

IG – SEST

INDICADOR DE GOVERNANÇA E POLÍTICAS PÚBLICAS DAS EMPRESAS ESTATAIS

IG-SEST

8º CICLO

MANUAL OPERACIONAL - GUIA DE APLICAÇÃO E ATUALIZAÇÃO

Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI)
Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST)

Versão 4 - 14/09/2026

EXPEDIENTE

MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS

Ministra de Estado

Esther Dweck

Secretário-Executivo

Cilair Rodrigues de Abreu

Secretário-Executivo Adjunto

Adauto Modesto Junior

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO E GOVERNANÇA DAS EMPRESAS ESTATAIS

Secretária

Elisa Vieira Leonel

Secretário-Adjunto

Pedro Cavalcante

Chefe de Gabinete

Nuzyare Moura de Almeida

Diretores

Gabriel Squeff

Hamilton Cota Cruz

Jussara Valadares

Maria Abadia da Silva Alves

Renato Bigliazzi

Equipe Técnica (SEST)

Carlos Lucena de Aguiar

Dayse Karenine de Oliveira Carneiro

Diana Dias Sampaio

Elisa Fernanda da Cruz Ferreira Silva

Eula Dantas Taveira Cabral

Felipe Augusto Soares Rolim

Ilana Danielle Soares Santos

João Paulo Garrido de Andrade

Larissa Lorrane Rodrigues Mendonça

Marcio Manuel Ramos

Maria José Duarte Gonçalves Ramos

Mariane Machado Moraes

Maribel Alves Fierro Sevilla

Samuel Juscelino Vilaça

Consultoria Técnica (UNISINOS)

Aline Dresch

Fabio Antonio Sartori Piran

Gabriel Motta Luft

Maria Isabel Wolf Motta Morandi

Yuri Dias Hamdan

APOIO: ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (ENAP)

Presidente

Betânia Lemos

Diretoria de Altos Estudos

Alexandre de Ávila Gomide

Coordenador-Geral

Rafael Rocha Viana

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO AO IG-SEST 8º Ciclo.....	6
1.1 Apresentação	6
1.2 Propósito e Objetivo	7
1.3 Modelo Conceitual do IG-SEST 8º Ciclo	7
1.4 Público-alvo e Abrangência	8
2 MACROETAPA: FUNDAMENTAÇÃO	8
2.1 Base Conceitual do IG-SEST 8º Ciclo	8
2.2 Marco Legal e Normativo	9
2.3 Referências Nacionais e Internacionais.....	10
3 MACROETAPA: ESTRUTURA	11
3.1 Dimensões, Blocos e Questões.....	11
3.1.1 Dimensão de Governança Corporativa.....	12
3.1.2 Dimensão de Políticas Públicas	14
3.1.3 Dimensão de Boas Práticas de Gestão e Inovação	16
3.1.4 Validação do Instrumento.....	17
3.2 Anatomia da Questão	18
3.3 Anatomia do Indicador Quantitativo	19
4 MACROETAPA: APLICAÇÃO	20
4.1 Modelo Pratique ou Explique (Justificativa).....	20
4.2 Escala Ordinal de Cinco Níveis do tipo <i>Likert</i>	20
4.3 Aplicação da Avaliação na Plataforma	21
4.4 Fluxo de Aplicação e Apoio por Inteligência Artificial (IA)	21
5 MACROETAPA: RESULTADOS.....	23
5.1 Cálculo do IG-SEST por Dimensão	23
5.2 Leitura do Nível de Maturidade	25
5.3 Segmentação de Resultados	25
6 MACROETAPA: BENCHMARKING	26

6.1 <i>Benchmarking</i> Interno e Externo.....	26
6.2 Relatório de Boas Práticas.....	27
7 MACROETAPA: ANÁLISE CRÍTICA.....	27
7.1 Abordagem Estruturada de Análise Crítica.....	27
7.2 Etapas do Método DMAIC	27
7.3 Retroalimentação e Melhoria Contínua.....	28
8 CRONOGRAMA.....	28
Referências	30
ANEXOS.....	35
Anexo A: Documentos do IG-SEST 8º Ciclo	35
Catálogo de Questões e Indicadores Quantitativos	35
Manual do Usuário	35
Manual do Avaliador.....	35
Manual do Avaliador - Guia Rápido (Passo a Passo)	35
Anexo B: Glossário	36
Anexo C: Controle de Versões.....	39
Agradecimentos.....	40

1 INTRODUÇÃO AO IG-SEST 8º Ciclo

1.1 Apresentação

Em seu oitavo ciclo, o Indicador de Governança e Políticas Públicas das Empresas Estatais (IG-SEST 8º Ciclo) passa por uma reestruturação teórica e metodológica. Essa reestruturação reforça o seu posicionamento como um mecanismo indutor de excelência, orientado ao aprimoramento contínuo da governança, políticas públicas e da gestão das empresas estatais federais, com foco na geração de valor sustentável para a sociedade.

Esse processo decorre de uma análise crítica dos ciclos anteriores, que resultou em melhorias, voltadas a fortalecer o IG-SEST e a promover avanços nas práticas de governança e gestão das empresas estatais. Entre as melhorias realizadas, destacam-se:

- (i) a formalização de um modelo conceitual ancorado na literatura técnica e científica contemplando todas as etapas do indicador;
- (ii) a definição do propósito e do objetivo do indicador;
- (iii) a incorporação de indicadores quantitativos nas três dimensões que compõem o indicador (Governança Corporativa, Políticas Públicas e Boas Práticas de Gestão e Inovação);
- (iv) a utilização sistemática da literatura técnica e científica na formulação das questões no desenvolvimento dos indicadores quantitativos;
- (v) a substituição do formato binário de resposta (Sim ou Não) por uma escala ordinal de cinco níveis do tipo *Likert*;
- (vi) a transformação do IG-SEST em um instrumento de autoavaliação auditável;
- (vii) a criação de uma segmentação analítica dos resultados;
- (viii) a institucionalização de um procedimento formal de *benchmarking* interno e externo;
- (ix) a realização de um processo estruturado de análise crítica e avaliação ao término de cada ciclo.

A partir dessas melhorias, foi desenvolvido um modelo conceitual que organiza o IG-SEST em seis macroetapas interdependentes, que introduz uma estrutura analítica hierárquica composta por dimensões, blocos, questões e indicadores quantitativos.

Na próxima seção são apresentados o propósito e o objetivo do IG-SEST 8º Ciclo.

1.2 Propósito e Objetivo

O modelo conceitual do IG-SEST organiza-se a partir de dois elementos que orientam o funcionamento do instrumento: o propósito e o objetivo. O propósito é responsável por expressar a finalidade do IG-SEST, estabelecendo o direcionamento estratégico do indicador ao explicitar o valor a ser gerado para a governança e a gestão das empresas estatais. O objetivo, por sua vez, define a ação necessária para o alcance dessa finalidade, delimitando a função do modelo e do instrumento de mensuração, além de indicar de que forma o IG-SEST operacionaliza o propósito por meio da avaliação e do monitoramento das boas práticas de governança, missão social e gestão.

PROPÓSITO: Promover o aprimoramento da governança e da gestão das empresas estatais federais, maximizando a geração sustentável de valor para a sociedade.

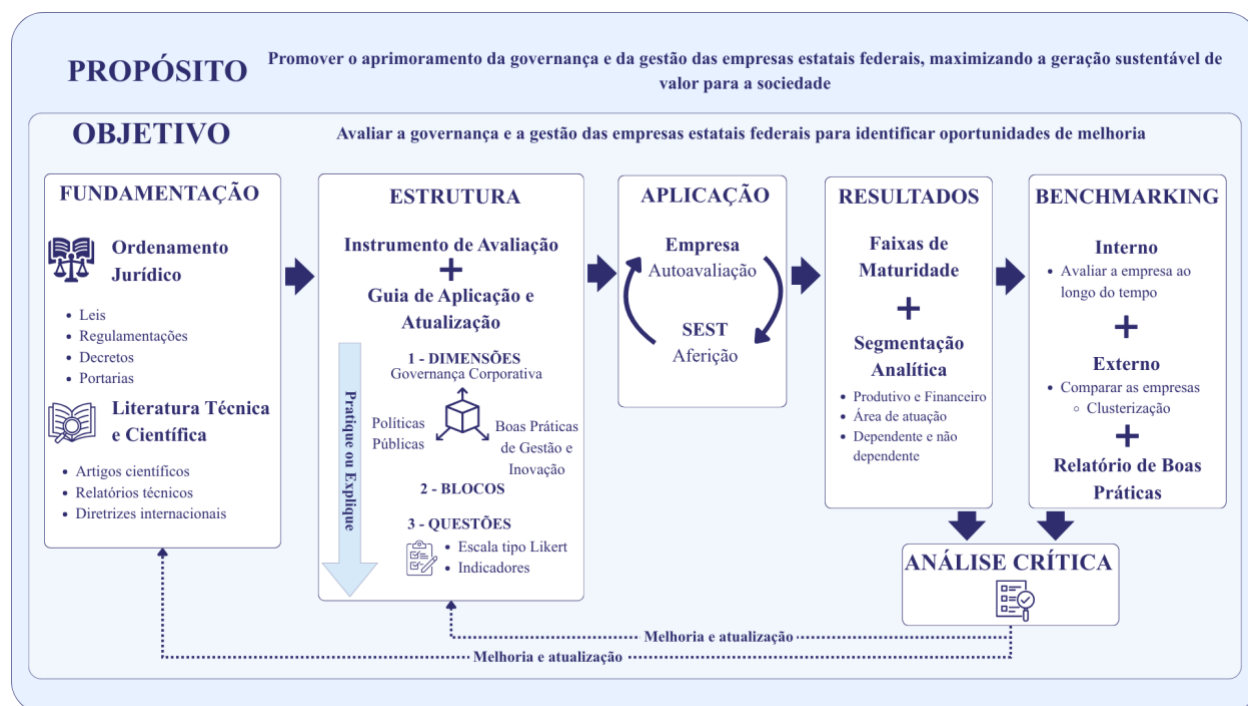
OBJETIVO: Avaliar a governança e a gestão das empresas estatais federais para identificar oportunidades de melhoria.

Para viabilizar esse objetivo, adota-se uma estrutura sistemática que se configura como um percurso metodológico organizado nas seis macroetapas, que é apresentado na próxima seção e detalhado nos capítulos seguintes deste manual.

1.3 Modelo Conceitual do IG-SEST 8º Ciclo

O modelo conceitual do IG-SEST 8º Ciclo é composto por seis macroetapas interdependentes (Figura 1): Fundamentação, Estrutura, Aplicação, Resultados, *Benchmarking* e Análise Crítica. Cada uma dessas macroetapas é acompanhada por um detalhamento ampliado que, além de orientar a execução da avaliação, contribui para a padronização dos procedimentos e assegura a reprodutibilidade do modelo ao longo do tempo.

O modelo conceitual articula o propósito e o objetivo a um percurso metodológico estruturado, no qual cada macroetapa cumpre uma função específica. Além disso, contribui com a etapa seguinte, considerando desde o estabelecimento das bases normativas e teóricas até a análise crítica que retroalimenta os ciclos subsequentes.

Figura 1 - Modelo conceitual do IG-SEST 8º Ciclo

1.4 Público-alvo e Abrangência

O IG-SEST destina-se à avaliação das empresas estatais federais de controle direto da União. A participação de subsidiárias de empresas estatais federais é facultativa e restrita àquelas sediadas em território nacional, mediante solicitação de participação no IG-SEST 8º Ciclo por meio do e-mail ig.sest@gestao.gov.br até **10/08/2026**. A lista de empresas selecionadas para participação neste ciclo será publicada na página eletrônica do IG-SEST, ao final do período de solicitação de participação de empresas subsidiárias.

2 MACROETAPA: FUNDAMENTAÇÃO

2.1 Base Conceitual do IG-SEST 8º Ciclo

A macroetapa de fundamentação define as bases que sustentam o desenvolvimento do IG-SEST 8º Ciclo. Adota-se como diretriz prioritária a observância do ordenamento jurídico, seguida da incorporação dos resultados de uma revisão sistemática da literatura técnica e científica. O ordenamento jurídico compreende Leis, Portarias, Decretos e Resoluções. A literatura técnica e científica abrange um escopo aberto, que inclui artigos científicos, relatórios técnicos e diretrizes internacionais.

Dois mecanismos asseguram a continuidade da fundamentação ao longo do tempo: a atualização e a recorrência. A atualização corresponde ao mecanismo por meio do qual se busca assegurar a manutenção e a evolução do instrumento, enquanto a recorrência refere-se à periodicidade estabelecida para a reavaliação dessa fundamentação. Para a atualização do ordenamento jurídico, estabelece-se que ela deverá ocorrer sempre que houver alterações nos normativos vigentes ou quando forem publicados novos dispositivos aplicáveis. Para a literatura técnica e científica, define-se um fluxo específico de atualização, no qual os artigos científicos são tratados conforme o protocolo PRISMA (Page *et al.*, 2021), enquanto relatórios técnicos e diretrizes internacionais seguem um procedimento próprio de busca e seleção. Em relação à recorrência, institui-se um critério de verificação anual (alinhado a cada novo ciclo do IG-SEST), operacionalizado pela comparação entre a data da nova revisão e a data da revisão anterior.

2.2 Marco Legal e Normativo

O ordenamento jurídico constitui a diretriz prioritária da fundamentação do IG-SEST e compreende Leis, Portarias, Decretos e Resoluções aplicáveis à governança das empresas estatais federais. As legislações observáveis para elaboração do 8º Ciclo são detalhadas no Quadro 1.

Quadro 1 - Lista do ordenamento jurídico do 8º Ciclo do IG-SEST

Classificação	Ato Normativo	Link para Acesso
Constituição	Constituição da República Federativa do Brasil, de 5 de outubro de 1988	Acessar
Decreto-Lei	Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967	Acessar
Lei	Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976	Acessar
Lei	Lei nº 11.941, de 27 de maio de 2009	Acessar
Lei	Lei nº 12.187, de 29 de dezembro de 2009	Acessar
Lei	Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010	Acessar
Lei	Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011	Acessar
Lei	Lei nº 12.813, de 16 de maio de 2013	Acessar
Lei	Lei nº 12.838, de 9 de julho de 2013	Acessar
Lei	Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016	Acessar
Lei	Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021	Acessar
Lei	Lei nº 15.177, de 23 de julho de 2025	Acessar

Classificação	Ato Normativo	Link para Acesso
Decreto Legislativo	Decreto Legislativo nº 2, de 17 de março de 1992	Acessar
Decreto	Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016	Acessar
Decreto	Decreto nº 9.073, de 5 de junho de 2017	Acessar
Decreto	Decreto nº 10.571, de 9 de dezembro de 2020	Acessar
Decreto	Decreto nº 10.748, de 16 de julho de 2021	Acessar
Decreto	Decreto nº 12.302, de 9 de dezembro de 2024	Acessar
Decreto	Decreto nº 12.303, de 9 de dezembro de 2024	Acessar
Decreto	Decreto nº 12.572, de 4 de agosto de 2025	Acessar
Decreto	Decreto nº 12.904, de 27 de março de 2026	Acessar
Resolução (CONAMA)	Resolução CONAMA nº 430, de 13 de maio de 2011	Acessar
Resolução (CGPAR)	Resolução CGPAR/ME nº 30, de 4 de agosto de 2022	Acessar
Resolução (CGPAR)	Resolução CGPAR/ME nº 31, de 4 de agosto de 2022	Acessar
Resolução (CGPAR)	Resolução CGPAR/ME nº 36, de 4 de agosto de 2022	Acessar
Resolução (CGPAR)	Resolução CGPAR/ME nº 41, de 4 de agosto de 2022	Acessar
Resolução (CEP)	Resolução CEP nº 15, de 1º de fevereiro de 2022	Acessar
Resolução (CGPAR)	Resolução CGPAR nº 48, de 6 de setembro de 2023	Acessar
Portaria	Portaria Interministerial nº 233, de 25 de maio de 2012	Acessar
Portaria	Portaria Interministerial MPOG-CGU nº 333, de 19 de setembro de 2013	Acessar
Portaria	Portaria SEST-MGI nº 9.734, de 26 de dezembro de 2024	Acessar
Portaria	Portaria Conjunta MGI/MPO/MF nº 57, de 11 de agosto de 2025	Acessar
Norma Regulamentadora	Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1) - Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais	Acessar
Instrução Normativa	Instrução Normativa TCU nº 84, de 22 de abril de 2020	Acessar

2.3 Referências Nacionais e Internacionais

Em complemento ao ordenamento jurídico, a fundamentação incorpora a literatura técnica e científica. A incorporação sistemática dessa literatura na formulação das questões e dos indicadores quantitativos busca ampliar o embasamento anteriormente restrito a Leis, Decretos e Portarias, contribuindo para o aprimoramento do instrumento.

O fluxo de atualização distingue os tipos de fonte. Os artigos científicos são tratados conforme o protocolo PRISMA (Page *et al.*, 2021), que compreende a elaboração dos termos de busca, seguida da busca nas bases de dados (Scopus, Web of Science e Scielo), da triagem de títulos e resumos, da seleção dos registros para leitura completa e, ao final, da inclusão dos documentos para análise de conteúdo. Os relatórios técnicos e as diretrizes internacionais seguem procedimento próprio de busca e seleção, que envolve o detalhamento do escopo de busca, a definição das palavras-chave, a realização de buscas sistemáticas nas fontes oficiais e a consolidação dos registros incluídos para a análise de conteúdo. Em ambos os fluxos, a recorrência é assegurada por um ciclo de atualização anual, operacionalizado pela comparação entre a data da nova revisão e a data da revisão anterior.

3 MACROETAPA: ESTRUTURA

3.1 Dimensões, Blocos e Questões

A Estrutura do IG-SEST 8º Ciclo é composta pelo Guia de Aplicação e Atualização (este Manual Operacional) e pelo Instrumento de Avaliação (questionário e indicadores quantitativos). O Guia de Aplicação e Atualização destina-se à operacionalização do instrumento nas empresas estatais federais, contemplando o detalhamento dos procedimentos de respostas para as questões e das orientações para o cálculo dos indicadores quantitativos. O instrumento de avaliação, por sua vez, explicita a forma pela qual os dados fornecidos pelas empresas são tratados e utilizados no processo de análise.

O procedimento de avaliação organiza-se de forma hierárquica em dimensões e blocos. Para cada bloco são atribuídas questões e indicadores quantitativos específicos. As três dimensões e seus respectivos blocos são apresentados no Quadro 2.

Quadro 2 - Dimensões e blocos temáticos do IG-SEST

Dimensão	Blocos temáticos
Governança Corporativa	Conselho de Administração e Diretoria; Comitê de Auditoria Estatutário; Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração; Conselho Fiscal; Auditoria Interna; Transparência e Integridade; Gestão de Riscos; Licitações e Contratos.
Políticas Públicas	Alinhamento; Monitoramento; Transparência e Divulgação.
Boas Práticas de Gestão e Inovação	Inovação; Social; Ambiental; Conformidade.

3.1.1 Dimensão de Governança Corporativa

A dimensão Governança Corporativa é composta pelos blocos detalhados nos Quadros 3 e 4. Busca-se avaliar a maturidade, eficácia e efetividade dos instrumentos de governança, com foco em gestão de riscos e controles internos, integridade, transparência e na conformidade das empresas estatais federais aos princípios legais e regulatórios. A dimensão de Governança Corporativa considera 45 questões (Quadro 3) e oito indicadores quantitativos (Quadro 4).

Quadro 3 - Governança Corporativa: blocos temáticos e descrição das questões

Bloco Temático	Descrição das Questões
Conselho de Administração e Diretoria	Composto por 10 questões. Avalia a constituição e a atuação do Conselho de Administração e da Diretoria, com base nas competências definidas na Lei nº 13.303/2016, incluindo a discussão, aprovação e monitoramento de práticas de governança, a supervisão dos sistemas de gestão de riscos e controle interno e o estabelecimento de política de porta-vozes (Art. 18), a avaliação anual de desempenho dos administradores (Art. 13, III), a composição mínima do colegiado e o percentual de membros independentes (Arts. 13, I, e 22) e o compromisso da Diretoria com metas e com o plano de negócios (Art. 23).
Comitê de Auditoria Estatutário	Composto por 5 questões. Avalia a existência e o funcionamento do Comitê de Auditoria Estatutário como órgão auxiliar do Conselho de Administração, previsto nos Arts. 9º - III, 24 e 25 da Lei nº 13.303/2016, incluindo suas competências de supervisão das auditorias independente e interna, de monitoramento da integridade das demonstrações financeiras e das exposições de risco, a composição mínima de membros e os requisitos de independência.
Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração	Composto por 6 questões. Avalia o comitê estatutário responsável por verificar a conformidade do processo de indicação e de avaliação de membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal (Art. 10 da Lei nº 13.303/2016), bem como a observância dos requisitos e das vedações para a investidura de administradores (Art. 17), abrangendo aspectos de elegibilidade, sucessão e remuneração.
Conselho Fiscal	Composto por 2 questões. Avalia a constituição e o funcionamento permanente do Conselho Fiscal e a observância dos requisitos de seus membros, conforme os Arts. 13 - IV, e 26 da Lei nº 13.303/2016, incluindo a indicação de ao menos um membro pelo ente controlador com vínculo permanente com a administração pública.
Auditoria Interna	Composto por 2 questões. Avalia a estrutura e a atuação da auditoria interna, vinculada ao Conselho de Administração diretamente ou por meio do Comitê de Auditoria Estatutário, responsável por aferir a adequação do controle interno, a efetividade do gerenciamento de riscos e dos processos de governança e a confiabilidade do processo de elaboração das demonstrações financeiras (Art. 9º - III e § 3º, da Lei nº 13.303/2016).

Bloco Temático	Descrição das Questões
Transparência e Integridade	Composto por 10 questões. Avalia o cumprimento dos requisitos mínimos de transparência (Art. 8º da Lei nº 13.303/2016), entre os quais a carta anual de políticas públicas e de governança corporativa, a divulgação tempestiva de informações relevantes e a política de divulgação, bem como a elaboração e a aplicação do Código de Conduta e Integridade e seus instrumentos de prevenção de irregularidades, incluindo canal de denúncias (Art. 9º, § 1º).
Gestão de Riscos	Composto por 8 questões. Avalia a adoção de estruturas e práticas de gestão de riscos e de controle interno, conforme o Art. 9º da Lei nº 13.303/2016, abrangendo a implementação cotidiana de controles internos, a área responsável pela verificação de cumprimento de obrigações e de gestão de riscos, vinculada ao diretor-presidente e com atuação independente, e a gestão dos riscos de integridade das informações.
Licitações e Contratos	Composto por 2 questões. Avalia a conformidade e as boas práticas nos processos de licitação e de contratos, observado o regime próprio do Título II da Lei nº 13.303/2016 (Arts. 28 a 84), incluindo a publicação e a manutenção de regulamento interno de licitações e contratos (Art. 40), as diretrizes de padronização, vantagem competitiva e integridade nas contratações (Art. 32) e as exigências de transparência e de divulgação das contratações.

Quadro 4 - Governança Corporativa: blocos temáticos e descrição dos indicadores quantitativos

Bloco Temático	Descrição dos Indicadores Quantitativos
Conselho de Administração e Diretoria	Considera 1 indicador quantitativo. Índice de Eficácia da Atuação do Conselho de Administração - Mensura a eficácia do Conselho de Administração pelo exercício concreto e documentado de suas atribuições legais deliberativas, de supervisão e de monitoramento ao longo do exercício. O Decreto nº 8.945/2016, Art. 37, § 3º, reforça que o Conselho de Administração deve promover anualmente análise do atendimento de metas, devendo publicar suas conclusões e informá-las ao Congresso Nacional e ao TCU sob pena de responsabilização por omissão.
Comitê de Auditoria Estatutário	Considera 1 indicador quantitativo. Índice de Eficácia da Atuação do Comitê de Auditoria Estatutário - Mensura a eficácia da atuação do Comitê de Auditoria Estatutário, considerando o exercício equilibrado e completo de todas as suas atribuições legais. O Comitê deve possuir autonomia operacional e dotação orçamentária (Art. 24, § 7º) e suas atas devem ser divulgadas (Art. 24, § 4º).
Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração	Considera 1 indicador quantitativo. Índice de Conformidade dos Prazos dos Órgãos de Governança - Mensura a aderência às regras de duração, rotatividade e sincronização de mandatos, que é relevante para o Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração tomando o mandato como unidade de análise. O requisito de prazo unificado e

Bloco Temático	Descrição dos Indicadores Quantitativos
	limitado (Art. 13, VI, da Lei nº 13.303/2016) fundamenta o controle do período total de tempo em órgãos de governança e do alinhamento temporal dos mandatos.
Conselho Fiscal	Considera 1 indicador quantitativo. Índice de Eficácia da Atuação do Conselho Fiscal - Mensura o exercício concreto das atribuições do Conselho Fiscal, ou seja, se fiscaliza os atos dos administradores, se opina sobre as demonstrações financeiras e se denuncia irregularidades, quando identificadas.
Auditoria Interna	Considera 1 indicador quantitativo. Índice de Alinhamento do Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna (PAINT) aos Riscos Estratégicos - Mensura o grau de alinhamento entre o PAINT e os riscos estratégicos, buscando assegurar que as auditorias na empresa estatal recaiam sobre os processos de maior criticidade.
Transparência e Integridade	Considera 1 indicador quantitativo. Índice de Denúncias Recebidas Tratadas - Mensura a capacidade da empresa em apurar e dar encaminhamento adequado às denúncias de integridade recebidas por seus canais formais. Para assegurar comparabilidade entre empresas, delimita-se o que se conta como denúncia (escopo de integridade vinculado ao Código de Conduta e Integridade) e o que se considera tratamento (apuração concluída com registro de resultado), evitando que o mero recebimento seja computado como denúncia tratada.
Gestão de Riscos	Considera 1 indicador quantitativo. Índice de Maturidade do Sistema de Gestão de Riscos - Mensura a efetividade da gestão de riscos, considerando não apenas a identificação e tratamento de riscos individuais, mas a existência de um sistema estruturado que assegure a identificação tempestiva, a avaliação consistente, o tratamento adequado e o monitoramento contínuo dos riscos.
Licitações e Contratos	Considera 1 indicador quantitativo. Índice de Economia Obtida em Contratos - Mensura a eficácia dos processos de contratação ao comparar os valores contratados com os montantes previamente estimados. Além disso, evidencia a capacidade da organização em realizar aquisições com preços competitivos, refletindo a qualidade das estimativas orçamentárias, o nível de concorrência dos certames e a efetividade da negociação contratual.

3.1.2 Dimensão de Políticas Públicas

A dimensão Políticas Públicas é composta pelos blocos detalhados nos Quadros 5 e 6. Busca-se: (i) avaliar o alinhamento das estatais às políticas públicas prioritárias, com foco na contribuição da atuação das empresas para os objetivos estratégicos do Estado brasileiro; (ii) monitorar o desempenho das organizações no cumprimento das suas missões e, consequentemente, nas contribuições das empresas para o desenvolvimento inclusivo e sustentável do país; (iii) avaliar em que medida as políticas, diretrizes e práticas de divulgação e transparência da empresa estatal

apoiam o monitoramento regular e contínuo do desempenho em políticas públicas. A dimensão Políticas Públicas considera oito questões (Quadro 5) e três indicadores quantitativos (Quadro 6).

Quadro 5 - Políticas Públicas: blocos temáticos e descrição das questões

Bloco Temático	Descrição das Questões
Alinhamento	Composto por 4 questões. Avalia o alinhamento das atividades das empresas estatais com as políticas públicas prioritárias, com foco na contribuição das empresas para o desenvolvimento inclusivo e sustentável do país e para a consecução de objetivos estratégicos do Estado brasileiro.
Monitoramento	Composto por 3 questões. Avalia o monitoramento, por parte da empresa estatal, das atividades desenvolvidas para atender aos objetivos de políticas públicas. Para isso, verifica a existência de metas claramente definidas e de medidas voltadas às atividades relacionadas a essas políticas.
Transparência e Divulgação	Considera 1 questão. Avalia a existência de políticas, diretrizes e práticas de transparência e divulgação instituídas e/ou cumpridas pelas empresas e respectiva contribuição para o acompanhamento, controle, avaliação e/ou monitoramento regular e contínuo pelo Estado, acionistas, sociedade e público-alvo.

Quadro 6 - Políticas Públicas: blocos temáticos e descrição dos indicadores quantitativos

Bloco Temático	Descrição dos Indicadores Quantitativos
Alinhamento	Considera 1 indicador quantitativo. Índice de Cobertura dos Elementos de Políticas Públicas Prioritárias na Carta Anual - Mensura o grau de integração entre a principal peça de transparência da empresa estatal (Carta Anual de Governança Corporativa e Políticas Públicas) e as políticas públicas prioritárias do governo.
Monitoramento	Considera 1 indicador quantitativo. Índice de Objetivos Estratégicos Vinculados a Políticas Públicas - Mensura o grau de integração entre o planejamento estratégico da empresa estatal e as políticas públicas que orientam sua atuação. Além disso, evidencia a proporção de objetivos estratégicos que possuem vínculo explícito com diretrizes, programas ou metas de políticas públicas definidas pelo ente controlador.
Transparência e Divulgação	Considera 1 indicador quantitativo. Índice de Transparência na Prestação de Contas de Políticas Públicas - Mensura o grau de maturidade da empresa estatal na elaboração e divulgação da prestação de contas sobre o uso de recursos públicos na execução de políticas públicas, considerando existência, divulgação e periodicidade.

3.1.3 Dimensão de Boas Práticas de Gestão e Inovação

A dimensão Boas Práticas de Gestão e Inovação é composta pelos blocos detalhados nos Quadros 7 e 8. Busca-se avaliar a maturidade, eficácia e efetividade dos instrumentos de gestão, com foco em aspectos relacionados a inovação, social, ambiental e conformidade. A dimensão de Boas Práticas de Gestão e Inovação considera 27 questões (Quadro 7) e nove indicadores quantitativos (Quadro 8).

Quadro 7 - Boas Práticas de Gestão e Inovação: blocos temáticos e descrição das questões

Bloco Temático	Descrição das Questões
Inovação	Composto por 8 questões. Avalia o compromisso das empresas com a gestão da inovação e a propagação dessa cultura pela empresa por meio de ações como incentivo a registro de patentes, publicações em revistas científicas e conferências, entre outros. Considera também a implementação de ações de inovação, considerando, inclusive, se estão alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e/ou à agenda Ambiental, Social e Governança (ESG - <i>Environmental, Social and Governance</i>).
Social	Composto por 8 questões. Avalia o compromisso das práticas com a responsabilidade social e a diversidade, promovendo bem-estar social, equidade e valorização das diferenças.
Ambiental	Composto por 6 questões. Avalia a incorporação de práticas de sustentabilidade e responsabilidade ambiental, com foco na redução de impactos, no uso racional de recursos.
Conformidade ¹	Composto por 5 questões. Avalia os mecanismos de participação dos empregados nos lucros e resultados, demonstrações contábeis, do Programa de Dispêndios Globais (PDG) e do processo de Gestão de Dirigentes e Conselheiros (GDC).

Quadro 8 - Boas Práticas de Gestão e Inovação: blocos temáticos e descrição dos indicadores quantitativos

Bloco Temático	Descrição dos Indicadores Quantitativos
Inovação	Composto por 3 indicadores quantitativos. (1) Taxa de Participação do Orçamento de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) no Orçamento Total da Empresa Estatal - Mensura o quanto a empresa estatal está investindo em inovação e desenvolvimento em comparação com seus outros gastos. Ressalta-se que o PD&I capacita a resiliência e inovação dos negócios, sendo importante avaliá-lo em vista do orçamento total das empresas estatais, dado que o orçamento é uma ferramenta de planejamento e controle com enfoque estratégico.

¹ O bloco de Conformidade é oriundo do índice de Conformidade (IC-SEST) e é avaliado apenas por questões, ou seja, não considera indicadores quantitativos.

Bloco Temático	Descrição dos Indicadores Quantitativos
	(2) Patentes Registradas e (3) Patentes Solicitadas - Mensuram a capacidade de inovação de uma empresa estatal, pois reflete diretamente o impacto dos investimentos em PD&I e a produção de tecnologias inovadoras. Adicionalmente, as patentes podem refletir um potencial competitivo da empresa estatal ou até mesmo do país.
Social	Composto por 3 indicadores quantitativos. (1) Taxa de Pessoas Atendidas pelo Produto e/ou Serviço Prestado - Mensura o alcance dos serviços prestados pelas empresas estatais, considerados fundamentais para suas contribuições sociais e impacto na sociedade. (2) Taxa de Representatividade de Cor ou Raça nos Cargos de Liderança - Mensura a representatividade de cor ou raça nos cargos de liderança das empresas estatais. (3) Taxa de Representatividade de Gênero no Conselho de Administração - Mensura o cumprimento do percentual mínimo de 30% de mulheres no Conselho de Administração, conforme Lei nº15.177/2025.
Ambiental	Composto por 3 indicadores quantitativos. (1) Emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE) - Mensura a contribuição da empresa estatal em relação ao papel do país como ator relevante na agenda climática internacional, reforçado pela realização da COP30 no Brasil. (2) Índice de Intensidade do Consumo de Água - Mensura a eficiência do consumo de água, contribuindo para a otimização dos custos operacionais e a avaliação de impactos ambientais. Indica quanto de água é consumida para gerar uma unidade de receita. (3) Taxa de Utilização de Energia Renovável - Mensura o compromisso da organização com a sustentabilidade e diminuição da emissão dos gases causadores do efeito estufa (GEE), dado que as fontes não renováveis de energia são as maiores responsáveis pelo GEE.

3.1.4 Validação do Instrumento

Após o desenvolvimento, o instrumento de avaliação foi submetido a um processo de análise e validação. Inicialmente, adotou-se um processo de análise e validação de conteúdo conduzido a partir de reuniões e avaliações com sete representantes da SEST. Após essas primeiras validações, o instrumento foi avaliado por três especialistas indicados pela Coordenação-Geral de Articulação e Avaliação da Governança (CGAVG). Cada especialista examinou individualmente as questões e os indicadores quantitativos, avaliando-os quanto à clareza da redação, à pertinência teórica e normativa e à adequação da dimensão que se pretendia mensurar. As manifestações foram consolidadas para identificar os itens que demandavam revisão, reformulação ou exclusão, subsidiando melhorias no instrumento.

Adicionalmente, empregou-se o Coeficiente de Validade de Conteúdo (CVC), conforme proposto por Hernandez-Nieto (2002). O CVC é procedimento estatístico voltado à avaliação da

concordância entre especialistas e da representatividade dos itens. Os valores do CVC variam entre 0 e 1, sendo que resultados superiores a 0,80 indicam validade de conteúdo satisfatória, sem restrições. A avaliação CVC considerou 10 especialistas (Quadro 9), sendo que 6 desses avaliaram todas as dimensões e 4 deles a dimensão de Governança Corporativa. As manifestações dessa avaliação também foram consolidadas e resultaram em melhorias no instrumento.

Quadro 9 - Relação dos avaliadores e dimensões avaliadas

Avaliador	Dimensões Avaliadas
Joaquim Rubens Fontes Filho (FGV)	Todas as dimensões
Mauro Santos Silva (IPEA)	Todas as dimensões
Camila Cristina da Silva (USP)	Todas as dimensões
Ludmila de Melo Souza (UnB)	Todas as dimensões
Daniel Aguiar Espíndola (CGU)	Todas as dimensões
José Gustavo Lopes Roriz (CGU)	Todas as dimensões
Fernando Amorim Teixeira (UFRJ)	Governança Corporativa
Danilo Gregório (IBGC)	Governança Corporativa
Susana Sales (IBGC)	Governança Corporativa
Cristine Köhler Ganzenmüller (CGU)	Governança Corporativa

3.2 Anatomia da Questão

Cada questão do instrumento é composta pelos elementos descritos no Quadro 10. O detalhamento completo do questionário, compreendendo todas as 80 questões, encontra-se no documento denominado **Catálogo de Questões e Indicadores Quantitativos** (publicado em conjunto com este Manual Operacional).

Quadro 10 - Anatomia da questão: elementos e descrição

Elemento	Descrição
Dimensão	Dimensão do modelo IG-SEST 8º Ciclo (Governança Corporativa, Políticas Públicas ou Boas Práticas de Gestão e Inovação).
Bloco	Bloco temático que compõe a dimensão (por exemplo, Conselho de Administração e Diretoria).
Código da Questão	Código único que identifica a questão (por exemplo, 1.1.1).
Questão	Enunciado da questão a ser respondida pela empresa estatal.
Escala Adotada	Descrição dos cinco níveis da escala ordinal do tipo <i>Likert</i> e seus significados.
Evidenciação	Exemplos de Evidenciação: Sugestão de documentos e informações que orientam quanto às evidências necessárias à avaliação. Fundamentação: Embasamentos teórico e normativo, derivados do ordenamento jurídico e na literatura técnica e científica.

Elemento	Descrição
Nota Explicativa para a Definição da Escala e para o Pratique ou Explique (Justificativa)	Orienta os esclarecimentos que a empresa estatal deve apresentar, conforme o nível selecionado na escala. O preenchimento do campo Justificativa é obrigatório para os níveis 1 a 4. O envio de evidências, por meio de Link ou Anexo, é obrigatório para os níveis 2 a 5.

3.3 Anatomia do Indicador Quantitativo

Cada indicador quantitativo do instrumento é composto pelos elementos descritos no Quadro 11. Os indicadores quantitativos ampliam a capacidade analítica do instrumento. Além disso, permitem a mensuração das dimensões e seus respectivos blocos, viabilizando análises comparativas, a construção de séries temporais e a realização de procedimentos de *benchmarking*. Definiu-se **2025** como ano base dos indicadores, assim, os dados das variáveis que os compõem devem referir-se a esse exercício. Cabe destacar que, neste 8º Ciclo, os indicadores quantitativos **não são considerados no cálculo das pontuações da empresa estatal**. O detalhamento completo dos 20 indicadores quantitativos encontra-se no documento denominado **Catálogo de Questões e Indicadores Quantitativos** (publicado em conjunto com este Manual Operacional).

Quadro 11 - Anatomia do indicador quantitativo: elementos e descrição

Elemento	Descrição
Dimensão	Dimensão do modelo IG-SEST 8º Ciclo (Governança Corporativa, Políticas Públicas ou Boas Práticas de Gestão e Inovação).
Bloco	Bloco temático que compõe a dimensão (por exemplo, Conselho de Administração e Diretoria).
Nome do indicador quantitativo	Denominação do indicador quantitativo (por exemplo, Índice de Eficácia da Atuação do Conselho de Administração).
Descrição do indicador quantitativo	Definição do que o indicador quantitativo mede e das atribuições ou elementos considerados em sua aferição.
Contexto (importância)	Justificativa da relevância do indicador quantitativo, situando seu papel na governança e na gestão da empresa estatal.
Fórmula de cálculo	Expressão matemática que define o cálculo, incluindo a periodicidade de apuração.
Fundamentação	Embasamento teórico e normativo, com base no ordenamento jurídico e na literatura técnica e científica.
Variável 1 (numerador)	Definição operacional do numerador e orientação sobre o dado a ser preenchido.
Variável 2 (denominador)	Definição operacional do denominador, fixo ou variável, conforme o caso (e quando aplicável).
Fonte de dados	Sugestão de documentos e registros que servem como fonte de dados para o numerador e o denominador.

4 MACROETAPA: APLICAÇÃO

4.1 Modelo Pratique ou Explique (Justificativa)

A orientação pratique ou explique disciplina a forma de resposta e de comprovação de cada questão, conforme o nível selecionado na escala ordinal do tipo *Likert* (Likert, 1932). Assim, quando a resposta corresponde ao nível **5**, reconhece-se a adoção integral da prática, cabendo à empresa estatal apresentar as evidências que comprovem a sua resposta, por meio do campo relativo aos Anexos, sugerindo-se também informar, além da documentação pertinente, a fonte pública que comprova a adoção total da(s) prática(s) da questão, por meio do campo Link.

No caso em que a resposta corresponde aos níveis **4** ou **3** da escala, considera-se que a prática é adotada parcialmente, permitindo a apresentação de evidências e a explicação dos motivos da adoção parcial, por meio da utilização obrigatória do campo Justificativa e uma escolha entre os campos Link e Anexos, sendo possível utilizar-se de ambos, se a empresa preferir. Neste caso, é a empresa estatal participante que poderá avaliar de que maneira a documentação e as fontes apresentadas contribuem para a definição da escala. Essas informações serão verificadas pela SEST no processo de avaliação. Por fim, quando a resposta corresponde ao nível **2** ou **1**, entende-se que a empresa não adota a prática. Neste sentido, no nível **2** a empresa estatal deve explicar, obrigatoriamente, por meio do campo Justificativa a intenção de adoção futura e apresentar evidências por meio do campo de Anexos ou Link. No nível **1** a empresa estatal deve explicar, obrigatoriamente, por meio do campo Justificativa o motivo da não adoção da prática.

Caso a empresa estatal não identifique na escala uma alternativa adequada à sua situação, ou Não Aplicável (N/A) ao seu contexto, recomenda-se que adote o nível **1** e apresente a devida justificativa. Posteriormente, essa justificativa será analisada pelos avaliadores responsáveis pela definição da pontuação.

4.2 Escala Ordinal de Cinco Níveis do tipo *Likert*

No IG-SEST 8º Ciclo, as respostas são padronizadas por meio de uma escala ordinal de cinco níveis do tipo *Likert*. A cada nível associa-se um peso que converte a resposta em escore contínuo, permitindo a agregação quantitativa dos resultados, conforme o Quadro 12.

Quadro 12 - Níveis da escala ordinal do tipo *Likert* e escores

Nível	Escore	Significado
5	1,00	Adoção integral da prática.
4	0,80	Adoção parcial em grau elevado.
3	0,50	Adoção parcial.
2	0,10	Não adoção, acompanhada de plano de implementação para o ciclo seguinte do IG-SEST.
1	0,00	Não adoção da prática.

A título de exemplo, na questão 1.1.1, o nível **5** indica que o Conselho de Administração executa todas as sete práticas de governança corporativa listadas, com atribuição de nota 1,00. O nível **1** indica que não cumpre nenhuma delas, sendo atribuída nota 0,00.

4.3 Aplicação da Avaliação na Plataforma

A operacionalização da avaliação na plataforma constitui a etapa em que as empresas estatais federais preenchem, validam e submetem o questionário à SEST, por meio do módulo Pesquisa e Avaliação do Sistema de Informações das Estatais (Siest). O preenchimento é realizado pelo perfil Preenchedor, mediante seleção do nível da escala e anexação das evidências. A submissão depende da validação pelo perfil Validador, responsável por revisar as respostas e encaminhá-las à SEST. Cada empresa estatal deve indicar os responsáveis pelos perfis de Preenchedor e Validador mediante o preenchimento do formulário disponibilizado no ofício de lançamento do IG-SEST 8º Ciclo.

O detalhamento dos procedimentos operacionais, dos perfis de acesso, do fluxo de preenchimento e validação, do tratamento de pendências e dos canais de suporte, consta no documento denominado **Manual do Usuário**, que será disponibilizado para as empresas estatais, e que reúne as orientações de uso da plataforma. Esse material é atualizado de maneira independente do corpo metodológico deste manual, acompanhando eventuais evoluções da interface do sistema.

4.4 Fluxo de Aplicação e Apoio por Inteligência Artificial (IA)

Após o recebimento do questionário preenchido, inicia-se o processo de avaliação pela equipe responsável na SEST. O processo de avaliação será apoiado por técnicas de Inteligência Artificial (IA), mediante o desenvolvimento de *prompts* específicos voltados à análise das

respostas e das evidências apresentadas. Para a elaboração de *prompts*, adotou-se uma estrutura organizada em sete elementos sequenciais: contexto e papel; meta e objetivo; definição da tarefa; exemplificação; formato esperado; restrições e limites; e estilo e tom, complementada por uma etapa de refinamento iterativo.

Para garantir a segurança do processo de utilização de IA, observaram-se os princípios e as restrições aplicáveis ao seu uso. A regulamentação dessa aplicação fundamenta-se na LGPD (Lei nº 13.709/2018) e na Portaria MGI nº 3.485, de 24 de abril de 2026, que estabelece princípios, diretrizes e responsabilidades para o desenvolvimento, a aquisição e o uso de aplicações de IA no âmbito do MGI.

A utilização de IA na avaliação do IG-SEST observa os sete princípios fundamentais previstos no Art. 4º da referida Portaria, a saber: (i) proteção de direitos humanos, dignidade e equidade, (ii) transparência, (iii) segurança, resiliência e não maleficência, (iv) privacidade e proteção de dados, (v) supervisão humana e responsabilização, (vi) sustentabilidade socioambiental e bem-estar e, (vii) soberania digital. O Quadro 13 apresenta os procedimentos adotados para assegurar o atendimento efetivo de cada princípio.

Quadro 13 - Formas de atendimento das normas para utilização de IA na avaliação do IG-SEST 8º Ciclo

Princípio Normativo (Art. 4º)	Forma de Atendimento/Mitigação Adotada	Evidência ou Registro de Conformidade
Proteção de direitos humanos, dignidade e equidade (inciso I)	Orientações do Manual do Avaliador sobre o uso de IA na avaliação do IG-SEST 8º Ciclo.	Orientações do Manual do Avaliador sobre o uso de IA na avaliação do IG-SEST 8º Ciclo.
Transparência (inciso II)	Procedimento para utilização dos <i>prompts</i> ; Relatório da utilização dos <i>prompts</i> e respostas geradas.	Manual de procedimentos para o avaliador da SEST; Relatório de resultados da avaliação do IG-SEST 8º Ciclo.
Segurança, resiliência e não maleficência (inciso III)	Uso exclusivo do Microsoft 365 Copilot, conforme Contrato Administrativo MGI nº 02/2025; Manual de procedimentos para o avaliador.	Contrato Administrativo MGI nº 02/2025; Termo de Ciência e Responsabilidade para o uso de IA no processo de avaliação do IG-SEST 8º Ciclo.
Privacidade e proteção de dados (inciso IV)	Vedação à inserção de dados sensíveis e dados pessoais.	Orientações do Manual do Avaliador sobre o uso de IA na avaliação do IG-SEST 8º Ciclo; Termo de ciência para utilização de dados em solução de Inteligência Artificial (IA) na avaliação do IG-SEST 8º Ciclo.

Princípio Normativo (Art. 4º)	Forma de Atendimento/Mitigação Adotada	Evidência ou Registro de Conformidade
Supervisão humana e responsabilização (inciso V)	Medidas técnicas e processuais garantidas em contrato, que estabelecem que para qualquer análise é preciso a avaliação humana.	Manual de procedimentos para o avaliador; Orientações do Manual do Avaliador sobre o uso de IA na avaliação do IG-SEST 8º Ciclo.
Sustentabilidade socioambiental e bem-estar (inciso VI)	Otimização do processo por meio da utilização da Engenharia de <i>Prompt</i> .	Manual de procedimentos e capacitações para o avaliador.
Soberania digital (inciso VII)	Utilização exclusiva da ferramenta de IA contratada pelo MGI (Microsoft 365 Copilot).	Contrato Administrativo MGI nº 02/2025.

Fonte: Elaborado com base na Portaria MGI nº 3.485, de 24 de abril de 2026

O uso de IA generativa observa restrição adicional prevista no Art. 16 da Portaria nº 3.485, que limita seu emprego a informações públicas e veda o compartilhamento de dados sigilosos e dados pessoais. O Parágrafo Único do mesmo artigo admite, em caráter excepcional, o tratamento de dados não públicos mediante avaliação prévia de riscos e verificação de garantias técnicas e contratuais de segurança e confidencialidade. O detalhamento completo do processo de avaliação do IG-SEST 8º Ciclo com o apoio da IA encontra-se no **Manual do Avaliador** e no **Manual do Avaliador - Guia Rápido (passo a passo)**, que serão disponibilizado para a equipe de avaliadores da SEST.

5 MACROETAPA: RESULTADOS

5.1 Cálculo do IG-SEST por Dimensão

Embora a estrutura avaliativa contemple múltiplos níveis hierárquicos, a atribuição das pontuações é realizada exclusivamente no nível das questões, sendo os blocos e as dimensões utilizados como níveis agregados para segmentação. Conforme mencionado, neste 8º Ciclo, os indicadores quantitativos específicos de cada bloco não são considerados no cálculo das pontuações. **Destaca-se, ainda, que a empresa estatal não sofrerá qualquer penalização caso não disponha dos dados necessários para o cálculo de algum indicador.** Ainda assim, recomenda-se que a empresa empregue esforços para disponibilizar esses dados, que apoiarão o processo de *benchmarking* e a avaliação sobre a futura incorporação dos indicadores quantitativos ao cálculo das pontuações para os próximos ciclos do IG-SEST. Caso a empresa estatal não possua o dado de alguma variável que compõe o indicador quantitativo, ou considere que o indicador não

se aplica (N/A) ao seu contexto, sugere-se preencher o campo correspondente no SIEST com **0 (zero)**.

As 80 questões que compõem o instrumento são distribuídas em três dimensões (e seus respectivos blocos): Governança Corporativa, com 45 questões; Políticas Públicas, com 8 questões; e Boas Práticas de Gestão e Inovação, com 27 questões. As respostas seguem a escala ordinal do tipo *Likert* de 5 níveis (1 a 5), com pontuação (Score) diferenciada por nível (1 equivale a 0 ponto; 2, a 0,10; 3, a 0,50; 4, a 0,80; e 5, a 1 ponto). Dessa forma, uma organização que atribua a resposta máxima a todas as questões atinge a pontuação total de 80 pontos.

A pontuação será apurada por bloco, por dimensão e de maneira agregada. Por exemplo, em cada bloco/dimensão, o desempenho é calculado com base na soma dos pontos das respostas obtidas em relação à pontuação máxima possível (teto) naquele(a) bloco/dimensão, permitindo identificar os campos de maior ou menor maturidade. A pontuação total resulta da soma das três dimensões e é convertida em escala percentual de 0% a 100%, na qual os 80 pontos máximos correspondem ao índice de 100%.

Considerando o cálculo **por dimensão**, a título de exemplificação, considere uma empresa estatal com os seguintes resultados. Na dimensão Governança Corporativa, com 45 questões e teto de 45 pontos, a organização obtém 30,50 pontos, considerando um índice dimensional de 67,78%. Na dimensão Políticas Públicas, com 8 questões e teto de 8 pontos, apura 5,80 pontos, correspondendo a 72,50%. Na dimensão Boas Práticas de Gestão e Inovação, com 27 questões e teto de 27 pontos, totaliza 20,50 pontos, atingindo 75,93%. A agregação resulta em 56,80 pontos sobre o máximo de 80, o que corresponde a um índice geral de desempenho de 71,00%. A Tabela 1 resume o desempenho por dimensão e o índice geral apurado no exemplo (o mesmo procedimento pode ser utilizado para verificar a pontuação por blocos).

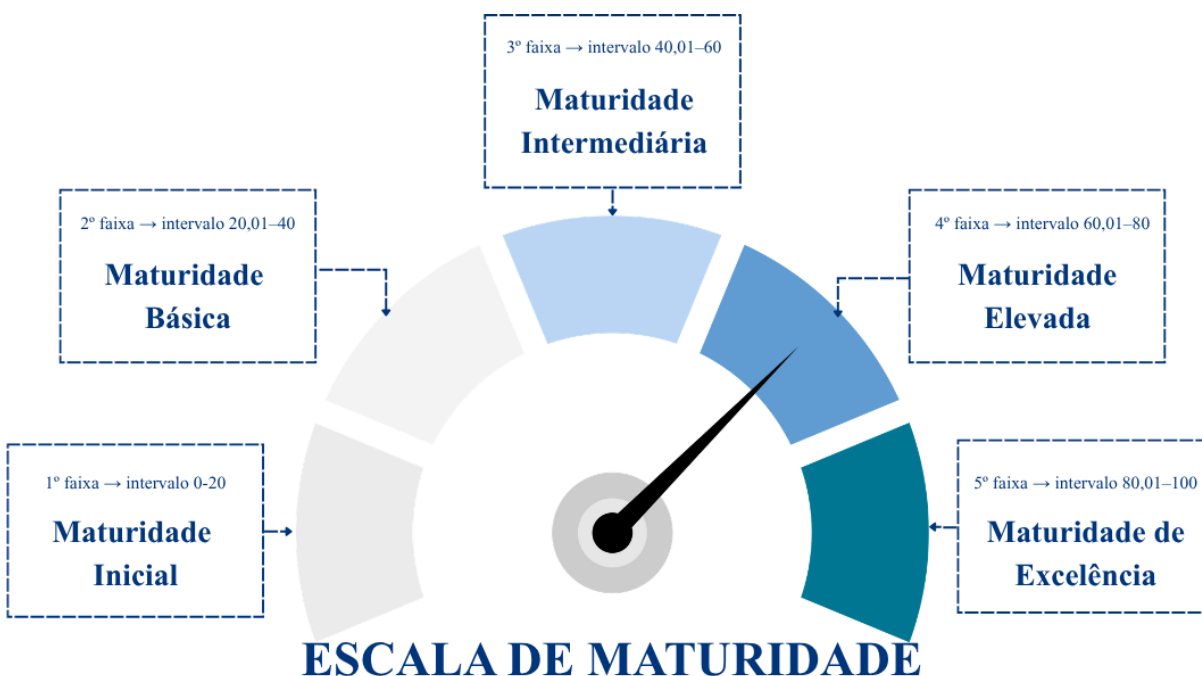
Tabela 1 - Exemplo de apuração do IG-SEST por dimensão e agregado

Dimensão	Nº de Questões	Pontuação Máxima Possível	Pontos Obtidos	Índice (%)
Governança Corporativa	45	45	30,50	67,78%
Políticas Públicas	8	8	5,80	72,50%
Boas Práticas de Gestão e Inovação	27	27	20,50	75,93%
Total	80	80	56,80	71,00%

5.2 Leitura do Nível de Maturidade

A conversão da pontuação total em escala percentual de 0% a 100% possibilita uma leitura imediata do nível geral de maturidade da empresa estatal avaliada. Além disso, a apuração por bloco e dimensão permite identificar, com precisão, os blocos e as dimensões em que a organização apresenta menor desempenho em relação ao padrão de referência adotado pelo instrumento. Em resumo, a análise é possível tanto no plano agregado quanto no plano dimensional e por bloco. Os níveis de maturidade (inicial, básica, intermediária, elevada e excelência) e suas respectivas faixas de enquadramento (intervalo de pontuação) são mostrados na Figura 2.

Figura 2 - Escala de Maturidade



5.3 Segmentação de Resultados

Após a consolidação das pontuações, pode-se iniciar a segmentação dos resultados. Três formas complementares de segmentação são previstas. A primeira, em nível mais agregado, distingue as empresas estatais entre Setor Produtivo e Setor Financeiro. As empresas do Setor Produtivo caracterizam-se pela produção de bens e serviços, enquanto as do Setor Financeiro correspondem a instituições que operam com recursos monetários, crédito e investimentos.

A segunda, refere-se à classificação por setores ou áreas de atuação. As empresas estatais podem ser distribuídas em oito setores: Abastecimento e Segurança Alimentar; Comunicações e

Tecnologia; Defesa; Financeiro; Infraestrutura e Transporte; Minas e Energia; Papel Moeda e Gestão de Ativos e; Saúde.

A terceira, baseia-se na distinção entre empresas Dependentes e Não Dependentes. As Dependentes são aquelas cujas despesas estão previstas no orçamento do Ministério ou Órgão Supervisor ao qual estão vinculadas, sujeitas às regras fiscais e aos limites orçamentários e financeiros do Governo Federal. As Não Dependentes operam com recursos próprios, não dependendo do orçamento público para a manutenção de suas atividades.

6 MACROETAPA: BENCHMARKING

6.1 *Benchmarking* Interno e Externo

O benchmarking constitui processo sistemático e contínuo de mensuração e comparação do desempenho organizacional em relação a referências representativas das melhores práticas, com o propósito de identificar oportunidades de aprimoramento (Camp, 1989). No âmbito do IG-SEST, distinguem-se duas formas complementares que são: (i) o *benchmarking* interno, que compara a empresa estatal com seu próprio histórico de desempenho ao longo do tempo, e; (ii) o *benchmarking* externo, que a compara com outras empresas estatais pertencentes a grupos comparáveis.

A definição dos grupos de comparação apoia-se em procedimentos de segmentação e de clusterização. A segmentação organiza as empresas estatais a partir de critérios previamente estabelecidos, assegurando que a comparação ocorra entre organizações com características estruturais equivalentes. A clusterização recorre a técnicas estatísticas multivariadas de agrupamento que reúnem as empresas em conglomerados homogêneos segundo a similaridade de seus perfis de indicadores, reduzindo distorções decorrentes da comparação entre organizações de naturezas distintas (Ester et al., 1996; MacQueen, 1967). Entre os algoritmos para essa finalidade, podem ser utilizados o k-means e o DBSCAN (*Density-Based Spatial Clustering of Applications with Noise*, ou Agrupamento Espacial Baseado em Densidade de Aplicações com Ruído). O k-means é um método de particionamento que divide o conjunto de empresas em um número k de grupos previamente definido (MacQueen, 1967). O DBSCAN adota abordagem baseada em densidade, agrupando empresas densamente conectadas no espaço dos indicadores (Ester et al., 1996).

Esses procedimentos (segmentação e clusterização) serão adotados para a realização do *benchmarking* entre as empresas estatais considerando as informações provenientes do IG-SEST.

6.2 Relatório de Boas Práticas

As empresas estatais que apresentarem desempenho superior em determinadas dimensões, blocos ou indicadores quantitativos terão as suas práticas sistematizadas em um cadastro de boas práticas de governança e gestão, que funciona como base de referência para a disseminação e a replicação de soluções bem-sucedidas entre as demais empresas estatais. Busca-se fomentar o aprendizado organizacional e a melhoria contínua da governança, políticas públicas e gestão das empresas estatais.

7 MACROETAPA: ANÁLISE CRÍTICA

7.1 Abordagem Estruturada de Análise Crítica

Ao término de cada ciclo, será realizado um processo estruturado de análise crítica, com o objetivo de subsidiar melhorias na fundamentação e na estrutura do instrumento nos ciclos subsequentes (por exemplo, 9º Ciclo). Propõe-se a aplicação do método DMAIC como abordagem estruturada para a análise e a resolução de problemas complexos. O DMAIC é composto por cinco etapas sequenciais: Definir, Medir, Analisar, Melhorar e Controlar, que orientam de forma sistemática a identificação de problemas, a avaliação de desempenho, a proposição de melhorias e o monitoramento contínuo dos resultados (De Mast & Lokkerbol, 2012).

7.2 Etapas do Método DMAIC

Na etapa de Definição, busca-se delimitar o escopo da análise, com o registro das evidências disponíveis e das devolutivas oriundas da aplicação do instrumento. Na etapa de Medição, realizam-se o levantamento e a organização dos dados, contemplando tanto o *benchmarking* interno quanto o externo. As boas práticas identificadas serão registradas no cadastro de boas práticas, que reúne referências de ações bem-sucedidas. Essa etapa associa-se ao mapeamento do estado atual da empresa estatal avaliada.

Na etapa de Análise, identificam-se e priorizam-se as oportunidades de melhoria com base nas informações levantadas na etapa de Medição, tendo as boas práticas mapeadas como referencial de comparação. Recomenda-se a matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência) como

instrumento de apoio à priorização: cada critério é avaliado em escala de 1 a 5, na qual valores mais elevados indicam maior criticidade, e a prioridade é obtida pelo produto entre os três fatores.

Na etapa de Melhoria, elabora-se um plano de ação voltado ao aproveitamento das oportunidades priorizadas. Recomenda-se a ferramenta 5W2H (*What* - o quê; *Why* - por quê; *Where* - onde; *When* - quando; *Who* - quem; *How* - como; *How much* - quanto custa), que estrutura o planejamento e contribui para a clareza na definição de responsabilidades, prazos e recursos.

Na etapa de Controle, realiza-se o monitoramento contínuo das ações implementadas ao longo do tempo, podendo-se empregar ferramentas estatísticas de acompanhamento de séries temporais para avaliar a efetividade das melhorias. Os resultados obtidos podem gerar percepções relevantes tanto para o aperfeiçoamento das práticas organizacionais quanto para a evolução do próprio instrumento de avaliação.

7.3 Retroalimentação e Melhoria Contínua

A análise crítica encerra o percurso metodológico e o retroalimenta. As percepções obtidas na etapa de Controle subsidiam tanto o aperfeiçoamento das práticas das empresas estatais avaliadas quanto a evolução do próprio instrumento, retroalimentando as macroetapas de Fundamentação e Estrutura para os ciclos subsequentes.

8 CRONOGRAMA

O Quadro 14 apresenta cronograma do IG-SEST 8º Ciclo, considerando o seu lançamento em agosto de 2026 e a divulgação dos resultados em dezembro de 2026.

Quadro 14 - Cronograma do IG-SEST 8º Ciclo

Datas indicativas	Atividade	Detalhamento das Atividades
04/08/2026	Lançamento do 8º Ciclo do IG-SEST	- Envio de ofício às empresas estatais federais solicitando a indicação de preenchedores e validadores e a manifestação de interesse para participação das subsidiárias; - Divulgação do Cronograma do IG-SEST 8º Ciclo.
06/08/2026	Disponibilização do instrumento às empresas estatais	- Disponibilização do Manual Operacional; - Disponibilização do documento “Catálogo de Questões e Indicadores Quantitativos” para consulta.
10/08/2026	Manifestação de interesse das subsidiárias.	- Prazo final para que as empresas subsidiárias manifestem interesse em participar do 8º ciclo do

Datas indicativas	Atividade	Detalhamento das Atividades
		IG-Sest, por meio do endereço eletrônico ig.sest@gestao.gov.br
10/08 a 14/08/2026	Capacitação empresas estatais	Capacitação das empresas estatais (sugere-se participação de candidatos a Preenchedores e Validadores).
14/08/2026	Definição de Preenchedores e Validadores	- Prazo final para que as empresas participantes indiquem seus preenchedores e validadores por meio do formulário disponibilizado no Ofício de Lançamento.
17/08/2026	Liberação do instrumento no SIEST	- Disponibilização do questionário e indicadores quantitativos no SIEST para preenchimento; - Divulgação do Manual do Usuário.
17/08 a 20/09/2026	Prazo de preenchimento do questionário e indicadores quantitativos	- Período para preenchimento e submissão do questionário e indicadores quantitativos pelas empresas estatais federais.
21/09 a 30/10/2026	Avaliação preliminar	- Análise preliminar das respostas pela SEST/MGI.
30/10/2026	Devolutiva às empresas	- Disponibilização, no SIEST, das questões com divergência entre o parecer da SEST/MGI e as respostas das empresas participantes, com possibilidade de complementação documental e apresentação de justificativas, quando solicitadas.
30/10 a 16/11/2026	Complementação pelas empresas	- Prazo para envio de documentação complementar e justificativas pelas empresas.
16/11 a 30/11/2026	Avaliação complementar	- Análise, pela SEST/MGI, da documentação e das justificativas apresentadas.
30/11 a 10/12/2026	Consolidação dos resultados	- Cálculo da pontuação final das empresas; - Elaboração do BI de resultados agregados; - Elaboração dos relatórios por empresa participante.
11/12/2026	Divulgação dos resultados	- Evento de apresentação dos resultados.

Referências

CAMP, R. C. **Benchmarking: the search for the industry best practice that lead to superior performance**. Milwaukee: ASQC Quality Press, 1989.

CGPAR / Comissão de Ética Pública (CEP). **Resolução CEP nº 15, de 1º de fevereiro de 2022**. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2022. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/resolucao-n-15-de-1-de-fevereiro-de-2022-377894743>. Acesso em: 20 jul. 2026.

CGPAR. **Resolução CGPAR/ME nº 30, de 4 de agosto de 2022**. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2022. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/resolucao-cgpar/me-n-30-de-4-de-agosto-de-2022-420539974>. Acesso em: 20 jul. 2026.

CGPAR. **Resolução CGPAR/ME nº 31, de 4 de agosto de 2022**. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2022. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/resolucao-cgpar/me-n-31-de-4-de-agosto-de-2022-420523003>. Acesso em: 20 jul. 2026.

CGPAR. **Resolução CGPAR/ME nº 36, de 4 de agosto de 2022**. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2022. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/resolucao-cgpar/me-n-36-de-4-de-agosto-de-2022-420423777>. Acesso em: 20 jul. 2026.

CGPAR. **Resolução CGPAR/ME nº 41, de 4 de agosto de 2022**. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2022. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/resolucao-cgpar/me-n-41-de-4-de-agosto-de-2022-420426103>. Acesso em: 20 jul. 2026.

CGPAR. **Resolução CGPAR nº 48, de 6 de setembro de 2023**. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2023. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/resolucao-cgpar-n-48-de-6-de-setembro-de-2023-515787212>. Acesso em: 20 jul. 2026.

DE MAST, Jeroen; LOKKERBOL, Joran. An analysis of the Six Sigma DMAIC method from the perspective of problem solving. **International Journal of Production Economics**, [s. l.], v. 139, n. 2, p. 604-614, 2012. DOI: 10.1016/j.ijpe.2012.05.035. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2012.05.035>. Acesso em: 18 jul. 2026.

ESTER, Martin; KRIEGEL, Hans-Peter; SANDER, Jörg; XU, Xiaowei. A density-based algorithm for discovering clusters in large spatial databases with noise. *In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON KNOWLEDGE DISCOVERY AND DATA MINING*, 2., 1996, Portland. **Proceedings [...]**. Portland: AAAI Press, 1996. p. 226-231.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967**. Brasília, DF: Presidência da República, 1967. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/Ccivil_03/Decreto-Lei/Del0200.htm. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976**. Brasília, DF: Presidência da República, 1976. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 5 de outubro de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Decreto Legislativo nº 2, de 17 de março de 1992**. Brasília, DF: Congresso Nacional, 1992. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decleg/1992/decretolegislativo-2-17-marco-1992-358340-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Lei nº 11.941, de 27 de maio de 2009**. Brasília, DF: Presidência da República, 2009. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/11941.htm. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Lei nº 12.187, de 29 de dezembro de 2009**. Brasília, DF: Presidência da República, 2009. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/12187.htm. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010**. Brasília, DF: Presidência da República, 2010. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/12305.htm. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Brasília, DF: Presidência da República, 2011. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/12527.htm. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Resolução CONAMA nº 430, de 13 de maio de 2011**. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2011. Disponível em: <https://www.siam.mg.gov.br/sla/download.pdf?idNorma=17214>. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Portaria Interministerial nº 233, de 25 de maio de 2012**. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2012. Disponível em: <https://legis.sigepe.gov.br/sigepe-bgp-ws-legis/legis-service/download/?id=0000357931-ALPDF/2018>. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Lei nº 12.813, de 16 de maio de 2013**. Brasília, DF: Presidência da República, 2013. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/12813.htm. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Lei nº 12.838, de 9 de julho de 2013**. Brasília, DF: Presidência da República, 2013. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/12838.htm. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Portaria Interministerial MPOG-CGU nº 333, de 19 de setembro de 2013.** Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2013. Disponível em: <https://www.gov.br/mcti/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/legislacao/portarias-interministeriais/portaria-interministerial-mpog-cgu-ndeg-333-de-19-09.2013>. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016.** Brasília, DF: Presidência da República, 2016. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/decreto/d8945.htm. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016.** Brasília, DF: Presidência da República, 2016. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/113303.htm. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Decreto nº 9.073, de 5 de junho de 2017.** Brasília, DF: Presidência da República, 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9073.htm. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Decreto nº 10.571, de 9 de dezembro de 2020.** Brasília, DF: Presidência da República, 2020. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/decreto/d10571.htm. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1): disposições gerais e gerenciamento de riscos ocupacionais.** Brasília, DF: Ministério do Trabalho e Emprego, 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/seguranca-e-saude-no-trabalho/ctpp-nrs/norma-regulamentadora-no-1-nr-1>. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Decreto nº 10.748, de 16 de julho de 2021.** Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/decreto/d10748.htm. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021.** Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/114133.htm. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Decreto nº 12.302, de 9 de dezembro de 2024.** Brasília, DF: Presidência da República, 2024. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/decreto/d12302.htm. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Decreto nº 12.303, de 9 de dezembro de 2024**. Brasília, DF: Presidência da República, 2024. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/decreto/d12303.htm. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Portaria SEST-MGI nº 9.734, de 26 de dezembro de 2024**. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2024. Disponível em: https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/estatais/legislacao/portarias/PORTARIA_SEST_MGI_N_9.734_DE_26_DE_DEZEMBRO_DE_2024_DOU_Imprensa_Nacional.pdf. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Decreto nº 12.572, de 4 de agosto de 2025**. Brasília, DF: Presidência da República, 2025. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2026/2025/Decreto/D12572.htm. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Lei nº 15.177, de 23 de julho de 2025**. Brasília, DF: Presidência da República, 2025. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2025/lei/l15177.htm. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Portaria Conjunta MGI/MPO/MF nº 57, de 11 de agosto de 2025**. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2025. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-conjunta-mgi/mpo/mf-n-57-de-11-de-agosto-de-2025-648861560>. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Decreto nº 12.904, de 27 de março de 2026**. Brasília, DF: Presidência da República, 2026. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2026/decreto/d12904.htm. Acesso em: 20 jul. 2026.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL. **Portaria MGI nº 3.485, de 24 de abril de 2026**. Brasília, DF: Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, 2026. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-mgi-n-3.485-de-24-de-abril-de-2026-702070785>. Acesso em: 20 jul. 2026.

HERNÁNDEZ-NIETO, Rafael. **Contributions to statistical analysis**. Mérida: Los Andes University Press, 2002.

LIKERT, Rensis. A technique for the measurement of attitudes. **Archives of Psychology**, [s. l.], n. 140, p. 1-55, 1932.

MACQUEEN, James B. Some methods for classification and analysis of multivariate observations. In: BERKELEY SYMPOSIUM ON MATHEMATICAL STATISTICS AND PROBABILITY, 5., 1967, Berkeley. **Proceedings [...]**. Berkeley: University of California Press, 1967. v. 1, p. 281-297.

PAGE, Matthew J. *et al.* The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. **BMJ**, [s. l.], v. 372, n. 71, 2021. DOI: 10.1136/bmj.n71. Disponível em: <https://www.bmj.com/content/372/bmj.n71>. Acesso em: 18 jul. 2026.

TCU - Tribunal de Contas da União. **Instrução Normativa nº 84, de 22 de abril de 2020.** Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-84-de-22-de-abril-de-2020-254756795>. Acesso em: 20 jul. 2026.

ANEXOS

Anexo A: Documentos do IG-SEST 8º Ciclo

Materiais referenciados ao longo deste documento e publicados em conjunto com este Manual Operacional.

Catálogo de Questões e Indicadores Quantitativos

Documento com Dimensão, Bloco, Código da Questão, Escala Adotada, Evidenciação, Nota Explicativa para a Definição da Escala e para o Pratique ou Explique (Justificativa) para as 80 questões do instrumento.

Documento com Dimensão, Bloco, Nome do Indicador, Descrição do Indicador, Contexto (importância) do Indicador, Fórmula de Cálculo do Indicador, Fundamentação, Variáveis e Fonte de Dados para os 20 indicadores quantitativos do instrumento.

Manual do Usuário

Documento com os procedimentos para o preenchimento e a validação das respostas do Indicador de Governança e Políticas Públicas das Empresas Estatais (IG-SEST 8º Ciclo).

Manual do Avaliador

Documento com os procedimentos para a execução da avaliação das respostas do Indicador de Governança e Políticas Públicas das Empresas Estatais (IG-SEST 8º Ciclo).

Manual do Avaliador - Guia Rápido (Passo a Passo)

Documento com os procedimentos em passos do Manual de Procedimentos para o Avaliador do IG-SEST 8º Ciclo, com os respectivos registros de tela (prints), para uso prático.

Anexo B: Glossário

Este glossário reúne os principais termos empregados neste Manual Operacional, com definições sucintas destinadas a apoiar a compreensão uniforme do instrumento.

Anatomia da Questão - Conjunto de elementos que compõem cada questão do instrumento: enunciado, código identificador, item de evidenciação, escala adotada, fundamentação e orientação.

Benchmarking - Processo sistemático e contínuo de comparação do desempenho organizacional com referências de melhores práticas, podendo ser interno, em relação ao histórico da própria empresa, ou externo, entre empresas de grupos comparáveis.

Bloco - Subdivisão temática de uma dimensão, à qual são atribuídas questões e indicadores específicos.

Clusterização - Técnica estatística multivariada que agrupa empresas em conglomerados homogêneos segundo a similaridade de seus perfis de indicadores.

Coefficiente de Validade de Conteúdo (CVC) - Procedimento estatístico que avalia a concordância entre especialistas e a representatividade dos itens do instrumento, com valores entre 0 e 1.

DBSCAN - Algoritmo de agrupamento baseado em densidade que identifica conglomerados de formatos arbitrários e trata *outliers*, sem exigir a definição prévia do número de grupos.

Dimensão - Nível hierárquico mais alto da estrutura do instrumento, desdobrado em blocos e questões. As três dimensões são Governança Corporativa, Políticas Públicas e Boas Práticas de Gestão e Inovação.

DMAIC - Método estruturado de análise e solução de problemas composto por cinco etapas: Definir, Medir, Analisar, Melhorar e Controlar.

Escala do Tipo Likert - Escala de cinco níveis utilizada nas respostas do questionário, convertida em escores contínuos para permitir a agregação quantitativa dos resultados.

Escore - Valor contínuo associado a cada nível da escala do tipo *Likert*, utilizado no cálculo das pontuações.

Evidenciação - Apresentação de documentos e informações que comprovam a resposta atribuída a cada questão.

Fundamentação - Embasamento teórico e normativo de cada questão, elaborado com base no ordenamento jurídico e na literatura técnica e científica.

Indicador Quantitativo - Métrica de natureza quantitativa voltada à mensuração objetiva do desempenho, descrita por nome, fórmula, contexto, fundamentação e fontes de dados.

Item de Evidenciação - Exemplos de documentos e informações que orientam a empresa quanto às evidências necessárias à avaliação de cada questão.

k-means - Algoritmo de particionamento que divide as empresas em um número predefinido de grupos, atribuindo cada uma ao centroide mais próximo.

Macroetapa - Cada uma das seis etapas interdependentes do modelo: Fundamentação, Estrutura, Aplicação, Resultados, Benchmarking e Análise Crítica.

Matriz GUT - Ferramenta de priorização que avalia problemas segundo Gravidade, Urgência e Tendência, em escala de 1 a 5, sendo a prioridade o produto dos três fatores.

Ordenamento Jurídico - Conjunto de leis, decretos, portarias e resoluções que constitui a diretriz prioritária da fundamentação do instrumento.

Outlier - Elemento, dado ou indivíduo que destoa significativamente da maioria em um conjunto ou grupo.

Pratique ou Explique - Orientação que disciplina a forma de resposta e de comprovação conforme o nível da escala selecionado.

Preenchedor - Perfil de usuário responsável por responder ao questionário, registrar indicadores e anexar evidências, encaminhando-o para validação.

PRISMA - Protocolo adotado no tratamento e na seleção dos artigos científicos que compõem a literatura de fundamentação.

Recorrência - Periodicidade estabelecida para a reavaliação da fundamentação, com critério de verificação anual.

Segmentação - Organização das empresas a partir de critérios previamente estabelecidos, como setor produtivo ou financeiro, área de atuação e dependência orçamentária.

SIEST - Sistema de Informações das Estatais, em cujo módulo Pesquisa e Avaliação o questionário é preenchido e validado.

Validador - Perfil de usuário responsável por revisar as respostas, devolvê-las quando necessário e validar o questionário, encaminhando-o à SEST.

5W2H - Ferramenta de planejamento de ações estruturada nas perguntas o quê, por quê, onde, quando, quem, como e quanto custará.

Anexo C: Controle de Versões

Data de Publicação	Versão	Link para Acesso ao Arquivo
03/08/2026	1	
10/08/2026	2	
17/08/2026	3	
14/09/2026	4	

Agradecimentos

Agradecemos o apoio da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS). A colaboração entre a SEST/MGI e a UNISINOS para o desenvolvimento do 8º Ciclo do IG-SEST foi inicialmente viabilizada por Termo de Execução Descentralizada (TED) celebrado com a ENAP. Agradecemos também à Faculdade Latino-Americana de Ciências Sociais (FLACSO) pelo apoio ao projeto.