTADOS-CHAVE	META TOTAL PREVISTA	META EXECUTADA	DESEMPENHO (%)
<p>Consolidar e gerir a infraestrutura nacional de dados para facilitar a governança, a integração e o uso de dados nas políticas públicas com segurança, respeito à privacidade e à proteção das informações</p>	<p> Alcançada economia de R\$ 10 bilhões com a utilização do Programa Conecta Gov.BR, no âmbito da Infraestrutura Nacional de Dados (IND), até dezembro de 2026</p>	<p>10.000.000.000,00</p>	<p>10.000.000.000,00</p>	<p>100%</p> 
	<p> Realizados, no mínimo, 40 ciclos de estruturação de projetos com Inteligência Artificial (IA), no âmbito do Plano Brasileiro de Inteligência Artificial (PBIA), até dezembro de 2026</p>	<p>40</p>	<p>18</p>	<p>45%</p> 
	<p> Personalizada a comunicação digital em, pelo menos, 70 serviços públicos, no âmbito da Infraestrutura Nacional de Dados (IND), até dezembro de 2026</p>	<p>70</p>	<p>31</p>	<p>44%</p> 
	<p> Implementados serviços de nuvem de governo em 20% dos órgãos federais, até dezembro de 2026</p>	<p>20</p>	<p>5</p>	<p>25%</p> 



**OBJETIVO ESTRATÉGICO 12**

**RESULTADOS-CHAVE**

**META TOTAL PREVISTA**

**META EXECUTADA**

**DESEMPENHO (%)**

<p>Formar e desenvolver as competências dos agentes públicos, necessárias para melhor servir à sociedade, com agilidade e inovação adaptadas aos contextos dinâmicos</p>	<p> Incrementado em 20% o número de certificados emitidos para agentes públicos federais, estaduais e municipais, até dezembro de 2026</p>	<p>20</p>	<p>5</p>	<p>25%</p> 
--	---	-----------	----------	--





**OBJETIVO ESTRATÉGICO 13**

**RESULTADOS-CHAVE**

**META TOTAL PREVISTA**

**META EXECUTADA**

**DESEMPENHO (%)**

<p>Prover serviços de suporte compartilhados e difundir soluções inovadoras e de alta qualidade para toda administração pública federal</p>	<p> Estabelecidos e acompanhados 5 indicadores de resultados do ColaboraGov, até dezembro de 2025</p>	<p>5</p>	<p>5</p>	<p>100%</p> 
	<p> Disponibilizados 3 módulos do SplitGov para rateio de despesas, até dezembro de 2025</p>	<p>3</p>	<p>2</p>	<p>67%</p> 

FORMULÁRIO DE RECEPÇÃO DO RGI  
Queremos saber sua opinião sobre este  
relatório. **Vamos conversar?**



MINISTÉRIO DA  
GESTÃO E DA INOVAÇÃO  
EM SERVIÇOS PÚBLICOS



DO LADO DO POVO BRASILEIRO