

TRANSFORMAÇÃO DO ESTADO



MINISTÉRIO DA
GESTÃO E DA INOVAÇÃO
EM SERVIÇOS PÚBLICOS

GOVERNO DO
BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

2023/25



TRANSFORMAÇÃO DO ESTADO 2023-2025

Ministério da Gestão e da Inovação
em Serviços Públicos 2023-2025

MINISTÉRIO DA
GESTÃO E DA INOVAÇÃO
EM SERVIÇOS PÚBLICOS



EXPEDIENTE

Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos-MGI

Ministra de Estado – Esther Dweck

Secretária Executiva – Cristina Kiomi Mori

Secretário Executivo-Adjunto – Adauto Modesto Jr.

Secretário de Serviços Compartilhados – Cilair Rodrigues de Abreu

Secretário Extraordinário para a Transformação do Estado – Francisco Gaetani

Secretário de Gestão e Inovação – Roberto Seara Machado Pojo Rego

Secretário de Governo Digital – Rogério Souza Mascarenhas

Secretário de Gestão de Pessoas – José Celso Cardoso Jr.

Secretário de Relações de Trabalho – José Lopez Feijóo

Secretária do Patrimônio da União – Carolina Gabas Stuchi

Secretária de Coordenação e Governança das Empresas Estatais – Elisa Vieira Leonel

Diretora-Geral do Arquivo Nacional – Mônica Lima e Souza

Expediente

Elaboração e edição:

Anna Carolina Venturini, Cesar Oliveira, Cristina Mori, Danilo Almeida, Denise Neumann, Grazielle Machado Fernandes, João Paulo Nogueira, Marcela Rezende, Marina Luna, Mateus Tourinho, Miriam Chaves, Patricia Mesquita, Renata Ribas, Rodrigo Brito, Wanessa Oliveira.

Projeto gráfico e diagramação: Isabela Mota

Capa: Jhonathan Braga Pereira

Normalização Bibliográfica: Biblioteca do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

Brasil. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos.

Transformação do Estado : Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos – 2023-2025 / Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. -- Brasília : SE/MGI, 2025.
50 p. : il.

ISBN 978-65-84093-13-3

1. Administração pública – Modernização. 2. Transformação digital. 3. Servidores públicos – Carreiras – Reestruturação. 4. Concurso público nacional unificado – Inovação. 5. Serviço público – Transparência. 6. ColaboraGov. 7. Serviços compartilhados. 8. Empresas públicas – Modernização. I. Título.

CDU – 354(81)

SUMÁRIO

PALAVRAS DA MINISTRA	6
PALAVRAS DA SECRETÁRIA	7
A TRANSFORMAÇÃO DO ESTADO.....	8
TRANSFORMAÇÃO DIGITAL – UM GOVERNO PARA CADA PESSOA.....	12
Cidadania e serviços públicos	14
GOV.BR e joaninhas, uma parceria inusitada	16
Soberania digital, nuvem e proteção de dados	18
CAR e Meu Imóvel Rural	19
GESTÃO DE PESSOAS – SERVIÇO PÚBLICO COM A CARA DO BRASIL	22
Serviço público inclusivo e diverso	23
CPNU, um serviço com a cara do Brasil	24
Diversidade como estratégia de Estado.....	26
Capacitação e inovação	28
Carreiras alinhadas ao futuro	29
Valorização e diálogo.....	30
Combate ao assédio e à discriminação	31
Direitos para pessoas terceirizadas	31
Menos horas, mais tempo, mais dignidade.....	33
ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS EFICIENTES E INOVADORAS	34
O motor das compras públicas.....	35
O pedreiro, o tapeceiro e as economias locais.....	37
Gestão compartilhada.....	39
Inovação, parcerias e controle social	40
Estatais	41
O bom uso do patrimônio público	43
Da posse ao direito: histórias de conquistas.....	45
Direito à memória.....	46
Cooperação federativa	47
Ações de ética e integridade	49
Prêmios e Reconhecimentos	49

PALAVRAS DA MINISTRA

De 2023 a 2025, o Brasil voltou a crescer com qualidade. Em um cenário de inflação baixa, o emprego cresceu, a renda aumentou e estamos reduzindo desigualdades. **Desenvolvimento com inclusão social não é fruto do acaso.** O Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) tem atuado para aumentar as capacidades do Estado brasileiro para entregar políticas públicas eficientes para a população.

Para enfrentar esse desafio, trabalhamos em três frentes: pessoas, organizações e digital. Mais de 50 medidas já foram adotadas e este balanço traz um pequeno relato do grande trabalho da equipe do MGI.

Atuamos para amplificar o governo digital e construir uma Base de Dados do Brasil que nos permita olhar para diferentes políticas públicas de forma agregada. Mais de 40 milhões de pessoas já possuem sua Carteira de Identidade Nacional (CIN). Instrumento de cidadania, a CIN é base da integração dos nossos dados e da construção de **um governo para cada pessoa**. O CPF como número do Sistema Único de Saúde (SUS) e o Meu Imóvel Rural são exemplos concretos desse trabalho.

Com a volta dos concursos públicos, do diálogo com os servidores e de uma profunda reestruturação de carreiras, estamos formando uma força de trabalho qualificada e valorizada. Queremos **um serviço público com a cara do Brasil**. Com as duas edições do Concurso Público Nacional Unificado (CPNU) e outros concursos, a administração federal receberá 22 mil novas pessoas entre 2023 e 2026.

Buscamos organizações eficientes e inovadoras. O Estado agora mobiliza o poder de compra do setor público, as 44 empresas estatais e o patrimônio da União a favor de um desenvolvimento inclusivo e sustentável.

Pesquisa da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) mostra que as pessoas percebem o impacto da transformação do Estado nas suas vidas: a confiança da população no governo federal passou de 26% em 2022 para 38% em 2025.

Cumprir a missão de transformar o Estado e atender às demandas da sociedade exige um setor público que ouça, compreenda, atue em parceria com outros entes da federação e se reinvente continuamente. Construir um governo que se coloca do lado do povo brasileiro tem sido nosso trabalho e nosso propósito.

ESTHER DWECK

Ministra da Gestão e da Inovação
em Serviços Públicos

PALAVRAS DA SECRETÁRIA

Desde janeiro de 2023, o Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) tem cumprido e ao mesmo tempo construído todos os dias a sua missão: fortalecer as capacidades do Estado brasileiro para responder aos desafios do nosso tempo.

Mudanças climáticas, transformação digital, transição demográfica e mudanças no cenário geopolítico conformam um contexto complexo que se desenvolve por cima da estrutura profundamente desigual da sociedade brasileira. O que orienta nosso trabalho é construir um Estado capaz de responder aos problemas públicos e oferecer serviços eficientes ao povo brasileiro com agilidade, inclusão, robustez e transparência.

O balanço do MGI mostra que temos cumprido esse papel com excelência, produzindo políticas públicas inovadoras em gestão, como a nova Carteira de Identidade Nacional e seu impacto na integração de dados, o Concurso Público Nacional Unificado que democratiza o acesso ao serviço público, o Imóvel da Gente que destina o patrimônio da União para quem mais precisa e o Contrata+Brasil que amplia as contratações públicas para milhares de pequenos fornecedores. Fazemos também o ColaboraGov como centro de serviços compartilhados de um amplo conjunto de órgãos, com enormes ganhos de eficiência e economia, e o Inova Estatais que apoia a modernização das empresas públicas, entre muitas outras iniciativas.

Temos convicção de que o povo brasileiro merece políticas e serviços públicos de qualidade, e para isso fortalecemos as organizações, as pessoas, os processos, os ativos e as tecnologias estatais. Temos o olhar simultaneamente nos desafios do presente, na correção de injustiças históricas e na melhor preparação possível para o futuro que também construímos a cada dia.

O MGI consolida assim seu papel estratégico e fundamental para a sociedade brasileira, e ainda fará muito mais para que a nossa nação se desenvolva com qualidade, democracia, inclusão e soberania.

Boa leitura!

CRISTINA MORI

Secretária Executiva do Ministério
da Gestão e da Inovação em
Serviços Públicos



A TRANSFORMAÇÃO DO ESTADO



 governo federal está comprometido com a reconstrução e a Transformação do Estado para melhorar a vida das pessoas, ao mesmo tempo em que impulsiona o desenvolvimento economicamente sustentado, socialmente justo e ambientalmente responsável do país. Desenvolver capacidades estatais é essencial para fortalecer a democracia e para reconstruir, consolidar e inovar em políticas públicas.

O projeto de Transformação do Estado que o Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) coordena é organizado em três eixos: gestão de pessoas, transformação digital e organizações públicas. Desde janeiro de 2023, **o MGI adotou mais de 50 medidas para modernizar o Estado brasileiro e reforçar sua capacidade de oferecer os serviços que a população precisa**, com especial atenção à sustentabilidade e à transformação digital.

Em 2025, o MGI levou a agenda de fortalecimento das capacidades estatais para a resiliência e adaptação climática para a 30ª Conferência das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas, a COP30, realizada em novembro, na cidade de Belém, no Pará. Três assuntos foram destaque na participação do ministério: 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 um desenvolvimento sustentável; e a disseminação de infraestruturas públicas digitais para promover soluções de inclusão social e transição verde.

No período 2023-2025, a agenda do MGI combinou ação e diálogo, pois **transformar o Estado requer escutar e debater ativamente com diferentes setores da sociedade**. Entre as iniciativas estratégicas desenvolvidas, destaca-se a Câmara Técnica de Transformação do Estado, criada no âmbito do Conselho de Desenvolvimento Econômico Social Sustentável (CDESS), espaço que reúne especialistas, gestores públicos e representantes da sociedade civil para discutir propostas de aprimoramento da gestão pública e

**UM SERVIÇO
PÚBLICO COM
A CARA DO
BRASIL, UM
GOVERNO PARA
CADA PESSOA E
ORGANIZAÇÕES
EFICIENTES E
INOVADORAS**

coordenar a transição do Estado brasileiro para um Estado mais inclusivo, democrático e efetivo.

Também integram a agenda de debates as duas edições do evento *States of the Future*, o estudo “Medindo os custos de inação e as capacidades estatais na Bacia Amazônica”, em conjunto com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), e o Encontro Global sobre Empresas Estatais e Ação Climática, realizado em outubro. Eles se debruçaram sobre as capacidades estatais necessárias para o desenvolvimento sustentável, abordando temas centrais, como a relação entre transformação digital e sustentabilidade, o papel da inovação na gestão pública e as estratégias de planejamento de longo prazo para enfrentar os desafios climáticos.

Como consequência do trabalho de repensar o Estado e prepará-lo para os desafios do futuro, novos projetos serão concretizados em 2026, como a revisão do Decreto-Lei nº 200/1967, a implementação da Estratégia Nacional de Compras Públicas para o Desenvolvimento Sustentável (ENCP), a conclusão da segunda edição do Concurso Público Nacional Unificado (CPNU) e da Política de Governança de Dados.

Iniciado em 2024, o processo de revisão do Decreto-Lei nº 200/1967 está sendo conduzido por uma Comissão de Especialistas e tem por objetivo a criação de um novo marco legal da gestão pública. Ele busca promover a reestruturação da administração pública brasileira, alinhando sua organização e funcionamento às demandas contemporâneas da sociedade e tornando a legislação plenamente compatível com a Constituição Federal de 1988.

A ENCP estabelece o poder de compra do Estado como uma ferramenta estratégica para induzir um desenvolvimento sustentável, inclusivo e inovador e está alinhada ao Plano de Aceleração de Soluções para Compras Públicas Sustentáveis, assumido pelo Brasil na COP30. Sua elaboração reuniu mais de mil pessoas, entre representantes de governos estaduais e municipais, órgãos de controle, sociedade civil e fornecedores, em oficinas nas cinco regiões brasileiras. Integram a iniciativa da ENCP o Plano de Ação 2025-2026 e a abertura de consulta pública para o Plano de Ação 2027-2031, ambos voltados a ações concretas de implementação da estratégia nacional de compras.

As duas edições do Concurso Público Nacional Unificado (CPNU) deverão permitir a nomeação de mais de 12 mil novas pessoas

servidoras qualificadas até 2026, fundamentais para o fortalecimento das capacidades de diferentes órgãos da administração federal. A conclusão do CPNU 2 representará mais um passo importante para a sua consolidação como política permanente de democratização e atração de talentos para que o Estado brasileiro seja mais diverso e representativo da população do país.

As mais de 50 medidas já implementadas e as iniciativas que serão finalizadas em 2026 consolidam o MGI como protagonista da Transformação do Estado, tanto pela promoção de espaços de reflexão sobre seu futuro quanto pela construção de soluções que unam planejamento, sustentabilidade e inovação em benefício da população.



**TRANSFORMAÇÃO
DIGITAL –
UM GOVERNO PARA
CADA PESSOA**



A transformação digital promovida pelo MGI é orientada pela Estratégia Nacional de Governo Digital (ENGD), instituída pelo Decreto nº 12.069/2024, que organiza e direciona ações entre os entes federados de 2024 a 2027. Ela estabelece 10 objetivos estratégicos, como gestão e governança, qualidade dos serviços, privacidade e segurança, inovação e capacitação. A ENG D se articula com iniciativas como a Carteira de Identidade Nacional (CIN), a Nuvem de Governo, o GOV.BR, a garantia de interoperabilidade entre sistemas, promovida pelo ConectaGOV.BR, e o desenvolvimento de infraestruturas públicas digitais (DPIs, na sigla em inglês), entre outras.

Em 2025, dando continuidade à estratégia de governo digital, o MGI avançou em uma série de instrumentos e medidas que ancoram a construção da Infraestrutura Nacional de Dados (IND), ou a chamada “Base de Dados do Brasil”, nas palavras do presidente Lula. **O objetivo é entregar um governo para cada pessoa.**

Instrumento de cidadania e inclusão, a “Base de Dados do Brasil” tem como foco o uso integrado de dados que se encontram em diferentes bases, permitindo ao governo conhecer melhor a população brasileira, desenhar e executar políticas públicas mais efetivas. Para garantir os serviços públicos a que cada pessoa tem direito, é preciso identificar se ela está no Cadastro Único (CadÚnico), se usa o SUS, se está na escola, se frequenta um equipamento público de esporte, se está no mercado formal ou informal de trabalho, etc. Ao garantir a interoperabilidade das bases e cruzar informações, o governo amplia sua capacidade de personalizar serviços, como notificações e alertas, e estimula a automação de benefícios. A IND facilita a integração no uso de dados entre o governo federal e os demais níveis de governo, levando à melhoria da gestão e maior eficiência no acesso aos serviços digitais e no combate às fraudes.

Ao longo de 2025, alinhada à estratégia de governo digital, começou a ser materializada a transformação de infraestruturas públicas digitais em bens públicos digitais (Digital Public Goods - DPGs, sigla em inglês). O primeiro exemplo é o Cadastro Ambiental Rural (CAR), cujos avanços nessa direção foram apresentados na COP30. O módulo do cadastro do CAR é o primeiro bem público digital do governo brasileiro a ser oferecido ao mundo no banco de soluções digitais da Organização das Nações Unidas (ONU).

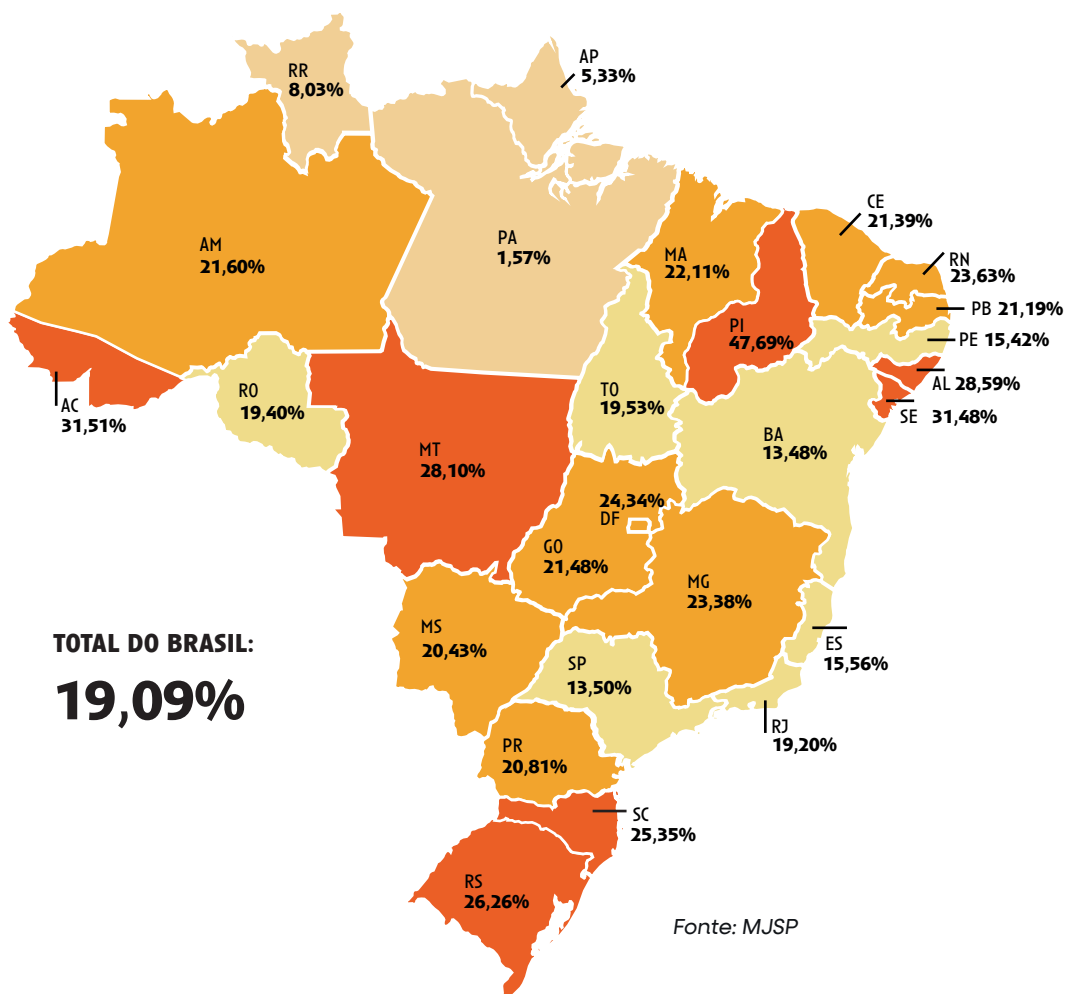
CIDADANIA E SERVIÇOS PÚBLICOS

Em dezembro de 2022, apenas 139 mil Carteiras de Identidade Nacional haviam sido emitidas no Brasil. Atualmente, mais de 40 milhões de pessoas estão com a CIN na mão e no celular, um aumento de mais de 2.500 vezes. Esse avanço é fruto do trabalho conjunto com os estados, responsáveis diretos pelo processo de identificação das pessoas. Novo Santo Antônio, no Piauí, foi o primeiro município do Brasil a ter 100% da população com a nova CIN.

O aumento do uso da CIN integra a política do governo de adotar o CPF como número único nas bases de dados das políticas públicas. Isso permite que diferentes áreas de atendimento público, como saúde, educação, assistência social, trabalho e renda conversem entre si, possibilitando uma visão completa de cada pessoa e uma atuação mais eficiente e integrada do Estado.

CIN É CIDADANIA

POPULAÇÃO (EM %) QUE JÁ TEM A CARTEIRA DE IDENTIDADE NACIONAL EM CADA ESTADO



Fonte: MJSP

Como parte desse trabalho, o Cadastro Único (CadÚnico) foi modernizado e atualmente cruza dados do Cadastro Nacional de Informações Sociais (CNIS) com informações previdenciárias e da Receita Federal do Brasil para verificação. Com isso, as pessoas beneficiárias são, muitas vezes, dispensadas da entrega presencial de documentos ou da reapresentação de informações que o governo já detém no cadastramento das famílias em mais de 40 programas sociais federais.

Confirmando o foco nas pessoas, o MGI promoveu um reforço das contas GOV.BR. Em janeiro de 2023, 149 milhões de contas GOV.BR estavam ativas e, destas, apenas 54 milhões eram ouro ou prata - categorias com biometria e maior segurança. Hoje são 171 milhões, dos quais dois terços são ouro e prata. Ciente de que o acesso a serviços digitais ainda se configura como uma barreira para uma parcela importante da população, o MGI também investiu no Balcão GOV.BR, iniciativa que visa auxiliar as pessoas a usarem os canais digitais para obter serviços públicos. Até dezembro de 2025, 104 pontos físicos de atendimento estavam em funcionamento e o MGI tem buscado parcerias para sua ampliação.

A plataforma GOV.BR é hoje a principal porta de entrada digital para os serviços públicos. Por meio do login único associado ao CPF, as pessoas podem acessar mais de 13 mil serviços digitais oferecidos por órgãos de todas as esferas, sendo 4.600 do governo federal. A plataforma promove agilidade, inclusão e acessibilidade.



Rosanne Assreuy:
CIN agendada
pela internet

Crédito: Jhonathan Braga

GOV.BR E JOANINHAS, UMA PARCERIA INUSITADA!

Desde 2018, agricultores urbanos e responsáveis por hortas escolares contam com a Biofábrica de Joaninhas, iniciativa da prefeitura de Belo Horizonte, Minas Gerais, que produz e distribui gratuitamente esses insetos predadores naturais, capazes de proteger hortas, jardins, pomares e áreas de arborização.

O acesso ao serviço, feito pela plataforma municipal BH Digital, é possível pela conta GOV.BR. É ela que possibilita a identificação segura e correta, em meios digitais, das pessoas que estão pedindo joaninhas para combater pragas nos jardins e hortas. Exemplo concreto de como a Rede Nacional de Governo Digital (Rede GOV.BR), coordenada pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI), leva soluções digitais a todo o país e amplia o impacto de políticas públicas inovadoras: mais de três mil kits já foram distribuídos.

Uma das usuárias do serviço é a engenheira agrônoma Ingrid Cristine Gomes de Araújo. Ela conta que abriu a empresa Panapaná, de hortas urbanas e jardinagem na capital mineira há seis anos e sempre buscou alternativas para o controle de insetos e pulgões sem usar agrotóxicos e insumos artificiais. Para a belo-horizontina, a biofábrica foi a solução. “Entre os maiores vilões das hortas e jardins estão os pulgões e as cochonilhas. Uma joaninha come, em média, 200 pulgões por dia”, detalhou. Segundo Ingrid, outro benefício da iniciativa é a qualidade do alimento. “Sem uso de agrotóxico, o alimento tem mais durabilidade e o sabor também é mais intenso. Sendo que o consumidor não precisa ter medo”, completou.

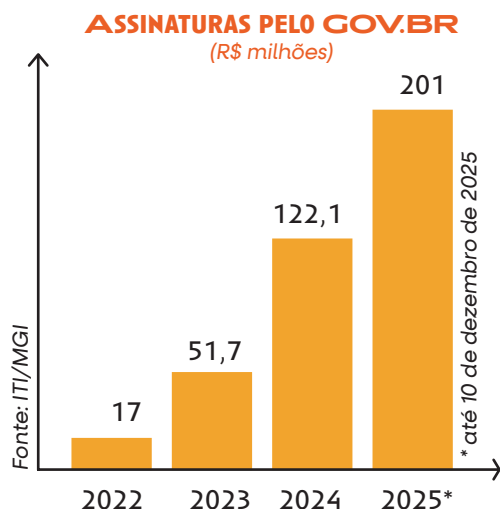
A diretora de Educação Ambiental da Secretaria do Meio-Ambiente de Belo Horizonte, Ana Paula da Costa Assunção, entende que esse projeto demonstra a eficácia de soluções de base ecológica e digital na gestão municipal, sendo uma resposta concreta aos desafios da gestão ecológica urbana, além de fortalecer a cultura de inovação na administração pública. Isso porque qualquer cidadão da capital mineira pode solicitar o serviço gratuito e receber também orientações sobre o manejo das joaninhas.



Acesse a matéria



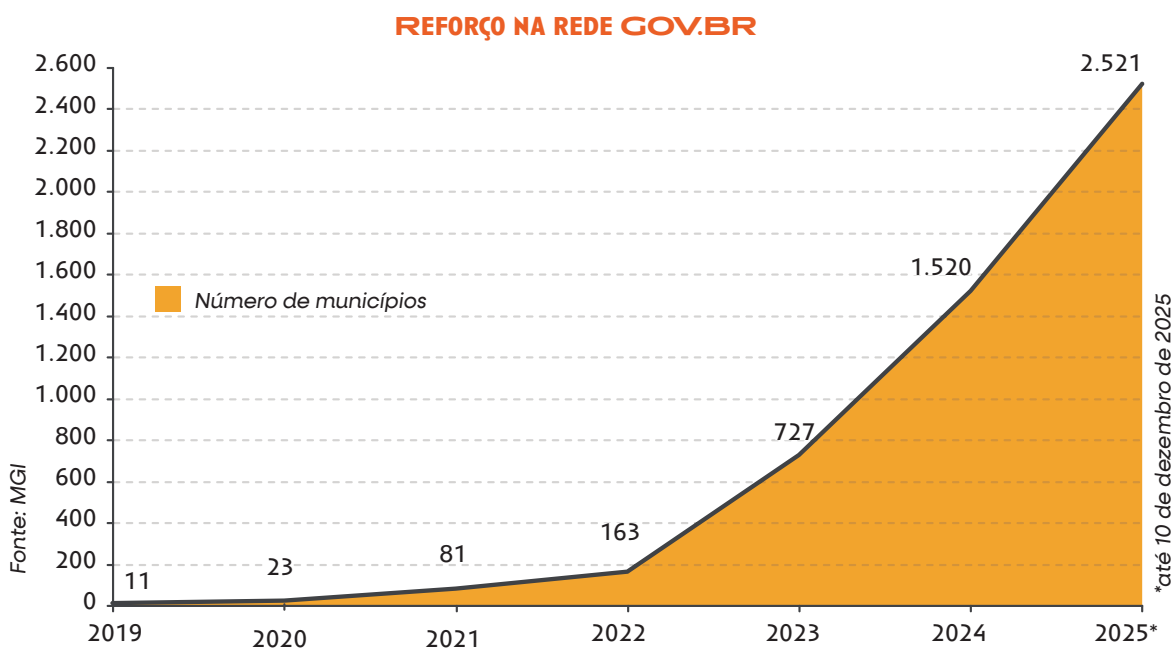
Já com a Rede GOV.BR, o ministério leva a transformação digital para estados e municípios de todo o Brasil. A Rede expandiu sua presença de 160 cidades brasileiras em 2022 para mais de 2.521 em 2025, disponibilizando soluções como o login GOV.BR e a assinatura eletrônica, além de promover capacitação e compartilhamento de boas práticas.



Um dos serviços públicos mais acessados pelas pessoas, a assinatura eletrônica desburocratiza e agiliza transações com segurança. O serviço passou de 47 mil assinaturas por dia, em 2022, para mais de 1 milhão de assinaturas realizadas por dia em 2025. O Instituto Nacional da Tecnologia da Informação (ITI), autarquia vinculada ao MGI, é o provedor desse importante serviço público que já entrou para a rotina da população brasileira.

O Conecta GOV.BR é o sistema que permite a interoperabilidade de dados, ou seja, a troca automática e segura de informações entre os órgãos da administração pública, **evitando que as pessoas precisem reapresentar dados já existentes nas bases do governo.** O sistema reúne centenas de serviços integrados, permite ganho de eficiência, redução de fraudes e economia de recursos públicos, e vem crescendo em ritmo acelerado nos últimos anos.

De 2020 até 2022, o programa havia realizado menos de 400 milhões de transações e gerado uma economia estimada de R\$ 1,9 bilhão. O MGI fortaleceu essa política e a economia mais do que triplicou. De 2023 até



CONECTA GOV.BR: ECONOMIA DE R\$ 9,5 BILHÕES EM TRÊS ANOS

outubro de 2025, foram realizadas mais de 1,7 bilhão de trocas de informações, gerando uma redução de gastos estimada em **R\$ 9,5 bilhões** em três anos.

O MGI usou essa integração do Conecta GOV.BR nas inscrições das duas edições do Concurso Público Nacional Unificado (CPNU). Foi possível garantir às pessoas candidatas o direito à isenção na inscrição do concurso por meio da consulta automática e segura às informações do CadÚnico. Como o Estado já tinha a informação, as pessoas candidatas só

precisaram comunicar isso ao governo.

Outro importante exemplo de como a interoperabilidade facilita a vida das pessoas e permite a melhoria dos serviços públicos é a adoção do CPF como número de identificação no Sistema Único de Saúde (SUS), lançada em setembro. Essa unificação elimina cadastros paralelos, simplifica o acesso da população aos serviços de saúde e fortalece a gestão pública, assegurando maior eficiência na utilização dos recursos.

Outra face do trabalho de interoperabilidade de dados é o **governo ativo, que fala diretamente com cada pessoa usuária de serviços para informá-la dos seus direitos**. A Caixa Postal GOV.BR, disponibilizada em fevereiro de 2025, tem como missão tornar essa comunicação mais segura e efetiva. Ela estreou com a comunicação das pessoas candidatas aprovadas na primeira edição do Concurso Público Nacional Unificado (CPNU), em fevereiro de 2025. Até dezembro de 2025, cerca de 54 milhões de pessoas foram alcançadas por mensagens relacionadas a políticas como Pé de Meia, Farmácia Popular, Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) e Agora tem Especialistas, entre outras, com índice de satisfação de 95%.

SOBERANIA DIGITAL, NUVEM E PROTEÇÃO DE DADOS

A soberania sobre os dados públicos é um dos pilares da transformação digital em curso. Quando poucas empresas internacionais, as chamadas bigtechs, controlam os serviços de nuvem, os algoritmos, os dados e as infraestruturas que dão sustentação aos processos econômicos, a inovação pode gerar exclusão. É fundamental evitar essa nova forma de colonialismo: o digital. É nesse contexto que o MGI estabeleceu a Nuvem de Governo, modelo de contratação de serviços de computação em nuvem preferencialmente em empresas públicas e órgãos do Executivo

Federal para sistemas e dados restritos. A política é resultado da parceria entre o MGI, o Serpro e a Dataprev, duas empresas estatais, e garante que os dados estejam armazenados em território nacional, com alto nível de segurança, controle operacional e garantia de atendimento à legislação brasileira.

O governo também elaborou a Política de Governança e Compartilhamento de Dados. A proposta tem como objetivo fortalecer as políticas e os serviços públicos orientados pelo uso estratégico dos dados. Uma das novidades é a criação do papel de Executivo de Dados, cargo que terá uma atuação crucial na implementação e manutenção da política em cada órgão ou entidade federal. Será sua responsabilidade, por exemplo, promover uma abordagem integral e orientada para resultados na gestão dos dados, alinhada aos objetivos organizacionais da instituição.

Ações estruturantes previstas no Plano Brasileiro de Inteligência Artificial (PBIA) foram aceleradas em 2025. Foram lançados a Cartilha de IA Generativa no Serviço Público, o Guia Prático de *Prompt* e Pesquisa com IA para pessoas servidoras, bem como o *Framework para Autoavaliação de Impacto Ético em IA*. Além disso, foi formalizada parceria com o Centro de Pesquisa e Desenvolvimento de Telecomunicações (CPQD) e a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), com investimento de mais de R\$ 390 milhões provenientes do Fundo Nacional de Ciência e Tecnologia, que apresenta metas para potencializar o uso de IA na prestação dos serviços públicos. Além disso, foi instituído o Núcleo de IA, que tem por objetivo promover, no âmbito do AMPLIA - Programa de ampliação do uso responsável de IA no setor público, um conjunto de ações que visa a fomentar o uso de IA, aproveitando o potencial e as sinergias entre as instituições governamentais e o uso de tecnologias de inteligência artificial.

O Acordo de Cooperação Técnica entre a empresa chinesa Huawei e a Dataprev, com vistas a estruturar um Centro de Inteligência Artificial, apoiará o desenvolvimento de soluções, em parceria com as universidades federais do Ceará (UFCE), da Paraíba (UEPB) e do Rio Grande do Norte (UFRN).

CAR E MEU IMÓVEL RURAL

Exemplo dos avanços decorrentes da digitalização e integração de dados, **o Cadastro Ambiental Rural (CAR) se consolida como uma ferramenta essencial para promover um Estado mais verde, digital e inclusivo**, contribuindo diretamente para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Em 2025 houve avanços significativos, como a ampliação de parcerias internacionais, o fortalecimento da cooperação entre os entes federativos, a ampliação da validação dos cadastros pelos estados e o aumento da utilização dos dados do CAR em políticas públicas e práticas privadas.

O CAR reúne oito milhões de imóveis rurais cadastrados. Em 2025 foi concluída a primeira etapa do Projeto Visão GeoSocial do CAR, que tem como objetivo integrar os dados cadastrais e ambientais com bases sociais complementares. Foi criada uma base analítica que permitirá cruzamentos complexos e maior eficiência na tomada de decisões relacionadas à regularização ambiental, à proteção socioambiental e ao desenvolvimento sustentável.

A integração entre sistemas estaduais e federais e a interoperabilidade de dados, bem como o fortalecimento da rede interfederativa das pessoas gestoras do CAR, têm aumentado a consistência e confiabilidade dos cadastros, aprimorando a capacidade dos estados em analisar e implementar o Código Florestal. Ferramentas como o aplicativo Meu Imóvel Rural e módulos de análise dinamizada tornam o processo mais ágil e preciso. Além disso, a cooperação com países como Índia e Noruega, além da Cepal, impulsiona inovações como o uso de credenciais verificáveis que promovem segurança e acesso mais rápido ao crédito rural, bem como a disponibilização do módulo de cadastro do CAR como um bem público digital (DPG, sigla em inglês).

MEU IMÓVEL RURAL: UM APP, TODAS AS INFORMAÇÕES DA TERRA

Em conjunto, esses avanços facilitam a regularização ambiental dos imóveis, além de permitir que os governos identifiquem necessidades específicas das famílias rurais e ofereçam políticas públicas personalizadas, tais como linhas de crédito, seguros, auxílios, assistência técnica e compras públicas dos produtos da agricultura familiar.

Outra entrega prioritária para o MGI é o chamado Ecossistema de Dados Territoriais, Ambientais e Rurais. Trata-se de iniciativa que apresenta ações de organização dos dados e que permite a elaboração e execução do Plano de Integração dos Sistemas de Gestão Territorial e do aplicativo (app) Meu Imóvel Rural. O app reúne informações e documentos de imóveis rurais no Brasil e facilita o acesso a informações e documentos por parte das pessoas proprietárias.

Com mais de 181 mil acessos até outubro, desde seu lançamento em julho de 2025, o Meu Imóvel Rural reúne, em um só lugar, informações sobre imóveis rurais em todo o país. O aplicativo centraliza dados de diversas instituições públicas, permitindo consultas rápidas sobre regularização fundiária, cadastro de imóveis e informações territoriais.



**GESTÃO DE PESSOAS
– SERVIÇO PÚBLICO
COM A CARA DO
BRASIL**

Na área de gestão de pessoas, o projeto de Transformação do Estado trabalha com ideias simples e necessárias: **o serviço público precisa ter a cara do Brasil e é preciso valorizar quem faz a máquina funcionar**, garantir a diversidade, modernizar carreiras e organizar a força de trabalho para entregar políticas públicas melhores em todas as regiões do país.

Essa agenda se traduz em um conjunto de medidas que vão do ingresso inclusivo e democrático no serviço público ao desenvolvimento ao longo da carreira, passando por remuneração, condições de trabalho, combate ao assédio e à discriminação, fortalecimento da participação social e da negociação coletiva.

SERVIÇO PÚBLICO INCLUSIVO E DIVERSO

Entre 2023 e 2025, o MGI liderou um novo ciclo de recomposição da força de trabalho federal, com mais de 22 mil vagas abertas em concursos, distribuídas em cerca de 70 órgãos e entidades. Esse movimento tem como destaque o Concurso Público Nacional Unificado (CPNU), cuja primeira edição ofertou 6.640 vagas em 21 órgãos da Administração Pública Federal, com provas em 228 cidades. Ele representa a maior contratação de servidoras e servidores efetivos dos últimos dez anos e foi reforçado, em novembro de 2025, com a chamada de 1.977 vagas adicionais.

A segunda edição acrescentou 3.652 vagas em 32 órgãos e entidades, com regras ainda mais robustas de ações afirmativas, consolidando um modelo de ingresso mais democrático, nacionalizado e comprometido com um serviço público com a cara do Brasil.

A combinação entre provas em todo o território nacional e ações afirmativas começou a mudar o perfil da burocracia federal: na primeira edição do CPNU foram aprovadas pessoas vindas de 908 cidades dos 27 estados, e um terço das vagas foram ocupadas por pessoas negras, indígenas, quilombolas, com deficiência e outros grupos historicamente sub-representados. Com essa inclusão, o CPNU ajuda a construir uma burocracia mais representativa, capaz de trazer diferentes experiências de vida para dentro do Estado e, com isso, desenhar políticas públicas mais eficazes e conectadas com a realidade da população.

**CPNU,
INCLUSIVO E
DEMOCRÁTICO:
+ DE 12 MIL
VAGAS EM 3 ANOS**

CPNU, UM SERVIÇO PÚBLICO COM A CARA DO BRASIL

Luiz Vital veio de Tauá, sertão do Ceará; Rodrigo Meneses, de Salvador, capital da Bahia; Ykarunĩ é do povo Nawa, que vive no Parque Nacional da Serra do Divisor, no município de Mâncio Lima, Acre, no extremo oeste do país, enquanto Tauana Jadna Ribeiro Carneiro chegou em Brasília já empossada; Claudirene Rodrigues nasceu em um povoado baiano perto de Xique-Xique e a mineira Leila Juliana Silva dos Santos é a primeira pessoa da família a chegar ao ensino superior. Vindas de tantas regiões do país e com trajetórias diferentes, essas pessoas têm em comum o ingresso na administração pública federal após aprovação no Concurso Público Nacional Unificado (CPNU).

Pela primeira vez, um concurso nacional foi realizado em tantas cidades. Essa aplicação nacional associada às ações afirmativas resultou em um perfil diverso entre as pessoas aprovadas. Na primeira edição, 24,5% são pessoas negras, 2,29% indígenas e 6,79% pessoas com deficiência. Os novos servidores são oriundos dos 27 estados e de 908 municípios. Ao todo, pessoas de 5.555 cidades se inscreveram para a primeira edição, e 37% dos aprovados vieram do interior do país.

Leila, que trabalhou em navios de cruzeiro e conheceu cerca de 60 países, celebrou a aprovação como uma ruptura de padrões históricos. “Sou a primeira da minha família a chegar ao ensino superior, a sair do país e agora a ser servidora pública. Sou mulher, negra, de origem periférica, e chegar até aqui é uma vitória muito grande”, disse.

Para Luiz Vital, a descentralização do concurso foi decisiva para sua trajetória. “Antes, para disputar uma vaga, eu precisava me deslocar até a capital, Fortaleza. Fazer a prova próximo de casa facilitou muito. E ser aprovado foi extraordinário”, afirmou.



Ykarunĩ: conquista dos povos indígenas
Crédito: Jhonathan Braga



Ykarunĩ avalia que sua conquista reafirma a presença indígena no Estado. “Essa aprovação não é só minha, é dos povos indígenas e, especialmente, do meu povo, o povo Nawa. Essa vitória representa a possibilidade de construir um espaço mais representativo e adequado para nós dentro da administração pública.”

Acesse
a matéria



Na primeira edição, a formação inicial de 1.300 pessoas servidoras foi conduzida pela Escola Nacional de Administração Pública (Enap), que estruturou trilhas específicas para carreiras estratégicas aprovadas pelo CPNU.

Além das cotas étnico-raciais e para pessoas com deficiência, o CPNU também passou a olhar de forma mais atenta para as desigualdades de gênero, o que levou à adoção, na segunda edição, de uma regra de equiparação que garantiu o mínimo de 50% de mulheres entre as classificadas para a segunda fase. É mais um passo para que as portas do serviço público estejam abertas, de fato, para todas e todos. Outra iniciativa que fez a diferença no âmbito do CPNU foi a isenção de taxa de inscrição para determinados grupos sociais, o que democratizou ainda mais o acesso.

Para que esse ingresso mais diverso e democrático resulte em melhor atendimento à população, é preciso planejar bem onde e como alocar as novas pessoas servidoras. Por isso, o MGI vem implementando o Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT) como ferramenta de gestão estratégica. Desde 2023, considerando a preparação para as duas edições do CPNU, o DFT alcançou 4.727 unidades em 114 órgãos.

Desenvolvido em parceria com a Universidade de Brasília (UnB), o DFT permite tomar decisões mais objetivas sobre novas contratações, movimentações internas e prioridades de capacitação, ajudando a reduzir gargalos e a reforçar áreas que mais impactam a vida da população. Também foi iniciada a aproximação entre as metodologias do DFT e do Programa Gestão e Desempenho (PGD), para que cada vez mais o dimensionamento da força de trabalho esteja integrado às entregas das unidades administrativas.

Para o MGI, **a estabilidade é uma defesa do Estado** para garantir a continuidade das políticas públicas e impedir que as pessoas servidoras sejam perseguidas. A estabilidade, contudo, precisa ser acompanhada de uma efetiva avaliação de desempenho. Nesse sentido, o aperfeiçoamento dos processos de avaliação do desempenho do quadro de servidores e servidoras também é parte da construção de um Estado que responda com mais eficiência aos desafios contemporâneos.

A ESTABILIDADE É UMA DEFESA DO ESTADO

A avaliação de quem está ingressando no serviço público era realizada de maneira muito diversa entre os órgãos. Em 2025, o governo federal padronizou a avaliação no estágio probatório e criou o Programa de

Desenvolvimento Inicial (PDI), que organiza o acompanhamento das pessoas servidoras nos três primeiros anos de atuação. O objetivo é apoiar o desenvolvimento profissional, garantir avaliações mais claras e orientar a progressão na carreira com base em resultados e competências, e não em critérios subjetivos. Em parceria com a Escola Nacional de Administração Pública (Enap), o PDI se estrutura em trilhas formativas que aceleram a adaptação das pessoas servidoras recém-nomeadas à cultura e aos valores do serviço público federal.

Na mesma direção, a agenda de avaliação vem sendo fortalecida com ferramentas digitais, como o AvaliaGov, que apoia órgãos e entidades na gestão por desempenho com base em dados, transparência e foco em resultados para a população.

Esse conjunto de instrumentos se articula com o Programa de Gestão e Desempenho (PGD), que **propõe uma forma de gestão do trabalho baseada na pactuação de entregas**, no foco em resultados e na maior autonomia para as pessoas que trabalham no serviço público e suas equipes, e não pelo simples controle do número de horas. O PGD começou a ser implementado na pandemia, mas foi reformulado e aperfeiçoado a partir de 2023. Em janeiro de 2021, somente 30 instituições haviam autorizado sua implementação. Em setembro de 2025, ele já estava presente em 189 instituições da Administração Pública Federal.

O Ministério está trabalhando na atualização de regras para aprimorar a gestão de desempenho dos servidores via Sistema de Desenvolvimento na Carreira (Sidec), associando a promoção na carreira ao bom desempenho.

DIVERSIDADE COMO ESTRATÉGIA DE ESTADO

Construir um serviço público com a cara do Brasil é uma decisão política e institucional, que se expressa tanto na forma de ingresso quanto na ocupação de espaços de liderança. Por isso, a agenda da diversidade foi incorporada como eixo estruturante da gestão de pessoas.

A Nova Lei de Cotas para o Serviço Público (Lei nº 15.142, de 03 de junho de 2025) elevou o patamar da política de ações afirmativas. O normativo reserva às pessoas pretas e pardas, indígenas e quilombolas o percentual de 30% das vagas oferecidas nos concursos públicos para provimento de cargos efetivos e empregos públicos no âmbito da administração pública federal direta, das autarquias, das fundações públicas, das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União e nos processos de contratação temporária.

NOVA LEI DE COTAS:

25%

PESSOAS PRETAS E PARDAS

3%

PESSOAS INDÍGENAS

2%

PESSOAS QUILOMBOLAS

A nova lei avança ao incluir indígenas e quilombolas entre os grupos contemplados pela política, ao prever regras para evitar o fracionamento de vagas e ao fortalecer os mecanismos de monitoramento e avaliação da ação afirmativa, assegurando as mesmas oportunidades de acesso ao setor público, em condições de equidade e justiça social, a todos os níveis da administração pública federal para todas as pessoas brasileiras.

O decreto que regulamentou a aplicação da lei fixou percentuais mínimos para a reserva de vagas para pessoas pretas e pardas (25%), indígenas (3%) e quilombolas (2%) em concursos e seleções públicas. A

instrução normativa detalhou os procedimentos para sua implementação e, juntos, os dois instrumentos asseguram que a presença desses grupos no serviço público deixe de ser exceção para se tornar realidade consolidada, em todos os níveis da administração.

Ainda com enfoque na promoção da igualdade e de reparação de injustiças históricas, o MGI atuou ativamente para a implementação da Lei 14.724, de 14 de novembro de 2023, que estabeleceu a reserva de 10% a 30% das vagas oferecidas nos concursos públicos de cargos efetivos do quadro da Funai para pessoas indígenas, com vistas a promover a representatividade desse grupo, aproximar a administração da realidade social e valorizar os conhecimentos de pessoas servidoras que também são parte do público-alvo.

Para que a mudança seja estrutural, não basta diversificar o ingresso: é preciso garantir que pessoas negras, mulheres, pessoas com deficiência, indígenas, quilombolas e outros grupos historicamente excluídos **também ocupem posições de liderança.**

O Programa LideraGOV vem ganhando um papel central nessa transformação. Sua 4ª edição, lançada em 2023, foi dedicada exclusivamente a pessoas negras e qualificou 51 profissionais do serviço público federal de diferentes órgãos. Na 5ª edição, em 2025, o foco foi ampliado para inclusão, diversidade e paridade de gênero, com a turma inicial sendo composta por 58% de pessoas negras, 32% de pessoas com deficiência, abrangendo participantes de 15 unidades da Federação e 29 órgãos.

O programa se articula com o Decreto nº 11.443/2023, que estabeleceu a meta de, até 2025, pelo menos 30% dos cargos em comissão e funções comissionadas serem ocupados por pessoas negras. Os dados mostram que essa presença vem crescendo de forma consistente e, em setembro de 2025, 38,6% dos cargos e funções de confiança eram ocupados por pessoas negras na administração federal.

Uma burocracia mais representativa melhora a qualidade das políticas públicas. Ao trazer para dentro do Estado experiências marcadas por desigualdades, discriminações e resistências, o serviço público passa a desenhar respostas mais conectadas com o cotidiano da população e deixa de olhar para o país apenas a partir de uma perspectiva homogênea e distante da realidade.

CAPACITAÇÃO E INOVAÇÃO

A Escola Nacional de Administração Pública (Enap) tem atuado de forma estratégica na agenda de gestão de pessoas, com foco na formação de quem está ingressando e no desenvolvimento contínuo da força de trabalho. Desde 2023, foram mais de 5 milhões de certificados emitidos, dos quais 2 milhões apenas em 2025. Entre os temas com destaque estão a formação inicial de carreiras, inovação, transformação digital, mudanças climáticas e inteligência artificial. No CPNU 1, a formação de 1.300 pessoas servidoras foi estruturada e conduzida pela Escola.

A Enap também ampliou sua atuação federativa, chegando a instituições estaduais e municipais e a parcerias internacionais, aproximando a formação de lideranças e equipes das demandas concretas dos territórios. Programas como o Enap Aqui! e eventos como a Semana de Inovação, que em 2025 integrou a programação pré-COP30, ajudam a difundir práticas inovadoras, reforçar capacidades federativas e construir um Estado mais preparado para a transição verde, digital e inclusiva.

Em 2025, a Enap expandiu sua atuação em inteligência artificial com iniciativas de formação e espaços de debate estratégico. O Laboratório de Inovação em Inteligência Artificial (LIIA) consolidou-se como um hub de experimentação e difusão de conhecimento em IA aplicada ao setor público. Desde sua criação, em outubro de 2024, o LIIA já impactou 45 instituições e promoveu 6 eventos que reuniram mais de 3 mil participantes.

**ENAP: + DE
5 MILHÕES DE
CERTIFICADOS
EM 3 ANOS**

Também em 2025 a Enap foi convidada a co-liderar a aliança internacional de escolas de

governo *Schools of Public Administration and Actors for Research and Knowledge on AI (SPAARK-AI Alliance)*, iniciativa da Unesco composta por 50 organizações em rede que colaboram na formação de profissionais do serviço público civil em inteligência artificial e transformação digital em todo o mundo.

CARREIRAS ALINHADAS AO FUTURO

O trabalho de Transformação do Estado também está ancorado em uma reorganização histórica da estrutura de carreiras. Em vez de manter e criar cargos desconectados das necessidades reais, **o MGI tem atuado na modernização de carreiras existentes**, na criação de carreiras transversais e na transformação de cargos obsoletos em perfis aderentes às demandas atuais e futuras.

Entre 2023 e 2025, quase 67 mil cargos considerados obsoletos, dos quais 45 mil já estavam vagos, foram transformados em cerca de 51 mil cargos em carreiras estratégicas e adaptadas às necessidades atuais do Estado. Entre os cargos extintos estão profissões em desuso pelas mudanças tecnológicas, como datilógrafos, ascensoristas, operadores de telefonia, e funções que foram terceirizadas na administração federal, como motoristas, copeiros, vigilantes, auxiliares-administrativos, técnicos em secretariado, entre outros.

No processo de reestruturação das carreiras, o MGI vem fortalecendo e ampliando as carreiras transversais. Elas permitem que **profissionais atuem em diferentes frentes da administração, tornando o Estado mais ágil, integrado, flexível e capaz** de responder a um contexto cada vez mais complexo. O MGI administra cinco carreiras transversais e mais quatro estão a caminho.

Na primeira edição do CPNU, cerca de 20% das vagas foram em carreiras cujas pessoas servidoras podem ser alocadas em diferentes áreas do governo. Além disso, duas novas carreiras transversais foram criadas em 2025: Analista de Desenvolvimento Socioeconômico e Analista de Políticas de Justiça e Defesa. O CPNU 2 é o primeiro concurso para elas, com 250 vagas cada.

No Projeto de Lei de Gestão de Pessoas do Poder Executivo, enviado ao Congresso em dezembro de 2025, foi proposto a

+ DE
67 MIL
CARGOS OBSOLETOS
FORAM EXTINTOS

51 MIL
CARGOS EM CARREIRAS
ESTRATÉGICAS
FORAM CRIADOS

formação de mais duas carreiras transversais: a de Perito Federal Territorial e a de Analista Técnico do Poder Executivo (ATE), que reúne diferentes profissionais que hoje atuam em cargos como os de administrador, analista técnico-administrativo, arquivista, bibliotecário, contador, técnico em comunicação social, entre outros.

Leis aprovadas entre 2023 e 2025 também atualizaram estruturas remuneratórias, alongaram carreiras e reduziram desigualdades internas, com reestruturações pactuadas em mesa de negociação e impacto planejado até 2026. Antes das mudanças, 30% das carreiras possuíam 20 níveis de progressão na carreira, percentual que agora está em 86%.

VALORIZAÇÃO E DIÁLOGO

A retomada da Mesa Nacional de Negociação Permanente recolocou o diálogo com servidoras e servidores no centro da gestão de pessoas porque não há serviço público de qualidade sem condições dignas de trabalho para quem está na linha de frente.

A partir de 2023, o MGI reinstalou canais institucionais em três níveis (Mesa Central, Mesas Específicas/Temporárias e Mesas Setoriais), o que permitiu a **construção de acordos amplos envolvendo reajustes salariais, benefícios e reestruturações de carreira.**

**100% DAS
CATEGORIAS
COM REAJUSTE
SALARIAL ACIMA
DA INFLAÇÃO
NO PERÍODO
2023-2026**

No biênio 2023-2025, destaca-se:

- Reajuste linear de 9% para todas as categorias em 2023, após anos de congelamento salarial;
- Reajuste salarial acima da inflação do período 2023-2026 para 100% das categorias, como resultado de 55 Termos de Acordo assinados a partir de 48 Mesas de Negociação;
- Três reajustes no auxílio-alimentação, que passou de R\$ 458 em 2023 para R\$ 1.175 em 2025, um aumento acumulado de 156,55%;
- Reajustes dos auxílios saúde e creche; e

 Negociações salariais com as forças de segurança do Distrito Federal, para 2025 e 2026, com a celebração de dois acordos (um com a Polícia Civil e um com a Polícia Militar e o Corpo de Bombeiros Militar do DF).

Paralelamente, avançam as discussões sobre a regulamentação da Convenção 151 da OIT, que trata da negociação coletiva, financiamento sindical e direito de greve no serviço público. As diretrizes do Projeto de Lei que a regulamenta foram apresentadas aos representantes sindicais em outubro, reforçando a meta de consolidar um sistema de negociação que possa servir de referência para outros entes federativos.

COMBATE AO ASSÉDIO E À DISCRIMINAÇÃO

Outra frente central da gestão de pessoas é a construção de ambientes de trabalho seguros, acolhedores e livres de assédio e discriminação. O Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação (PFPEAD), Portaria MGI nº 6.719/2024, organiza essa agenda no nível federal.

Guias, cursos e câmaras técnicas de acolhimento vêm sendo estruturados para apoiar quem atua na ponta, e a criação da Rede Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação articula as instituições responsáveis pela implementação do programa.

Para apoiar a elaboração desses planos, o MGI publicou, em dezembro de 2024, um guia com orientações práticas e, até outubro de 2025, 84 Planos Setoriais já haviam sido lançados. A governança do PFPEAD é conduzida por um Comitê Gestor coordenado pelo MGI (Portaria Conjunta MGI/CGU nº 79/2024) e conta com Câmaras Técnicas, como a de Acolhimento, instalada em outubro de 2025, dedicada à elaboração de referenciais para o atendimento das pessoas trabalhadoras.

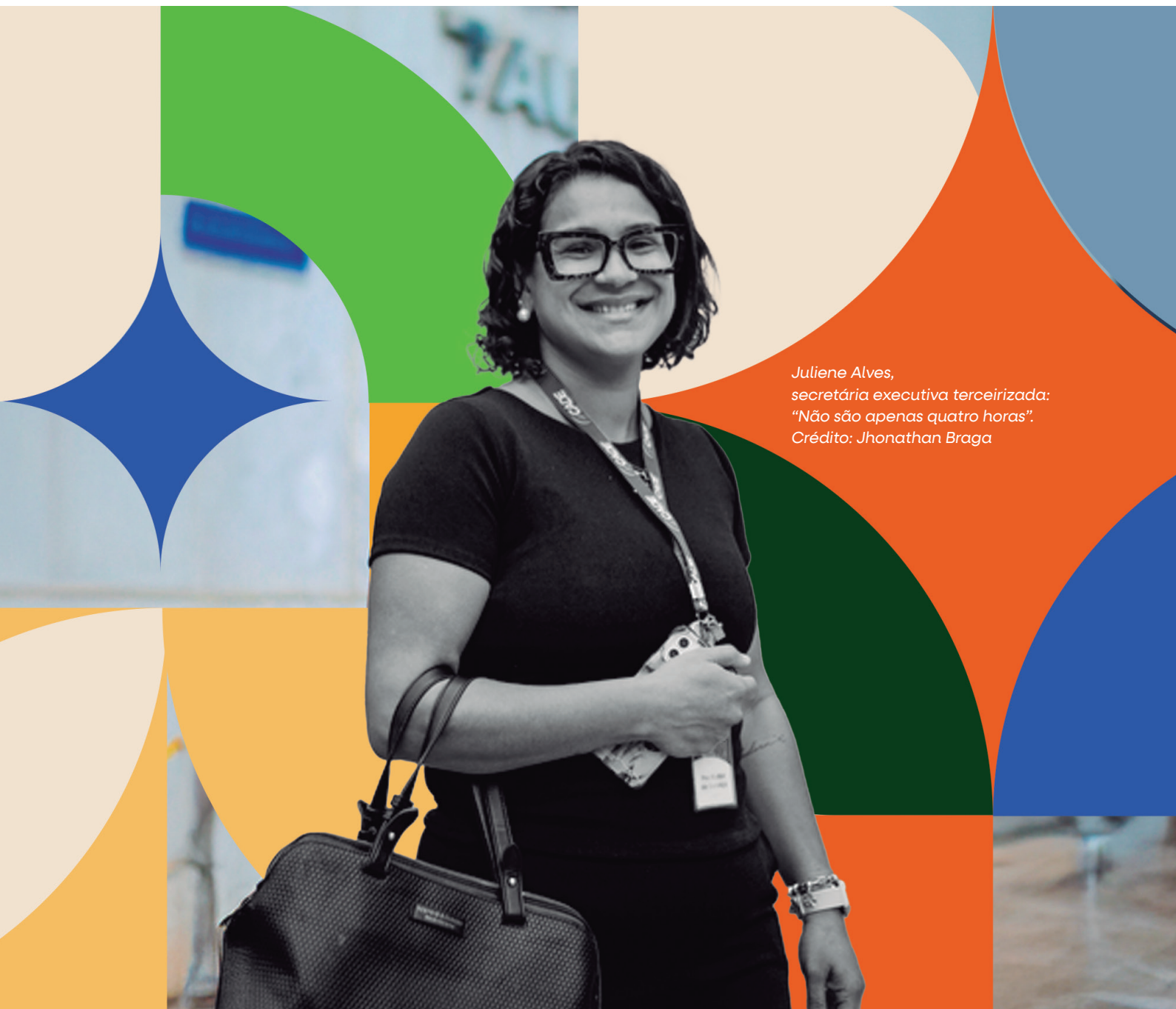
DIREITOS PARA PESSOAS TERCEIRIZADAS

Construir um serviço público com a cara do Brasil também significa reconhecer e proteger quem trabalha nos serviços de limpeza, copa, apoio administrativo, vigilância e tantas outras funções exercidas por pessoas terceirizadas. Diversos normativos reorganizam e garantem direitos, parâmetros para jornada, férias, recesso e benefícios, além de fortalecer a responsabilidade das empresas contratadas.

Entre as medidas, destaca-se a regulamentação da redução da jornada de trabalho de contratos contínuos de 44 para 40 horas semanais para 12 categorias e cerca de 19 mil pessoas terceirizadas.

Outra medida importante é a regulamentação do direito ao recesso de fim de ano das pessoas terceirizadas, com compensação de horas, bem como regras de compensação em casos excepcionais de ausência. Outra mudança foi garantir a previsibilidade e o planejamento das férias de pessoas trabalhadoras alocadas nos contratos de prestação de serviços, com prioridade para aqueles que cuidam de crianças menores de seis anos, idosos, pessoas com deficiência e outros grupos previstos na Política Nacional de Cuidados.

Essas mudanças ajudam a corrigir um histórico de invisibilidade e precarização, reafirmando que **todas as pessoas que fazem o Estado funcionar, sejam efetivas, temporárias ou terceirizadas, merecem respeito, direitos e condições dignas de trabalho.**



Juliene Alves,
secretária executiva terceirizada:
“Não são apenas quatro horas”.
Crédito: Jhonathan Braga

TERCEIRIZADOS

MENOS HORAS, MAIS TEMPO, MAIS DIGNIDADE



Depois de 13 anos trabalhando em ministérios na Esplanada, Marlon Santos, copeiro, viu a rotina mudar de verdade quando a jornada de trabalho das pessoas terceirizadas na administração federal foi reduzida de 44 para 40 horas semanais em 2025. Hoje, lotado no Ministério do Planejamento e Orçamento (MPO), ele conta que a medida trouxe mais tranquilidade para conciliar o trabalho com a rotina familiar.

Morador do Gama, no Distrito Federal, Marlon é pai de uma menina com deficiência de nove anos que depende dele todos os dias para ir à escola. “Antes eu tinha que estar no ministério às 9 horas. Agora entro às 10. Isso me permitiu levar minha filha para a escola com calma. Chego no horário e trabalho tranquilo”, contou. Para ele, a medida representou mais do que menos horas de trabalho. “Melhorou muito. Para mim e para todos os terceirizados”, afirmou.

Outra trabalhadora que viveu uma mudança real na rotina foi Juliene Alves, secretária-executiva terceirizada no Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade). Mãe de gêmeos de dois anos, ela descreve como as quatro horas a menos por semana reorganizaram completamente sua vida. “Antes era uma correria sem fim. Eu precisava da ajuda da minha mãe duas vezes por semana só para conseguir fechar a carga horária. Hoje, consigo levar meus filhos à escola com tranquilidade. Posso conversar com a professora, acompanhar mais de perto o dia a dia deles e ir trabalhar sem aquela ansiedade de chegar atrasada”, relatou.

Segundo Juliene, a mudança trouxe equilíbrio em vários aspectos da vida. “Não são apenas quatro horas. Para mim, essa diferença é enorme. Hoje, consigo compensar horas para tirar dias de recesso, organizar melhor meus horários e resolver questões pessoais sem desespero”, disse. A aprovação da medida foi motivo de celebração entre as pessoas trabalhadoras. “Quando confirmaram que o contrato teria a nova jornada, parecia final de Copa do Mundo. Foi uma vitória coletiva”, contou Juliene.



A valorização das pessoas trabalhadoras terceirizadas faz parte da Transformação do Estado conduzida pelo MGI. Desde 2023, o órgão tem trabalhado para ampliar direitos e melhorar as condições de trabalho desses profissionais.

[Acesse a matéria](#)



**ORGANIZAÇÕES
PÚBLICAS EFICIENTES
E INOVADORAS**



No eixo das **Organizações Públicas**, o trabalho do MGI é orientado para racionalizar o uso dos recursos públicos e fortalecer a governança, a transparência, a integridade e a responsabilidade na gestão, com foco em aumentar a efetividade na entrega de serviços à população.

Entre os avanços dessa agenda estão o ColaboraGov, programa de compartilhamento de serviços administrativos, o fortalecimento do poder de compra do Estado para um modelo de desenvolvimento mais inclusivo e sustentável, plataformas digitais que ampliam a transparência sobre os gastos públicos e a participação social, a integração federativa, políticas públicas inovadoras de apoio a grupos vulneráveis, medidas que fortalecem a gestão das estatais e o programa Imóvel da Gente, que democratiza o uso do patrimônio público. Com foco em eficiência, inovação e impacto social, o MGI busca tornar o Estado brasileiro mais ágil, integrado, transparente e preparado para os desafios do presente e do futuro.

O MOTOR DAS COMPRAS PÚBLICAS

Desde janeiro de 2023, o MGI trabalha para usar o poder das compras públicas de forma inovadora para induzir um modelo de desenvolvimento mais justo, inclusivo e sustentável. **No Brasil, as compras públicas respondem por 15% do Produto Interno Bruto (PIB).**

Essa estratégia ganhou novo impulso com o Decreto nº 11.890, de 22 de janeiro de 2024, que regulamentou o artigo 26 da Nova Lei de Licitações e Contratos (Lei 14.133/2021). O decreto definiu diretrizes para a aplicação de margens de preferência nas aquisições da Administração Pública Federal e criou a Comissão Interministerial de Contratações Públicas para o Desenvolvimento Sustentável (CICS). A CICS foi instituída com o objetivo de melhorar a qualidade das contratações públicas, promover práticas sustentáveis e alinhar as compras governamentais a programas estratégicos nacionais, como o Nova Indústria Brasil, o Plano de Transformação Ecológica e o Novo PAC. Desde então, foram adotadas margens de preferência em cinco setores: ônibus e sistemas metroviários; tecnologias da informação e comunicação (TICS); medicamentos; linha amarela; e sistemas fotovoltaicos. Esses produtos representam 55% do valor gasto pelo Executivo Federal na compra de bens em 2024.

Como consequência e aprimoramento desse trabalho, o Governo Federal deu um passo histórico ao desenvolver a Estratégia Nacional de Compras Públicas Sustentáveis (ENCP), que orienta o uso do poder de compra do Estado como motor de desenvolvimento econômico, social, ambiental e tecnológico. A Estratégia, cujo decreto foi assinado pelo presidente Luiz

Inácio Lula da Silva em dezembro de 2025, foi construída com base em uma governança federativa, envolvendo a União, estados, municípios, setor produtivo, academia e sociedade civil, reforçando a colaboração entre os diferentes níveis de governo.

Antes mesmo da consolidação da Estratégia, o MGI coordenou o desenvolvimento e o lançamento do Contrata+Brasil, plataforma gratuita e de alcance nacional que conecta diretamente órgãos públicos a fornecedores, especialmente os pequenos. Ela começou em fevereiro de 2025, voltada para contratação de microempreendedores individuais (MEIs) para serviços de manutenção, reparos e conservação.

Passo decisivo para transformar as compras públicas em instrumento de desenvolvimento econômico e inclusão social, até novembro de 2025, a plataforma já contava com mais de 7 mil MEIs credenciados, volume contratado de R\$ 9,6 milhões e a adesão de 1.144 órgãos públicos. O modelo de credenciamento é centralizado pela União, eliminando a necessidade de regulamentações específicas por estados ou municípios e garantindo participação em condições iguais para todas as pessoas empreendedoras.

CONTRATA+ BRASIL: ADESÃO DE MAIS DE 1 MIL ÓRGÃOS PÚBLICOS NO 1º ANO



**O PEDREIRO, O TAPECEIRO
E AS ECONOMIAS LOCAIS**

Leandro Borges:
reforço na renda.

Imagem: arquivo pessoal

O pedreiro Aldair José Macedo, 52, se define como perfeccionista. “Gosto muito de ver as coisas certinhas”, afirma. Natural de Casimiro de Abreu (RJ), município onde reside e desenvolve a “arte”, como costuma definir a profissão, Macedo é o único entre os irmãos que seguiu o ramo do pai. “Você fazer uma casa, um prédio, é uma arte e eu gosto muito de criar arte”.

Pai de dois filhos, o pedreiro é um exemplo de empreendedor que alia décadas de experiência à constante adaptação ao mercado de trabalho. Em 2025, ele foi o primeiro microempreendedor individual contratado pela Prefeitura da sua cidade em uma demanda aberta no Contrata+Brasil. Desde então, já pintou um prédio destinado ao Detran-RJ, fez a manutenção elétrica de uma praça e vai reformar a Ponte de Arame, importante ponto turístico da cidade.

A prefeitura de Casimiro de Abreu já abriu 15 demandas no Contrata+Brasil. Para a secretária de governo do município, Bárbara Coutinho Bastos, a ferramenta do governo federal inova ao trazer segurança, agilidade e desburocratização às contratações públicas. “Optar pela plataforma foi optar por fomentar o local”, explica.

Em Limoeiro do Norte (CE), a 2.400 quilômetros de Casimiro de Abreu, outro artista também reforçou sua renda com o Contrata+Brasil. O tapeceiro Raimundo Valcimar Alves, formalizado como Microempreendedor Individual (MEI) há cerca de um ano, foi apresentado à plataforma por um amigo que trabalha no Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae). Ele foi contratado pelo campus Limoeiro do Norte do Instituto Federal do Ceará (IFCE) para fazer a manutenção de cadeiras que estavam quase sendo “aposentadas”. Marcelo de Sousa Saraiva, chefe do Departamento de Administração e Planejamento do campus, conta que as cadeiras seriam descartadas. “Conseguimos reativar esses bens em um cenário de baixo orçamento”, diz ele.



Em Lambari, Minas Gerais, Leandro Borges, fez a limpeza de sete aparelhos de ar-condicionado na empresa pública de água e esgoto. “Descobri a oportunidade por acaso. Agora, olho o Contrata+Brasil diariamente para aumentar minha renda”.



Acesse a matéria

Todas as contratações feitas pelo Contrata+Brasil são automaticamente publicadas no Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP), o que garante total transparência, rastreabilidade dos recursos e controle social. A plataforma também gera relatórios, estatísticas e dados integrados, fortalecendo a governança digital e permitindo acompanhamento pela sociedade civil.

Durante a COP30, em Belém, começou a funcionar uma segunda etapa do Contrata+Brasil destinada à aquisição de gêneros alimentícios e produtos da agricultura familiar, em parceria com o Ministério do Desenvolvimento Social (MDS), o Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA) e a Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB).

Outra fase vai envolver o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), em parceria com o Ministério da Educação (MEC) e o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE). O PDDE movimenta R\$ 2 bilhões por ano e sua integração ao Contrata+Brasil permitirá que unidades que administram escolas públicas utilizem os recursos diretamente na plataforma, contratando pessoas prestadoras locais com mais agilidade e garantindo melhor atendimento às necessidades das alunas e alunos.

Implementada em 2025, outra inovação importante para a transparência das compras públicas foi a exibição de notas fiscais eletrônicas no PNCP para contratações realizadas por órgãos das esferas federal, estadual, municipal e distrital. Essa medida **fortalece a transparência e o controle social sobre o uso dos recursos públicos**, permitindo que qualquer pessoa acompanhe não apenas os contratos, mas também os comprovantes de entrega de bens e serviços. O PNCP também passou a exibir a origem dos recursos orçamentários, permitindo identificar se os valores das contratações vêm de fontes municipais, estaduais, federais ou internacionais.

O Governo Federal também caminhou na adoção de critérios para promover inclusão socioeconômica e autonomia financeira para mulheres em vulnerabilidade, ao estabelecer, por meio do Decreto nº 11.430, de 2023, a obrigatoriedade de um percentual mínimo de 8% de mão de obra composta por mulheres em situação de violência doméstica nos contratos de prestação de serviços. Medida que tem como objetivo **apoiar a autonomia econômica dessas mulheres e contribuir para a interrupção do ciclo de violência**, garantindo acesso a oportunidades de emprego por meio da rede de serviços públicos, ela depende da atuação conjunta com estados e municípios. Até o momento, 17 estados já assinaram o Acordo de Cooperação, demonstrando o engajamento federativo na proteção e valorização das mulheres.

O Governo Federal avançou na promoção da equidade de gênero com o Decreto nº 11.430/2023, que prevê o uso de critérios de equidade de

gênero e igualdade de oportunidades entre mulheres e homens como fator de desempate em licitações da Administração Pública Federal.

GESTÃO COMPARTILHADA

O governo federal lançou, em 2023, o Centro de Serviços Compartilhados, o ColaboraGov, para oferecer **suporte administrativo de forma centralizada aos ministérios**. Com previsão de economia de R\$1 bilhão em quatro anos, ele reúne 13 ministérios e conta com 25 unidades regionais, que atendem diretamente 38 órgãos parceiros nos estados, somando 198 unidades beneficiadas. Com isso, os ministérios podem concentrar-se em desenvolver suas políticas públicas, enquanto o ColaboraGOV assume tarefas administrativas.

Entre os resultados do ColaboraGov, estão:

- Gestão de mais de 1.800 contratos de forma centralizada, em Brasília e nas Superintendências de Administração nos estados, que somam R\$ 4,86 bi;
- Sistema SplitGov: solução pública para governança de despesas compartilhadas, com rateio justo, monitoramento contínuo e transparência nos gastos públicos;
- Publicação do Plano Diretor de Logística Sustentável (PLS) do MGI com 50 ações em monitoramento e 7 eixos temáticos, incluindo “Gestão humanizada, inclusão, equidade e diversidade”;
- Execução da folha de pagamento de 40,5 mil pessoas de 13 órgãos por uma equipe de 12 pessoas servidoras;
- Centralização de 2.620 pessoas servidoras de diversas carreiras administrativas no MGI;
- Contratação de serviço de suporte psicossocial (psicológico, social, jurídico e financeiro) para os 13 órgãos do ColaboraGov; e
- Gestão de mais de 300 mil processos (físicos e eletrônicos).

COLABORAGOV

13

MINISTÉRIOS

1 BILHÃO
DE ECONOMIA EM
QUATRO ANOS

UMA GESTÃO =
1.800
CONTRATOS

INOVAÇÃO, PARCERIAS E CONTROLE SOCIAL

2025 marcou dez anos de criação da Rede de Parcerias, projeto de governança e colaboração entre os diferentes entes da federação criado em 2015, durante o governo da presidenta Dilma Rousseff. Após um período de descrédito na potência da integração, a Rede se tornou um **espaço de referência para quem acredita que é possível transformar o Estado a partir de práticas colaborativas**, respeitosas e orientadas ao bem comum. Ela conta com mais de 260 parceiros e é composta por órgãos e entidades públicas e privadas. As parcerias são operacionalizadas no Transferegov, nos projetos registrados no ObrasGOV.BR, nas ações de capacitação, na disseminação de programas como o ComprasGov e o Contrata+Brasil, entre outras.

O MGI ampliou a plataforma oficial de compras federais, o ComprasGov, uma ferramenta importante para garantir a transparência e controle social nas compras públicas e que está disponível para órgãos federais, estados e municípios. Com mais de 4 mil municípios e 700 mil fornecedores, oferece ambiente seguro, simplifica credenciamento e agiliza licitações, garantindo transparência e controle social.

O TransfereGov passou por um processo de aprimoramento e consolidação como a principal plataforma digital para a operacionalização das transferências de recursos da União. Reunindo em um só sistema convênios, contratos de repasse e outras modalidades, a ferramenta integra cerca de 16 milhões de documentos e informações detalhadas previstas nos anexos dos painéis de transparência ativa. Com dados abertos e foco em transparência, rastreabilidade e gestão eficiente, **o TransfereGov fortalece a transparência, amplia o controle social e contribui para uma administração pública mais acessível e responsável.**

Atualmente, o TransfereGOV.BR operacionaliza 27 modalidades de transferências e parcerias, somando cerca de R\$ 501 bilhões entre 2023 e novembro de 2025. Para 2026, está prevista a ampliação para mais 20 modalidades, além do lançamento de uma versão adaptada para estados e municípios, permitindo que eles operem seus próprios convênios e repasses com mais eficiência, transparência e rastreabilidade. Entre as inovações, destacam-se módulos exclusivos para parlamentares e beneficiários, que oferecerão acompanhamento em tempo real, e novos painéis de transparência que estimulam o controle social.

**TRANSFERE
GOV.BR:
TRANSPARÊNCIA
PARA R\$ 501
BILHÕES**

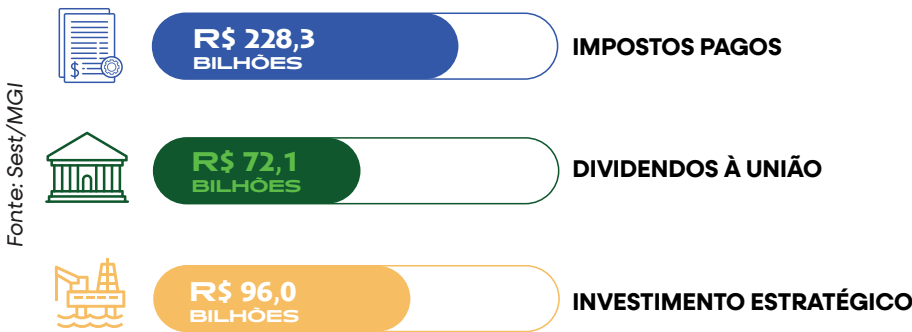
No campo das obras públicas, o ObrasGOV.BR 2.0 iniciou sua transformação em uma plataforma completa de gestão, com funcionalidades que abrangem desde o cadastro de projetos básicos até a incorporação de modelos em *Building Information Modeling (BIM)*. Com isso, o sistema se consolidará como ferramenta estruturante para a gestão de investimentos em infraestrutura, em alinhamento com as diretrizes do Tribunal de Contas da União (TCU).

ESTATAIS

O Brasil possui 44 empresas estatais federais de controle direto da União. Juntas, elas mantêm um faturamento anual superior a R\$ 1,3 trilhão e respondem por cerca de 5,5% do Produto Interno Bruto (PIB). Essas companhias lucraram R\$ 116,6 bilhões em 2024 e R\$ 92,6 no primeiro semestre de 2025.

Além de gerarem cerca de 435 mil empregos diretos e impulsionarem o desenvolvimento econômico de forma inclusiva e sustentável, elas são **essenciais para a implementação de políticas públicas em diversas áreas**. Elas atuam na inclusão digital, universalização dos serviços postais, oferta de crédito em áreas estratégicas, fortalecimento da segurança alimentar e da infraestrutura de transportes de cargas e de pessoas, impulsionamento dos setores de energia, comunicações, tecnologia digital e defesa, pilares fundamentais da soberania nacional. Reconhecendo essa importância, o MGI tem trabalhado para o fortalecimento da sua governança.

RETORNO DAS ESTATAIS PARA A ECONOMIA BRASILEIRA EM 2024



Atuação em múltiplos setores (Energia, Finanças, Infraestrutura) gera valor sistêmico.

Por meio dos Decretos nº 12.301, 12.302 e 12.303, de 9 de dezembro de 2024, ampliou-se o caráter estratégico da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União (CGPAR) e foram criados: i) o Sistema de Coordenação da Governança e Supervisão Ministerial das Empresas

Estatais (Sisest), sistema estruturador responsável pelo encaminhamento regular de dados e de documentos à Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest), com a participação de todas as empresas estatais federais e seus ministérios supervisores e a Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais; e ii) **o Programa Inova, que fortalece a governança e fomenta a revisão dos modelos de negócios das empresas.**

**EM DOIS ANOS
E MEIO, AS
44 ESTATAIS
FEDERAIS
ACUMULARAM
LUCRO DE
R\$ 406 BILHÕES**

Em 2025, as pessoas administradoras, gestoras e conselheiras das empresas estatais receberam capacitação em temas relacionados à gestão e à governança das empresas por meio de parcerias com a Enap e com o Banco do Nordeste do Brasil (BNB).

Outra ação para valorização e qualificação das empresas federais e de seus recursos humanos foi a assinatura do Pacto pela Diversidade, Equidade e Inclusão. A iniciativa envolveu dezenas de estatais e promoveu a ação coordenada, a cooperação, o compartilhamento de práticas e a construção de soluções comuns para questões relacionadas ao tema.

Ao distinguir com o Selo Pró-Equidade de Gênero e Raça as empresas comprometidas com a justiça social e a igualdade de gênero e de raça, é possível conjugar a lógica do exercício dos direitos com a dos negócios, considerando a igualdade entre mulheres e homens como pilar fundamental da gestão organizacional e do êxito empresarial.

Nessa mesma linha, a Lei nº 15.177, de 23 de julho de 2025, assegurou às mulheres a reserva mínima de 30% das vagas nos conselhos de administração das empresas estatais, contribuindo para o avanço da agenda de diversidade, onde as empresas públicas e sociedades de economia mista já são destaque. A lei garante ainda vagas para mulheres negras e com deficiência, o que reconhece a interseccionalidade como ponto de agenda na governança interna das empresas públicas.

Com relação à governança, em 2025 foi lançada a nova edição do Indicador de Governança e Políticas Públicas (IG-Sest). Alinhado com as ações previstas nos decretos de 2024, o indicador de avaliação das empresas estatais federais foi atualizado, contemplando novas dimensões como a execução das políticas públicas, sustentabilidade e a inovação. Com relação às empresas estatais federais dependentes, o Decreto nº 12.500, de 11 de junho de 2025, regulamentou a celebração de contratos de gestão, definindo critérios objetivos para a transição rumo

à sustentabilidade financeira. A medida fortalece a transparência, o controle institucional e a previsibilidade fiscal, ao mesmo tempo em que promove a redução gradual da dependência do Tesouro Nacional e a melhoria na governança das estatais. A Telebrás foi a primeira empresa a assinar um contrato de gestão com seu ministério supervisor, o Ministério das Comunicações, em setembro de 2025.

O BOM USO DO PATRIMÔNIO PÚBLICO

O Imóvel da Gente é outro programa importante para a promoção de justiça social. Instituído oficialmente em 2024, ele transformou, nos últimos dois anos, o patrimônio público em moradias, áreas regularizadas, postos de saúde, escolas, áreas de proteção ambiental e terras para reforma agrária, promovendo usos sociais que beneficiam diretamente a população.

Com gestão participativa e articulação entre governo federal, estados, municípios e sociedade civil, o Programa Imóvel da Gente é coordenado pela Secretaria do Patrimônio da União (SPU). Foram realizadas 1.472 destinações de imóveis para diferentes políticas públicas, habitação e

HABITAÇÃO



48 IMÓVEIS
DESTINADOS

7.780
FAMÍLIAS
BENEFICIADAS



Edifício INSS - São Paulo

REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA URBANA



41 IMÓVEIS
DESTINADOS

376 MIL
FAMÍLIAS
BENEFICIADAS



Brasília Teimosa - Pernambuco

POLÍTICAS PÚBLICAS

1.383 IMÓVEIS
DESTINADOS

533 FAMÍLIAS
foram beneficiadas com
destinações para Reforma Agrária

2.900
FAMÍLIAS
com destinações que garantem o
acesso, proteção e manutenção de
modos de vida e cultura de Povos e
Comunidades Tradicionais.

10 IMÓVEIS
DA UNIÃO
destinados para expansão
de novos campi de Institutos
Federais, nos estados do
Acre, Bahia, Minas Gerais,
Pará, Pernambuco, Paraná,
Santa Catarina e São Paulo.

regularização fundiária, com potencial de beneficiar diretamente cerca de 400 mil famílias, nas 27 unidades federativas e em 553 municípios. A área destinada equivale a 2,5 milhões de campos de futebol e é semelhante ao tamanho do Estado de Sergipe.

A destinação dos imóveis tem sido realizada a partir de diálogo com prefeituras e governos estaduais e participação social de movimentos sociais e organizações da sociedade civil por meio da instalação de Fóruns de Apoio ao Programa nas 27 unidades da federação.

Na administração patrimonial, o Plano Nacional de Caracterização (PNC) tem por objetivo identificar e demarcar as áreas de domínio da União em todo o país, com uso de métodos como levantamento topográfico, análise de documentos históricos e georreferenciamento.

Até novembro de 2025, já foram realizadas 362 Audiências Públicas de Demarcação de Áreas da União. Para apoiar esse trabalho, foram constituídas 24 comissões, das quais cinco já concluíram suas atividades (Acre, Amapá, Roraima, Rondônia e Tocantins) e 19 seguem em andamento. Como resultado, já foram demarcados 152,2 mil km de terrenos marginais (LMEO) e 28,5 mil km de terrenos de marinha (LPM) em 16 estados.

A demarcação delimita e identifica áreas da União, trazendo segurança jurídica e física aos imóveis. Ela permite que a União promova a regularização fundiária, assegure direitos de povos e comunidades historicamente excluídos do acesso à terra, estabeleça ações de preservação ambiental e destine imóveis inseridos nesses territórios para políticas públicas.



IMÓVEL DA GENTE

DA POSSE AO DIREITO: HISTÓRIAS DE CONQUISTAS

Severina Falcão:
“Dona da minha casa”.
Crédito: Jhonathan Braga



Na zona sul do Recife, entre o bairro do Pina e o Porto do Recife, fica Brasília Teimosa, comunidade que resistiu, cresceu e hoje abriga 7 mil famílias. Durante décadas, seus moradores viveram sustentados pela resiliência diante da incerteza sobre o futuro de suas próprias casas.

Este cenário começou a mudar. Em 2025, 599 famílias receberam seus títulos de regularização fundiária em uma parceria do Programa Imóvel da Gente, do governo Federal, com a prefeitura de Recife. A previsão é que todas as famílias sejam contempladas em 2026.

Cada entrega representa mais que um documento: é a confirmação de um direito, de uma história e de um pertencimento. Com brilho nos olhos e sorriso largo, a moradora Severina Falcão resume o sentimento da comunidade: “Hoje eu posso abrir a boca e dizer: eu sou dona e proprietária da minha casa”. Ao lembrar o passado, Antônio Alves destaca como a chegada da regularização deu novo significado ao cotidiano: “Tivemos várias melhoras. Temos saneamento básico, temos água da Compesa. Hoje estou vendo realizado esse sonho.”

Mudanças como esta também ecoam em outras regiões do país. No Tocantins, a regularização fundiária se tornou uma das políticas mais estratégicas do estado, pois muitas cidades cresceram em terras da União. Em junho, o Imóvel da Gente realizou a maior regularização fundiária da história do Tocantins: quase 2 milhões de hectares, formalizados por meio de um Acordo de Cooperação Técnica (ACT).

Famílias inteiras — algumas presentes na região há gerações — passaram a ter segurança jurídica para produzir, investir e permanecer no território. Depois de tantos anos vivendo na incerteza, a moradora Maria dos Anjos, de São Bento, finalmente pode afirmar, sem qualquer hesitação, que a casa é dela. “Se eu quiser fazer um financiamento, eu posso fazer. Eu tenho minha casa, eu tenho meu lote. Sei que é meu, eu estou com o documento.”



Para Cleociane Barroso, de Araguatins, a conquista vai além da garantia de moradia e representa autonomia, dignidade e um sonho concretizado: “O que eu preciso para ser uma mulher completa, bem digna, é ter a documentação da minha casa, para eu poder dizer ‘eu tenho a minha casa’.”



[Acesse a matéria](#)

DIREITO À MEMÓRIA

O acesso a documentos públicos é condição essencial para a efetivação do direito à informação e à memória, pilares da cidadania e dos direitos humanos. Em 2025, o MGI promoveu avanço estratégico na implementação da Política Nacional de Arquivos, com a criação das três primeiras unidades regionais do Arquivo Nacional, localizadas em Manaus (Norte), Salvador (Nordeste) e Porto Alegre (Sul).

Com isso, fortaleceu-se a atuação do órgão como instância central do Sistema de Gestão de Documentos e Arquivos (SIGA), promovendo maior equidade territorial e eficiência na gestão documental. Além da estrutura física, o processo de regionalização também ampliou a capacidade de orientação técnica e formação de agentes públicos, com ações voltadas à disseminação de boas práticas arquivísticas e ao fortalecimento do Conselho Nacional de Arquivos (CONARQ) e do Sistema Nacional de Arquivos (SINAR).

O MGI, em parceria com a Secretaria-Geral da Presidência da República, atuou na revisão do decreto que regulamenta a Lei nº 8.159/1991 sobre a política nacional de arquivos públicos e privados. O Decreto nº 12.599/2025 moderniza e amplia as competências do Conselho Nacional de Arquivos (Conarq) para enfrentar os desafios contemporâneos da gestão documental e da preservação do patrimônio arquivístico nacional.

ARQUIVOS COMUNITÁRIOS AGORA INTEGRAM POLÍTICA NACIONAL DE ARQUIVOS

Um dos avanços mais relevantes é o reconhecimento formal inédito dos arquivos comunitários como parte da política nacional de arquivos. O decreto também aprimora a dinâmica do CONARQ, amplia a composição do Conselho, reforçando a inclusão social, a diversidade, a equidade de gênero, étnico-racial e regional e a representatividade.

O MGI e o Arquivo Nacional também se dedicaram à organização da II Conferência Nacional de Arquivos (CNARQ), que será realizada em 2026 e representa um espaço democrático e participativo que reunirá representantes do poder público, da comunidade arquivística e da sociedade civil. A conferência será uma oportunidade estratégica para o fortalecimento da política nacional de arquivos e para a definição de diretrizes que consolidem o acesso à informação como direito fundamental.

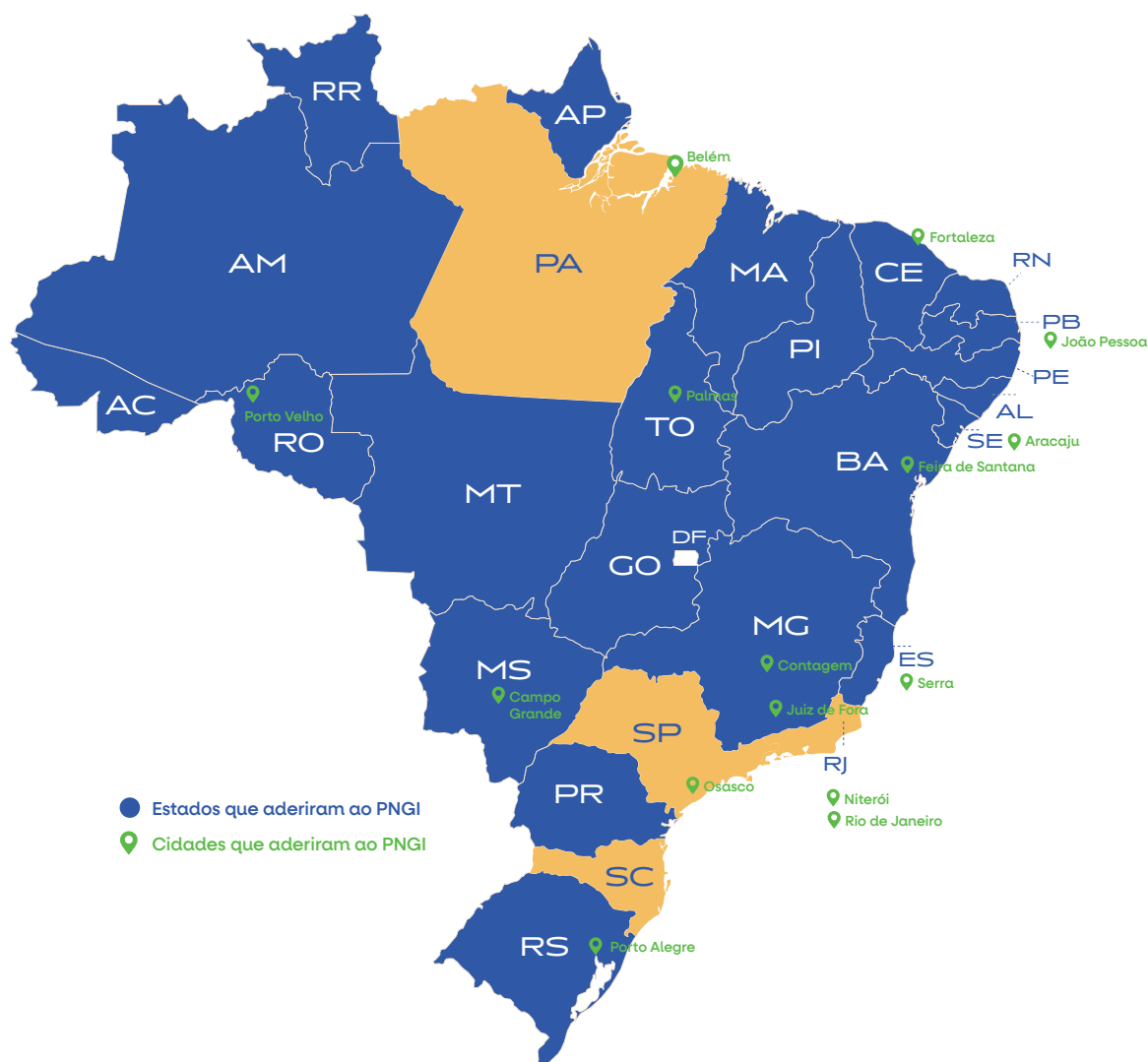
COOPERAÇÃO FEDERATIVA

O Governo Federal tem fortalecido a capacidade dos estados e municípios para melhorar a gestão pública e a prestação de serviços à população. Esse esforço é conduzido por meio do Programa Nacional de Gestão e Inovação (PNGI), que apoia os entes federativos na implantação de sistemas, transformação digital de serviços, gestão de pessoas, formação de pessoas servidoras e modernização patrimonial. **O PNGI oferece mais de 30 serviços e soluções** que contribuem para a redução de despesas, a melhoria da qualidade dos serviços públicos e a integração com o Governo Federal, promovendo uma atuação coordenada e eficiente em todo o país.

Desde 2023, vinte e dois estados pactuaram a adesão ao PNGI (MA, BA, PI, RN, PB, ES, AP, CE, AC, TO, RR, AL, SE, MT, MG, RO, MS, PE, RS, AM, GO, PR) e, no âmbito municipal, 15 cidades pactuaram o programa, reforçando a estratégia iniciada em 2024, de levar soluções federais para grandes centros urbanos.

A FORÇA DO PNGI

Estados e municípios que participam do programa



Os planos de trabalho firmados com estados e municípios são o eixo central de execução do programa. Até o momento, foram pactuadas 447 ações, das quais 116 já foram concluídas, demonstrando avanço concreto na implementação das iniciativas.

A dimensão da formação também foi fortalecida. Entre 2024 e 2025, mais de 456 mil pessoas servidoras estaduais se inscreveram em cursos da Escola Virtual de Governo (EV.G) e 298 mil certificações foram emitidas. No Maranhão, mais de 10 mil pessoas servidoras foram capacitadas em processos digitais, gerando economia superior a R\$ 50 milhões por ano. No Rio Grande do Norte, 9 mil pessoas servidoras participaram de formações on-line e o estado superou 3 milhões de processos eletrônicos. No Espírito Santo, mais de 13 mil pessoas servidoras se inscreveram nos cursos da EV.G, e 8 mil concluíram as formações.

Os resultados comprovam a efetividade do PNGI, com economia superior a R\$ 1,94 bilhão em processos digitalizados, redução de custos operacionais, simplificação de serviços públicos e maior integração entre políticas federais e locais para fortalecer a transparência e a eficiência.

Outra importante frente de atuação do MGI na agenda de cooperação federativa se materializa na digitalização da administração pública por meio da expansão do Processo Eletrônico Nacional (PEN), um conjunto de soluções que permite a tramitação digital de processos administrativos em diferentes níveis institucionais.

Graças a esse esforço de transformação digital, 140 instituições do Governo Federal utilizam o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) para processos administrativos; 211 instituições possuem alguma solução de processo administrativo eletrônico implantada; 203 órgãos e entidades já utilizam o sistema Tramita, que permite o envio eletrônico de processos entre instituições; 15 estados e 4 capitais aderiram ao Programa Nacional de Processo Eletrônico (ProPEN). Já foram produzidos mais de 1 bilhão de documentos digitais.

Essa iniciativa fortalece a cooperação com estados e municípios e **proporciona mais segurança, transparência, economia de recursos e sustentabilidade ambiental**, eliminando o uso de papel e modernizando a gestão pública nos três níveis de governo.

PROPEN

1,4

**MILHÃO DE ÁRVORES
PRESERVADAS**

141

**BILHÕES DE LITROS DE
ÁGUA NÃO USADOS**

14

**BILHÕES DE FOLHAS DE
PAPEL POUPADAS**

AÇÕES DE ÉTICA E INTEGRIDADE

Desde sua criação em 2023, o MGI orientou sua atuação por um conjunto de valores institucionais que incluem o necessário fundamento da Integridade. A gestão do Programa de Integridade do MGI é realizada de forma colaborativa e acumula desde então um volume de 311 ações, sendo que 143 foram concluídas, 116 estão em execução, 28 não foram iniciadas e 24 foram descontinuadas.

Entre as ações formativas e de sensibilização sobre integridade, destaca-se a série de painéis denominada “Pró-Integridade Convida”, endereçada a todas as pessoas que atuam no MGI e que, ao longo de três anos de atuação, debateu temas relevantes como assédio moral, assédio institucional, assédio sexual, riscos à integridade, conflito de interesses, cotas raciais, entre outros.

O Ministério da Gestão instituiu iniciativa inédita (pela Resolução CITARC nº 3, de 28 de junho de 2024) no fomento à integridade com a designação de 110 pessoas multiplicadoras de integridade em todas as unidades regionais descentralizadas do Ministério.

O MGI manteve rigoroso compromisso com a transparência e o acesso à informação, dimensões de integridade que são gerenciadas pela Ouvidoria do Ministério. Dados do Painel da LAI da CGU evidenciam esse cuidado, destacando-se o indicador de 99% dos pedidos de acesso à informação respondidos no prazo estabelecido pela Lei.

PRÊMIOS E RECONHECIMENTOS

Entre 2023 e 2025, o Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos foi amplamente reconhecido por suas iniciativas inovadoras, recebendo prêmios nacionais e internacionais que destacam o protagonismo brasileiro na modernização da gestão pública.

O sistema Compras.GOV.BR foi premiado como “Melhor Sistema de Pregão Eletrônico em 2024” na edição de 2025 do Prêmio 19 de Março, promovido pelo Congresso Brasileiro de Pregoeiros e Agentes de Contratação, além de vencer subcategorias como maior número de pregões e maior crescimento percentual em adesões na edição de 2024. O pregão para locação de veículos para os eventos do G20 também foi premiado no Prêmio 19 de Março em 2025, enquanto o Projeto Mobiliário Corporativo como Serviço foi finalista.

O projeto Contrata+Brasil conquistou o 3º lugar na categoria *Global Initiative of the Year* do *Procura+ Awards 2025*, realizado nos Países

Baixos. A plataforma Obras.GOV.BR venceu o Prêmio Conip de Excelência em Gestão Pública 2024 na categoria Transparência, e o Modelo de Governança e Gestão Pública Gestãopublica.GOV.BR foi premiado com o 1º lugar no Prêmio ESG 2024, promovido pelo Grupo Tribuna. A Carteira de Identidade Nacional (CIN) foi reconhecida como o melhor documento de identificação da América Latina pelo *High Security Printing Latin America* 2024, no Chile.

O laboratório La-BORA!gov recebeu o Prêmio Global de Excelência em Governo na Cúpula Mundial de Governo em Dubai (2023) e foi laureado no *Creative Bureaucracy Festival* em Berlim, além de vencer o 5º Prêmio Conexão Inova 2025, junto com a Unidade de Ciências Comportamentais em Governo CINCO. O Robô Alice, fruto de parceria entre MGI e CGU, venceu o Prêmio Agilidade Brasil 2024 por seu uso de IA na auditoria de contratações públicas. O Programa de Gestão de Desempenho (PGD) foi finalista no Prêmio SOBRATT de Melhores Práticas de Teletrabalho (2023).

A política de cotas para mulheres em situação de violência doméstica nas contratações públicas foi premiada com o 1º lugar no 28º Concurso de Inovação do Setor Público (2024), promovido pela Enap. Em 2025, na 29ª edição do Concurso de Inovação, o CPNU foi vencedor na categoria Inovação em Processos Organizacionais. A Secretaria de Serviços Compartilhados (SSC) do MGI inscreveu a iniciativa “Colaboragov Sustentável: inovando o futuro do setor público” no mesmo prêmio e levou o segundo lugar na categoria inovação em compras públicas sustentáveis. Além disso, o SouGov recebeu dois prêmios no 27º Concurso de Inovação (2023).

Na área digital, o VLibras venceu o Projeto Zero 2024 na Áustria; o Conecta GOV.BR foi premiado no Inovativos 2023; o Startup GOV.BR recebeu troféus no Prêmio ABEP-TIC 2024 e ficou em 3º lugar no Prêmio Agilidade Brasil 2024; a Assinatura Eletrônica Avançada GOV.BR foi reconhecida no 4º Prêmio Conexão Inova em 2024; o Balcão GOV.BR venceu como melhor serviço centrado no cidadão em premiação do governo dos Emirados Árabes Unidos (2024); e o GOV.BR foi premiado no Future of Government Awards 2023 e ficou entre os Top 3 do Prêmio iBest 2023. A autenticação biométrica da conta GOV.BR nas UAs em Minas Gerais foi premiada no SECOP 2024.

O programa LideraGov, parceria entre MGI e Enap, venceu o Prêmio Espírito Público 2024 na categoria Gestão de Pessoas. O CPNU venceu o prêmio na mesma categoria em 2025. A Fábrica de Digitalização foi premiada no ColaboraGov 2024 e no Prêmio Agilidade Brasil 2025. O projeto Inova&Ação venceu o 5º Prêmio Conexão Inova 2025 na categoria Gestão em Organizações Públicas. Além disso, a Enap foi premiada com o 1º lugar no 4º Prêmio Conexão Inova pela plataforma GOV.BR/Desafios, desenvolvida pelo Gnova Lab.



MINISTÉRIO DA
GESTÃO E DA INOVAÇÃO
EM SERVIÇOS PÚBLICOS

GOVERNO DO
BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

