



Plano Diretor de Logística Sustentável

Ministério das Comunicações

2025 - 2027

MINISTÉRIO DAS
COMUNICAÇÕES

GOVERNO FEDERAL
BRASIL
UNIÃO E RECONSTRUÇÃO

Ficha Técnica

Juscelino Filho

Ministro das Comunicações

Sônia Faustino Mendes

Secretaria-Executiva do Ministério das Comunicações

José Aloísio Vieira

Secretário-Executivo Adjunto

Gustavo Henrique de Souto Silva

Subsecretário de Planejamento e Tecnologia da Informação

Luciano de Mendonça Fonseca

Subsecretário de Orçamento e Administração

Unidades Envolvidas

Secretaria-Executiva

Coordenação-Geral de Gestão Estratégica

Coordenação-Geral de Gestão da Informação

Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação e Comunicação

Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas

Coordenação-Geral de Recursos Logísticos

Assessoria Especial de Assuntos Parlamentares e Federativos

Secretaria de Comunicação Social Eletrônica

Secretaria de Telecomunicações

Elaboração

Coordenação-Geral de Gestão Estratégica

Bruno Luiz Hahn Barreto dos Santos; Eugênia Marques Alves da Silva; Isabela Sanches Teixeira Lages; Juliene Meira Borges; Mateus Avelino Ribeiro Rodrigues; Raphael Ronan de Oliveira Silva.

Coordenação-Geral de Recursos Logísticos

Israel Silva de Moraes; Lorena Vieira da Silva Santos; Marcelo da Silva Costa.

Revisão

Comitê de Gestão de Integridade e Riscos - CGIR

Secretaria-Executiva

Diagramação

ASCOM/MCOM

sumário

APRESENTAÇÃO	4
1 INTRODUÇÃO	5
2 DIRETRIZES ESTRATÉGICAS	6
3 METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO	8
4 DIAGNÓSTICO	9
4.1 Metodologia da coleta de dados	17
4.2 Dados Quantitativos	18
4.2.1 Globais	18
4.2.2 Bens e Serviços	20
4.2.3 Soluções de TIC	21
4.2.4 Desenvolvimento de Pessoal	21
4.3 Dados Qualitativos	22
4.4 Análise comparativa – identificação de problemáticas e proposição de diretrizes	25
5 PLANO DE AÇÕES E METAS POR EIXO TEMÁTICO	30
6 IMPLEMENTAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO	39
6.1 Vigência	39
6.2 Implementação	39
6.3 Monitoramento e Avaliação	39
6.4 Relatório de Avaliação de Desempenho	41
7 CONCLUSÃO	42
REFERÊNCIAS	43



APRESENTAÇÃO

Um dos mais importantes desafios apresentados ao Ministério das Comunicações (MCom) foi agregar o desenvolvimento sustentável em todas as suas políticas e programas. O compromisso do órgão em institucionalizar as ações de sustentabilidade nas diversas áreas de atuação se concretizou em iniciativas como o Planejamento Estratégico Institucional (PEI) 2024-2027 e a Política de Sustentabilidade ASG (ambiental, social e de governança) do MCom.

O Plano Diretor de Logística Sustentável do Ministério das Comunicações 2025-2027 (PLS MCom 2025-2027) figura como mais uma ação estratégica que visa implementar princípios e diretrizes de sustentabilidade em todas as etapas de compras e aquisições, respeitando a legislação vigente. Esta primeira versão foi propositalmente elaborada de forma mais sucinta e concisa, em virtude do necessário alinhamento com os demais instrumentos de planejamento e governança, que foram desenvolvidos quase que concomitantemente, e ao incipiente processo de institucionalização do tema.

Por meio do PLS MCom 2025-2027, cada unidade administrativa atuará como “agente transformador” da governança das contrações, promovendo a cultura de responsabilidade ambiental através de objetivos e metas distribuídas em seis eixos temáticos: (1) Promoção da racionalização e do consumo consciente de bens e serviços; (2) Racionalização da ocupação dos espaços físicos; (3) Identificação dos objetos de menor impacto ambiental; (4) Fomento à inovação no mercado; (5) Inclusão dos negócios de impacto nas contratações públicas; e (6) Divulgação, conscientização e capacitação.

Com o avanço da pauta e a consolidação do tema ASG no Ministério e nas entidades vinculadas, espera-se que o documento seja atualizado periodicamente e inclua propostas e plano de ações mais ambiciosos, a partir das novas parcerias estabelecidas e da mudança gradual da cultura organizacional.

1 INTRODUÇÃO

O MCom é responsável pelas políticas nacionais de radiodifusão, de telecomunicações e de serviços postais. Após sua extinção, em 2016, foi recriado em 2020 pela Medida Provisória nº 980, de 10 de junho de 2020, sendo atualmente regido pelo Decreto nº 11.335, de 1º de janeiro de 2023.

PEI MCom 2024-2027

DE 17 Sustentabilidade Ambiental, Social e de Governança (ASG)

Descrição: Promover a implementação de políticas públicas e práticas que viabilizam a sustentabilidade ambiental, social e de governança (ASG) no setor de comunicações, priorizando a redução do impacto ambiental da infraestrutura das comunicações, o estímulo à diversidade e inclusão social, bem como a adoção de boas práticas de governança corporativa.

As políticas e os programas de inclusão digital e conectividade universal são prioridade da atual gestão e, para atingir a visão do órgão de “ser reconhecido por iniciativas em comunicações e conectividade universal significativa”, os instrumentos de governança e planejamento têm estabelecido princípios e diretrizes condizentes com os desafios atuais. A adoção de práticas sustentáveis pela administração pública é um deles e foi incluída como diretriz estratégica (DE) no Planejamento Estratégico Institucional (PEI) do MCom 2024-2027:

Por sua vez, o MCom tem se empenhado para institucionalizar as diretrizes ASG e definiu como meta a publicação de uma Política de Sustentabilidade Ambiental, Social e de Governança (ASG), conforme disposto na Portaria MCOM nº 14.118, de 6 de agosto de 2024. Para tanto, as normas e os princípios nacionais vigentes, assim como boas práticas reconhecidas a nível global, têm sido referência para a atualização e adequação dos regulamentos internos.

Portanto, o PLS MCom 2025-2027 está vinculado às diretrizes e aos objetivos estratégicos do PEI MCom 2024-2027, à Política de Sustentabilidade ASG e aos demais instrumentos de governança e gestão federais (Plano Plurianual, Estratégia Federal de Desenvolvimento etc.). Espera-se, com sua publicação e implementação, o avanço da gestão da logística sustentável e sua incorporação na cultura organizacional do MCom.

2 DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

Após o processo de análise situacional da logística e das ações sustentáveis já implementadas no órgão, foram propostas 10 (dez) Diretrizes Estratégicas para guiar o plano de ações:

EIXOS TEMÁTICOS	DIRETRIZES
EIXO 1: Promoção da racionalização e do consumo consciente de bens e serviços.	D1. Definir parâmetros objetivos de sustentabilidade no planejamento das contratações de bens, serviços ou obras. D2. Priorizar, nas aquisições e contratações públicas, produtos reciclados e recicláveis, além de bens, serviços e obras que adotem critérios ambientalmente sustentáveis.
EIXO 2: Racionalização da ocupação dos espaços físicos.	D3. Estabelecer procedimentos de destinação de imóveis de uso especial de domínio da União para fins de racionalização do uso e compartilhamento de áreas entre os órgãos e as entidades da Administração Pública Federal direta e indireta.
EIXO 3: Identificação dos objetos de menor impacto ambiental.	D4. Buscar o equilíbrio entre os princípios norteadores da licitação pública, de modo a considerar o ciclo de vida e os custos indiretos com o impacto ambiental do objeto licitado. D5. Adotar critérios de preferência nas licitações e concorrências públicas, compreendidas as parcerias público-privadas e a autorização, permissão, outorga e concessão para exploração de serviços públicos e recursos naturais, para as propostas que propiciem maior economia de energia, água e outros recursos naturais e redução da emissão de gases de efeito estufa e de resíduos.
EIXO 4: Fomento à inovação no mercado.	D6. Fomentar projetos e ações de apoio à transição para a economia verde, digital e criativa com fortalecimento da ciência, tecnologia e inovação. D7. Fortalecer e ampliar a cooperação internacional para o desenvolvimento sustentável das políticas de telecomunicações, radiodifusão e serviços postais.
EIXO 5: Inclusão dos negócios de impacto nas contratações públicas.	D8. Viabilizar contratações e compras públicas que incluem tecnologias digitais seguras.

EIXO 6: Divulgação, conscientização e capacitação.

D9. Promover a transparência ativa sobre os resultados da organização alcançados com as ações de logística sustentável implementadas, de modo a fortalecer o acesso público à informação.

D10. Preparar os agentes públicos para as mudanças de cenários internos e externos ao órgão, especialmente aquelas relacionadas às políticas de sustentabilidade.

3 METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO

A elaboração do PLS MCom 2025-2027 seguiu as diretrizes estabelecidas pela Portaria Seges/ME nº 8.678, de 19 de julho de 2021. O processo foi conduzido pela Coordenação-Geral de Gestão Estratégica e contou com a contribuição de outras unidades cujas competências envolvem atividades do ciclo de aquisições e contratações.

As etapas de elaboração do PLS foram apresentadas às lideranças do órgão e ao Grupo de Trabalho de Sustentabilidade, instituído pela Portaria MCOM nº 14.118, de 6 de agosto de 2024, com o objetivo de assegurar o alinhamento estratégico. Após a aprovação da metodologia e prazos, iniciou-se o diagnóstico para mapear o grau de congruência entre os processos de logística executados no órgão e os princípios e diretrizes sobre sustentabilidade dos normativos de aquisições e compras vigentes.

Os dados fornecidos pelo diagnóstico permitiram a avaliação do padrão de consumo e de mercado do órgão e a definição dos problemas, bem como serviram de base para elaboração do plano de ações que compõe o documento. Com base nos resultados do diagnóstico, e alinhado às diretrizes da Portaria Seges/ME nº 8.678, de 19 de julho de 2021, foram definidos objetivos estratégicos específicos, estruturados de forma a garantir clareza e medição de resultados.

Por fim, elaborou-se um plano de ações e metas específicas por eixo temático, contemplando iniciativas para a racionalização do consumo de bens e serviços, otimização dos processos de compras, gestão dos espaços compartilhados e incentivo à cultura de sustentabilidade entre os colaboradores. Propôs-se ainda o monitoramento e a avaliação periódica do plano por equipe técnica previamente designada, de forma a garantir o seu cumprimento e as revisões necessárias, conforme a atualização das normas e da estratégia de gestão.

O PLS MCom 2025-2027 foi revisado pela equipe do Comitê Técnico de Governança, Integridade e Gestão de Riscos (CGIR) e submetido à aprovação da Secretaria-Executiva (SEEXEC). Em seguida, foi encaminhado para publicação de norma institucionalizadora e divulgação no portal gov.br.

4 DIAGNÓSTICO

No MCom, a aquisição de bens e a contratação de serviços são geridas pela Coordenação-Geral de Recursos Logísticos (CGRL), por meio de suas unidades subordinadas. Já a Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação e Comunicação (CGTI), por meio da Divisão de Contratos e Aquisições de Tecnologia da Informação (DICAT), é responsável pela gestão de aquisições e contratos de tecnologia da informação e comunicações do Ministério.

Dessa forma, a CGRL coordena os processos relacionados à logística, compras e contratações do órgão, enquanto à DICAT compete coordenar e acompanhar os processos de aquisição de produtos e contratação de serviços de tecnologia da informação e comunicações (TIC).

No MCom, as iniciativas em andamento cumprem os requisitos de contratações sustentáveis para seleção de fornecedores em conformidade com o Guia Nacional de Contratações Sustentáveis da Controladoria-Geral da União (CGU/AGU).

Há diversas ações e programas sendo desenvolvidos, distribuídos nos seis eixos temáticos, que se destacam pelo grande impacto social e ambiental e pelo volume de recursos investidos, conforme demonstrado no quadro 1 abaixo:

Quadro 1. Levantamento de iniciativas sustentáveis e negócios de impacto nas contratações públicas.

Eixo Temático	Unidade responsável	Ações desenvolvidas
EIXO 1: Promoção da racionalização e do consumo consciente de bens e serviços.	SETEL	<p>Programa Computadores para Inclusão: é uma ação do Governo Federal, executada pelo MCom, cujos objetivos são apoiar e viabilizar iniciativas de promoção da inclusão digital por meio dos Centros de Recondicionamento de Computadores (CRC) — espaços físicos adaptados para o recondicionamento de equipamentos eletroeletrônicos, para a realização de cursos e oficinas e realização do descarte correto de resíduos eletrônicos.</p> <p>O impacto social do trabalho realizado pelos CRCs é percebido na comunidade: formação humana, técnica e empreendedora, que busca fomentar a inclusão digital e a capacitação para o mercado de trabalho, com foco na complementação educacional e cultural, colocando o aluno como o protagonista do processo de aprendizagem.</p> <p>Os insumos para os CRCs são oriundos do Desfazimento de Bens e Equipamentos Eletroeletrônicos do Governo Federal, regulamentado pela Lei 14.479 de 21 de dezembro de 2022, que estabelece a Política Nacional de Desfazimento e Recondicionamento de Equipamentos Eletroeletrônicos para implementação de Políticas de Inclusão Digital, por meio de parcerias com Organizações da Sociedade Civil (OSC) e de outras esferas de governo.</p>

<p>EIXO 2: Racionalização da ocupação dos espaços físicos.</p>	<p>SEEXEC/ SOAD/ CGRL</p>	<p>A partir de levantamento sobre a ocupação das áreas do Ed. Sede e Anexo do Bloco R, realizado entre os meses de janeiro e maio de 2024, foi possível doar equipamentos a Organizações da Sociedade Civil (OSC), amparadas pela Política Nacional de Desfazimento e Recondicionamento de Equipamentos Eletroeletrônicos. Além disso, houve a realocação de servidores e colaboradores, otimizando a ocupação dos espaços pelo condomínio, assim como a conclusão da movimentação dos arquivos do órgão para a área reformada para este fim, no segundo semestre de 2024.</p> <p>Também foram criados ambientes de uso compartilhado de modo a melhorar o aproveitamento dos espaços físicos e pontos elétricos do prédio, com previsão de avaliação da efetividade da ocupação de áreas em 2025.</p> <p>Em 2024, foi publicada a Portaria MCOM Nº 15.252, de 21 de novembro de 2024, que estabeleceu diretrizes e critérios para solicitação, autorização e atendimento das alterações de layout no âmbito do Ministério das Comunicações, com o objetivo de garantir maior eficiência da utilização dos recursos públicos e dos fluxos processuais.</p>
	<p>SECOE</p>	<p>Programa Digitaliza Brasil: houve instalação de mais de 1.560 infraestruturas completas para a transmissão de TV Digital. Para promover maior diversidade de programação para a população, aproveitando a infraestrutura já existente, porém com capacidade ociosa, permitiu-se a instalação de novos canais com menor custo para as emissoras.</p>
<p>EIXO 3: Identificação dos objetos de menor impacto ambiental.</p>	<p>SETEL</p>	<p>Programa Norte Conectado: irá investir cerca de R\$ 1,3 bilhão em oito Infovias com cabos compostos por 24 pares de fibra óptica. Cada par possui capacidade de até 20Tb por segundo, ou seja, pode transmitir simultaneamente o equivalente a 200 mil vídeos de streaming em HD com altíssima qualidade. Além disso, os cabos foram feitos para durarem pelos menos 25 anos submersos nos rios. Essa estrutura irá beneficiar cerca de 10 milhões de brasileiros em 59 municípios dos estados do Acre, Amapá, Amazonas, Pará, Rondônia e Roraima. Cada um dos municípios terá um Data Center Modular, onde os pares de fibra estarão disponíveis para o uso. O impacto ambiental dessa infraestrutura é praticamente zero e está preservando 68 milhões de árvores da região, já que não será utilizada uma rede típica de telecomunicações, enterrada ou posteada.</p>

EIXO 4: Fomento SETEL
à inovação no mercado.

Leilão para a exploração e oferta do 5G no Brasil: ao todo, o certame rendeu R\$ 46.790 bilhões para levar internet móvel de última geração aos brasileiros. Trata-se do maior leilão de faixas de frequência da história do país — para se ter uma ideia, a venda das faixas do 3G rendeu R\$ 7 bilhões; do 4G movimentou R\$ 12 bi; e a privatização da Telebras, R\$ 22 bi. Para analistas, incluindo a OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento) foi também o maior leilão de 5G do mundo.

O Fundo para o Desenvolvimento Tecnológico das Telecomunicações (Funttel) é um fundo de natureza contábil que tem o objetivo de estimular o processo de inovação tecnológica, incentivar a capacitação de recursos humanos, fomentar a geração de empregos e promover o acesso de pequenas e médias empresas a recursos de capital, de modo a ampliar a competitividade da indústria brasileira de telecomunicações, nos termos do art. 77 da Lei nº 9.472, de 16 de julho de 1997. O Funttel tem também a obrigação legal de transferir recursos para a preservação da capacidade de pesquisa e desenvolvimento tecnológico da Fundação CPqD, nos termos dos §§ 1º e 2º do art. 6º da Lei nº 10.052, de 2000, e do art. 190 da Lei nº 9.472, de 16 de julho de 1997. Esses recursos apoiam projetos de pesquisa e desenvolvimento em telecomunicações.

SECOE

O MCom vem promovendo, por meio de políticas públicas como os **Programas “Digitaliza Brasil”, “Brasil Digital” e “TV 3.0”**, a digitalização dos sinal de radiodifusão. A redução das emissões de carbono e o incremento da sustentabilidade são questões essenciais no processo de digitalização dos serviços de radiodifusão. Com a transição dos sistemas analógicos para os digitais, há uma oportunidade significativa para tornar as operações mais eficientes e ecologicamente corretas.

A **digitalização** permite a otimização do uso de energia, pois os equipamentos digitais geralmente consomem menos eletricidade em comparação aos analógicos. Além disso, os sistemas digitais podem ser configurados para operar de forma mais eficiente, ajustando automaticamente o consumo de energia conforme necessário, o que reduz o desperdício.

A digitalização facilita ainda a implementação de tecnologias mais avançadas que suportam a sustentabilidade. Por exemplo, a virtualização de servidores e a computação em nuvem permitem que as emissoras de radiodifusão consolidem seus recursos de TI, reduzindo a quantidade de hardware necessário e, consequentemente, a pegada de carbono associada.

		<p>Essa medida também abre caminho para a utilização de energias renováveis. Equipamentos modernos podem ser alimentados por fontes de energia solar, eólica ou outras formas de energia limpa, tornando a operação das emissoras ainda mais sustentável. Dessa forma, a digitalização dos serviços de radiodifusão é uma oportunidade vital para reduzir as emissões de carbono promover a sustentabilidade. Ao adotar tecnologias digitais, as emissoras podem operar de maneira mais eficiente, reduzir o consumo de materiais físicos e aproveitar fontes de energia renováveis, contribuindo significativamente para a proteção do meio ambiente.</p>
EIXO 5: Inclusão dos negócios de impacto nas contratações públicas.	SETEL	<p>Programa de Governo Eletrônico — Serviço de Atendimento ao Cidadão (GESAC): é gerido pelo MCom e oferece o acesso a serviços de conexão à internet, com o objetivo de promover a inclusão digital e social, bem como incentivar ações de governo eletrônico para a população. Desse modo, em dezembro de 2023, realizou-se a contratação da Telebrás SA para o fornecimento das conexões à internet no âmbito do GESAC.</p> <p>Há duas modalidades no Programa GESAC:</p> <ul style="list-style-type: none"> • GESAC Ponto de Internet — instalado em locais específicos como instituições públicas, escolas, bibliotecas, telecentros, unidades de saúde, comunidades quilombolas, aldeias indígenas, assentamentos rurais e outros. • GESAC Livre (inclui roteador) — instalado normalmente em praças públicas com acesso livre e gratuito ao público em geral.
SEEXEC/ SOAD/ CGRL		<p>Foi concluída a contratação de empresa especializada na prestação de serviço de Apoio Técnico Administrativo de Nível Superior, em caráter subsidiário, de natureza contínua, e com regime de dedicação exclusiva de mão de obra, em dezembro/2024, para atender às necessidades do órgão.</p> <p>Tal contratação ocorreu em conformidade com o disposto no Decreto nº 11.430, de 8 de março de 2023, e no inciso XVI do caput do art. 6º da Lei nº 14.133, de 2021: nos casos em que haja um número mínimo de vinte e cinco colaboradores alocados no contrato, serão destinados 8% das vagas exclusivamente para mulheres vítimas de violência doméstica, prioritariamente para pretas e pardas, na proporção que essas mulheres representarem na unidade da federação da prestação do serviço segundo o último censo do IBGE, que no presente caso corresponde a 28%. Incluem-se entre as beneficiárias das vagas reservadas as mulheres trans, travestis e outras possibilidades do gênero feminino, conforme definido no art. 5º da Lei nº 11.340, de 7 de agosto de 2006.</p>

EIXO 6: Divulgação, conscientização e capacitação.	AECI ASCOM SEXEC/ SOAD/ CGGP	O MCom, em parceria com seus órgãos vinculados, promoveu dois eventos sobre sustentabilidade , a fim de discutir e divulgar ações concretas de ASG: <ul style="list-style-type: none"> • I Encontro de Sustentabilidade, realizado entre 15 e 17/08/2023: evento inédito que objetivou discutir questões afetas à sustentabilidade diretamente relacionadas aos projetos do MCom, de modo a estimular as ações de integridade nas áreas de meio ambiente, social e governança. • II Encontro de Sustentabilidade, realizado entre 3 e 5/12/2024: 2ª edição do evento que promoveu a reflexão e o aprofundamento da pasta e de suas entidades vinculadas em relação à ampliação das práticas de sustentabilidade ambiental, social e de governança na administração pública. No II Encontro de Sustentabilidade foi lançada a Política de Sustentabilidade ASG do MCom , que tem como objetivo integrar práticas sustentáveis nas operações e políticas da pasta, promovendo um desenvolvimento responsável e inclusivo e o aprimoramento da governança. A Política formaliza, prioriza e indica de forma clara o compromisso e os caminhos adotados pelo Ministério com relação à sustentabilidade e aos objetivos almejados.
---	--	---

Fonte: própria

Além do levantamento das ações já desenvolvidas, para compreender o grau de aderência do MCom aos princípios e às diretrizes de logística sustentável atualmente vigentes, realizou-se um diagnóstico a partir de análise quantitativa e qualitativa por meio de aplicação de um questionário. Os objetivos do diagnóstico foram: conhecer as características das aquisições e contratações mais relevantes realizadas no MCom nos últimos 24 (vinte e quatro) meses e identificar lacunas em etapas ou processos de logística. Os dados obtidos não abrangem todas as contratações realizadas pelo MCom disponíveis no Portal da Transparência, mas apenas as que foram informadas pelas unidades em questionário, conforme critérios de relevância predefinidos.

Os dados quantitativos (item 4.2) revelaram que a maior contratação (em importância financeira) foi realizada no âmbito da Secretaria de Telecomunicações (SETEL), no valor global de R\$ 3.125.902.742,40 (três bilhões, cento e vinte e cinco milhões, novecentos e dois mil, setecentos e quarenta e dois reais e quarenta centavos), em 2023, na categoria de bens e serviços (implantação, operação e manutenção de pontos de acesso gratuito à internet por conexão satelital, em âmbito nacional).

Em termos de relevância quantitativa, a Subsecretaria de Planejamento e Tecnologia da Informação (SPTI), da Secretaria-Executiva (SEEXEC) foi responsável pela maioria das contratações realizadas no órgão no período, na categoria de soluções de TIC (tabela 2). Apesar da concentração de contratações na área de TIC, as unidades administrativas destacaram ainda objetos adquiridos em outras categorias (quadros 2 e 4): bens e serviços (serviços de motorista, locação de veículos e itens de segurança para prevenção e combate a incêndios) e desenvolvimento de pessoal (cursos de línguas estrangeiras).

A modalidade de compras mais utilizada nos últimos 24 meses, dentre as maiores contratações informadas, foi o pregão eletrônico, sobretudo para objetos relacionados a soluções de TIC. O perfil dos fornecedores (natureza jurídica) foi variável: Sociedade Empresária Limitada (LTDA), Sociedade Anônima (S.A.), Microempresa (ME) e órgão público.

Os dados quantitativos analisados estão alinhados ao Plano de Contratações Anual 2024 do MCom, o qual possui predominância de contratações de serviços e contratações de TIC, pela modalidade pregão eletrônico.

A análise dos dados qualitativos (item 4.3) evidenciou o desconhecimento de parte dos servidores das unidades sobre aspectos gerais da gestão das contratações no MCom, além da existência de processos de trabalho distintos, ou seja, não padronizados para aquisições e contratações. Por outro lado, a maioria das unidades respondeu que adota critérios de sustentabilidade, assim como segue as normas e a legislação aplicável nas diversas etapas das contratações, demonstrando que o tema tem sido abordado pelas equipes técnicas.

Por fim, algumas unidades identificaram e listaram problemáticas por eixo temático (item 4.4), sendo a maioria delas genéricas, o que influenciou diretamente na definição das diretrizes e na construção do plano de ações e metas. Por meio do diagnóstico foi possível entender os principais desafios enfrentados na gestão das contratações para a implementação mais eficiente dos princípios de logística sustentável. Então, de forma mais moderada e realista, foi possível propor as diretrizes de sustentabilidade que embasarão a gestão das contratações nos próximos dois anos.

4.1 Metodologia da coleta de dados

Foi realizada coleta de dados por meio de questionário baseado nas perguntas do Caderno do Plano de Logística Sustentável elaborado pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) e pelo questionário iESGo 2024 elaborado pelo Tribunal de Contas da União (TCU). Dentre as unidades administrativas consultadas no MCom, houve 9 (nove) respostas, distribuídas da seguinte forma:

- **Assessoria Especial de Assuntos Parlamentares e Federativos – ASPAR (1)**
- **Secretaria de Comunicação Social Eletrônica - SECOE (1)**
- **Secretaria de Telecomunicações – SETEL (1)**
- **Secretaria-Executiva – SEXEC (6):**
 - Subsecretaria de Orçamento e Administração - SOAD (2):
 - Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas - CGGP (1)
 - Coordenação-Geral de Recursos Logísticos - CGRL (1)
 - Subsecretaria de Planejamento e Tecnologia da Informação - SPTI (4):
 - Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação e Comunicação - CGTI (1)
 - Coordenação-Geral de Gestão da Informação - CGGI (3)

Os dados quantitativos foram agrupados por unidade administrativa de acordo com as principais categorias detalhadas nas contratações mais relevantes informadas (valor global, modalidade, objeto, ano e perfil do fornecedor). Já os dados qualitativos foram analisados e classificados a partir do referencial igual ou superior a 50% de respostas compatíveis com o parâmetro desejado. Assim, foram utilizados os smiles “{:D}” ($\geq 50\%$) e “{:S}” ($< 50\%$).

4.2 Dados Quantitativos

4.2.1 Globais

Tabela 1. Total (R\$) das maiores contratações¹ realizadas pelas unidades do MCom nos últimos 24 meses.

Unidade	Área Técnica	Total (R\$) ¹
ASPAR	ASPAR	17.600,00
SETEL	SETEL/DEPIN/COPAO	3.125.902.742,40
SEEXEC	SOAD + SPTI	22.949.833,20
	SOAD/CGRL/COLOP	4.511.882,09
	SPTI/CGGI/COGID	2.842.993,66
	SPTI/CGTI/COGTI	15.594.957,45
Total Geral		3.148.870.175,60

¹ Considerando a soma das cinco maiores contratações apresentadas por cada unidade nos últimos 24 meses, em termos de relevância financeira, quantitativa e de impactos socioambientais.

Fonte: própria

Tabela 2. Dez maiores contratações* realizadas no MCom nos últimos 24 meses.

Unidade	Objeto	Modalidade	Ano	Valor Global (R\$)
SETEL/ DEPIN	Contratação, sob demanda, de serviços de implantação, operação e manutenção de pontos de acesso gratuito à internet por conexão satelital, em âmbito nacional.	Dispensa	2023	3.125.902.742,40
SEEXEC/ SPTI	Solução integrada de segurança cibernética.	Pregão eletrônico	2024	5.732.415,00
SEEXEC/ SPTI	Implantação, suporte e treinamento nas soluções Red Hat e Veeam (Orquestração de Container).	Pregão eletrônico	2023	4.790.900,00

SEEXEC/ SOAD	Serviços de confecção e instalação de divisórias, portas e acessórios, bem como de remanejamento (montagem e desmontagem) de divisórias, além do fornecimento de peças e acessórios e aquisição, fornecimento e instalação de isolamento acústico, nas dependências do Ministério das Comunicações.	Pregão eletrônico	2022	3.414.720,20
SEEXEC/ SPTI	Solução de visualização de dados (QLIK).	Adesão a Ata	2024	1.864.992,45
SEEXEC/ SPTI	Gerenciamento de Acesso Lógico Privilegiado.	Pregão eletrônico	2023	1.736.500,00
SEEXEC/ SPTI	Aquisição de <i>Switches</i> .	Pregão eletrônico	2023	1.470.150,00
SEEXEC/ SPTI	Manutenção nos arquivos deslizantes.	Pregão eletrônico	2023	597.600,00
SEEXEC/ SOAD	Contratação de serviços de motoristas para atender sua autoridade máxima, o Senhor Ministro das Comunicações, bem como de servidores da alta gestão em suas missões institucionais, no Distrito Federal e no Estado de São Paulo, a serem executados com regime de dedicação exclusiva de mão de obra.	Pregão eletrônico	2023	478.787,04
Total Geral				3.147.658.306,09

* Aquisições e contratações consideradas estratégicas em termos de relevância financeira, quantitativa e de impactos socioambientais.

Fonte: própria

4.2.2 Bens e Serviços

Quadro 2. Maiores contratações* realizadas pelo MCom na categoria “Bens e Serviços” nos últimos 24 meses.

Unidade	Área Técnica	Bens e Serviços
SEEXEC	SOAD/ CGRL/ COLOP	<p>1) OBJETO: Contratação de serviços de motoristas para atender sua autoridade máxima, o Senhor Ministro das Comunicações, bem como de servidores da alta gestão em suas missões institucionais, no Distrito Federal e no Estado de São Paulo, a serem executados com regime de dedicação exclusiva de mão de obra.</p> <p>MODALIDADE: Pregão Eletrônico</p> <p>VALOR GLOBAL: 478.787,04</p> <p>PERFIL DO FORNECEDOR: LTDA</p> <p>ANO: 2024</p> <p>2) OBJETO: Contratação de pessoa jurídica para a prestação de serviços continuados de locação de veículos executivos tipo SUV, sendo 02 (dois) em Brasília e 01 (um) em São Paulo/SP, sem motorista e com fornecimento dos serviços de seguro, limpeza, abastecimento, manutenção e quilometragem livre.</p> <p>MODALIDADE: Pregão Eletrônico</p> <p>VALOR GLOBAL: 314.504,40</p> <p>PERFIL DO FORNECEDOR: S.A.</p> <p>ANO: 2024</p>
SETEL	SETEL/ DEPIN/ COPAO	<p>OBJETO: Contratação, sob demanda, de serviços de implantação, operação e manutenção de pontos de acesso gratuito à internet por conexão satelital, em âmbito nacional.</p> <p>MODALIDADE: Dispensa de Licitação</p> <p>VALOR GLOBAL: R\$ 3.125.902.742,40</p> <p>PERFIL DO FORNECEDOR: S.A.</p> <p>ANO: 2023</p>
SEEXEC	SPTI/ CGGI/ COGID	<p>OBJETO: Aquisição e instalação de itens de segurança nos locais de arquivos existentes para prevenção e combate a incêndio.</p> <p>MODALIDADE: Pregão Eletrônico</p> <p>VALOR GLOBAL: R\$ 1.669.499,00</p> <p>PERFIL DO FORNECEDOR: Microempresa (ME)</p> <p>ANO: 2023</p>

* Aquisições e contratações consideradas estratégicas em termos de relevância financeira, quantitativa e de impactos socioambientais.

Fonte: própria

4.2.3 Soluções de TIC

Quadro 3. Maiores contratações* realizadas pelo MCom na categoria “Soluções de TIC” nos últimos 36 meses.

Unidade	Área Técnica	Soluções de TIC
SEEXEC	SPTI/ CGTI/ COGTI	<p>OBJETO: Serviços de Operação de Infraestrutura e Atendimento a Usuários de TIC.</p> <p>MODALIDADE: Pregão Eletrônico</p> <p>VALOR GLOBAL: R\$ 2.150.742,20</p> <p>PERFIL DO FORNECEDOR: LTDA “em recuperação judicial”</p> <p>ANO: 2021</p>
ASPAR	ASPAR	<p>OBJETO: Serviço especializado, na forma de licença de uso, de software na modalidade SaaS (Software como serviço) de sistema de acompanhamento legislativo, incluindo treinamento e suporte técnico.</p> <p>MODALIDADE: Dispensa</p> <p>VALOR GLOBAL: R\$ 17.600,00</p> <p>PERFIL DO FORNECEDOR: LTDA</p> <p>ANO: 2023 (renovado em 2024)</p>

* Aquisições e contratações consideradas estratégicas em termos de relevância financeira, quantitativa e de impactos socioambientais.

Fonte: própria

4.2.4 Desenvolvimento de Pessoal

Quadro 4. Maior contratação* realizada pelo MCom na categoria “Desenvolvimento de Pessoal” nos últimos 24 meses.

Unidade	Área Técnica	Desenvolvimento de Pessoal
SEEXEC	SOAD/ CGGP	<p>OBJETO: Aquisição de Cursos de Línguas Estrangeiras (Inglês, espanhol e francês).</p> <p>MODALIDADE: Termo de Execução Descentralizada (TED)</p> <p>VALOR GLOBAL: R\$ 364.391,60</p> <p>PERFIL DO FORNECEDOR: Órgão Público (Universidade de Brasília - UNB)</p> <p>ANO: 2023</p>

* Aquisições e contratações consideradas estratégicas em termos de relevância financeira, quantitativa e de impactos socioambientais.

Fonte: própria

4.3 Dados Qualitativos

Tabela 3. Análise qualitativa sobre a gestão das contratações no MCom.

Perguntas	Respostas (N=9)			
	Não	Não sei	Sim	
1. Há objetivos, indicadores e metas para a gestão de contratações?	22%	44%	33% 😐	
2. Os objetivos da gestão de contratações estão alinhados com os objetivos de sustentabilidade (considerar a legislação atual sobre sustentabilidade)?	11%	33%	56% 😊	
3. Há diretrizes para a realização de contratações compartilhadas e centralizadas?	22%	22%	56% 😊	
4. Há diretrizes para a realização de contratações sustentáveis, incluindo as realizadas por meio de convênios, acordos, ajustes e outros instrumentos congêneres?	22%	22%	56% 😊	
	Não sei responder	No planejamento de cada contratação	No planejamento de cada contratação e na gestão de contratos	No planejamento de cada contratação, na seleção de fornecedores e na gestão de contratos
5. Existe processo de trabalho definido que contemple as etapas, responsabilidades e os objetos resultantes:	22%	22%	11%	44% 😐
	Não	Não sei	Sim, parcialmente	Sim, totalmente
6. O processo de gestão de riscos está implantado na gestão de contratações?	11%	11%	22%	56% 😊

Perguntas	Respostas (N=9)		
	Não	Não sei	Sim
7. A organização prioriza a realização de contratações compartilhadas e centralizadas?	22%	33%	44% 😐
8. As equipes de planejamento das contratações são orientadas a considerar a possibilidade de reutilização de bens ou de redimensionamento de serviços já existentes, quando da avaliação da necessidade da contratação (etapa do ETP)?	22%	11%	67% 😊
9. As equipes de planejamento das contratações são orientadas a verificar a existência de leis ou normativos que estabeleçam regras específicas de sustentabilidade para o objeto a ser contratado, quando da definição dos requisitos para a contratação (etapa do ETP, reavaliada no TR)?	0%	22%	78% 😊
10. As equipes de planejamento das contratações são orientadas a considerar todo o ciclo de vida do objeto para estabelecer os critérios de sustentabilidade aplicáveis (p. ex.: para fins de especificação técnica e definição das obrigações da contratada)?	0%	33%	67% 😊
11. A consultoria/assessoria jurídica aborda, nos pareceres prévios às contratações, os aspectos jurídicos de sustentabilidade?	0%	33%	67% 😊
12. A organização prioriza, nas aquisições de bens, aqueles constituídos por material renovável, reciclado, atóxico e biodegradável?	0%	67%	33% 😐
13. A organização exige, nas contratações de obras e serviços de engenharia, que sejam observadas as normas relativas à disposição final ambientalmente adequada dos resíduos sólidos gerados pelas obras contratadas?	0%	100%	0% 😐

14. A organização exige, nas contratações de obras e serviços de engenharia, que sejam observadas as normas relativas à utilização de produtos, de equipamentos e de serviços que, comprovadamente, favoreçam a redução do consumo de energia e de recursos naturais?	0%	100%	0% 😐
15. A organização exige, nas contratações de obras e serviços de engenharia, que sejam observadas as normas relativas à acessibilidade para pessoas com deficiência ou com mobilidade reduzida?	11%	89%	0% 😐

	Não	Não sei	Sim, parcial- mente	Sim, totalmente
16. A unidade responsável por contratações atendeu os parâmetros de redução do quantitativo de UASG, instituídos pela Portaria nº 13.623, de 2019?	0%	89%	0%	11% 😐
	Não	Não sei	Sim	
17. Há um Plano de Centralização de Contratações Públicas em curso?	22%	78%	0% 😐	

4.4 Análise comparativa – identificação de problemáticas e proposição de diretrizes

A aplicação do questionário, somada às problemáticas elencadas pelas unidades, resultou em diagnóstico que embasou a presente análise comparativa. Foram apresentadas 12 (doze) problemáticas que subsidiaram a proposição de 10 (dez) diretrizes correlatas.

EIXO 1 – PROMOÇÃO DA RACIONALIZAÇÃO E DO CONSUMO CONSCIENTE DE BENS E SERVIÇOS

Problemáticas	Diretrizes	Base Jurídico-Normativa	Cotejo
P1. Estimativas não assertivas nas contratações.	D1. Definir parâmetros objetivos de sustentabilidade no planejamento das contratações de bens, serviços ou obras.	Guia de Contratações Sustentáveis - CGU 2023.	As diretrizes respondem diretamente aos problemas ao proporem o uso de parâmetros objetivos e prioritários que facilitam uma estimativa mais precisa e racional
P2. Escolha de objetos com menor vida útil e alto custo de manutenção.	D2. Priorizar, nas aquisições e contratações públicas, produtos reciclados e recicláveis, além de bens, serviços e obras que adotem critérios ambientalmente sustentáveis.	Política Nacional de Resíduos Sólidos (Lei n.º 12.305, de 2 de Agosto de 2010).	pondem diretamente aos problemas ao proporem o uso de parâmetros objetivos e prioritários que facilitam uma estimativa mais precisa e racional nas aquisições, evitando erros comuns e otimizando os recursos, bem como promove uma visão de longo prazo sobre os bens adquiridos, incentivando a escolha de itens com menor custo ao longo de sua vida útil, reduzindo gastos e evitando desperdícios.

EIXO 2 - RACIONALIZAÇÃO DA OCUPAÇÃO DOS ESPAÇOS FÍSICOS

Problemáticas	Diretrizes	Base Jurídico-Normativa	Cotejo
P3. Inexistência ou baixa divulgação da cultura de compartilhamento dos bens e espaços físicos	D3. Estabelecer procedimentos de destinação de imóveis de uso especial de domínio da União para fins de racionalização do uso e compartilhamento de áreas entre os órgãos e as entidades da Administração Pública Federal direta e indireta.	Portaria SPU/ME n.º 2.509, de 18 de Março de 2022.	Há total alinhamento ao incentivar o uso compartilhado dos recursos públicos, evitando a aquisição desnecessária de bens e maximizando a utilização de espaços já disponíveis. A diretriz ainda estimula a capacitação e conscientização, o que é essencial para que estudos de dimensionamento e melhores práticas sejam aplicados de forma consistente e integrada.
P4. Ausência de estudos de dimensionamento da força de trabalho, com vistas ao estabelecimento de melhores práticas de ocupação dos espaços físicos.			
P5. Falta de campanha de recolhimento de materiais de escritórios para destinação social.			

EIXO 3 - IDENTIFICAÇÃO DOS OBJETOS DE MENOR IMPACTO AMBIENTAL

Problemáticas	Diretrizes	Base Jurídico-Normativa	Cotejo
P6. Formas de comprovação de que o objeto possui menor impacto ambiental.	D4. Buscar o equilíbrio entre os princípios norteadores da licitação pública, de modo a considerar o ciclo de vida e os custos indiretos com o impacto ambiental do objeto licitado.	Art. 34 da Lei nº 14.133 de 2021.	As diretrizes incentivam a inclusão de critérios ambientais claros nas contratações, ajudando a superar a dificuldade de comprovação e orientando a seleção de opções com menor impacto ambiental. Também respondem à necessidade de inserir variáveis e métricas ambientais nas contratações, viabilizando comparações justas entre as alternativas disponíveis.
P7. Ausência ou não identificação de variáveis/parâmetros sustentáveis que permitam a comparação das soluções disponíveis no mercado.	D5. Adotar critérios de preferência nas licitações e concorrências públicas, compreendidas as parcerias público-privadas e a autorização, permissão, outorga e concessão para exploração de serviços públicos e recursos naturais, para as propostas que propiciem maior economia de energia, água e outros recursos naturais e redução da emissão de gases de efeito estufa e de resíduos.		
P5. Falta de campanha de recolhimento de materiais de escritórios para destinação social.			

EIXO 4 - FOMENTO À INOVAÇÃO NO MERCADO

Problemáticas	Diretrizes	Base Jurídico-Normativa	Cotejo
P8. Baixa cultura de inovação.	D6. Fomentar projetos e ações de apoio à transição para a economia verde, digital e criativa com fortalecimento da ciência, tecnologia e inovação.	PPA 2024-2027.	As diretrizes fortalecem a inovação e incentivam práticas que tragam benefícios tecnológicos e ambientais, superando a resistência cultural e alinhando-se aos novos modelos econômicos, bem como equilibra a necessidade de inovação com a economicidade, justificando investimentos em projetos mais caros, mas que trazem economia de recursos a longo prazo.
P9. Alto custo dos projetos inovadores dentro de um cenário de contratações públicas que se fundamenta no princípio da economicidade e no critério de menor preço.	D7. Fortalecer e ampliar a cooperação internacional para o desenvolvimento sustentável das políticas de telecomunicações, radiodifusão e serviços postais.	Agenda 2030, ODM 7 e 8.	

EIXO 5 – INCLUSÃO DOS NEGÓCIOS DE IMPACTO NAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS

Problemáticas	Diretrizes	Base Jurídico-Normativa	Cotejo
P10. Dificuldade em identificar possíveis negócios de impacto nas contratações.	D8. Viabilizar contratações e compras públicas que incluam tecnologias digitais seguras.	Planejamento Estratégico Institucional 2024-2027 do MCom (Diretriz Estratégica 06- Transformação digital da economia).	A diretriz fomenta a economia circular e promove o uso mais consciente e sustentável dos recursos.

EIXO 6 - DIVULGAÇÃO, CONSCIENTIZAÇÃO E CAPACITAÇÃO

Problemáticas	Diretrizes	Base Jurídico-Normativa	Cotejo
P11. Falta de disponibilização de materiais de apoio (cartilhas, vídeos explicativos e lista de perguntas frequentes).	D9. Promover a transparência ativa sobre os resultados da organização alcançados com as ações de logística sustentável implementadas, de modo a fortalecer o acesso público à informação.	Decreto de Go-vernância (Decreto n.º 9.203, de 22 de Novembro de 2017, Art. 4º, inciso XI).	As propostas de diretrizes incenti-vam a produção e a disseminação de materiais educativos, contribuindo para a conscientização dos servidores e a adoção de prá-ticas sustentáveis, além de promover a capacitação contí-nua, essencial para gerar engajamento e
P12. Baixa adesão em relação a ca-pacitações sobre o tema e ausência de divulgação de boas práticas voltadas à conscientização.	D10. Preparar os agentes públicos para as mudanças de cenários internos e externos ao ór-gão, especialmente aquelas relaciona-das às políticas de sustentabilidade.	Decreto n.º 9.991, de 28 de Agosto de 2019, Art. 3º, inciso V.	preparar os servido-res para lidar com as novas exigências no setor público.

5 PLANO DE AÇÕES E METAS POR EIXO TEMÁTICO

Eixo 1. Promoção da racionalização e do consumo consciente de bens e serviços

Diretriz Estratégica	Objetivo		META		AÇÃO		PRAZOS		RECURSOS NECESSÁRIOS	RISCOS ENVOLVIDOS
	ID	Descrição	Descrição	Indicador	Descrição	Responsável	Inicial	Final		
Definir parâmetros objetivos de sustentabilidade no planejamento das contratações de bens, serviços ou obras.	01	Integrar critérios de sustentabilidade nas licitações e contratos, a partir da revisão e atualização de editais.	Ter parâmetros objetivos de sustentabilidade em 100% dos processos de planejamento de aquisições até dezembro/2026.	Percentual de editais e contratos atualizados com parâmetros de sustentabilidade no ciclo do PLS.	Incorporar cláusulas de sustentabilidade nos processos licitatórios, com base na legislação vigente e em normas ambientais.	SOAD/CGRL SPTI/CGTI/ COGTI CONJUR	05/05/2025	03/12/2027	Equipe técnica para desenvolver os parâmetros. Suporte jurídico para atualização de contratos e editais.	Resistência à mudança por parte de fornecedores e equipes internas. Necessidade de adequação dos contratos e dos processos legais. Aumento do custo das contratações.
Priorizar, nas aquisições e contratações públicas, produtos reciclados e recicláveis, além de bens, serviços e obras que adotem critérios ambientalmente sustentáveis.	O2	Promover a adesão às práticas de sustentabilidade nas aquisições e contratações.	Ampliar, no Plano de Contratações Anual (PCA MCom) - 2026, as aquisições de bens e serviços com produtos reciclados e recicláveis, com maior vida útil e baixo custo de manutenção.	Percentual de bens e serviços adquiridos de fornecedores que atendem aos critérios de sustentabilidade no PCA MCom 2026.	Criar um cadastro de fornecedores que ofereçam bens e serviços reciclados, recicláveis e sustentáveis.	SOAD/CGRL SPTI/CGTI/ COGTI SETEL/ DEPIN	20/01/2026	20/12/2027	Banco de dados para cadastro e monitoramento de fornecedores sustentáveis. Equipes de compras capacitadas para avaliar critérios ambientais.	Limitação de fornecedores que atendam aos critérios de sustentabilidade definidos. Possível aumento de custos devido à seleção restrita de fornecedores.
					Estabelecer critérios de avaliação que priorizem bens e serviços reciclados e recicláveis, com maior vida útil e baixo custo de manutenção (sistema de pontuação para fornecedores).		05/05/2025	20/12/2027		

Eixo 2. Racionalização da ocupação dos espaços físicos

Diretriz Estratégica	Objetivo		META		AÇÃO		PRAZOS		RECURSOS NECESSÁRIOS	RISCOS ENVOLVIDOS
	ID	Descrição	Descrição	Indicador	Descrição	Responsável	Início	Final		
Estabelecer procedimentos de destinação de imóveis de uso especial de domínio da União para fins de racionalização do uso e compartilhamento de áreas entre os órgãos e as entidades da Administração Pública Federal direta e indireta.	O3	Reducir os gastos anuais no Plano de Contratações Anual (PCA MCom) - 2026 com aquisição e manutenção de equipamentos e mobiliário.	Adotar critérios preferenciais de sustentabilidade nas aprovações das alterações de layout do MCom, conforme a Portaria MCOM nº 15.252 de 21 de Novembro de 2024.	Número de alterações de layout aprovadas com critérios sustentáveis	Utilizar critérios sustentáveis nas alterações de layout do MCom, como: reutilização de mobiliário e equipamentos existentes; maximização do aproveitamento da iluminação natural e uso de materiais recicláveis ou reciclados.	SOAD/CGRL/COLOP	05/05/2025	31/12/2027	Mão de obra, materiais e orçamento disponíveis	Atraso na execução da ação por priorização de demandas; Indisponibilidade de recursos humanos e/ou orçamentários para execução.
			Número de alterações de layout aprovadas com critérios sustentáveis	Um regulamento publicado	Divulgar orientações aos agentes públicos em teletrabalho integral ou parcial sobre o uso compartilhado de estações de trabalho quando houver comparecimento ao órgão.	SOAD/CGGP/CODEP	05/05/2025	06/12/2027	Agentes públicos disponíveis para realizar a ação.	Indisponibilidade de recursos humanos para execução; Resistência à mudança por parte dos agentes públicos; Aumento de gastos com aquisição ou manutenção por imprevistos (ex: aumento no retorno de agentes públicos à modalidade presencial ou danos imprevistos no patrimônio).

					Incentivar o uso das salas de coworking pelos colaboradores do MCom, conforme o regramento vigente.	SOAD/CGGP/ CODEP	05/05/ 2025	06/12/ 2027		
--	--	--	--	--	---	------------------	-------------	-------------	--	--

Eixo 3. Identificação dos objetos de menor impacto ambiental

Diretriz Estratégica	Objetivo		META		AÇÃO		PRAZOS		RECURSOS NECESSÁRIOS	RISCOS ENVOLVIDOS
	ID	Descrição	Descrição	Indicador	Descrição	Responsável	Início	Final		
Buscar o equilíbrio entre os princípios norteadores da licitação pública, de modo a considerar o ciclo de vida e os custos indiretos com o impacto ambiental do objeto licitado.	04	Integrar o cálculo de impacto ambiental nas compras públicas, considerando desde a fabricação até o descarte dos produtos, para reduzir os custos ambientais a longo prazo e promover escolhas mais sustentáveis.	Implementar um sistema de avaliação de ciclo de vida (ACV) para produtos licitados.	Um sistema de ACV implementado.	Instituir Grupo de Trabalho para definir os parâmetros e metodologia de cálculo do sistema de ACV.	SPTI/CGTI/ COGTI SOAD/CGRL CONJUR SECOE DEPIN/SETEL	05/05/2025	31/12/2027	Equipes capacitadas. Consultoria especializada.	Resistência à adoção de novos critérios. Limitação orçamentária para capacitação. Ausência de dados ambientais precisos sobre os produtos.
Adotar critérios de preferência nas licitações e concorrências públicas, compreendidas as parcerias público-privadas e a autorização, permissão, outorga e concessão para exploração de serviços públicos e recursos naturais, para as propostas que propiciem maior economia de energia, água e outros recursos naturais e redução da emissão de gases de efeito estufa e de resíduos.	05	Institucionalizar critérios preferenciais nas licitações e concorrências públicas considerando a redução dos impactos ambientais.	Publicar uma portaria que normatize os critérios preferenciais nas licitações e concorrências públicas considerando a redução dos impactos ambientais.	Uma portaria publicada.	Instituir Grupo de Trabalho para normatizar os critérios preferenciais nas licitações e concorrências públicas considerando a redução dos impactos ambientais.	SPTI/CGTI/ COGTI SOAD/CGRL CONJUR SECOE DEPIN/SETEL	05/05/2025	31/12/2027	Equipes capacitadas. Consultoria especializada.	Falta de qualificação técnica. Complexidade em medição dos critérios ambientais.

Eixo 4. Fomento à inovação no mercado

Diretriz Estratégica	Objetivo		META		AÇÃO		PRAZOS		RECURSOS NECESSÁRIOS	RISCOS ENVOLVIDOS
	ID	Descrição	Descrição	Indicador	Descrição	Responsável	Início	Final		
Fomentar projetos e ações de apoio à transição para a economia verde, digital e criativa com fortalecimento da ciência, tecnologia e inovação.	06	Implementar projetos que promovam a transição para uma economia verde, digital e criativa.	Apoiar a execução de, pelo menos, 1 projeto estratégico, até 2026, que promova práticas sustentáveis e o uso de tecnologias digitais e criativas, com foco em inovação e ciência aplicada.	Percentual de projetos estratégicos verdes e digitais executados sobre o total de projetos estratégicos executados.	Destinar na PLOA 2026 recurso orçamentário suficiente para execução de, pelo menos, um projeto estratégico que promova práticas sustentáveis e o uso de tecnologias digitais e criativas, com foco em inovação e ciência aplicada.	SPTI/CGTI SOAD/CGRL SETEL/DEPIN SECOE ASPAR	05/05/2025	31/12/2027	Recursos orçamentários. Parcerias com Universidades e Centros de Pesquisa; Empresas de Tecnologia e Startups.	Possível insuficiência de orçamento. Baixa Captação de Recursos Externos. Impacto Limitado dos Projetos Financiados. Dependência de Políticas Externas e Regulamentações.
	07	Apoiar a execução de, pelo menos, 1 projeto estratégico, até 2026, que promova práticas sustentáveis para o consumo de energia de equipamentos de transmissão e recepção de radiodifusão.	Percentual de projetos estratégicos sustentáveis executados sobre o total de projetos estratégicos executados.	Destinar na PLOA 2026 recurso orçamentário suficiente para execução de, pelo menos, um projeto estratégico que promova práticas sustentáveis para o consumo de energia de equipamentos de transmissão e recepção de radiodifusão.	Instituir Grupo de Trabalho para normatizar os critérios preferenciais nas licitações e concorrências públicas considerando a redução dos impactos ambientais.	SEEXEC/SPTI SEEXEC/SOAD SECOE ASPAR	05/05/2025	31/12/2027	Recursos Orçamentários. Parcerias e Redes de Colaboração. Parcerias com Universidades e Centros de Pesquisa, e com empresas de Tecnologia e Startups.	Possível Insuficiência de Orçamento. Baixa Captação de Recursos Externos. Impacto Limitado dos Projetos Financiados. Dependência de Políticas Externas e Regulamentações.

	08	Promover o compartilhamento de infraestrutura de transmissão de estações de radiodifusão.	Elaborar proposta de regulamentação para facilitar o compartilhamento de infraestrutura.	Regula-mentação publicada	Elaborar Decreto/ Portaria para compartilhamento de infraestrutura.	SEEXEC/SPTI SECOE ASPAR	05/05/2025	31/12/2027	Equipes capacitadas para elaboração da normativa.	Impacto Limitado dos Projetos Financiados. Dependência de Políticas externas e regulamentações.
Fortalecer e ampliar a cooperação internacional para o desenvolvimento sustentável das políticas de telecomunicações, radiodifusão e serviços postais.	09	Promover parcerias internacionais para o desenvolvimento e a implementação de políticas públicas sustentáveis nas áreas de telecomunicações, radiodifusão e serviços postais, visando à troca de conhecimento, à adoção de boas práticas e à implementação de tecnologias inovadoras que garantam o acesso universal e inclusivo.	Firmar acordos de cooperação técnica com países do G20 para o intercâmbio de conhecimento e boas práticas em políticas de telecomunicações, radiodifusão e serviços postais sustentáveis.	Número de novos acordos de cooperação técnica internacional assinados até 2026.	Mapear e estabelecer contatos com agências governamentais, organizações internacionais e empresas dos setores de telecomunicações, radiodifusão e serviços postais em países estratégicos, para identificar oportunidades de cooperação técnica.	SEEXEC SETEL SECOE ASPAR ASINT	05/05/2025	31/12/2027	Equipes capacitadas (assessoria jurídica, tradutores). Orçamento para viagens, reuniões presenciais e eventos de networking com parceiros internacionais.	Mudanças políticas ou diplomáticas nos países envolvidos podem afetar a continuidade das parcerias. Flutuações econômicas; cortes de financiamentos; mudança de prioridade orçamentária. Diferenças de padrões técnicos e regulamentares entre os países envolvidos; incompatibilidade entre tecnologias adotadas pelos diferentes países. Incertezas sobre regulamentos internacionais e requisitos de conformidade podem afetar as negociações e a execução das parcerias.

Eixo 5. Inclusão dos negócios de impacto nas contratações públicas

Diretriz Estratégica	Objetivo		META		AÇÃO		PRAZOS		RECURSOS NECESSÁRIOS	RISCOS ENVOLVIDOS
	ID	Descrição	Descrição	Indicador	Descrição	Responsável	Início	Final		
Viabilizar contratações e compras públicas que incluem tecnologias digitais seguras.	010	Garantir que as tecnologias contratadas atendam aos critérios de segurança cibernética e da informação, proporcionando transações e operações públicas seguras.	Assegurar que 100% das contratações estejam alinhadas às normas e padrões de segurança cibernética e da informação.	Percentual de contratações que atendam aos critérios de segurança cibernética e da informação.	Realizar revisão e atualização dos parâmetros e critérios de segurança cibernética e da informação em todo o ciclo de contratações.	SPTI/CGGI/ COSEG SPTI/CGTI	05/05/2025	31/12/2027	Orçamento para consultoria em segurança cibernética e da informação. Equipes capacitadas.	Indisponibilidade de fornecedores compatíveis. Custos elevados para adaptações de segurança de TIC.

Eixo 6. Divulgação, conscientização e capacitação

Diretriz Estratégica	Objetivo		META		AÇÃO		PRAZOS		RECURSOS NECESSÁRIOS	RISCOS ENVOLVIDOS
	ID	Descrição	Descrição	Indicador	Descrição	Responsável	Início	Final		
Promover a transparência ativa sobre os resultados da organização alcançados com as ações de logística sustentável implementadas, de modo a fortalecer o acesso público à informação.	011	Garantir o acesso público contínuo e transparente aos resultados das iniciativas de logística sustentável.	Publicar relatório de avaliação anual sobre o desempenho alcançado com as ações de logística sustentável, no sítio do MCOM e na Intranet.	Um relatório anual publicado.	Desenvolver um cronograma anual de publicação de relatórios de desempenho, estabelecendo responsáveis por cada etapa do processo (coleta de dados, análise, revisão e publicação).	ASCOM SOAD/CGRL SPTI/CGTI/ COGTI SPTI/CGGI/ COGED	05/05/2025	31/12/2027	Equipe de logística sustentável; Equipe de comunicação, de gestão de dados e de governança capacitadas e disponíveis. Sistema de gestão de dados; Software de publicação e design; Plataforma online (site ou portal).	Atraso ou falta da publicação dos Relatórios. Dados incompletos ou imprecisos. Baixa acessibilidade ou compreensão dos Relatórios.

					Imple- mentar um sistema de monitora- mento para garantir que os relatórios sejam con- cluídos e divulgados nos prazos estabeleci- dos.	SPTI/CGGI/ COGED	05/05/ 2025	31/12/ 2027			
				Integrar os resultados alcançados com o PLS aos demais instrumentos de gestão e planejamento do MCom.	PEI e Relatório de Gestão atualizados com os resultados do PLS.	Atualizar o PEI e o Relatório de Gestão a partir dos relatórios de avaliação do PLS.	SPTI/CGGE/ COPES SPTI/CGGE/ COGOV	05/05/ 2025	31/12/ 2027		
Preparar os agentes públicos para as mudanças de cenários internos e externos ao órgão, espe- cialmente aqueles re- lacionadas às políticas de sustenta- bilidade.	012	Promover ações de capacitação e comunicação para incenti- var a partici- pação ativa dos agentes públicos nas iniciativas de sustentabili- dade imple- mentadas pelo MCOM.	Desenvolver um documen- to orientativo sobre os processos e métodos de logística adotados no MCom, incluindo os parâmetros e as diretrizes de sustenta- bilidade, para os agentes públicos envolvidos no ciclo de aquisições e contratações.	Um do- cumento orientativo publicado.	Divulgar orientações sobre os processos e métodos de logística adotados no MCom nos canais internos de comunica- ção.	SOAD/CGRL ASCOM	05/05/ 2025	31/12/ 2027	Equipe de desenvolvimento de conteúdo. Ferramentas de <i>design</i> e edição. Plataforma de comunicação interna.	Falta de engajamento dos agentes públicos. Atrasos na criação e publicação do documento orientativo.	

		Realizar um evento de avaliação e revisão do PLS.	Um evento realizado.	Realizar reuniões de trabalho para discussão e atualização do PLS 2024-2026 com os atores envolvidos.	SExec/SPTI SExec/SOAD ASPAR SETEL SECOE	01/07/2026	31/12/2027	Equipes disponíveis.	Baixa adesão ao evento. Desinteresse das equipes. Falta de alinhamento entre as unidades envolvidas. Falta de tempo ou prioridades conflitantes.
		Realizar uma campanha de incentivo e divulgação de boas práticas de sustentabilidade no ambiente de trabalho.	Uma campanha realizada.	Planejar e executar ações de incentivo às boas práticas de sustentabilidade no ambiente do trabalho, como redução de consumo de energia, uso de materiais recicláveis e descarte adequado dos resíduos.		10/03/2026	31/12/2027	Equipe de sustentabilidade. Materiais de apoio. Espaços físicos. Recursos financeiros.	Resistência à mudança por parte dos agentes públicos. Baixa adesão à campanha de boas práticas. Falta de recursos ou apoio institucional para a implementação das boas práticas. Falta de alinhamento entre as equipes. Falta de tempo ou prioridades conflitantes.

6 IMPLEMENTAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

6.1 Vigência

O PLS MCom tem vigência prevista para o período de 2025 a 2027. A vigência do plano considera a necessidade de harmonização com os instrumentos de planejamento e governança institucional e do governo federal, como o Planejamento Estratégico Institucional (PEI MCom 2024-2027), a Política de Sustentabilidade do MCom e as normas de logística sustentável vigentes.

6.2 Implementação

A implementação do PLS MCom 2025-2027 será realizada pelas respectivas unidades do órgão elencadas no plano de ações, bem como pelas demais unidades que permeiam o cumprimento das ações, metas, objetivos e diretrizes estabelecidas.

As unidades do MCom terão responsabilidades claras, atuando de modo estruturado e transversal, como agentes de transformação no âmbito de suas competências. As ações serão integradas às atividades regulares do órgão, com ênfase na racionalização do consumo, adoção de práticas sustentáveis e fortalecimento da cultura organizacional orientada pela sustentabilidade.

6.3 Monitoramento e Avaliação

O PLS MCom 2025-2027 será acompanhado, semestralmente, pelo Comitê Gestor, formalmente instituído e composto por representantes das unidades responsáveis pela implementação do referido plano, com a finalidade de, dentre outras, monitorar e avaliar a execução das ações nele previstas, para assegurar sua eficácia, devendo- se observar a metodologia estabelecida pela área de gestão estratégica do MCom.

O monitoramento será realizado de forma contínua, utilizando indicadores de desempenho estabelecidos para cada meta do plano.

Esses indicadores serão monitorados por um sistema interno de gestão de dados, que permitirá o registro, análise e divulgação dos avanços obtidos. Ao longo do processo, serão avaliados os progressos alcançados, os obstáculos enfrentados e as oportunidades de aprimoramento, possibilitando ajustes estratégicos que assegurem a eficácia e a sustentabilidade das ações implementadas. Desse modo, os relatórios de monitoramento fornecerão subsídios para a elaboração dos relatórios de avaliação parcial e final do PLS MCom 2025-2027.

O Comitê Gestor realizará reuniões periódicas para, dentre outras atividades:

1. Monitorar a execução das ações e o cumprimento das metas estabelecidas no Plano de Ações e Metas;
2. Elaborar os Relatórios de Monitoramento e os Relatórios de Avaliação de Desempenho Parcial e Final referentes ao PLS MCom 2025-2027;
3. Estabelecer a estratégia para coleta de dados, englobando a análise e a demonstração dos resultados de forma clara e objetiva; e
4. Avaliar e eficácia das ações executadas para alcançar os objetivos pretendidos no PLS MCom 2025-2027.

CICLOS DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

1º Ciclo (2025)	1º Monitoramento e Avaliação	jun/2025
	2º Monitoramento e Avaliação	dez/2025
	Relatório de Avaliação Parcial	dez/2025
2º Ciclo (2026)	3º Monitoramento e Avaliação	jun/2026
	4º Monitoramento e Avaliação	dez/2026
	Relatório de Avaliação Parcial	dez/2026
3º Ciclo (2027)	5º Monitoramento e Avaliação	jun/2027
	6º Monitoramento e Avaliação	dez/2027
	Relatório de Avaliação Final	dez/2027

6.4 Relatório de Avaliação de Desempenho

O Comitê Gestor realizará, anualmente, a avaliação do PLS MCom 2025-2027, com o objetivo de acompanhar os resultados alcançados e compará-los com as metas definidas, utilizando os dados fornecidos pelos relatórios de monitoramento como referência.

Os relatórios de avaliação parcial, previstos para dezembro de 2025 e de 2026, deverão analisar o progresso das metas estabelecidas, com o objetivo de identificar possíveis desvios, orientar a tomada de decisões para corrigir rotas, reavaliar metas para o próximo ciclo de vigência ou revisar as ações implementadas, incluindo o próprio PLS.

O relatório de avaliação final, previsto para dezembro de 2027, apresentará uma análise conclusiva do PLS MCom 2025-2027. Ele destacará, por eixo temático, os resultados dos indicadores de desempenho das ações, avaliando a efetividade do instrumento de planejamento e o comportamento dos padrões de consumo. Esse relatório servirá como base para a elaboração do próximo plano.

O Comitê submeterá os relatórios à aprovação da Secretaria-Executiva. Após a aprovação, os relatórios serão disponibilizados no portal do MCom e na intranet, promovendo a transparência e o acesso público à informação.

Além disso, os resultados serão integrados aos instrumentos de gestão e governança do órgão, como o Relatório de Gestão Anual e o Planejamento Estratégico Institucional (PEI). Essa prática reforça o compromisso do MCom com a sustentabilidade e contribui para o aprimoramento contínuo das políticas e práticas de governança e de logística sustentável.

7 CONCLUSÃO

O Plano Diretor de Logística Sustentável do Ministério das Comunicações (PLS MCom 2025-2027) representa um marco no compromisso do órgão com a incorporação de práticas sustentáveis em suas atividades. Ao estabelecer diretrizes, objetivos e metas claras, o Ministério reforça sua atuação como agente transformador em prol do desenvolvimento sustentável no setor de comunicação, promovendo a racionalização de recursos, o estímulo à inovação e a adoção de práticas social e ambientalmente responsáveis.

Este plano, elaborado de forma colaborativa, destaca-se pela integração com os instrumentos estratégicos do Ministério e pelo alinhamento às normas e às práticas de sustentabilidade mais relevantes. Por meio de ações distribuídas em seis eixos temáticos, o PLS MCom busca consolidar uma cultura organizacional orientada por princípios ASG (Ambiental, Social e de Governança), promovendo eficiência, responsabilidade e transparência na gestão pública.

Com o engajamento de todas as unidades administrativas e a colaboração ativa de todos os agentes públicos, o Ministério das Comunicações trilha um caminho rumo a uma gestão mais sustentável, inovadora e inclusiva.

Referências

BRASIL. Advocacia-Geral da União (AGU). Consultoria-Geral da União. **Guia Nacional de Contratações Sustentáveis.** 6^a ed. Barth, Maria Letícia B.G et al. Brasília: AGU, setembro 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/agu/pt-br/composicao/cgu/cgu/guias/guia-de-contratacoes-sustentaveis-set-2023.pdf>. Acesso em: 10 nov 2024.

BRASIL. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. **Plano Diretor de Logística Sustentável da Anvisa.** Brasília, 2024. 1^a edição: fevereiro 2024. Disponível em: https://www.gov.br/anvisa/pt-br/centraisdeconteudo/publicacoes/gestao/anvisa-sustentavel/pls-2024-2027-versao-final_15-5-2024.pdf. Acesso em: 10 out. 2024.

BRASIL. Congresso Nacional. Câmara dos Deputados. **Plano de logística sustentável da Câmara dos Deputados 2024-2026.** Brasília, DF: Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2024. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/a-camara/estruturaadm/gestao-na-camara-dos-deputados/responsabilidade-social-e-ambiental/ecocamara/pls-plano-de-logistica-sustentavel/pls-2024-2026>. Acesso em: 23 out. 2024.

BRASIL. Lei n.^º 6.938, de 31 de agosto de 1981. Dispõe sobre a **Política Nacional do Meio Ambiente**, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1981. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6938.htm. Acesso em: 10 out. 2024.

BRASIL. **Lei n.^º 14.133, de 1º de abril de 2021.** Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm. Acesso em: 10 out. 2024.

BRASIL. **Lei n.^º 14.802, de 10 de janeiro de 2024.** Institui o Plano Plurianual da União para o período de 2024 a 2027. Brasília, DF: Presidência da República, 2024. Disponível em: <https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=LEI&numero=14802&ano=2024&ato=0c5c3aU90MZpWT3b4>. Acesso em: 10 out. 2024.

BRASIL. Ministério das Comunicações. **Plano de Contratações Anual 2024.** Disponível em: https://www.gov.br/mcom/pt-br/acesso-a-informacao/licitacoes-e-contratos-1/arquivos/copy10_of_PCA2024VersoFinal.pdf. Acesso em 07 nov. 2024.

BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital. Secretaria de Gestão. Portaria Sege/ME n.^º 8.678, de 19 de julho de 2021. Dispõe sobre a governança das contratações públicas no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. **Diário Oficial da União:** Seção 1, Brasília, DF, ed. 135, p. 35, 20 jul. 2021. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-seges/me-n-8.678-de-19-de-julho-de-2021-332956169>. Acesso em: 10 out. 2024.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Secretaria de

Gestão e Inovação. Diretoria de Normas e Sistemas de Logísticas. **Caderno de Logística**: Plano Diretor de Logística Sustentável: 2023: setembro, versão 1.0. Brasília, DF: MGI, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/agente-publico/logistica-publica-sustentavel/plano-de-gestao-de-logistica-sustentaveis/plano-diretorlogistica-sustentavel-ver1.pdf>. Acesso em: 10 out. 2024.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Secretaria de Serviços Compartilhados. Portaria SSC/MGI nº 8.473, de 4 de novembro de 2024. Institui o Plano de Logística Sustentável - PLS do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. (Processo SEI nº 19962.000568/2024-66). **Diário Oficial da União**: Seção 1, Brasília, DF, ed. 215, p. 62, 06 nov. 2024. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-ssc/mgi-n-8.473-de-4-de-novembro-de-2024-594283374>. Acesso em: 07 nov. 2024.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Secretaria de Serviços Compartilhados. **Plano Diretor de Logística Sustentável**. 2024-2026. Brasília, DF: MGI, 2024. Disponível em: www.gov.br/gestao/pt-br/central-de-conteudo/publicacoes/planos/planodelogisticasustentavel. Acesso em: 07 nov. 2024.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Secretaria de Gestão e Inovação. Portaria SEGES/MGI n.º 5.376, de 14 de setembro de 2023. Institui o modelo de referência do **Plano Diretor de Logística Sustentável** - PLS de que trata o art. 7º da Portaria Seges/ME n.º 8.678, de 19 de julho de 2021. Diário Oficial da União: Seção 1, Brasília, DF, ed. 177, p. 168, 15 set. 2023. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-seges/mgi-n-5.376-de-14-de-setembro-de-2023-510075413>. Acesso em: 10 out. 2024.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria-Executiva. Subsecretaria de Assuntos Administrativos.

Plano Diretor de Logística Sustentável do Ministério da Saúde: 2024-2026. Brasília, DF: 2024. Disponível em: http://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/plano_diretor_logistica_sustentavel_2024.pdf. Acesso em: 10 out. 2024.

BRASIL. Presidência da República. **Estratégia Federal de Desenvolvimento para o Brasil 2020-2031**. Disponível em: https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/efd-2020-2031_v2_1.pdf. Acesso em: 10 out. 2024.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Plano de logística sustentável 2023/2024 – Conselho Federal de Contabilidade**. — Brasília: CFC, 2024. Disponível em: https://cfc.org.br/wp-content/uploads/2024/05/PLS_2024_2025.pdf. Acesso em: 23 out. 2024.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **iESGo – Governança, Sustentabilidade e Inovação**. Disponível em: <https://iesgo.tcu.gov.br/>. Acesso em: 10 out. 2024.

MINISTÉRIO DAS
COMUNICAÇÕES



UNIÃO E RECONSTRUÇÃO

gov.br/mcom

