



PLAN DIRETOR DE LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL PLS

2024 - 2026

Esther Dweck	Ministra de Estado da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos
Cristina Kiomi Mori	Secretária-Executiva
Adauto Modesto Junior	Secretário-Executivo Adjunto
Cilair Rodrigues de Abreu	Secretário de Serviços Compartilhados
Isabela Gomes Gebrim	Secretária Adjunta de Serviços Compartilhados
Wanessa Queiroz de Souza Oliveira	Diretora de Gestão Estratégica
Ana Lília Lima dos Santos	Diretora de Administração e Logística
Lucíola Mauricio de Arruda	Diretora de Gestão de Pessoas
Rogério Gabriel Nogalha de Lima	Diretor de Tecnologia da Informação
Leonardo David da Silva Luiz	Diretor de Finanças e Contabilidade
Hélio Souza de Oliveira	Diretor de Contratações e Unidades Descentralizadas



Comissão do PLS-MGI

PORTARIA SSC/MGI Nº 3.417, DE 17 DE MAIO DE 2024

Robson Prado Cutrim - titular

Gabinete da SSC

Fabio Valotto - suplente

Gabinete da SSC

Maiko Henrique Lopes Lemes - titular

Diretoria de Administração e Logística

**Lucas Cavalcante de Alencar -
suplente**

Diretoria de Administração e Logística

Helio Rissio Junior - titular

Diretoria de Contratações e Unidades
Descentralizadas

André Vieira Ferreira - suplente

Diretoria de Contratações e Unidades
Descentralizadas

Ruanna Larissa Nunes Lemos - titular

Diretoria de Gestão de Pessoas

Raissa Brígido Carneiro - suplente

Diretoria de Gestão de Pessoas

Paulo Augusto Rocha Goulart - titular

Diretoria de Gestão Estratégica

**Rosana Célia da Silva Araújo -
suplente**

Diretoria de Gestão Estratégica

Plinio Roberto Perdigão Sales - titular

Diretoria de Tecnologia da Informação

**Mônea Maria Caetano Trindade -
suplente**

Diretoria de Tecnologia da Informação

Colaboradores

Alana Cardoso de Mello Pires

Diretoria de Gestão de Pessoas

Bruno Carvalho de Queiroz

Diretoria de Administração e Logística

Carla Viviane Pinto Flores Ritter

Diretoria de Gestão Estratégica

Divina Sueli Caldas da Silva

Diretoria de Gestão Estratégica

Glauber Jose Krause

Diretoria de Finanças e Contabilidade

Renan Cavalcanti de Albuquerque

Diretoria de Gestão Estratégica

Rhamu Guimarães Aguiar de Oliveira

Diretoria de Gestão Estratégica

Tainar Paulino Teixeira

Diretoria de Finanças e Contabilidade



Layout e Formatação

Sheila Silva Rodrigues

Coordenação de Comunicação Interna

Leandro Resende Lourenço

Coordenação de Criação e *Design*

Rafael Barbosa Araújo

Coordenação de Criação e *Design*

Histórico de versões

Data	Versão	Descrição
01.08.2024	1.0	Minuta gerada
29.08.2024	1.1	Minuta formatada
13.09.2024	1.2	Versão preliminar consolidada
25.09.2024	1.3	Documento final elaborado
04.11.2024	1.4	Documento final diagramado e ajustado
22.07.2025	1.5	Ajustes e atualizações



Sumário

Apresentação	9
1. Introdução	12
2. Alinhamento Estratégico	14
3. Diretrizes Estratégicas	18
4. Metodologia de Elaboração	21
5. Metodologia de Aferição dos Custos Indiretos	22
6. Diagnóstico	23
6.1 Das aquisições de bens e contratações de serviços	24
6.2 Da gestão de pessoas	29

6.3 Da tecnologia da informação	31
7. Plano de Ações e Metas por Eixo Temático	33
8. Implementação, Monitoramento e Avaliação	34
8.1 Vigência	34
8.2 Implementação	34
8.3 Monitoramento e avaliação	34
8.4 Relatório de Avaliação de Desempenho	35
9. Conclusão	37
10. Anexo	38



Apresentação

O **Plano Diretor de Logística Sustentável (PLS)**, instituído pela Portaria Seges/ME nº 8.678, de 19 de julho de 2021, dispõe sobre a governança das contratações públicas no âmbito da Administração Federal direta, autárquica e fundacional, sendo mecanismo de governança integrado ao planejamento estratégico do órgão ou entidade, bem como às leis orçamentárias, definindo a estratégia para as contratações e operações logísticas, considerando metas e ações sustentáveis nos aspectos econômicos, sociais e ambientais.



Figura 1 - Tripé da Sustentabilidade¹.

¹ Fonte: Adaptado de: <<https://semil.sp.gov.br/educacaoambiental/prateleira-ambiental/sustentabilidade/>>. Acesso em: 26.08.2024

Segundo o art. 7º da Portaria mencionada², todos os órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional deverão elaborar e implementar o respectivo PLS, de acordo com o Caderno de Logística do Plano Diretor de Logística Sustentável, instituído pela Secretaria de Gestão e da Inovação (Seges) do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI), por meio da Portaria Seges/MGI nº 5.376, de 14 de setembro de 2023³, disponível no Portal de Compras do Governo Federal.

Em atenção ao disposto, por meio da Portaria SSC/MGI nº 3.417, de 17 de maio de 2024, foi instituída a Comissão Gestora do Plano Diretor de Logística Sustentável responsável pela elaboração e publicação do documento.

Sendo um instrumento de governança, o PLS deve estar vinculado ao planejamento estratégico do órgão ou entidade, neste caso do MGI, e ao plano plurianual (art. 9º da Portaria nº 8.678, de 2021), observando ainda as diretrizes tecidas pela Estratégia Federal de Desenvolvimento (EFD) e pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030. Na sequência, o PLS/MGI 2024-2026 norteará a elaboração do Plano de Contratações Anual (PCA), os estudos técnicos preliminares, os anteprojetos, projetos básicos ou os termos de referências de cada uma das contratações, publicados nos sítios oficiais do Ministério, nos termos do §1º e §3º do art. 8º da Portaria Seges/ME nº 8.678, de 2021.

A figura a seguir, constante do Caderno da Seges, ilustra esse encadeamento:

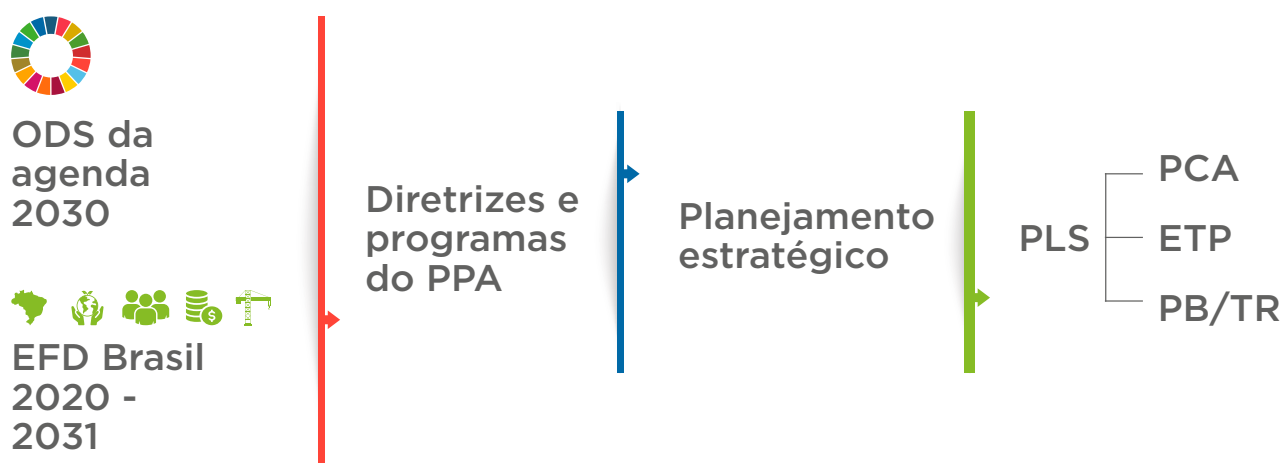


Figura 2 - Encadeamento dos ODS e EFD Brasil com as compras públicas.

Ainda nesse contexto, o MGI, em parceria com o PNUD Brasil, está desenvolvendo o Projeto de Cooperação Técnica Internacional BRA 21/011 “Fortalecimento de Capacidades para Modernização e Aprimoramento da Gestão Estatal da União”. O PNUD Brasil é o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, que atua no Brasil há mais de 50 anos, e tem como objetivo contribuir para o desenvolvimento humano, o combate à pobreza e o crescimento do país.

² Portaria Seges/ME nº 8.678, de 2021, art. 7º

³ Portaria Seges/MGI nº 5.376, de 2023, art. 1º



Alinhado aos objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e à Agenda 2030, o projeto abrange diversas áreas-chave, como a promoção da equidade de gênero e raça, a consolidação de ações sustentáveis, o desenvolvimento de metodologias voltadas para gestão pública, entre outras.

Nesse tema, ponto importante é a implementação do Decreto nº 11.430/2023, que estabelece um percentual mínimo de 8% de mão de obra constituída por mulheres em situação de violência doméstica. Tal previsão foi feita no contrato de assistente administrativo que, nesta data (setembro de 2024), conta com 14 mulheres contratadas por intermédio do Decreto, sendo que os postos de trabalho estão distribuídos entre os órgãos atendidos pelo ColaboraGov. A cada nova demanda por ativação de posto de trabalho, a prioridade são as mulheres público-alvo da política, por meio de parceria firmada com a Secretaria de Estado da Mulher do Distrito Federal. Essa medida visa contribuir para o rompimento do ciclo de violência de gênero, ao conceder oportunidades laborais para as mulheres em situação de violência que são acompanhadas pela rede de serviços públicos.

Por fim, cabe mencionar o caráter atual e evolutivo deste Plano no MGI, sinalizando que as ações de melhoria das condições de trabalho dos trabalhadores terceirizados, decorrentes do Decreto nº 12.174, de 11 de setembro de 2024⁴, e da IN SEGES/MGI nº 81, de 12 de setembro de 2024⁵, encontram-se em desenvolvimento e constarão no rol de ações do próximo ciclo do PLS do MGI.

A publicação deste Plano Diretor de Logística Sustentável (PLS) do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos será realizada em conjunto com o Plano de Logística Sustentável do Arquivo Nacional, órgão integrante da estrutura do MGI. Essa iniciativa visa reforçar a articulação entre unidades organizacionais da pasta, promovendo o fortalecimento das capacidades institucionais e a sinergia em torno do tema no órgão.



Figura 3 - Logomarca do Arquivo Nacional.

⁴ Dispõe sobre as garantias trabalhistas a serem observadas na execução dos contratos administrativos no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

⁵ Dispõe sobre as regras e procedimentos para a possibilidade de compensação de jornada nos contratos de prestação de serviços contínuos, com regime de dedicação exclusiva de mão de obra, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

1. Introdução

O Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos/MGI foi criado por meio da Medida Provisória nº 1.154, de 1º de janeiro de 2023, convertida na Lei nº 14.600, de 19 de junho de 2023, resultado do desmembramento do extinto Ministério da Economia, conforme o inciso XIV do art. 17 c/c alínea “b” do inciso IV do art. 51 da Lei mencionada⁶.

Esta Pasta foi criada com a atribuição de estabelecer as diretrizes, normas e procedimentos voltados à gestão administrativa, à política de gestão de pessoas, liderança e desenvolvimento de competências transversais; à transformação digital, governança e compartilhamento de dados; e à administração do patrimônio imobiliário da União, entre outras competências voltadas para uma maior eficiência, eficácia e efetividade do serviço público federal. A estrutura regimental está estabelecida no Decreto nº 11.437/2023.

O MGI possui em sua estrutura unidades que são órgãos centrais⁷, os quais orientam e normatizam diversos sistemas estruturantes do Governo Federal, tais como a Secretaria de Gestão e Inovação (Seges), Secretaria de Governo Digital (SGD) e Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP), bem como unidades setoriais, responsáveis pela execução das atividades de cada sistema estruturante, de acordo com as orientações e regulamentos dos órgãos centrais.

Além disso, por meio do Decreto nº 11.837, de 23 de dezembro de 2023⁸, foi instituído o Centro de Serviços Compartilhados (ColaboraGov), que constitui um modelo centralizado de prestação de serviços de suporte administrativo, de forma organizada e padronizada para os órgãos da Administração Pública federal direta, com a finalidade de reduzir custos, assegurar padrão de qualidade e a padronização da implementação de políticas e práticas.

O ColaboraGov presta serviços de suporte administrativo a 13 (treze) Ministérios, sendo operacionalizado pela Secretaria de Serviços Compartilhados, unidade que atua na qualidade de órgão prestador e setorial executor de sistemas estruturantes, buscando garantir as condições necessárias à execução dos serviços compartilhados e assegurar a mesma qualidade aos órgãos solicitantes.

6 Lei nº 14.600, de 2023, inciso XIV do art. 17 c/c alínea b do inciso IV do art. 51

7 Decreto nº 12.102, de 2022, inciso VI do art. 16, inciso III do art. 23 c/c inciso II do art. 30

8 Decreto nº 11.837, de 2023, art. 1º c/c art. 3º



O Plano Diretor de Logística Sustentável do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos para o período 2024-2026 tem como objetivo principal promover o desenvolvimento sustentável nas atividades do Ministério. Elaborado pela Secretaria de Serviços Compartilhados, em articulação com outras unidades do órgão, o PLS/MGI 2024-2026 pretende trazer benefícios diretos ao Ministério e aos órgãos solicitantes do ColaboraGov, de forma indireta, bem como à sociedade.

2. Alinhamento Estratégico

Como citado anteriormente, por ser um instrumento de governança o PLS deve estar vinculado ao planejamento estratégico do órgão ou entidade, ou instrumento equivalente, e ao plano plurianual, além de observar as diretrizes da Estratégia Federal de Desenvolvimento (EFD) e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030.

O Plano Estratégico do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos é o instrumento norteador das ações que serão desenvolvidas pelo órgão para o alcance dos seus objetivos institucionais.



O Mapa Estratégico 2023-2027, figura a seguir, consolida essa estratégia:



Figura 4 - Mapa Estratégico 2023 - 2027 do MGI.

Os 13 Objetivos Estratégicos constantes no Mapa Estratégico representam de maneira sintetizada o que se deseja alcançar e qual é a prioridade dentro das principais áreas de atuação do MGI.

Os Valores representam os princípios mais importantes para o MGI, a serem sempre observados tanto pelos colaboradores internos quanto os externos, na sua atuação:



Figura 5 - Valores do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos.

Nesse contexto estratégico, o PLS/MGI 2024-2026, ao estabelecer indicadores, metas, prazos e mecanismos de monitoramento, constitui um instrumento essencial do MGI para promover o desenvolvimento sustentável. Ele adota uma abordagem consciente em relação ao meio ambiente, ao mesmo tempo que prioriza a responsabilidade social e o uso eficiente dos recursos públicos. Pelo exposto, a Comissão Gestora do PLS-MGI entende que o PLS/MGI 2024-2026 está em alinhamento com o Planejamento Estratégico do MGI para o período 2023-2027.



Outra conexão a ser destacada é com o **Programa Pró-Integridade do MGI**, disciplinado pela Portaria MGI nº 6.725, de 16 de setembro de 2024, e gerido pelo Subcomitê de Integridade, composto por seis instâncias: a Assessoria Especial de Controle Interno (AECI), a Assessoria Especial de Participação Social e Diversidade (APSD), a Comissão de Ética (CE), a Corregedoria (CORREG) e a Ouvidoria (OUV). Atuando de forma integrada, essas áreas garantem o respeito à diversidade, promovem a ética e disseminam boas práticas na gestão de riscos e transparência.

Em alinhamento com esses objetivos, o Plano de Integridade para o biênio 2024/2025, aprovado pela Ministra do MGI em abril de 2024, contempla iniciativas tanto das instâncias de integridade quanto dos órgãos singulares do Ministério, reforçando, assim, o compromisso do MGI com a integridade e a responsabilidade social. Nesse contexto, o Pró-Integridade realiza um monitoramento constante das ações, que se destacam por suas características sinérgicas e complementares, sustentadas pela ampla presença e transversalidade do programa em todo o Ministério. Com isso, busca-se promover o respeito à diversidade entre os servidores, educar sobre condutas discriminatórias, prevenir qualquer forma de assédio e compartilhar boas práticas com outras entidades públicas.

Vale destacar que o Pró-Integridade aborda a integridade de maneira abrangente, buscando a sustentabilidade com foco no viés social. Esse pilar é essencial para a administração pública federal, pois promove a equidade e a justiça, incentivando oportunidades iguais, mitigando discriminações e contribuindo para uma sociedade mais equilibrada. Ao adotar a sustentabilidade social como princípio, o programa visa agregar valor à entrega do serviço público, assegurando qualidade de vida e bem-estar para servidores e cidadãos e garantindo a oferta de serviços essenciais, como saúde, segurança, educação e habitação, com eficiência e responsabilidade social. O Pró-Integridade, assim, incentiva a formação de equipes resilientes e colaborativas, que pautam seu comportamento nos valores institucionais do MGI, reforçando uma cultura organizacional baseada na colaboração, na integridade, na sustentabilidade, na democracia, na participação, na diversidade, na qualidade e, especialmente, no respeito mútuo.



Figura 6 - Logomarca do Programa Pró-Integridade do MGI.

3. Diretrizes Estratégicas

As Diretrizes Estratégicas do PLS/MGI 2024-2026 foram elaboradas com o objetivo de integrar estrategicamente as atividades de contratação, a logística e os esforços dos agentes envolvidos, visando alinhamento com os Objetivos Estratégicos do MGI, possibilitando, dessa forma, que as ações elencadas neste Plano contribuam de forma eficaz para o cumprimento da Missão ministerial.

Sendo o PLS/MGI 2024-2026 instrumento de governança das contratações públicas que decorre da diretriz governamental de promoção do desenvolvimento nacional sustentável, a adoção de critérios de sustentabilidade nas contratações e na logística é fundamental para a promoção de práticas ambientais e sociais sustentáveis e conscientes, que possibilitam minimizar impactos ambientais negativos e que promovem o desenvolvimento sustentável.

As Diretrizes foram estruturadas com base nos seis eixos temáticos sugeridos no Caderno de Logística Plano Diretor de Logística Sustentável, os quais abordam as dimensões relevantes da logística sustentável:

- **Eixo 1** – Racionalização e consumo consciente;
- **Eixo 2** – Racionalização da ocupação de espaços físicos;
- **Eixo 3** – Identificação dos objetos de menor impacto ambiental;
- **Eixo 4** – Fomento à inovação no mercado;
- **Eixo 5** – Negócios de impacto nas contratações; e
- **Eixo 6** – Divulgação, conscientização e formação.

A Comissão, em sua análise, identificou a necessidade de incluir um sétimo eixo, nomeado como Eixo 7 - Gestão humanizada de pessoas, inclusão, equidade e diversidade, e que tem por objetivo contribuir para a logística sustentável ao promover um ambiente de trabalho mais humano e equitativo. Ao combater o assédio, a discriminação e valorizar a diversidade, espera-se maior engajamento dos colaboradores e estímulo à inovação, pilares essenciais para a logística sustentável.

No contexto do Eixo 7 - Gestão humanizada de pessoas, inclusão, equidade e diversidade, registra-se que em julho de 2024 a Ministra Esther Dweck assinou a adesão ao Programa Selo PNUD de Igualdade de Gênero e Raça nas Instituições Públicas, iniciativa global que homenageia as instituições públicas e os governos que se esforçam para ser mais inclusivos e que trabalham para criar sociedades em que as mulheres e os homens têm oportunidades iguais.



Isso implica na integração dos interesses de ambos os gêneros através do seu trabalho, assim como na realização de políticas públicas e prestação de serviços a todos. Sua implementação será fundamental para o aprimoramento de atividades, bem como para a criação das estruturas que darão sustentabilidade ao processo de busca pela equidade de gênero perseguido no setor público.

O investimento nessa pauta vai ao encontro dos Valores previstos no Planejamento Estratégico do MGI, além de ser um grande impulsionador para o avanço da agenda de gênero e diversidade não só do MGI, como também para toda a administração pública federal.

Ante o exposto, visando nortear as unidades quanto à gestão das contratações, da logística e à atuação de todos, priorizando práticas sustentáveis nas etapas da cadeia logística, o MGI estabelece as seguintes diretrizes de gestão estratégica da logística e das contratações:

Diretrizes estratégicas do PLS/MGI 2024-2026

D1 As contratações serão orientadas por critérios ambientais, fomentando a eficiência energética, a gestão de resíduos, a redução de emissões de gases de efeito estufa e o uso responsável de recursos.

D2 Os critérios de sustentabilidade devem ser considerados desde a fase de planejamento da contratação, inclusive na documentação técnica, preservando a competitividade do processo.

D3 Na concepção do produto ou serviço a ser contratado, deverão ser consideradas as especificações que contenham critérios e práticas de sustentabilidade abrangendo toda a cadeia produtiva, desde a extração ou fabricação, transporte, utilização e descarte dos produtos e matérias-primas.

D4 A ocupação dos espaços físicos deve ser planejada e executada considerando critérios de sustentabilidade ambiental e econômica.

D5 As contratações e a logística devem buscar fomentar o desenvolvimento contínuo de tecnologias eficientes e inovadoras.

D6 Estabelecer, nos processos licitatórios e quando possível, margem de preferência para bens manufaturados e serviços nacionais que atendem a normas técnicas brasileiras ou para bens reciclados, recicláveis ou biodegradáveis.

D7 Avaliar nos processos licitatórios, quando possível, a possibilidade de contratação de fornecedores que pratiquem critérios de responsabilidade social corporativa, de inclusão e apoio à diversidade, e de condições de gestão humanizada de seus colaboradores.

D8 Ações de divulgação, conscientização e formação no tema da sustentabilidade devem ser realizadas no âmbito das unidades do MGI.

D9 A formação no tema da sustentabilidade deve ser priorizada aos profissionais envolvidos no processo de contratação e de logística, assegurando a aplicação das melhores práticas e a adaptação às mudanças nas demandas operacionais.

D10 Promover o respeito à diversidade e à equidade, para combater a discriminação que se baseie em preconceito e envolva distinção, exclusão e preferência que tenham o efeito de anular a igualdade de tratamento ou as oportunidades nos quadros de pessoal efetivo e auxiliar.

D11 Promover ações de formação sobre diversidade, equidade, inclusão e respeito no ambiente de trabalho.

D12 Promover ações que causem impacto social e sustentável na sociedade.

D13 Promover ações de qualidade de vida no ambiente de trabalho.

D14 Incluir nos processos licitatórios de serviços contínuos com regime de dedicação exclusiva de mão de obra a contratação de mulheres em situação de violência doméstica e outras políticas de ações afirmativas, quando cabível⁹.

⁹ O Decreto nº 11.430, de 2023, regulamentou o inciso I do §9º do art. 25 da Lei nº 14.133, de 2021, visando promover a autonomia econômica e a segurança patrimonial e psicológica das mulheres em situação de vulnerabilidade.

O normativo estabelece que, nos contratos de serviços contínuos com mão de obra dedicada da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional com quantitativo mínimo de 25 colaboradores/as, que os licitantes assegurem a destinação do percentual mínimo de 8% dos postos de trabalho para mulheres em situação de violência doméstica e familiar. As vagas incluem mulheres trans, travestis e outras possibilidades do gênero feminino e deverão ser voltadas prioritariamente às mulheres pretas e pardas.



4. Metodologia de Elaboração

A elaboração do PLS/MGI 2024-2026 seguiu as fases sugeridas no Caderno de Logística do Plano Diretor de Logística Sustentável¹⁰ da Seges, apresentadas abaixo:



Figura 7 - Fases de elaboração do PLS segundo o Caderno de Logística do Plano Diretor de Logística Sustentável.

A fase de preparação contemplou o mapeamento e a mobilização das pessoas com as competências necessárias ao desenvolvimento do PLS/MGI 2024-2026, resultando na formalização da equipe responsável por meio da instituição da Comissão Gestora do Plano Diretor de Logística Sustentável e na definição do cronograma dos trabalhos.

As etapas posteriores seguiram o cronograma pactuado no âmbito da Comissão, envolvendo as pessoas membras e convidados representantes de unidades da Secretaria de Serviços Compartilhados/SSC do MGI.

¹⁰ Caderno de Logística Plano Diretor de Logística Sustentável instituído por meio da Portaria Seges/MGI nº 5.376, de 14 de setembro de 2023 e disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/agente-publico/logistica-publica-sustentavel/plano-de-gestao-de-logistica-sustentaveis>. Acesso em: 08.08.2024

5. Metodologia de Aferição dos Custos Indiretos

O inciso II do art. 8º da Portaria Seges/ME nº 8.678, de 2021, estabelece que a metodologia para aferição de custos indiretos relacionados ao ciclo de vida do objeto contratado fará parte do conteúdo mínimo do PLS.

O Caderno de Logística do Plano Diretor de Logística Sustentável da Seges indica que “custos indiretos são todas as despesas que excedem o custo de aquisição de um produto ou serviço, podendo estar relacionados às despesas de manutenção, utilização, reposição, depreciação, tratamento de resíduos sólidos e impacto ambiental, dentre outros fatores vinculados às etapas do ciclo de vida do objeto, desde que objetivamente mensuráveis, consoante prevê o §1º do art. 34 da Lei nº 14.133, de 2021”.

Ao aprofundar-se no assunto e no levantamento de ações relacionadas aos custos indiretos, a Comissão apurou que está em andamento, na Secretaria de Serviços Compartilhados, o desenvolvimento de metodologia para aferição de custos indiretos baseada na departamentalização, que utilizará a estrutura organizacional do MGI como base para a definição dos custos, com unidades sendo consideradas centros de custo.

O objetivo é otimizar a alocação dos insumos utilizados no ambiente produtivo, facilitando a correlação entre os insumos consumidos e o custo final do produto ou serviço. Além disso, os centros de custo poderão ser avaliados individualmente, possibilitando o controle e a comparação dos recursos consumidos em diferentes partes da estrutura organizacional.

Nesse contexto, como ação futura, caberá a Comissão de Monitoramento e Avaliação, a ser instituída após a publicação deste PLS, acompanhar o desenvolvimento e aplicação dessa metodologia, visando ainda:

1. Replicabilidade: que a metodologia possa ser aplicada em todos os órgãos, criando um padrão comum;
2. Comparabilidade: possibilitar a comparação de custos entre diferentes unidades, melhorando a análise de eficiência; e
3. Evolução: servindo como um ponto de partida para a evolução contínua da metodologia de apuração de custos.



6. Diagnóstico

A Comissão Gestora do PLS-MGI iniciou os trabalhos de diagnóstico levantando a legislação relacionada ao tema, constatando que grande parte é atendida total ou parcialmente.

De forma semelhante, o levantamento junto aos planos internos do MGI, considerando especialmente o Pró-Integridade, indicou que diversas ações ligadas ao Eixo 7 - Gestão humanizada de pessoas, inclusão, equidade e diversidade, foram adotadas e estão previstas naquele instrumento.

Em virtude do prazo para a construção do PLS/MGI 2024-2026, na elaboração do diagnóstico de ações e práticas atuais e da avaliação qualitativa e quantitativa que considere os dados das contratações realizadas nos últimos 24 meses, conforme preconizado no Caderno da Seges, optou-se por trabalhar com os dados das unidades da SSC/MGI. No entendimento da Comissão, revisões futuras deste Plano poderão abarcar dados de outras unidades do Ministério. A avaliação das contratações nos últimos 24 meses (2022 e 2023), no âmbito de atuação da SSC/MGI, será apresentado adiante.

Notadamente, o diagnóstico contemplou o levantamento das ações de sustentabilidade em unidades da SSC, tanto em Brasília/DF, como nas 25 unidades descentralizadas localizadas em outras unidades federativas, sendo possível considerá-las, de maneira geral, como unidades socialmente conscientes, com práticas sustentáveis ativas e com ações voltadas à qualidade de vida executadas pela área de gestão de pessoas.

Foi considerada no diagnóstico, ainda, a análise dos questionamentos realizados ao MGI pelo Tribunal de Contas da União (TCU) para o cálculo do Indicador de Sustentabilidade e Governança (iESGo) de 2024. As questões relacionadas diretamente à sustentabilidade, presentes no citado questionário, foram relevantes para o desenvolvimento deste Plano.

O iESGo 2024 é alinhado aos objetivos da Agenda 2030 da ONU e sua aplicação tem como objetivo principal avaliar o grau de maturidade das práticas de governança do MGI, com foco especial em aspectos relacionados à sustentabilidade social e ambiental. Foram abordados os seguintes temas pelo questionário:

1. Governança organizacional pública;
2. Gestão de pessoas;
3. Gestão de tecnologia da informação e da segurança da informação;
4. Gestão de contratações;

5. Gestão orçamentárias e financeiras;
6. Gestão da sustentabilidade ambiental; e
7. Gestão da sustentabilidade social.

A fim de obter um panorama completo das iniciativas de sustentabilidade nas unidades descentralizadas da SSC, foi estabelecida uma rede de comunicação com participação de pontos focais em cada unidade. No total, há 263 ações já implementadas, como apresentado na figura a seguir:

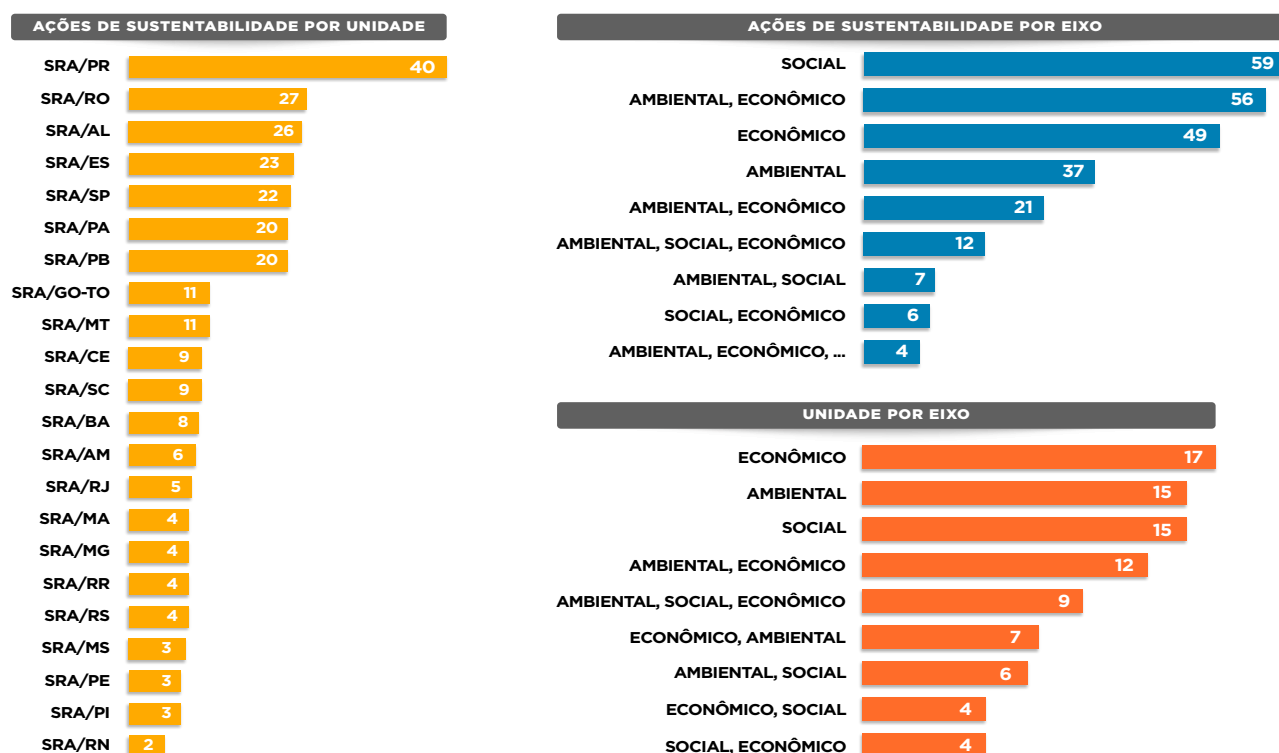


Figura 8 - Relatório de ações de sustentabilidade nas unidades descentralizadas da SSC.



6.1 Das aquisições de bens e contratações de serviços

Como parte do diagnóstico e como sugerido no Caderno de Logística do Plano Diretor de Logística Sustentável, a Comissão optou por analisar os dados de aquisições e contratações dos anos de 2022 e 2023 extraídos do DW-Siasg¹¹. A escolha do período mencionado se deve ao fato de que em 2022 a Administração Pública Federal possuía uma estrutura diferente da atual, enquanto 2023 foi o ano de criação do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos.

Para melhor organização, as aquisições e contratações foram subdivididas em material ou serviços, e agrupadas em 4 (quatro) categorias: (i) capacitação, (ii) comum, (iii) engenharia e (iv) tecnologia da informação e comunicação. A apresentação dos dados está segmentada em Brasília/DF, onde está localizada a sede do Ministério, e nas unidades descentralizadas da SSC, consolidadas em um único grupo.

Nesse sentido, tanto em Brasília/DF quanto nas unidades descentralizadas, não foi identificada a presença de critérios de sustentabilidade nos processos de compras realizadas e registradas no Compras.gov.br, no período analisado (2022 e 2023).

No entanto, esse fato não implica afirmar que a especificação técnica do serviço ou do material, descrita no termo de referência ou no projeto básico, tenha necessariamente excluído tais critérios ou que não tenha observado o Guia Nacional de Contratações Sustentáveis da Advocacia-Geral de União. É possível que, embora não explicitamente mencionados no Sistema, especificações relacionadas à sustentabilidade possam ter sido incorporadas nas especificações técnicas ou nos requisitos estabelecidos para a aquisição dos bens ou na contratação de serviços.

A seguir, apresentamos os dados das aquisições de bens e contratações de serviços de Brasília/DF e das unidades descentralizadas.

6.1.1 Brasília/DF

Observando o valor total homologado em 2022, os serviços relacionados à formação de pessoas e engenharia representaram 1% cada, com valores de R\$ 2.977.740,92 e R\$ 2.078.758,22, respectivamente. Os serviços comuns representaram 37% (R\$ 122.999.198,25), enquanto os serviços de tecnologia da informação e comunicação (TIC) receberam 61% (R\$ 205.435.225,79).

Em relação aos materiais adquiridos, 10% (R\$ 188.273,88) do valor total homologado foi destinado a materiais ligados à engenharia, seguido por 37% (R\$ 680.000,00) para materiais comuns e 36% (R\$ 978.418,65) para materiais de TIC.

¹¹ O DW-Siasg é um sistema que utiliza tecnologia Data Warehouse para integrar, consolidar, organizar e disponibilizar informações relativas às compras e contratações do Governo Federal a partir de dados extraídos das bases do Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais (Siasg) e do Compras.gov.br.



Figura 9 - Valor total homologado em materiais e serviços – Brasília/DF - 2022.

Em 2022, o pregão foi responsável pela aquisição e contratação de 22.009.831 itens, o que representa aproximadamente 99,99% do total de itens adquiridos ou contratados no ano. O valor total homologado para essas aquisições foi de R\$ 161.730.334,29, equivalente a cerca de 48,24% do valor total homologado.

Por outro lado, as aquisições realizadas por meio de dispensa de licitação somaram 3.262 itens, com um valor total homologado de R\$ 156.806.930,73, correspondendo a 46,75% do valor total homologado no ano.

Analisando o perfil dos fornecedores de serviços, observa-se que aqueles categorizados no Compras.gov.br como “outros” dominam com 97,02% do valor total homologado, totalizando R\$ 323.555.100,95 para 21.825.296 itens. As microempresas contribuem com 1,11% do valor total, enquanto as pequenas empresas representam 1,85%. A categoria “não informado” e os fornecedores estrangeiros têm participações mínimas, com 0,004% e 0,01%, respectivamente.

Na categoria de materiais, “outros” também é predominante, representando 81,31% do valor total homologado, com R\$ 1.501.827,55 para 74.501 itens. As microempresas contribuem com 10,78% e as pequenas empresas com 7,90% do valor total homologado.

Em relação a 2023, os serviços comuns dominam o valor total homologado, representando 89% do valor total (R\$ 151.628.245,54), com grande número de serviços contratados, 17.124. Em contraste, para materiais, a categoria tecnologia da informação e comunicação é a mais significativa, representando 64% (R\$ 12.624.991,83) do valor total homologado, apesar da quantidade de itens adquiridos, 1.950, seguida dos materiais relacionados a engenharia, que representaram 29% do valor total (R\$ 5.709.444,28), com 38.118 itens adquiridos.





Figura 10 - Valor total homologado em materiais e serviços - Brasília/DF - 2023.

Foi identificado um processo de compra realizado por meio da concorrência, com valor homologado de R\$ 8.875.959,10. A dispensa de licitação representou 15% do valor total homologado, totalizando R\$ 27.773.762,79. A inexigibilidade de licitação correspondeu a 12% do valor total, com valor homologado de R\$ 23.597.740,76. A modalidade predominante foi o pregão, que respondeu por 68% do valor total homologado, equivalente a R\$ 129.571.340,95.

Em relação aos fornecedores, a maior parte do valor total homologado para serviços foi aqueles categorizados como “outros”, com 83% (R\$ 140.801.224,04); para materiais a categoria “outros” também tem a maior parcela, 96% (R\$ 18.731.117,19). As micro e pequenas empresas têm uma participação menor tanto em serviços quanto em materiais, com percentuais que variam de 0,14% a 2%.

6.1.2 Unidades descentralizadas

Observando o valor total homologado em 2022, os serviços relacionados à capacitação representam 0,09% e à engenharia representaram 0,29%, com valores de R\$ 58.079,00 e R\$ 180.000,00, respectivamente. Os serviços comuns representaram 9,11% (R\$ 5.581.436,69), enquanto os serviços de tecnologia da informação e comunicação (TIC) receberam 90,5% (R\$ 55.456.200,91).



Figura 11 - Valor total homologado em materiais e serviços – Unidades descentralizadas - 2022.

Em 2022, o pregão foi responsável pela aquisição e contratação de 357.441 itens, o que representa aproximadamente 89,26% do total de itens adquiridos ou contratados no ano. O valor total homologado para essas aquisições foi de R\$ 5.444.042,47, equivalente a 80,13% do valor total homologado.

Foram adquiridos 30 itens através da inexigibilidade de licitação, que representou 0,01% do total de itens adquiridos ou contratados no ano com valor total homologado de R\$ 1.116.550,36, equivalente a 16,43% do valor total homologado.

Por outro lado, as aquisições realizadas por meio de dispensa de licitação somaram 42.994 itens, representando 10,74% do total de itens adquiridos ou contratados, com um valor total homologado de R\$ 233.802,46, correspondendo a 3,44% do valor total homologado no ano.

Analisando o perfil dos fornecedores de serviços, observa-se que aqueles categorizados no Compras.gov.br como “outros” domina com 97,52% do valor total homologado, totalizando R\$ 59.753.689,12 para 290.400 itens. As microempresas contribuem com 1,26% do valor total (R\$ 774.168,60), enquanto as pequenas empresas representam 1,22% (R\$ 747.858,88).

Na categoria de materiais, microempresas é predominante, representando 51,51% do valor total homologado, com R\$ 459.071,88 para 2.738 itens. As pequenas empresas contribuem com 32,85% (R\$ 292.713,37) do valor homologado para 9.687 itens e “outros” com 15,64% (R\$ 139.358,70) do valor total homologado para 68 itens. Em relação a 2023, os serviços comuns dominam o valor total homologado, representando 65,43% do valor total (R\$ 4.241.757,81), com grande número de serviços contratados, 8.596.331. Os serviços engenharia representaram 34,33% do valor total homologado com (R\$ 2.225.710,58) com 126 contratações. Capacitação representou 0,06% do valor total homologado (R\$ 4.180,00) em 2 serviços contratados. Em Tecnologia da



Informação e Comunicação a proporção foi de 0,17% (R\$ 11.148,00) do valor total homologado na contratação de 1 serviço.

Em 2023, materiais comuns representaram 99,37% (R\$ 6.134.751,79) do valor total homologado, com 8.806 itens adquiridos. A categoria Tecnologia da Informação e Comunicação representou 0,55% (R\$ 34.024,57) do valor homologado, com 398 itens adquiridos. A categoria Engenharia representou 0,08% (R\$ 4.735,00) do valor total homologado, com 15 itens adquiridos.



Figura 12 - Valor total homologado em materiais e serviços - Unidades descentralizadas - 2023.

A modalidade dispensa de licitação representou 2,51% do valor total homologado, totalizando R\$ 299.143,76. A inexigibilidade de licitação correspondeu a 12,83% do valor total, com valor homologado de R\$ 1.527.299,79. A modalidade predominante foi o pregão, que respondeu por 84,66% do valor total homologado, equivalente a R\$ 10.077.591,92.

6.2 Da gestão de pessoas

Anualmente, por meio da unidade de Promoção à Saúde e Qualidade de Vida, a SSC tem realizado o planejamento de ações voltadas para a saúde e o bem-estar dos colaboradores, com atenção especial para a sustentabilidade social.

As ações vão desde a ampla conscientização de marcos importantes do calendário mundial e nacional, tais como Fevereiro Roxo, Dia Internacional da Mulher, Dia da Saúde e da Nutrição, Setembro Amarelo, Outubro Rosa e Novembro Azul), como também a promoção de palestras e atividades diretamente voltadas ao bem-estar dos colaboradores, como por exemplo Educação financeira e previdenciária, Semana da Saúde, Corrida do ColaboraGov, Prêmio Reconhecimento Profissional, dentre outros, buscando implantar programas relacionados à promoção da qualidade de vida para os colaboradores.

A implementação do PLS-MGI poderá promover avanços no aspecto social com a consolidação do Programa de Qualidade de Vida e a inclusão de novas iniciativas, tornando-as disponíveis para o maior número de colaboradores, sem que haja descontinuidade das ações já implantadas, quer seja por falta de pessoal ou de recursos financeiros.

Com relação ao desenvolvimento pessoal e profissional de seus colaboradores, a SSC tem promovido ações de conscientização e formação contínua em temas relacionados à sustentabilidade. Isso inclui a análise e viabilização de processos de pagamento de Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso (GECC) e participação direta ou indireta na contratação de cursos e eventos de formação. O objetivo é formar cada vez mais profissionais qualificados para atuar em temas de sustentabilidade, alinhados com o PLS/MGI 2024-2026.

As ações que envolvem todo tipo de desenvolvimento necessário ao aprimoramento das competências dos servidores e ao aperfeiçoamento dos serviços são propostas pelo Plano de Desenvolvimento de Pessoas – PDP, um dos instrumentos da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas – PNDP, instituída pelo Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, e que tem como objetivo promover o aprimoramento dos servidores públicos nas competências necessárias para o desempenho de suas atribuições.

O PDP identifica as necessidades de desenvolvimento dos órgãos e norteia o planejamento das ações, prezando pela economicidade e eficiência, com a finalidade de atender às necessidades atuais e futuras da administração. O plano diagnostica lacunas e antecipa ações que preparam os servidores para mudanças de cenários, descrevendo necessidades de desenvolvimento a serem contempladas no ano seguinte à sua elaboração.

O PDP é elaborado de forma compartilhada por servidores e chefias, e envolve a área de gestão de pessoas e a autoridade máxima das unidades. O plano também estima custos e relaciona as ações de desenvolvimento que devem atender às necessidades identificadas. A previsão da necessidade de desenvolvimento no plano é condição para autorização de participação do servidor em qualquer ação de desenvolvimento e para a execução orçamentária destinada a esse fim.

Estimando pela transparência e o aprimoramento dos planos, o relatório anual de execução informa sobre o PDP do exercício anterior e avalia e compartilha os resultados em comparação com as metas estabelecidas no plano.

Todo o processo de elaboração, revisões e conclusão do PDP contribui para a persecução dos objetivos estratégicos do MGI. A promoção do desenvolvimento dos servidores é essencial para a valorização e bem-estar do corpo funcional e reflete no aperfeiçoamento dos serviços e no fortalecimento dos Valores do MGI. As ações de desenvolvimento que atendem às expectativas dos servidores e da gestão sustentam e consolidam a cultura organizacional.



Em relação ao tema sustentabilidade, como resultado das iniciativas de formação, anualmente dezenas de servidores são capacitados. As ações abrangem a participação de cursos sobre a temática, como, por exemplo, o “Curso Online Fundamentos ESG: Ambiental, Social e Governança Corporativa”, e a concessão de licenças-capacitação para conclusão de trabalhos de pesquisa voltados ao tema.

Por outro lado, vários servidores buscam, por iniciativa e interesse próprios, cursos voltados para temas de sustentabilidade visando aperfeiçoamento profissional ou pessoal, muitas vezes não registrados no assentamento funcional do servidor. Os cursos e trilhas ofertados pela ENAP são exemplos de ações de desenvolvimento amplamente conhecidas e procuradas pelos servidores do MGI, mas não necessariamente realizadas para cumprir requisitos profissionais.

Um dos importantes desafios na gestão de pessoas é monitorar as ações de desenvolvimento e de qualidade de vida, garantindo que elas sejam aperfeiçoadas e adequadas constantemente para atender aos interesses e necessidades dos colaboradores, da administração e da sociedade. Incentivar a realização de cursos, oficinas, participação em eventos de atualização e promover ações atentas ao bem-estar do maior número possível de pessoas ajudam a consolidar os Valores do MGI.

6.3 Da tecnologia da informação

A Secretaria de Serviços Compartilhados é responsável por supervisionar as atividades relacionadas com a governança e a gestão da tecnologia da informação e comunicação. nesse contexto, atua na coordenação de processos essenciais tais como o fornecimento de recursos de trabalho e colaboração; a oferta de serviços especializados e de ambientes computacionais; o suporte à gestão orçamentária e contratual compartilhada; a administração da infraestrutura de TIC, com foco na segurança cibernética; e o apoio metodológico à governança e gestão de TIC. Essas ações devem estar alinhadas com a Estratégia Federal de Governo Digital 2024-2027 e com a Estratégia Integrada de Tecnologia da Informação (EITI) do ColaboraGov.

A EITI é parte integrante da Estratégia do Ministério da Gestão e Inovação (MGI), servindo como guia para os demais planejamentos de TI do órgão. Essa estratégia leva em consideração a prestação de serviços de TI aos ministérios participantes do ColaboraGov, promovendo o desenvolvimento de capacidades e o uso compartilhado e sustentável de recursos tecnológicos, conforme previsto no Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) 2024-2027.

O PDTI prevê ações para otimizar a alocação de recursos (orçamentários, humanos, contratuais e de TI) na gestão do portfólio de projetos e soluções digitais. Essas ações devem ser regularmente revisadas para garantir seu contínuo alinhamento com as necessidades do órgão, com a evolução tecnológica e com os princípios da EFGD, que buscam equilibrar o uso de recursos, o bem-estar social e a preservação ambiental, promovendo um desenvolvimento inclusivo e responsável.

O CSC ColaboraGov permite que as atividades de suporte administrativo típicas de TI sejam centralizadas na SSC, liberando as 13 pastas ministeriais integrantes do ColaboraGov desse encargo, o que pode ser entendido como uma prática sustentável.

As iniciativas previstas no PDTI do MGI estão em consonância com a Estratégia Federal de Governo Digital que norteia as ações de todos os órgãos federais com os princípios de:

- Governo Eficiente e Sustentável,
- Governo Inteligente e Inovador,
- Governo Confiável e Seguro,
- Governo Integrado e Colaborativo e
- Governo Transparente, Aberto e Participativo.

Importante destacar que nos processos de contratações relacionados a itens e serviços de TI sempre são observados os critérios de sustentabilidade estabelecidos no Guia Nacional de Contratações Sustentáveis da Advocacia-Geral.



7. Plano de Ações e Metas por Eixo Temático

O plano de ações, anexo a este documento, foi elaborado com base no Caderno de Logística do Plano Diretor de Logística Sustentável da Seges e está alinhado com os ciclos de monitoramento estratégico.

As ações a serem implementadas demonstram o compromisso do MGI na transformação positiva da prestação de serviços à sociedade e aos órgãos solicitantes do ColaboraGov, de forma reflexa.

8. Implementação, Monitoramento e Avaliação

8.1 Vigência

O Plano entrará em vigor após a aprovação pelo Secretário de Serviços Compartilhados e vigorará até dezembro de 2026.

8.2 Implementação

A implementação do PLS/MGI 2024-2026 será realizada pelas unidades do MGI elencadas no plano de ações anexo a este documento, bem como pelas demais unidades no que tange ao cumprimento das diretrizes estabelecidas.

A atuação das unidades do MGI se dará de forma estruturada e transversal, objetivando adequar seus processos internos em conformidade a este Plano, visando proporcionar ao Ministério a adoção de melhores práticas de sustentabilidade.

8.3 Monitoramento e avaliação

Para garantir a efetividade das ações propostas no plano de ações, o monitoramento e a avaliação do PLS/MGI 2024-2026 serão realizados por Comissão de Monitoramento e Avaliação, a ser formalmente constituída pela alta administração do Ministério, composta por representantes das unidades envolvidas na implementação do Plano, à qual caberá, dentre outras atividades, o acompanhamento da execução das entregas segundo metodologia de monitoramento da área de gestão estratégica do MGI.

Nesse sentido, os relatórios de avaliação do PLS/MGI 2024-2026 serão subsidiados pelas informações e ações corretivas, se houver, registradas em relatórios de monitoramento trimestrais, por meio de ciclos interligados.



CICLOS DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Relatório de Avaliação Parcial - 2025

**2 ciclos de
monitoramento
semestrais**

jun | 2025

dez | 2025

Relatório de Avaliação Parcial - 2026

**2 ciclos de
monitoramento
semestrais**

jun | 2026

dez | 2026

Figura 13 - Ciclos de Monitoramento e Avaliação do PLS/MGI 2024-2026¹².

A Comissão realizará reuniões periódicas para, dentre outras atividades:

1. Acompanhar a execução das ações e as respectivas metas estabelecidas no Plano de Ações;
2. Elaborar o Relatório de Monitoramento e o Relatório de Avaliação de Desempenho Parcial e Final do PLS/MGI 2024-2026;
3. Definir a estratégia para a coleta de dados, abrangendo a análise e a apresentação dos resultados de forma clara;
4. Avaliar a eficácia das ações implementadas para alcançar os objetivos do PLS/MGI 2024-2026;
5. Realizar a divulgação das ações de forma transparente e regular.

8.4 Relatório de Avaliação de Desempenho

Considerando que a vigência deste Plano é de pouco mais de dois anos, a Comissão de Monitoramento e Avaliação realizará, anualmente, a avaliação do PLS/MGI 2024-2026, com o objetivo de acompanhar os resultados obtidos e de compará-los com as metas estabelecidas à luz dos dados fornecidos pelos relatórios de monitoramento.

¹² Alteração no Ciclo de Monitoramento e Avaliação do PLS/MGI 2024-2026 aprovada por unanimidade durante a 2ª Reunião Ordinária da Comissão de Monitoramento e Avaliação.

Ao final de cada ano será elaborado Relatório de Avaliação de Desempenho, contendo a análise do progresso, os desafios enfrentados e as propostas de melhorias, quando identificadas.

O **relatório de avaliação parcial**, a ser elaborado em dezembro de 2025, poderá ser utilizado para revisão das metas e ações para o ano seguinte. O **relatório de avaliação final**, a ser apresentado em dezembro de 2026, discorrerá sobre a análise final do PLS/MGI 2024-2026 e será utilizado no desenvolvimento do Plano seguinte.

A Presidência da Comissão encaminhará os relatórios à Secretaria de Serviços Compartilhados, que os submeterá à Secretaria-Executiva, para ciência, e providenciará sua publicação no sítio oficial do MGI, garantindo a transparência e o acesso público às informações.



9. Conclusão

O Plano de Logística Sustentável do MGI 2024-2026 representa um marco estratégico para o Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, reforçando seu compromisso com a sustentabilidade em suas ações ao integrar práticas ambientais, sociais, de governança e de inclusão nas etapas de suas contratações e logística, assim como no compromisso com um ambiente de trabalho humanizado e inovador.

O Plano busca não apenas melhorar a eficiência interna, mas também gerar impactos positivos para a sociedade e para os órgãos solicitantes pelo ColaboraGov, mesmo que de forma indireta.

A implementação, monitorada e avaliada de forma contínua, assegurará a adaptação às demandas operacionais, promovendo uma cultura organizacional baseada em responsabilidade social, equidade, diversidade e mobilidade.

Por fim, este Plano de Logística Sustentável posiciona o MGI como um agente transformador, comprometido com a modernização sustentável do Estado e a promoção de um ambiente inclusivo, equitativo e eficiente para todos.

Aprovado no âmbito do Processo Administrativo SEI nº [19962.000568/2024-66](#).

10. Anexo

- Plano de Ações e Metas por Eixo Temático;
- Plano de Logística Sustentável do Arquivo Nacional.



