

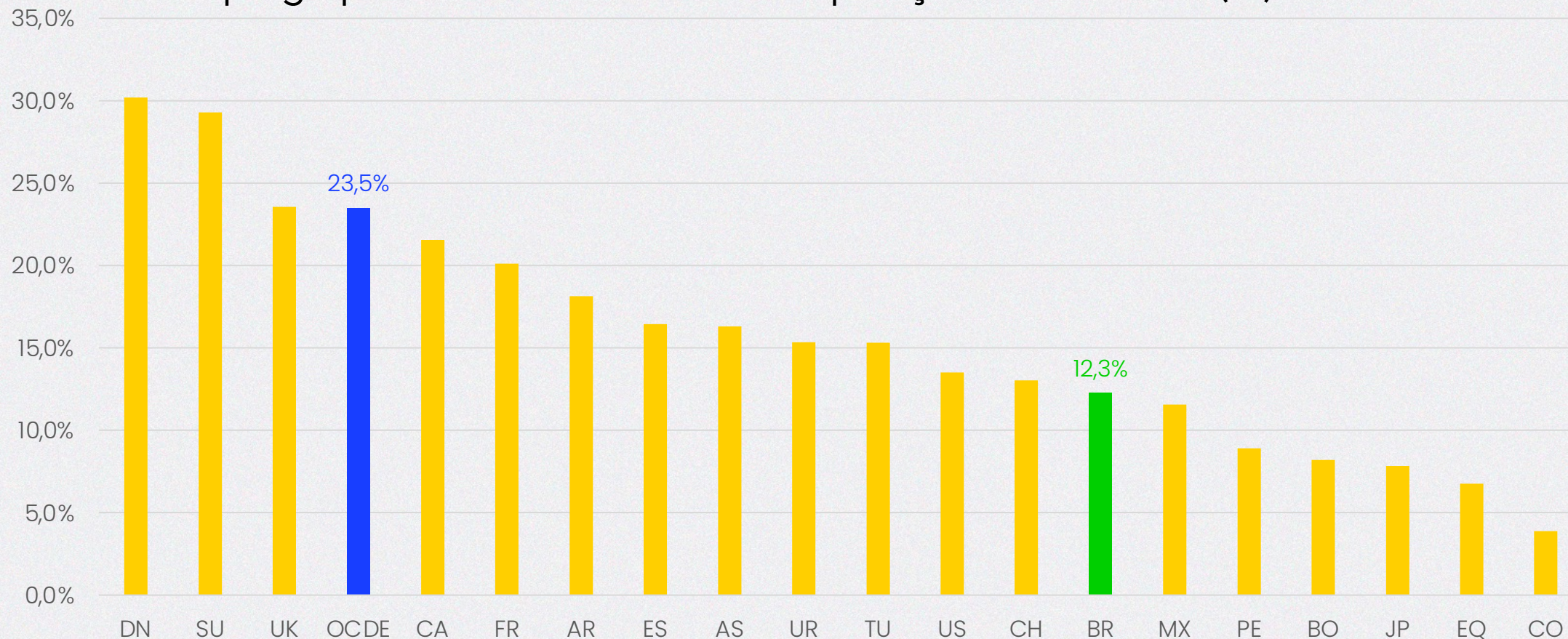


Transformação do Estado

*Estado Capaz,
Governo Eficaz*

PARTICIPAÇÃO DO SERVIÇO PÚBLICO NA FORÇA DE TRABALHO É METADE DA MÉDIA DOS PAÍSES DA OCDE

Emprego público sobre o total* - comparação internacional (%)



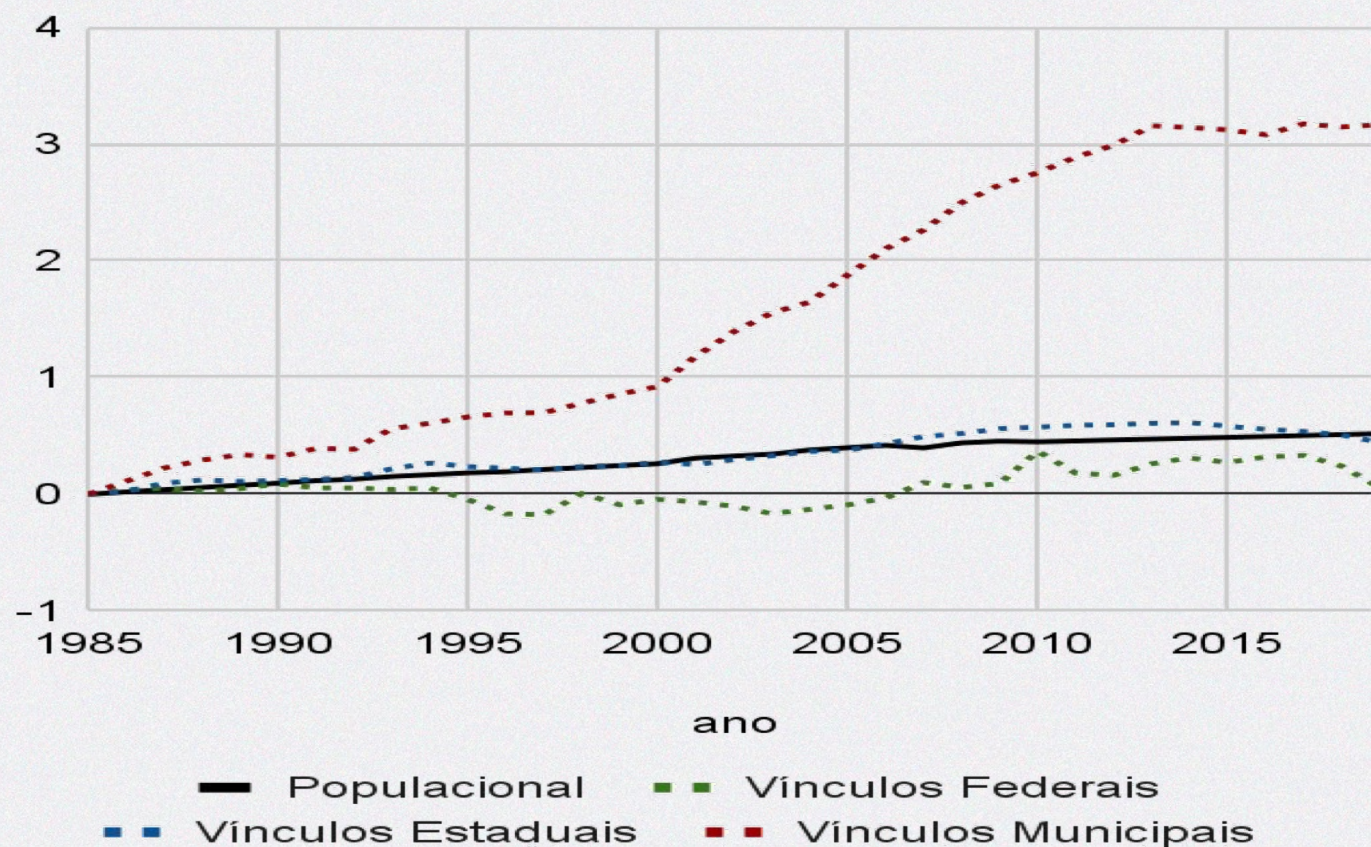
Fonte: OIT, ILOSTAT. *Último ano disponível.

MINISTÉRIO DA
GESTÃO E DA INOVAÇÃO
EM SERVIÇOS PÚBLICOS



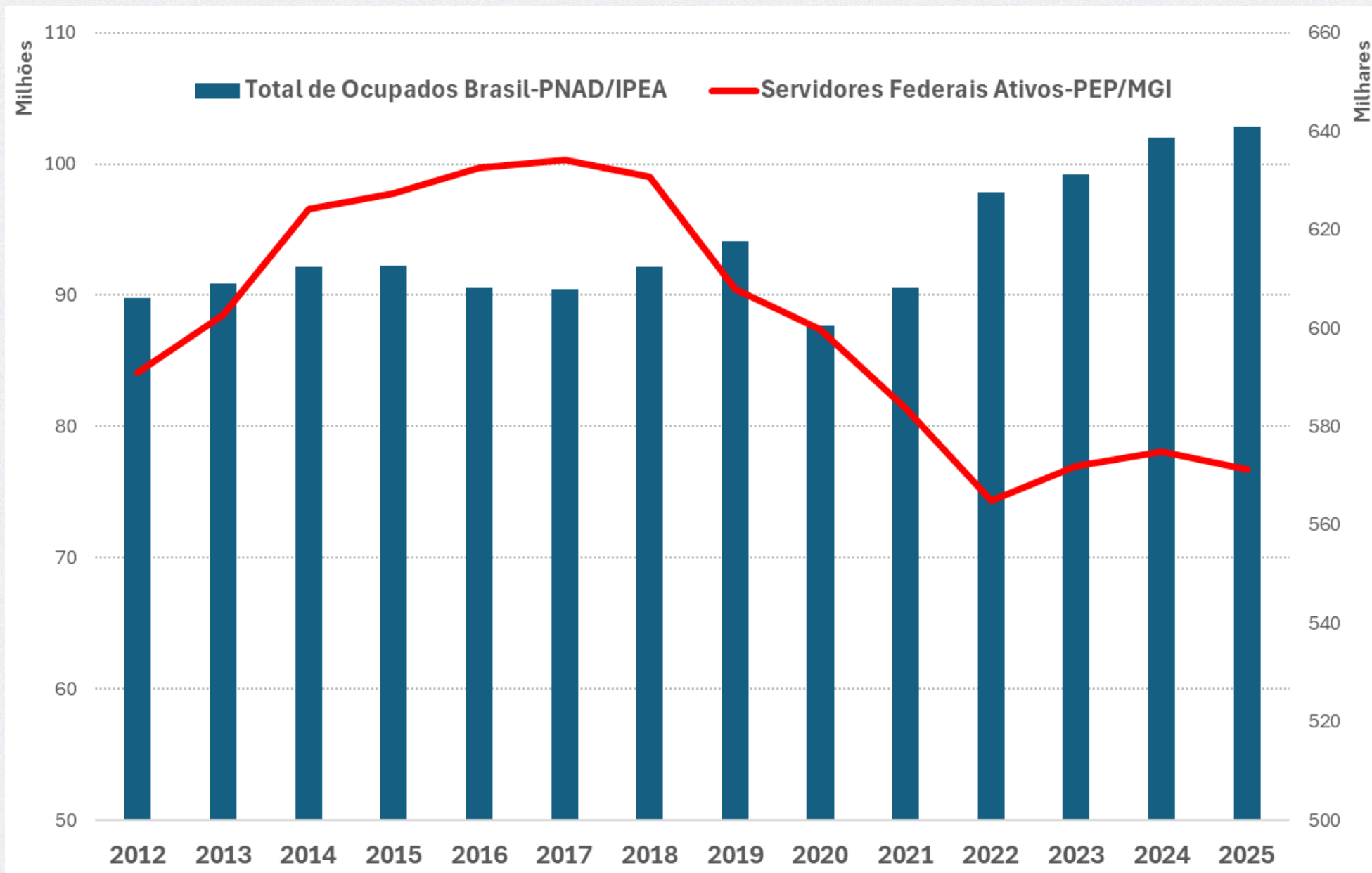
O AUMENTO DOS SERVIDORES PÚBLICOS OCORREU NOS MUNICÍPIOS COMO REFLEXO DA CONSTITUIÇÃO DE 1988

Crescimento da população e dos vínculos públicos por nível federativo (1985-2019)



Fonte: RAIS MTE (2019). Atualizado com estimativas populacionais entre censos 2010 e 2022.

Comparação entre Servidores Federais Ativos e Total de Ocupados Brasil: Números absolutos

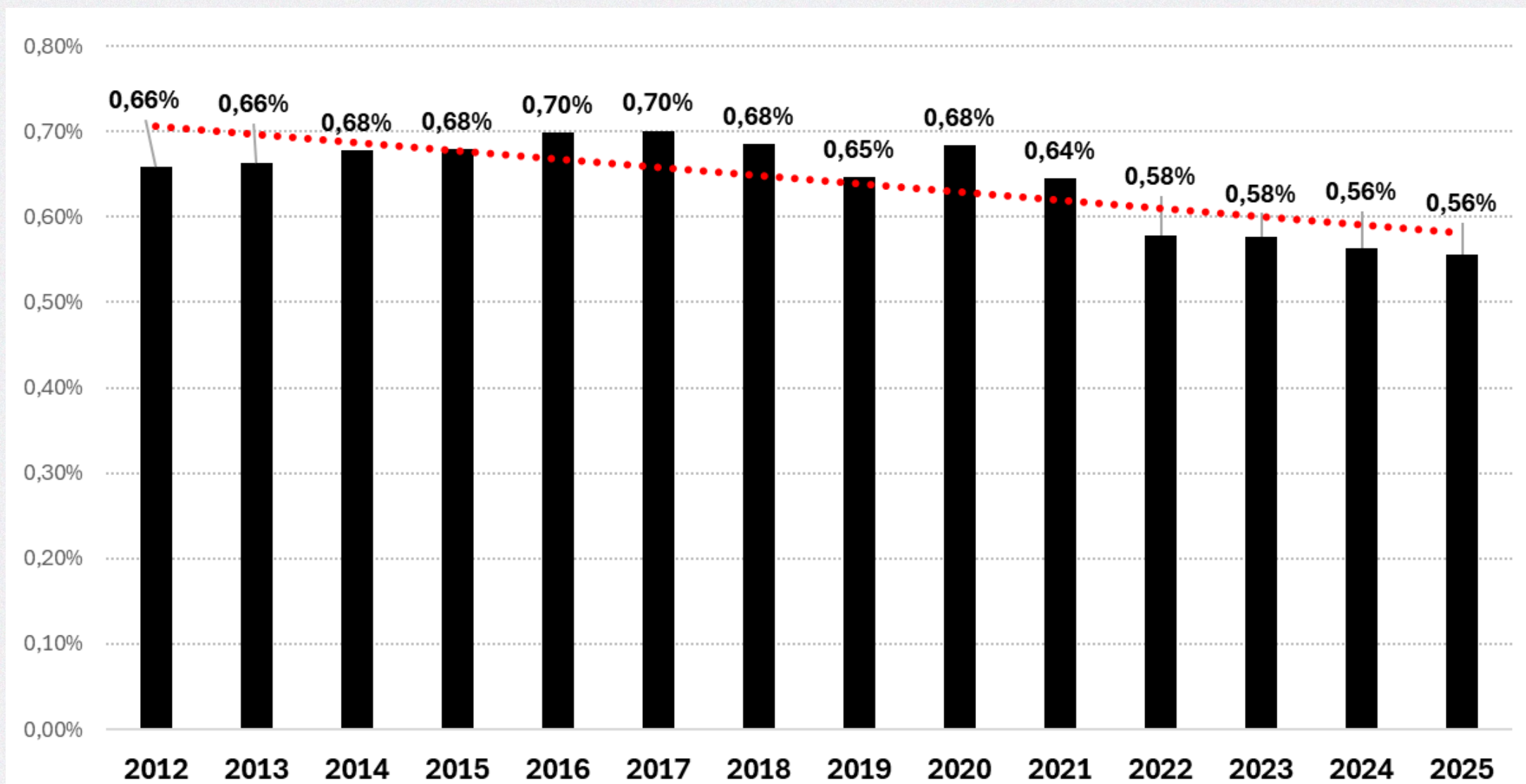


Fonte: IBGE/PNAD Contínua-IPEA DATA e PEP/Observatório de Pessoal-MGI

MINISTÉRIO DA
GESTÃO E DA INOVAÇÃO
EM SERVIÇOS PÚBLICOS



Participação Servidores Federais no Total de Ocupados Brasil – Em %

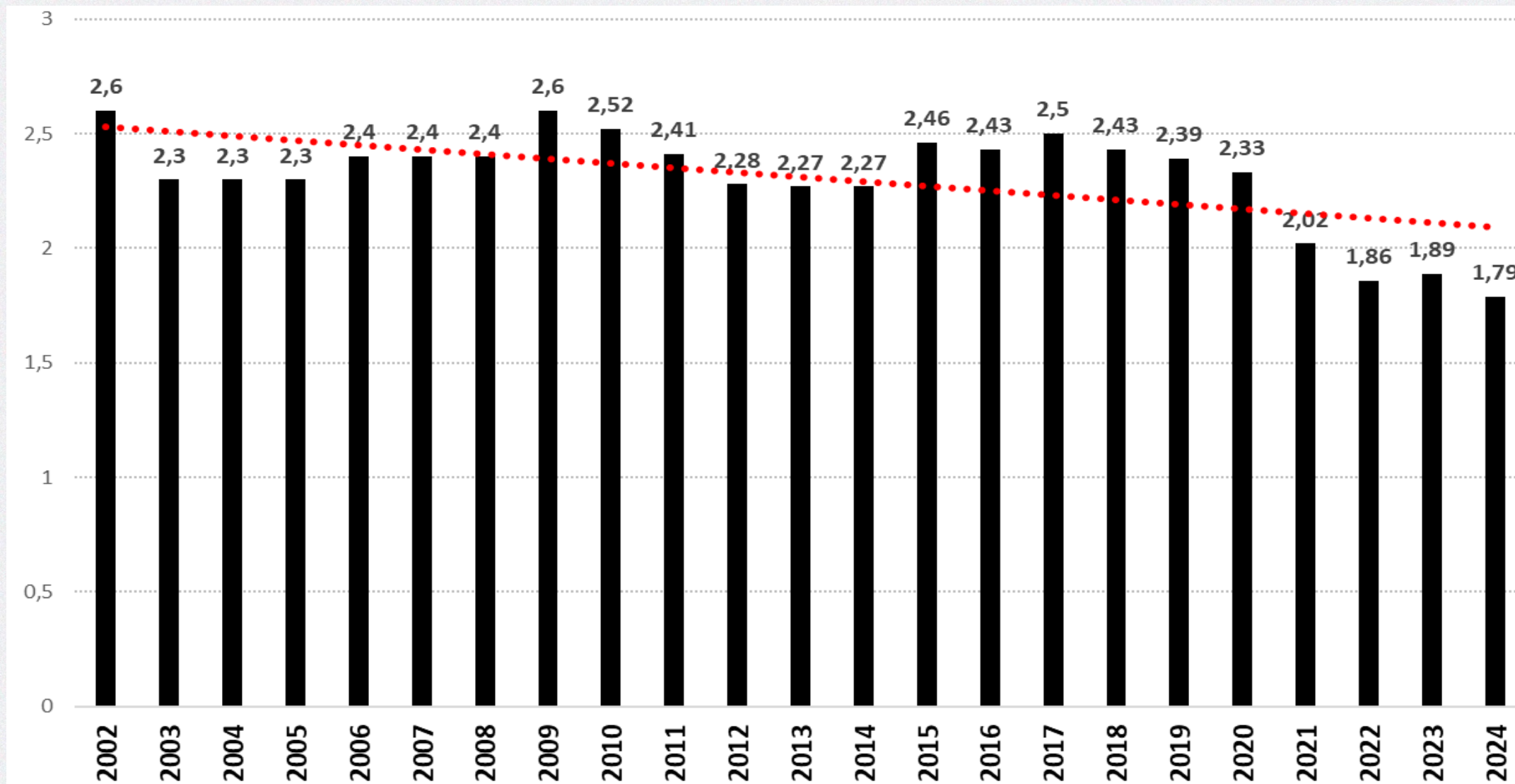


Fonte: IBGE/PNAD Contínua-IPEA DATA e PEP/Observatório de Pessoal-MGI

MINISTÉRIO DA
GESTÃO E DA INOVAÇÃO
EM SERVIÇOS PÚBLICOS



Despesa, em % do PIB, com salários e vencimentos de Servidores Ativos – Nível Federal (2002-2024)



Fonte: Atlas do Estado Brasileiro-IPEA. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/atlasestado/consulta/105>

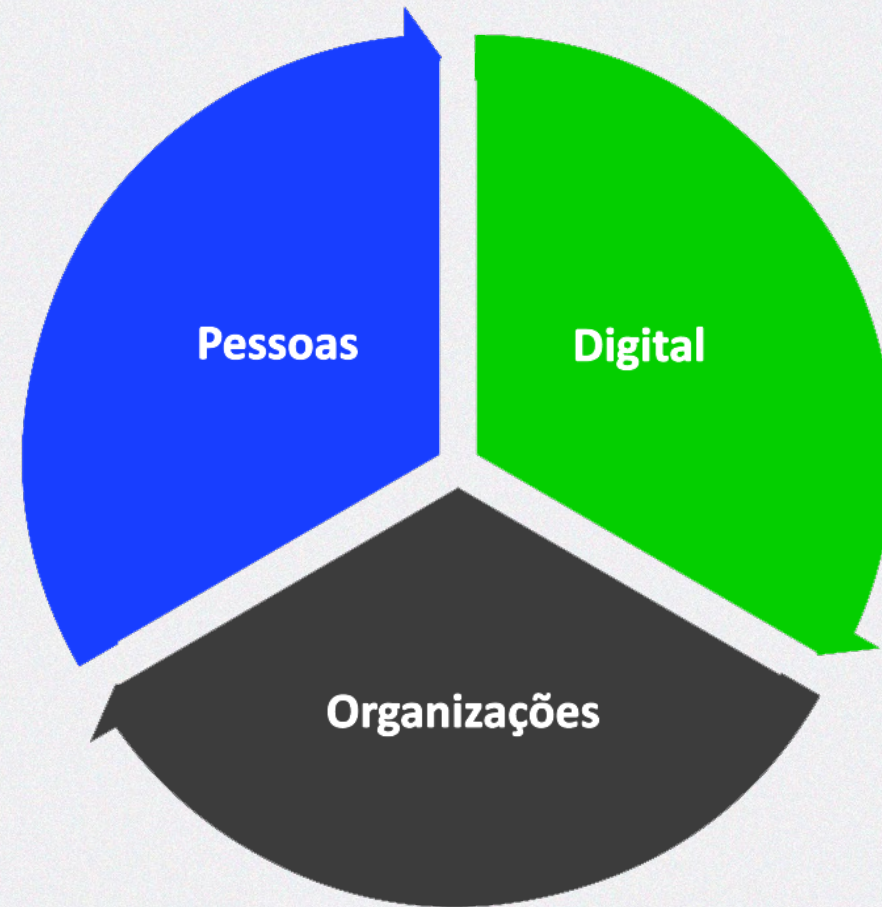
MINISTÉRIO DA
GESTÃO E DA INOVAÇÃO
EM SERVIÇOS PÚBLICOS



AGENDA DO MGI



Objetivos



Eixos

Digital

O Estado deve **liderar** o processo de transformação digital, fornecendo **infraestruturas públicas digitais seguras e soberanas**, tratando **dados como ativos estratégicos** e facilitando o acesso a **serviços públicos de qualidade** para a população em todos os níveis da federação

PILARES DE GOVERNO DIGITAL



*um
governo
para
**cada
pessoa***

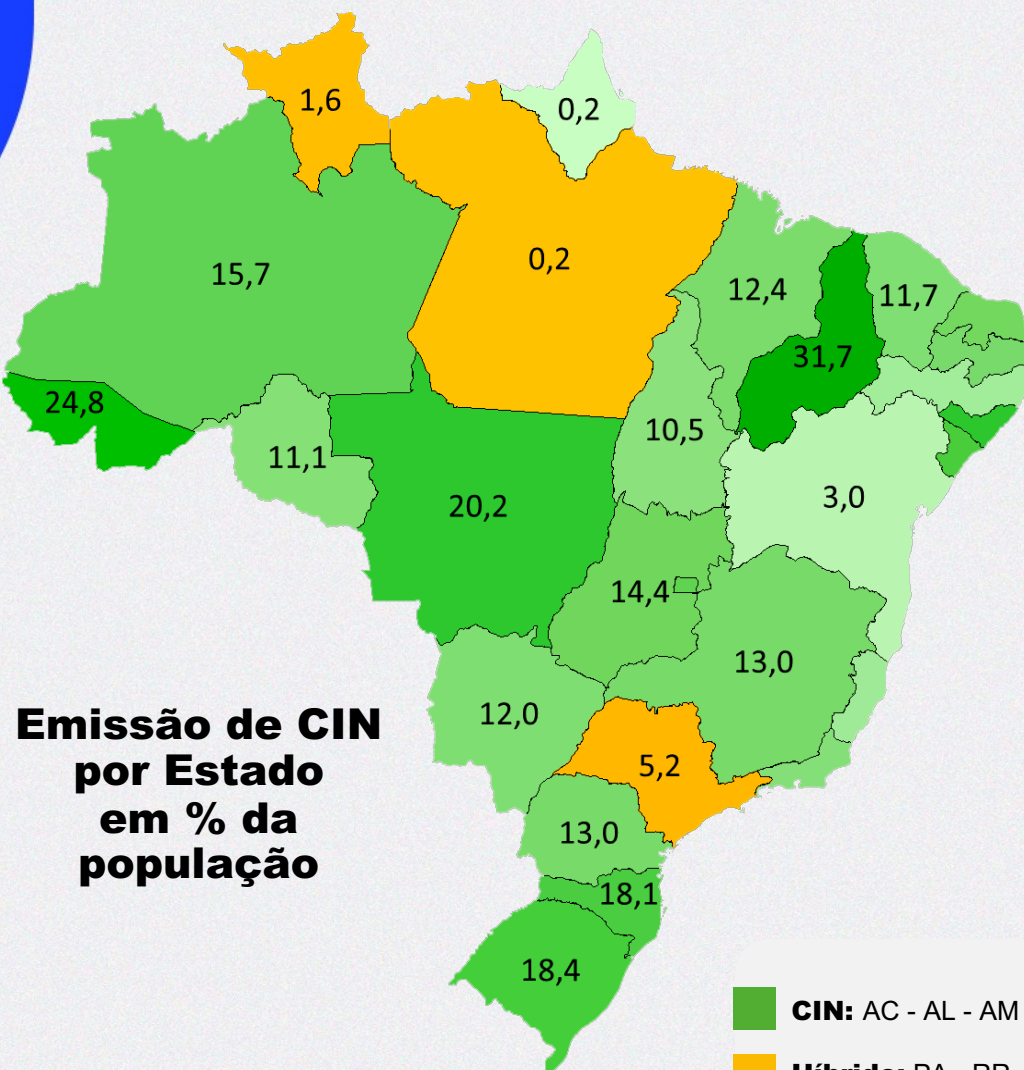
Etapas **já concluídas**

DIGITAL

- Estratégia Nacional de Governo Digital (Decreto 12.069/24)
- Estratégia Federal de Governo Digital (Decreto 12.198/24)
- Comitê Interministerial para a Transformação Digital – CITDigital (Decreto 12.308/24)
- Nuvem de Governo (Portaria SGD/MGI nº 5.950)
- Carteira de Identidade Nacional (CIN) – 26,2 milhões emitidas (Lei 14534/23)
- CPF como número único
- Plataforma Gov.br – 90% de serviços públicos em meio digital
- Rede Gov.br – 27 Estados e mais de 1894 municípios
- ConectaGov – 980 serviços integrados, 171 órgãos parceiros, economia de mais de 4 bi entre 2023 e 2024

CARTEIRA DE IDENTIDADE NACIONAL - CIN

Infraestrutura de identificação segura centrada nas pessoas e adequada aos arranjos federativos, proporcionando ao Brasil uma arquitetura para os serviços públicos e privados.



**Emissão de CIN
por Estado
em % da
população**

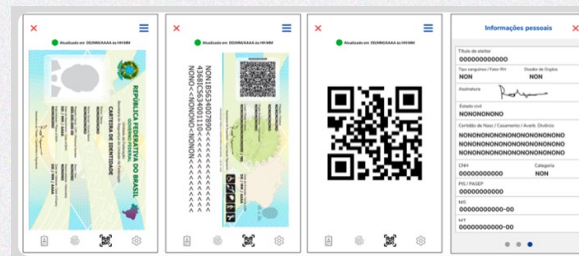
CIN: AC - AL - AM - AP - BA - DF - CE - ES - GO - MA - MG - MT - MS - PB - PE - PI - PR - RJ - RN - RO - RS - SC - SE - TO

Híbrido: PA - RR - SP

Fonte: MJSP (18/03/2025)



Papel



Digital



AGENDA: DIGITAL

Balcão GOV.BR: atendimento presencial que apoia pessoas no uso da Plataforma GOV.BR, acesso a conta gov.br e informações sobre os 4,5 mil serviços digitais disponíveis

Base de dados do Brasil - Infraestrutura Nacional de Dados: Estruturação de Ecossistemas de Dados e da política de governança de dados, com a criação da figura do Executivo de Dados nos órgãos

Inteligência Artificial: estruturação do Núcleo de IA de governo. Exemplos: ressarcimento do SUS, detecção de fraudes em biometrias na alfândega, identificação de desmatamento ilegal e incêndios florestais

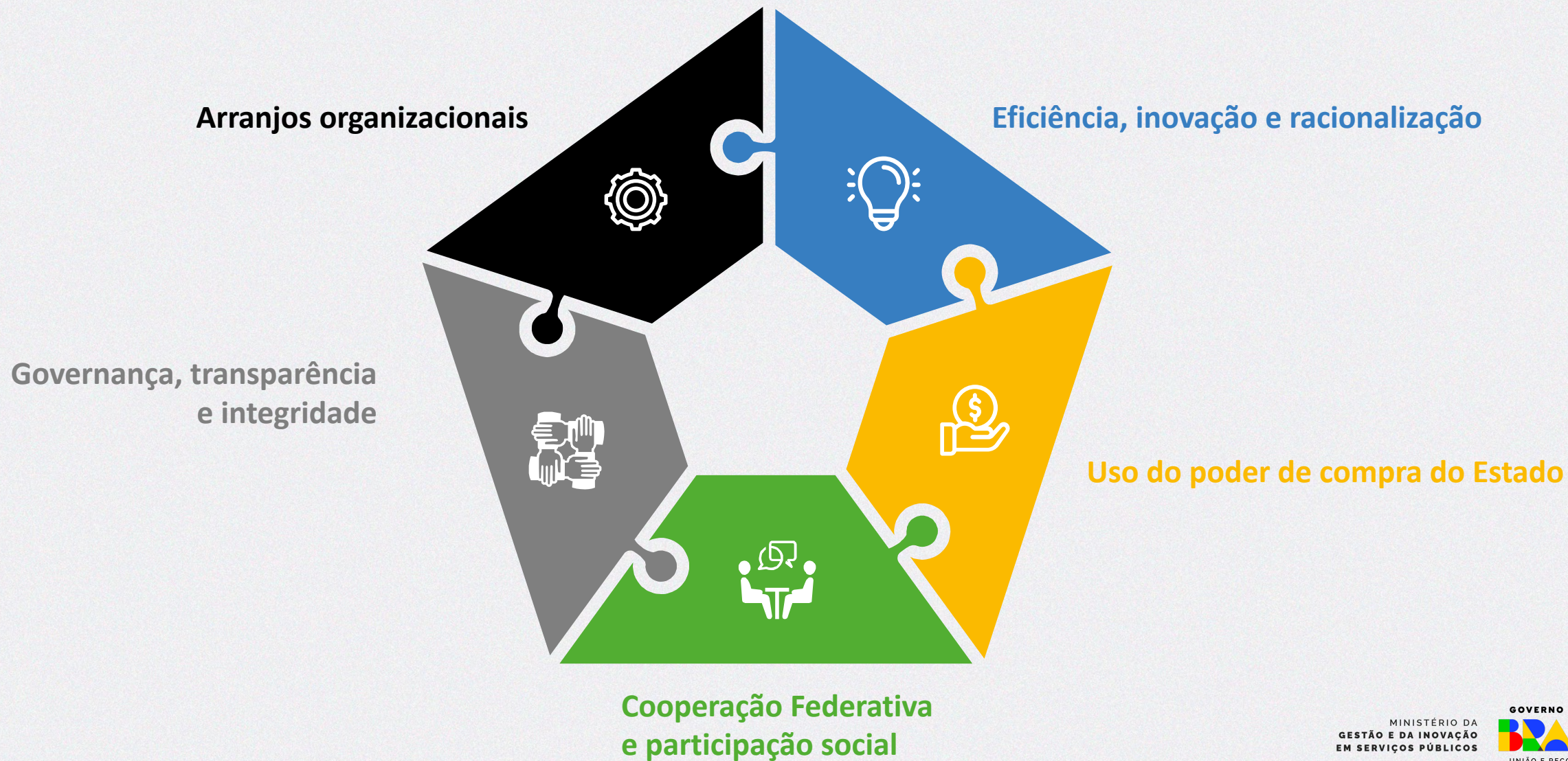
Automação, combate à fraude e melhorias de gestão dos benefícios: concessão automática e verificação de elegibilidade e sobreposição de benefícios, verificação biométrica na concessão e no pagamento, melhorias nos processos e sistemas, qualificação das bases de dados para maior efetividade das políticas e evitar fraudes

Notificação Personalizada: atendimento proativo das necessidades das pessoas com informação e alertas de direitos e serviços. Exemplos: Auxílio Reconstrução RS, regularização de débito, e-Social doméstico, CPNU aprovados. Em planejamento: vencimento passaporte, Pé de meia, Primeira infância - vacinas

Organizações

As instituições devem **racionalizar o uso dos recursos públicos** e reforçar a **governança, transparência, integridade e accountability**, com maior efetividade, eficiência e inovação para as políticas públicas, proporcionando **melhor qualidade de entregas à população**

TRANSFORMAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES



Etapas **já concluídas**

ORGANIZAÇÕES

- ColaboraGov – 13 órgãos – economia estimada de R\$ 2,4 bi em 4 anos
- Governança das Estatais (Decretos 12.301/24, 12.302/24 e 12.303/24) – Programa de Governança e Modernização das Empresas Estatais
- Programa de Democratização de Imóveis da União – Imóvel da Gente (Decreto 11.929/24) – mais de 400 mil famílias beneficiadas
- Garantias trabalhistas para trabalhadores terceirizados (Decreto 12.174/24)
- Política de cotas para mulheres em situação de violência doméstica nos contratos públicos (Decreto 11.430/23)
- Comissão Interministerial de Contratações Públicas para o Desenvolvimento Sustentável (CICS – Decreto 11.890/24)
- Contrata + Brasil (IN SEGES/MGI 52/2025 e Decreto 11.878/24)
- Programa Nacional de Gestão e Inovação (PNGI – Portaria Conjunta MGI/ENAP nº 111/2024)

AGENDA: ORGANIZAÇÕES

Nova Lei Geral da Gestão Pública (Revisão do DL nº 200/1967): simplificação e modernização das normas de interação entre União, estados e municípios e fortalecimento das capacidades de inovação, experimentação e aprendizado nas organizações

Imóvel da Gente: regularização fundiária, destinação de imóveis para Programa MCMV e Novo PAC

Planos de **Reestruturação de empresas estatais**

Obrasgov: nova fase irá permitir o monitoramento e acompanhamento dos investimentos e obras em todo Brasil

CAR: Carteira Digital da Terra, dando ao proprietário/ocupante visão integrada dos dados dos seus imóveis; Nova plataforma de consulta pública do CAR; Cadastro e Retificação pré-preenchido.

AGENDA: ORGANIZAÇÕES

Contrata+Brasil: expansão para incluir compra de alimentos e medicamentos

Margens de preferência na contratação de 60% dos bens adquiridos pelo governo federal e desenvolvimento de metodologia para aplicação em serviços, incluindo software

Novos instrumentos para compras estratégicas: diálogo competitivo; medidas compensatórias tecnológicas, industriais e comerciais em contratações civis (*offsets*)

Política de formação e assistência técnica aos municípios para ampliar capacidade tecnológica e de infraestrutura

Pacto entre os poderes, empresariado e sociedade civil para **aumento da capacidade estatal dos municípios**

Pessoas

A força de trabalho federal deve ser **profissionalizada**, adequadamente **dimensionada**, **recrutada periodicamente**, **estável**, **engajada** e **diversa** para garantir a prestação de **serviços de qualidade** à população brasileira

CICLO LABORAL



Visão Sistêmica da Gestão de Pessoas e Projetos Estratégicos da SGP/SRT 2023/2026

Ciclo Laboral no Setor Público Brasileiro

Planejamento da Força de Trabalho

Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT)

CPNU, Concursos e Seleções (Nova Lei de Concursos)

Inclusão e Diversidade (Nova Lei de Cotas)

Favorecimento da movimentação de pessoal para melhor alocação da força de trabalho

Ambientação e Bem-Estar

Perfil Profissiográfico

Recepção, Alocação, Engajamento, Integração e Cultura Organizacional

Regulamentação e Supervisão do Estágio Probatório

Saúde, Segurança e Qualidade de Vida no Trabalho

Desenvolvimento e Desempenho de Pessoas

Fortalecimento das Escolas de Governo

Gestão e Avaliação do Desempenho

Desenvolvimento e Desempenho de Pessoas (PNDP)

Programa de Gestão e Desempenho (PGD)

Formação e Valorização de Lideranças Públicas (Lidera.Gov)

Carreiras e Cargos, Progressão e Promoção

Racionalização do Sistema de Carreiras e Cargos

Combate às heterogeneidades e desigualdades estruturais

Governança de Carreiras Transversais

Remuneração, Benefícios e Recompensas não-pecuniárias

Combate aos privilégios remuneratórios

Promoção da equidade salarial

Reconhecimento e recompensas não-pecuniárias

Aposentação, Pensões e Desligamentos

Fortalecimento do atendimento e melhoria do relacionamento

Fortalecimento da gestão e da operação das DIGEPs

Digitalização de assentamentos funcionais

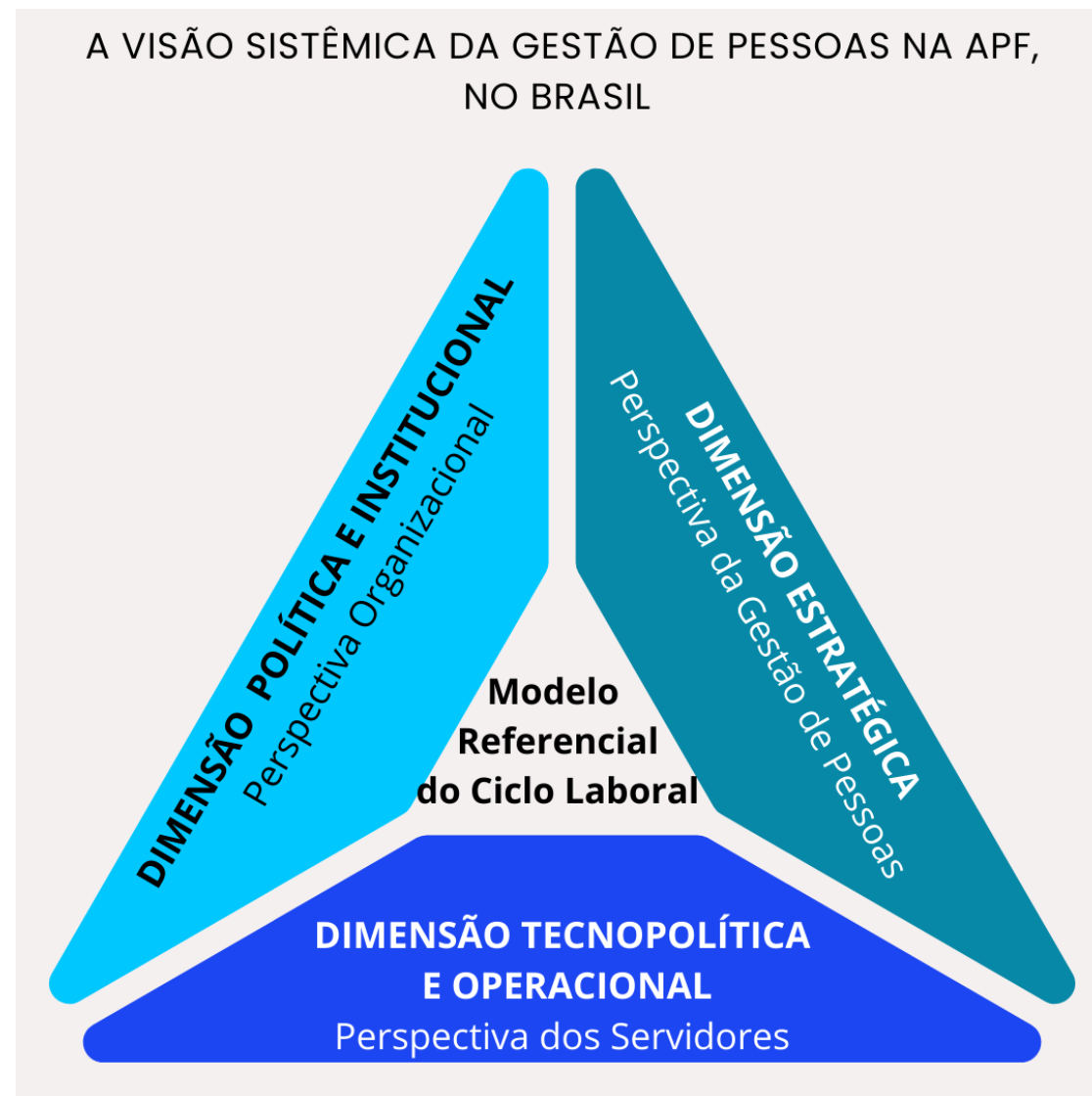
Nova Unidade Gestora do RPPS para os 3 poderes da União em âmbito federal

PRINCÍPIOS: Democracia, Diversidade, Estabilidade, Equidade, Capacitação, Cooperação, Autonomia Sindical

TRANSVERSALIDADES: Atualização Normativa e Consolidação Legislativa de Pessoal; Transformação Digital e Integração dos Sistemas Estruturantes em Gestão de Pessoas; Transparência, Evidências e Segurança de Dados (Observatório de Pessoal, RGPA, RGPE); Mesa Nacional de Negociação Permanente (MNNP)

Visão Sistêmica em 6 Dimensões

- ✓ Planejamento da Força de Trabalho
- ✓ Ambientação e Bem-Estar Integral
- ✓ Desenvolvimento & Desempenho
- ✓ Carreiras & Cargos
- ✓ Remuneração, Benefícios & Recompensas não monetárias
- ✓ Aposentação e Desligamentos





Periodização Histórica da Gestão de Pessoas e do SIPEC

1. Constituição dos Sistemas Estruturantes (1967–1985)

2. Redemocratização Constitucional e Profissionalização do Serviço Público (1986–1998)

3. Parametrização Gerencial e Fragmentação de Carreiras (1999–2015)

4. Desestruturação Organizacional e Transformação Digital (2016–2022)

5. Integração Estratégica e Reforço da Governança Pública (2023–2026)



Transversalidades Estratégicas

A. Governança Pública para o Planejamento e a Coordenação de Ações

B. Transformação Digital e Integração dos Sistemas Estruturantes em Gestão de Pessoas

C. Atualização Normativa e Consolidação Legislativa de Pessoal

D. Transparência, Evidências e Segurança de Dados

E. Democratização das Relações de Trabalho



Fundamentos e Diretrizes

1. **Democracia:** Valor político e método de governo
2. **Diversidade:** Sociodemográfica e territorial para uma burocracia representativa
3. **Cooperação:** Método de organização e trabalho no setor público
4. **Capacitação e Progressão:** Qualificação permanente
5. **Equidade:** Horizonte para a equalização remuneratória e combate aos privilégios
6. **Estabilidade:** Segurança jurídica dos servidores, permanência e previsibilidade do Estado
7. **Autonomia Sindical:** Organização, atuação e financiamento
8. **Modernização Normativa:** Modernização e consolidação da legislação de pessoal
9. **Transformação Digital e Integração Sistêmica**
10. **Evidências, Transparência e Segurança de Dados**

FUNDAMENTOS E DIRETRIZES	INSTITUCIONALIZAÇÃO DE PROCESSOS E PROJETOS
1. Democracia	MNNP Mesa Nacional de Negociação Permanente (Guia 2024) CDESS Câmara Técnica para a Transformação do Estado (2023) Interação e Articulação Parlamentar e Federativa
2. Diversidade	CPNU Concurso Público Nacional Unificado (Decreto 11.722/23 e Decreto 12.090/24) 6.640 vagas/ Candidatos de 908 cidades - Livro “A Saga do CPNU: inovação em serviços públicos e transformação do Estado para a cidadania (2024)” - CPNU 2ª Edição (3.652 vagas para 36 órgãos) Nova Lei de Cotas (Lei 14.723/2023) - Amplia o percentual da reserva de vagas de 20% para no mínimo 30%; - Inclui indígenas e quilombolas entre os beneficiários da política; - Abrangência em contratos temporários, certames e seleções Normas Gerais Concurso Público (Lei 14.965/24) Nome Social e reconhecimento de identidade de gênero em concursos públicos (IN 54/2024) LideraGOV Fábrica de Digitalização Lançamento da “Cartilha para você que se aposentou” – DECIPEX

FUNDAMENTOS E DIRETRIZES	INSTITUCIONALIZAÇÃO DE PROCESSOS E PROJETOS
3. Cooperação	DFT Dimensionamento da Força de Trabalho (2023) • Instalado em 105 órgãos/ Mais de 10 mil unidades cadastradas/ 28 órgãos com demandas para concursos • Integração entre o PEI X PGD e DFT PGD Programa de Gestão e Desempenho (IN 24/2023, IN 52/2023, IN 21/2024, IN 20/2025) Plano de Ação pactuado com o TCU para solução de 23 mil ocorrências desde 2023
4. Capacitação e Progressão	Fortalecimento das Escolas de Governo Aperfeiçoamentos da PNDP Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (2024/2025) • IN SGP-ENAP/MGI Nº 244/2025 atualiza PNDP para estabelecer as competências referenciais de profissionais que atuam na gestão de pessoas. Portaria de Diretrizes e Racionalização de Carreiras (Portaria 5.127/24) Decreto de Regulamentação do Estágio Probatório (Decreto 12.374/2024) Gestão de Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso (GECC) • Gestão pelo SIGEPE • IN SGP/MGI nº 1/2024 - Estabelece orientações, critérios e procedimentos aos órgãos e entidades

FUNDAMENTOS E DIRETRIZES	INSTITUCIONALIZAÇÃO DE PROCESSOS E PROJETOS
5. Equidade	Regulamentação do Teto Remuneratório (2024) Reestruturação e Reajustes de Carreiras (2025) • Lei 14.673/2023 - Altera a remuneração de servidores e de empregados públicos do Exec Fed • Lei 14.875/2024 – Cria carreiras de Especialista em Indigenismo, Plano de Cargos da Funai, ANM e Polícia Penal Federal, etc. • Lei 15.141/2025 – Cria carreiras de Desenvolvimento Socioeconômico, de Desenvolvimento das Políticas de Justiça e Defesa, e a de Fiscalização da Comissão de Valores Mobiliários e dá outras providências. • MP 1.301/2025 sobre cargos da Saúde Reajuste de 9% para Temporários (Decreto 12.200/2024) GT Anistiados Collor
6. Estabilidade	Aperfeiçoamentos do RJU (Lei 8.112/1990) Programa de Enfrentamento ao Assédio e Discriminações (Decreto 12.122/24) Autorizado concursos para recomposição da força de trabalho • Concursos públicos: 9.116 vagas em 2023, 2.352 em 2024 e 3.215 até junho de 2025, totalizando 14.683 vagas • Instituições Federais de Ensino: 2.746 vagas em 2023, 3.569 em 2024 e 5.208 até junho de 2025, totalizando 11.523 cargos efetivos, sendo 35% dos cargos da área social • Contratação temporária: em 2023 autorizadas 9.009 e em 2024, 3.801, totalizando 12.810 autorizações

FUNDAMENTOS E DIRETRIZES	INSTITUCIONALIZAÇÃO DE PROCESSOS E PROJETOS
7. Autonomia Sindical	Liberdade de organização e autonomia de atuação sindical Regulamentação da Convenção OIT 151
8. Modernização Normativa	Revisão do Decreto-Lei 200/1964 Modernização e Consolidação da Legislação de Pessoal no Setor Público Federal a partir das fases do Ciclo Laboral: • Estágio probatório (Dec 12.374/2025 e IN 122/2025) • Acumulação de cargos (IN 30/2025 e IN 133/2025) • PGD • Portaria de Diretrizes de Carreiras
9. Transformação Digital	GOV.BR e Carteira Digital SIPEC Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIGEPE, SIAPE, SouGov) SIORG Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal RPPS: Nova Unidade Gestora e Fábrica de Digitalização de Assentamentos Funcionais IA-Legis/ IA-DFT Ingresso Digital E-Pessoal Simulador de Aposentadoria Prova de vida AvaliaGOV/ AutorizaGOV

10. Evidências e Transparência

Observatório de Pessoal da Administração Pública Federal Brasileira

- Relatórios de Transversalidade, Mobilidade e Desenvolvimento na Carreira

Estudos de Impacto das Políticas de Gestão de Pessoal no contexto da MNNP

Seminário Internacional de Concursos Públicos

Revista Gestão de Pessoas em Evidência

Revista Gestão de Pessoas em Ação

Pesquisa Vozes do Serviço Público

“Guia referencial para concursos públicos: promoção do ethos público, realidade brasileira, inclusão, diversidade e direitos humanos”

Atlas do Estado Brasileiro (IPEA)

Etapas **já concluídas**

Pessoas

- Lei de Cotas Serviço Público Federal (Lei 15.142/25) e indígenas na FUNAI (Lei 14.724/23)
- Lei Geral dos Concursos Públicos (Lei 14.965/24)
- Concurso Público Nacional Unificado – CPNU (Decreto 11.722/23)
- Mesa de Negociação (Portaria SGPRT/MGI nº 3.634)
- Reestruturação de carreiras com reajuste salarial compatível com o regime fiscal sustentável e alongamento das carreiras (Lei 15.141/2025)
- Transformação de mais de 29mil cargos vagos e obsoletos em cargos novos (Leis 14.724/2023, 14.875/2024 e Lei 15.141/2025)
- Regulamentação do Estágio Probatório (Decreto 12.374/2025)
- Metas para pessoas negras em cargos em comissão (Decreto 11.443/23)
- Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação (Decreto 12.122/24)
- Programa de Gestão e Desempenho (IN 24/2024)

AGENDA: PESSOAS

Regulamentação do **Direito à Negociação e Direito de Greve**

Regulamentação **Supersalários**

Aprimoramento da **Gestão do Desempenho**

Cotas para Conselhos de Administração de Estatais

Realização da 2ª Edição do **Concurso Público Nacional Unificado**

Mensagem

Todas as etapas conduzem para um **Estado que esteja a serviço das pessoas e do desenvolvimento sustentável**, o que se conquista buscando a:

- **Democratização:** o Estado deve ecoar os anseios da população brasileira, ser permeável, representativo e refletir a nossa diversidade
- **Qualidade do gasto:** o Estado deve ser eficaz e eficiente no uso de seus recursos financeiros (e não-financeiros) para entregar resultados e serviços públicos de qualidade à população
- **Eficácia, Efetividade e Eficiência da máquina pública:** as organizações, a governança, os processos e os sistemas devem ser efetivos e eficientes, atingindo seus objetivos com qualidade e excelência, com mecanismos de responsabilização e prestação de contas à sociedade



O modelo referencial do ciclo laboral aplicado ao setor público federal: rumo à construção de uma visão e ação sistêmica da gestão de pessoas no Brasil

Use este identificador para citar ou linkar para este item: <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/8781>

<https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/8781/1/Caderno%20Azul.pdf>

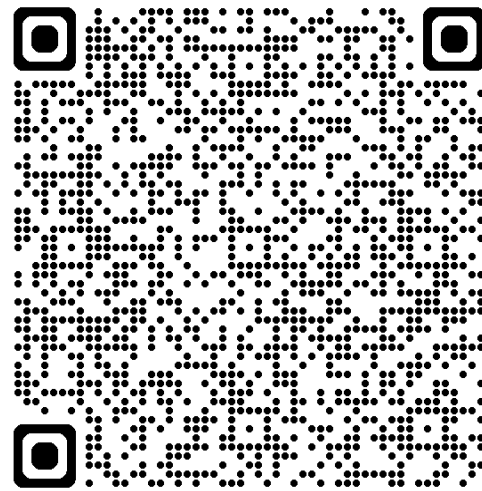
**Um Estado inclusivo,
democrático e efetivo
a serviço da
população brasileira**

Documento para discussão
Versão atualizada em outubro de 2024



SECRETARIA DE
RELACIONAMENTO
INSTITUCIONAL

MINISTÉRIO DA
GESTÃO E DA INOVAÇÃO
EM SERVIÇOS PÚBLICOS



Link: <https://www.gov.br/gestao/pt-br/central-de-conteudo/documento-de-discussao-201cum-estado-inclusivo-democratico-e-efetivo-a-servico-da-populacao-brasileiro201d>

OBRIGADO!

MINISTÉRIO DA
GESTÃO E DA INOVAÇÃO
EM SERVIÇOS PÚBLICOS

