



Movimento  
Pessoas à Frente

JUNTAS POR UM MELHOR ESTADO

# RELATÓRIO ANUAL **2023**

# SUMÁRIO

Clique nas  
seções para  
acessar 

## 3 APRESENTAÇÃO — 3

- Nossa história — 4
- Nossa missão — 8
- Como fazemos? — 8

## 9 QUEM FAZ O MOVIMENTO PESSOAS À FRENTE — 9

- Rede de Membros — 9
- Comitê de Governança — 10
- Secretaria Executiva — 11
- Organizações apoiadoras — 11

## 12 REALIZAÇÕES 2023: CRIAÇÃO DE VALOR — 12

- 3º Encontro do Movimento — 13
- Grupos de trabalho — 16
- Podcast Diálogos em Movimento — 17
- Café com Movimento — 18
- Lançamento das "Recomendações para a promoção da equidade étnico-racial no setor público brasileiro" — 19
- Pesquisa DataFolha: Opinião dos brasileiros sobre o funcionalismo público no Brasil e suas lideranças — 22
- Coleção Conhecimento em Movimento — 24
- Participações em eventos e *lives* — 25
- Inserção na mídia — 31
- Artigos publicados — 34
- Novo *site* no ar — 34

## PARA 2024... — 35



# APRESENTAÇÃO

2023 chegou ao fim e, para o Movimento Pessoas à Frente, foi um ano repleto de momentos significativos! Trocas, construções coletivas, aprendizados, conquistas. Avanços. Fizemos novas parcerias e promovemos o debate qualificado. Amadurecemos e consolidamos nossa atuação em favor de um Estado mais efetivo e capaz de atuar de forma justa para todas e todos os brasileiros.

As eleições de 2022 mudaram a configuração dos Poderes Legislativo e Executivo, que demandaram a identificação de novos interlocutores e parceiros, além de alinhamentos em nosso planejamento. Já nos últimos meses de 2022, emergiram temas a serem priorizados no campo da gestão de pessoas no serviço público brasileiro.

Trabalhamos ao longo do ano, então, duas pautas prioritárias: transparência de dados sobre gestão de pessoas no setor público, que resulta na formulação de políticas públicas com base em dados e evidências, e equidade étnico-racial de pessoas no setor público.

Ainda no primeiro semestre, lançamos o documento "Recomendações para a promoção da equidade étnico-racial no serviço público brasileiro". Na ocasião, realizamos encontros com os principais ministérios e órgãos envolvidos, em um momento importante de consolidação das agendas no Governo Federal, recém-empossado.

Em junho, realizamos em Brasília a primeira edição presencial do Encontro do Movimento Pessoas à Frente: "Pessoas em Movimento: diálogos por um melhor Estado". Debates pautas relacionadas ao serviço público com especialistas, autoridades, acadêmicos e gestores de todo o país, em um dia intenso que trouxe desdobramentos pertinentes para nossa atuação no segundo semestre.

Outra estratégia importante foi o investimento na ampliação e no aprimoramento dos canais de interlocução com a sociedade: ampliamos nossa participação na imprensa e nossas redes sociais atingiram níveis inéditos de alcance em todas as principais métricas utilizadas; lançamos duas temporadas do *podcast* Diálogos em Movimento, debatendo com especialistas renomados nas pautas sobre gestão pública; publicamos a série de estudos Conhecimento em Movimento, produzida em parceria com a Sociedade Brasileira de Direito Público, e realizamos três edições do Café com Movimento.

Nos conectamos mais com a Academia, participando de eventos e avançando na sistematização e produção de conhecimentos. Em setembro, promovemos um intercâmbio com o Governo de Portugal, oportunidade em que exploramos e absorvemos boas práticas e saberes sobre gestão daquele país.

Por fim, concluímos o ano com a certeza de que todas essas experiências se tornaram sólidos alicerces para construirmos ainda mais em 2024.

**Equipe Secretaria Executiva**  
Movimento Pessoas à Frente

# NOSSA HISTÓRIA



## 2017

### Momento de unir

- Organizações do Terceiro Setor se unem para alavancar transformações que promovam um Estado mais efetivo, capaz de aprimorar a qualidade de serviços e políticas públicas destinados à população.
- Acontece o 1º Encontro do grupo que estava se formando enquanto Movimento Pessoas à Frente, em Yale, nos Estados Unidos. Lá são apresentadas boas práticas de gestão de pessoas no setor público.

## 2018

### Momento de aprofundar

- Integrantes do Movimento aprofundam seus conhecimentos durante imersão sobre políticas para lideranças, no Chile, e com governadores eleitos, em Oxford, no Reino Unido.
- Mergulho em práticas nacionais e internacionais tidas como referência em gestão de pessoas no setor público.



# NOSSA HISTÓRIA

## 2019

### Momento de experienciar

- Organizações do Terceiro Setor se unem para apoiar e implementar políticas para lideranças em oito estados brasileiros (Ceará, Pernambuco, Sergipe, Pará, Minas Gerais, São Paulo, Rio Grande do Sul e Paraná), de regiões distintas do país e governados por lideranças de uma pluralidade de partidos.
- Imersão em Singapura com oito governadores para conhecer o modelo de gestão de lideranças.
- Apoio ao desenvolvimento de pesquisas sobre remuneração, segurança jurídica, desempenho e desenvolvimento, além de um levantamento inédito sobre os dados e indicadores dos estados brasileiros, em parceria com o CONSAD.

## 2021

### Momento de construir

- Grupos de Trabalho em funcionamento, com construção de propostas concretas.
- Aproximação entre academia e governo.
- Campanha contra os supersalários no setor público.
- Acontece o 2º Encontro do Movimento (*on-line*).
- O Comitê de Governança do Movimento se consolida.
- Pesquisa Datafolha: "O que pensa o brasileiro sobre o funcionalismo público?"

## 2020

### Momento de preparar

- Priorização de quatro temas: gestão do desempenho e do desenvolvimento; modelos de carreiras; matriz de vínculos e segurança jurídica; seleção de lideranças.
- O Movimento se consolida como um espaço seguro, plural e diverso.

# NOSSA HISTÓRIA

2022

## Momento de pactuar

- Lançamento do documento "Propostas para uma Política Nacional de Lideranças em Governos".
- Criação e funcionamento do Grupo de Trabalho de Equidade Étnico-Racial.
- Lançamento da "Carta Compromisso de Gestão de Pessoas no Setor Público" para candidatas e candidatos aos governos estaduais.
- Inserção na mídia.
- Lançamento do *podcast* Diálogos em Movimento.

2023

## Momento de concretizar

- Lançamento do documento "Recomendações para a promoção da diversidade étnico-racial no serviço público", com apoio da Mahin Consultoria Antirracista.
- 3º Encontro do Movimento, em Brasília.
- Criação do Grupo de Trabalho Transparência de Dados de Gestão de Pessoas no Setor Público.
- 3 anos de existência do Movimento Pessoas à Frente.

# Movimento Pessoas à Frente

JUNTAS POR UM MELHOR ESTADO



## CRIAMOS UMA FÁBRICA DE CONSTRUÇÃO DE PONTES



2020

## EXPERIENCIAR

TRABALHOS EM GRUPO DE 30 PESSOAS 30 REUNIÕES

TRABALHAR COM MÍDIA

2021

## PREPARAR

PROPOSTAS CONCRETAS

CONHECIMENTO APROFUNDADO EXPERIÊNCIA

2022

## CONSTRUIR

PROPOSTAS CONCRETAS SENDO CONSTRUIIDAS

CONSTRUIR POLÍTICAMENTE

2023

## PACTUAR

CONSTRUIR POLÍTICAMENTE

CONCRETIZAR

CONCRETIZAR

TESTAGEM DE SOLUÇÕES POR ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS E DA SOCIEDADE CIVIL

CONSTRUIR POLÍTICAMENTE

CONCRETIZAR

↑ voltar ao sumário

TERCEIRO ENCONTRO DO MOVIMENTO PESSOAS À FRENTE

CONCRETIZAR

CONCRETIZAR

# NOSSA MISSÃO

**Queremos transformar o Brasil** valorizando servidores, servidoras e lideranças públicas, para **fortalecer o setor público e melhorar a vida da população.**

Acreditamos que com **lideranças públicas que representam toda a diversidade** da população brasileira, mais aptas, bem preparadas e com as condições necessárias para gerir suas equipes, **é possível garantir políticas e serviços públicos cada vez melhores**, promovendo uma vida mais digna e justa para todas as pessoas, além de um melhor Estado.

## COMO FAZEMOS?



Incidimos nos principais temas nacionais relacionados à gestão de pessoas no setor público, com foco em lideranças.



Amplificamos esses temas em veículos jornalísticos e nas discussões da opinião pública.



Formulamos propostas concretas a partir da construção conjunta com diversos setores.



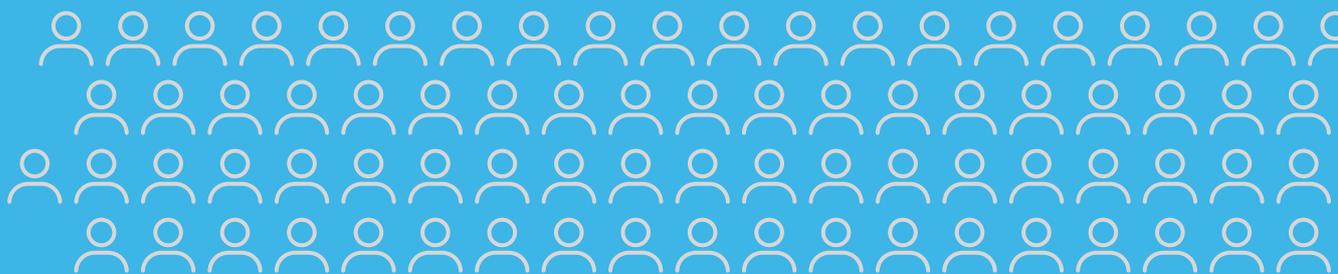
Publicamos estudos, pesquisas e contribuições para o debate qualificado de gestão de pessoas no setor público.

# QUEM FAZ O MOVIMENTO PESSOAS À FRENTE?

## Rede de Membros

Somos um grupo suprapartidário e plural, formado por especialistas, parlamentares, membros do Governo Federal, de governos estaduais, sindicatos, Judiciário, órgãos de Controle e da Advocacia Pública, além de organizações do terceiro setor, pesquisadores e lideranças de diferentes âmbitos governamentais.

+ 200



# QUEM FAZ O MOVIMENTO PESSOAS À FRENTE?

## Comitê de Governança em 2023



**Carlos Ari Sundfeld**

Professor titular de Direito da Fundação Getulio Vargas de São Paulo (FGV-SP), da qual é um dos fundadores.



**Helena Wajnman**

Diretora-Executiva do República.org.



**Cibele Franzese**

Coordenadora do Curso de Graduação de Administração Pública da FGV-SP.



**Humberto Falcão**

Professor da Fundação Dom Cabral.



**Diogo Godinho Ramos Costa**

CEO do Instituto Millenium.



**Joice Toyota**

Cofundadora e diretora executiva da Matriz.



**Fabrício Marques**

Secretário de Planejamento, Gestão e Desenvolvimento Regional de Pernambuco.



**Pedro Pontual**

Secretário-executivo adjunto da Casa Civil, Governo Federal.



**Francisco Gaetani**

Secretário extraordinário da Transformação do Estado no Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI).



**Renata Vilhena**

Professora da Fundação Dom Cabral.



**Frederico Carvalho Dias**

Secretário-geral da Presidência do Tribunal de Contas da União (TCU).



**Rudinei Marques**

Presidente da Fonacate (Fórum Nacional Permanente de Carreiras Típicas do Estado).



**Gláucia Macedo**

Gerente programática do Instituto humanize.



**Tatiana Ribeiro**

Diretora-executiva do Movimento Brasil Competitivo.



**Haroldo Rocha**

Coordenador-geral do Movimento Profissão Docente.



**Vera Monteiro**

Professora de Direito da FGV-SP.



**Weber Sutti**

Diretor de Mobilização e Articulação da Fundação Lemann.

# QUEM FAZ O MOVIMENTO PESSOAS À FRENTE?

## Secretaria Executiva em 2023



### Amanda Moreira

Foi responsável pelas frentes de Advocacy e Orquestração. Participou do Movimento Pessoas à Frente de 2021 a julho de 2023.



### Ariane Donda

Consultora para as frentes de Estruturação e Orquestração. Está no Movimento Pessoas à Frente desde 2022, com passagem anterior em 2021 através de uma consultoria. É formada em Relações Internacionais pela PUC-SP e mestranda em Planejamento e Análise de Políticas Públicas pela Unesp-Franca.



### Clarissa Malinverni

Gerente de Impacto da Fundação Lemann e coordenadora da Secretaria Executiva do Movimento Pessoas à Frente de agosto a novembro de 2023. É formada em Ciências Sociais pela USP e mestra em Direitos Humanos em Sociedades Contemporâneas pela Universidade de Coimbra.



### Jessika Moreira

Integrante da rede de membros desde 2021. Foi consultora de estratégia no plano de institucionalização do Movimento em 2023, mirando sua implementação no primeiro semestre de 2024. É especialista em Políticas Públicas para Cidades Inteligentes pela USP.



### Juliana Portella

Foi consultora de Comunicação Digital, atuando no Movimento nos anos de 2022 e 2023. É graduada em Jornalismo, mestranda em Educação.



### Letícia Biaggioni

Coordenadora de Projetos da Fundação Lemann. Coordenou a Secretaria Executiva do Movimento de fevereiro de 2022 a agosto de 2023, sendo responsável também pela Frente de Advocacy de agosto a dezembro de 2023. É formada em Relações Internacionais pela PUC-SP e mestra em Gestão e Políticas Públicas pela FGV-SP.



### Luis Pedro Castro

Consultor da Frente de Conhecimento do Movimento. É formado em Engenharia Mecânica pela Unicamp, em Ciências Sociais pela USP e mestre em Ciência Política, também pela USP.



### Rafaella Lopes

Foi consultora do Instituto humanize e coordenadora da frente de Comunicação do Movimento. É formada em Administração Pública pela FGV-SP e mestranda em Administração Pública pela Universidade de Columbia.



### Simone Ramos

Analista de Projetos do República.org e membra das frentes de Advocacy e Orquestração do Movimento desde novembro de 2022. É formada em Serviço Social pela UERJ e mestranda em Políticas Públicas e Direitos Humanos pela UFRJ.



### Tatiana Sandim

Consultora da frente de Conhecimento desde junho de 2022. É mestra em Administração Pública pela Fundação João Pinheiro e doutora em Administração Pública e Serviços Sociais pela FGV-SP.



### Thathiana Gurgel

Consultora da frente de Comunicação desde maio de 2022. É formada em Comunicação e Jornalismo pela PUC-RJ e especialista em Direitos Humanos, Responsabilidade Social e Cidadania Global pela PUC-RS.

Organizações apoiadoras

**VAMOS**  
TRANSFORMAR LIDERANÇAS  
NO SETOR PÚBLICO E TERCEIRO SETOR

UMA PARCERIA

FUNDAÇÃO  
**Lemann**

 **humanize**

**República.org**



FOTO: MATHEUS ALVES

# REALIZAÇÕES 2023

### 3º Encontro do Movimento “Pessoas em Movimento: Diálogos para um Melhor Estado”

Em junho, realizamos a terceira edição do Encontro “Pessoas em Movimento: Diálogos para um Melhor Estado”, que em 2023 abordou dois temas importantes: a ampliação da transparência de dados públicos e o aumento da representatividade de gênero e raça no setor público brasileiro como peças centrais para a transformação do Estado.

O encontro aconteceu pela primeira vez de forma presencial. Em seu painel de abertura, contou com as falas da ministra da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, Esther Dweck, da ministra do Supremo Tribunal Federal (STF), Cármen Lúcia, da governadora de Pernambuco, Raquel Lyra, e da especialista na agenda antirracista e fundadora da Mahin Consultoria Antirracista, Ellen da Silva. A Mahin é parceira do Movimento Pessoas à Frente na coordenação de um documento lançado em maio de 2023 que elenca 27 recomendações para promoção de equidade étnico-racial entre servidores públicos e cargos de liderança.

De acordo com dados oficiais, 65% das carreiras de ensino superior no Governo Federal são preenchidas por homens brancos, e apenas 25% dos cargos de liderança são ocupados por pessoas negras. Nesse sentido, a ministra Cármen Lúcia chamou a atenção para os efeitos perversos das desigualdades no Brasil: “Não há possibilidade de ter democracia sem igualdade”, disse, reforçando também o racismo estrutural e cruel que assola o Brasil e o serviço público.



**O segundo painel**, mediado por Gabriela Lotta, professora da FGV e membro do Movimento Pessoas à Frente, teve participação de Anna Venturini (Ministério da Igualdade Racial), Giovanni Harvey (Baobá – Fundo para Equidade Racial), Marina Barros (Instituto Alziras) e Alessandra Benedito (FGV). “Pesquisas mostram que em espaços em que há mais equidade de gênero e raça há redução de rotatividade, aumento de engajamento e de *performance*, diminuição de casos de assédio e outras vantagens, além de mudar o conteúdo das políticas públicas”, disse Lotta.

**O terceiro painel** discutiu a importância da ampliação da transparência de dados públicos. Foi mediado por Marivaldo Pereira, secretário nacional de Acesso à Justiça do Ministério da Justiça, com participação de Izabela Correa (CGU), Bruno Morassutti (Fiquem Sabendo) e Sérgio Praça (FGV). “Falar de transparência é falar de fortalecimento das políticas públicas, da própria democracia e de acesso a direitos”, disse Izabela Correa, que também explicou que “a padronização da coleta de dados de autodeclaração dos servidores públicos, seguindo a definição de raça do IBGE, é importante até para possibilitar o cruzamento de informações”.



FOTOS: MATEUS ALVES



O último painel do dia debateu o papel central das lideranças para transformar positivamente o Estado e contou com a participação de Vânia Vieira, Secretária-executiva da Controladoria-Geral da União (CGU), Marcia Lima, Secretária de Políticas de Ações Afirmativas, Combate e Superação do Racismo do Ministério da Igualdade Racial, e Francisco Gaetani, Secretário Extraordinário para Transformação do Estado, do Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos. A mediação foi feita pela Semayat Oliveira, jornalista, escritora, documentarista e cofundadora do Nós Mulheres da Periferia.

No encerramento, tivemos a participação do secretário extraordinário para Transformação do Estado, do Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos, Francisco Gaetani, que também faz parte da governança do Movimento, e da especialista Katherine Bersch, cofundadora da Pesquisa Global de Servidores Públicos, pesquisadora do The Governance Project no Centro de Democracia, Desenvolvimento e Estado de Direito da Universidade de Stanford e professora assistente de Ciência Política na Davidson College (EUA), que falou sobre um dos grandes desafios das democracias modernas: equilibrar decisões políticas com o conhecimento técnico do corpo burocrático. Ela explicou que as pessoas que ocupam cargos de liderança no setor público são uma peça-chave para a mediação entre política e burocracia.

O evento contou com lideranças políticas, representantes de organizações da sociedade civil, servidores públicos e pesquisadores, unidos pelo propósito de melhorar, por meio da gestão de pessoas no setor público, a efetividade do Estado brasileiro e dos serviços prestados à população. Entre os participantes do evento estavam nomes como Alessandro Vieira, senador por Sergipe; Esmênia Miranda, vice-prefeita de São Luís, capital do Maranhão; Mendonça Filho, deputado federal por Pernambuco; Fred Amâncio, secretário de Educação do Recife, entre vários outros.



FOTOS: MATHEUS ALVES

## Grupos de Trabalho



### Grupo de Trabalho de Equidade Étnico-racial

Em 2023, o GT se reuniu em imersões e debates sobre os impactos do racismo na administração pública e, conseqüentemente, nos serviços prestados aos cidadãos. Por meio do Comitê de Revisão Crítica, em parceria com a Mahin Consultoria Antirracista, contribuiu e finalizou o documento "Recomendações para promoção de equidade étnico-racial no serviço público brasileiro", apresentado em maio de 2023 aos membros do Movimento.

O GT contou com a participação de 46 pessoas, através de imersões e debates sobre como o racismo impacta a administração pública e, conseqüentemente, os serviços prestados aos cidadãos. Em maio de 2023, o documento "Recomendações para Promoção de Equidade Étnico-Racial no Serviço Público Brasileiro" foi apresentado para os membros do Movimento, trazendo 27 recomendações para promoção de equidade étnico-racial entre servidores públicos e cargos de liderança.

### Grupo de Trabalho de Transparência de Dados de Gestão de Pessoas no Setor Público

Demos início ao nosso GT de Transparência de Dados de Gestão de Pessoas no Setor Público com a primeira reunião realizada em novembro, com a facilitação feita pela Mirá — Design de Organizações.

Esse primeiro encontro reuniu 33 pessoas, que cocriaram propostas para subsidiar o Governo Federal e os estados na formulação de políticas de transparência de dados de gestão de pessoas, com especial ênfase em lideranças, colaborando para uma transparência ativa baseada em evidências, promoção do debate e produção de uma estratégia de *advocacy*.

O segundo encontro foi realizado em dezembro e teve como tema: "Por que a transparência de dados sobre gestão de pessoas no setor público é importante?". Contamos com a presença de Matheus Nunes de Freitas, coordenador de Conhecimento, Dados & Pesquisa da Fundação Lemann, que apresentou o estudo "Transparência sobre digentes públicos estaduais: uma análise exploratória". O GT se mantém em funcionamento para 2024.



## Podcast Diálogos em Movimento

O Diálogos em Movimento surgiu em 2022, para ampliar e qualificar o debate sobre gestão de pessoas e lideranças no setor público. Em formato de bate-papo, conta sempre, em cada episódio, com a participação de dois especialistas no tema abordado. Está disponível nas principais plataformas de áudio e também no canal do Youtube do Movimento.

Em 2023, lançamos a 2ª e 3ª temporadas do Diálogos em Movimento. **Foram 9 episódios**, já contabilizando mais de 860 reproduções. E o sucesso desse diálogo não para: **74% dos nossos ouvintes o descobriram em 2023.**

No mês de março, lançamos a 2ª temporada, com 4 episódios e apresentação de Amanda Moreira. Foram diversas interações com especialistas convidados sobre temas como: diversidade de gênero no setor público; os 100 primeiros dias do Governo Federal; a importância do Ministério da Gestão e Inovação; e a transparência de dados na gestão pública.

Já na 3ª temporada, lançada em outubro e apresentada por Tatiana Sandim, trouxemos assuntos como gestão de desempenho, revisão da Lei de Cotas no setor público, desenvolvimento de lideranças públicas, transparência de dados e o que muda com o novo Concurso Nacional Unificado.

Foram 9 episódios, já contabilizando mais de **860** reproduções.

### ESCUTE!

Podcast Diálogos em Movimento:



## Café com Movimento

O Café com Movimento traz para o debate temas atuais e relevantes com pessoas especialistas e representantes de governos. Com edições nos formatos *on-line* e presencial, é um espaço de participação e interação enriquecedor para a rede do Movimento – membros, instituições parceiras e sociedade civil. Em 2023, tivemos 3 edições.

Na primeira edição, *on-line*, lançamos o documento "Recomendações para a promoção da equidade étnico-racial no serviço público brasileiro". Participaram Cristina Kiomi Mori, secretária executiva do Ministério da Gestão e Inovação dos Serviços Públicos; Anna Venturini, então diretora de políticas afirmativas do Ministério de Igualdade Racial; e Aline Bezerra, secretária executiva da Frente Parlamentar Mista Servir Brasil.

Já em outubro, primeira edição presencial, nos detemos sobre o tema "Qual reforma administrativa queremos?", em pauta no Congresso Nacional. Nesse debate, em parceria com a Fundação Getulio Vargas, especialistas convidados abordaram os principais desafios do setor público, como o fortalecimento das carreiras e o aprimoramento dos processos seletivos de servidores.

E, em dezembro, fizemos em São Paulo uma edição do Café, sobre *Gestão de Pessoas no Setor Público — O que podemos aprender com a experiência de Portugal?*. Recebemos Bruno Santos, subdiretor-geral da Direção-Geral da Administração e do Emprego Público de Portugal (DGAEP), que compartilhou boas práticas e aprendizados sobre gestão estratégica de pessoas. Ele apresentou como funciona o recrutamento centralizado português, que tem ajudado o governo a vencer desafios geográficos e tecnológicos no modelo de seleção de pessoas.





## Lançamento das "Recomendações para a promoção da equidade étnico-racial no setor público brasileiro"

Apenas **35%** dos servidores federais se declararam negros. (IBGE, 2020)

No Brasil, 56% das pessoas se declaram negras. Entretanto, análises com recortes de cor/raça dos Poderes Judiciário e Executivo Federal mostram quadros de sub-representação de pessoas negras no serviço público. Em 2020, apenas 35% dos servidores federais se declararam negros (IBGE, 2020). No Judiciário, são 30% dos servidores e apenas 12,8% dos magistrados (CNJ, 2021). A desproporção se acentua em cargos de direção, com 65% dos postos de nível superior ocupados por pessoas brancas. O índice é ainda pior em algumas carreiras, como a de procurador federal, com 80% de pessoas brancas. Não existe, ainda, um banco de dados com números e perfis de pessoas indígenas que ocupam cargos nas administrações públicas federal, estaduais e municipais.

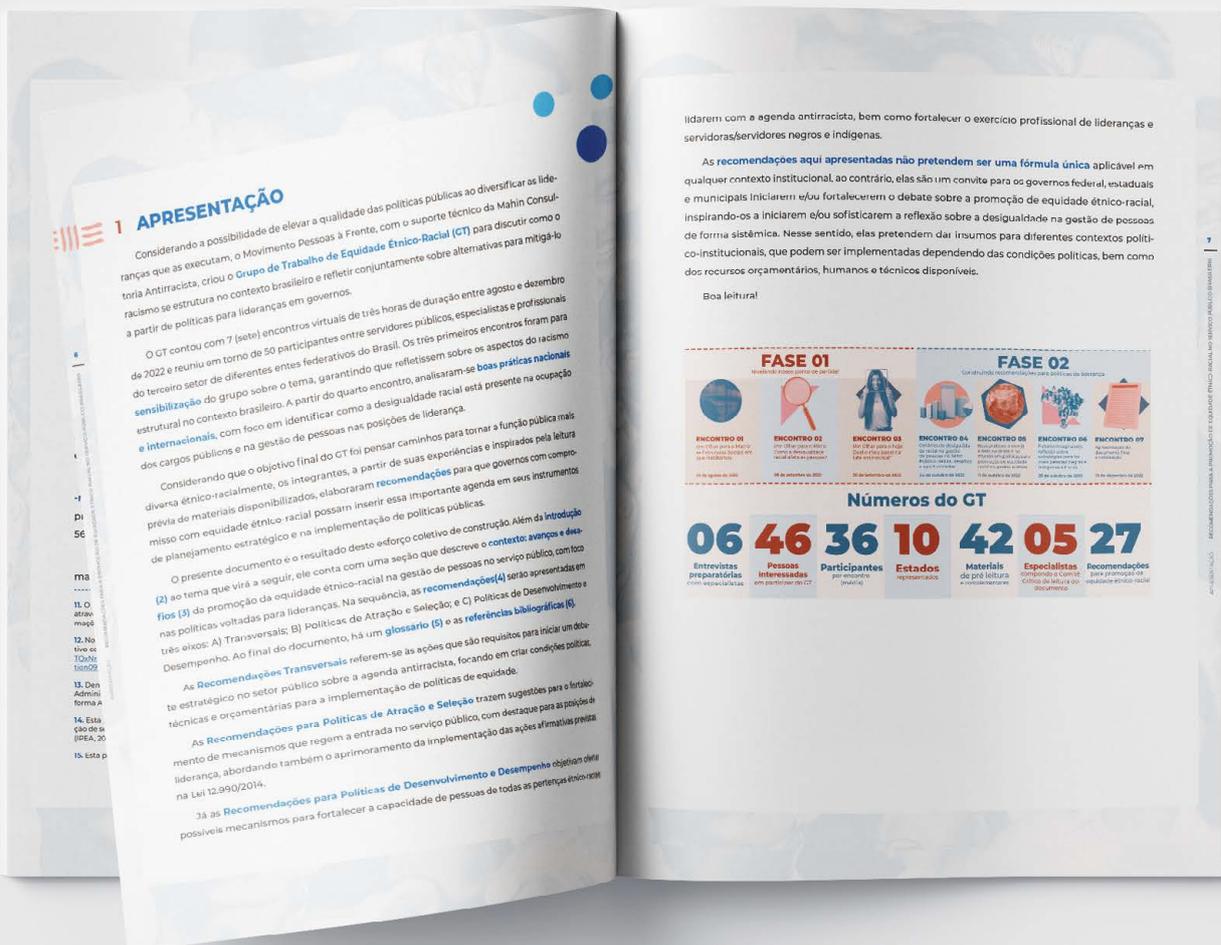
Visando contribuir com esse debate, em maio lançamos o documento "Recomendações para a promoção da Equidade Étnico-Racial no Serviço Público Brasileiro", com 27 propostas para composição étnica justa dos quadros do serviço público, inclusive nos cargos de lideranças. Essas propostas foram elaboradas por um Grupo de Trabalho do Movimento Pessoas à Frente que reuniu 46 especialistas, gestores públicos e representantes da sociedade civil em um processo envolvendo o letramento dos participantes e debates sobre como o racismo estrutural impacta a administração pública e, conseqüentemente, os serviços prestados aos cidadãos. O GT foi apoiado tecnicamente pela Mahin Consultoria Antirracista.



O documento foi entregue para a ministra Esther Dweck (MGI), em Brasília, e foi tema da *live* “Multiálogos Administração Pública pela Igualdade”, realizado pela Sociedade Brasileira de Administração Pública (SBAP) em parceria com o Movimento, que contou com participação da ministra da Igualdade Racial, Anielle Franco.

Parte das recomendações do documento pode ser inserida como adendo de métodos e práticas existentes, que precisam ser readequadas em uma agenda antirracista. A legitimidade de governos se potencializa quando a diversidade é assumida como valor de Estado. Para Clarissa Malinverni, integrante do Movimento, “Mudar o cenário de desigualdade étnico-racial nas posições de liderança demanda uma postura ativa do Estado brasileiro para a criação de políticas de inclusão para pessoas negras e indígenas. O primeiro desafio para isso é diagnosticar o problema com precisão em todos os entes federativos, superando a escassez de dados publicizados”.

Aproveitamos a oportunidade em Brasília para entregar as recomendações em políticas de atração, seleção, desenvolvimento, desempenho e permanência no serviço público pessoalmente para o senador Paulo Paim, a presidente da Enap, Betânia Lemos, a secretária executiva do Ministério da Igualdade Racial, Roberta Eugênio, e o representante do Ministério da Justiça, Marivaldo Pereira.

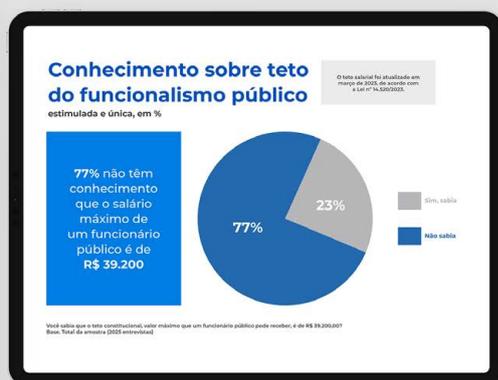


**Os processos e as práticas recomendados não exigem recursos financeiros ou reservas orçamentárias vultuosas, mas decisão política.**

Reforçamos, no documento, a importância da Lei n. 12.990/2014, que reserva 20% das vagas dos concursos públicos para pessoas negras para cargos da administração pública federal, também na discussão sobre a ocupação de cargos de lideranças. Além de manter viva a agenda de equidade étnico-racial, a lei garante espaço e confere oportunidades aos profissionais negros e indígenas de desenvolver competências para que possam concorrer por posições com mais responsabilidade. Recomendamos a ampliação do prazo da lei, cuja vigência termina em 2024, e mudança para que ela oriente a reserva de vagas também em concursos públicos de administrações públicas estaduais e municipais.

Os processos e as práticas recomendados não exigem recursos financeiros ou reservas orçamentárias vultuosas, mas decisão política.

## Pesquisa DataFolha: Opinião dos brasileiros sobre o funcionalismo público no Brasil e suas lideranças



Pesquisa DataFolha:

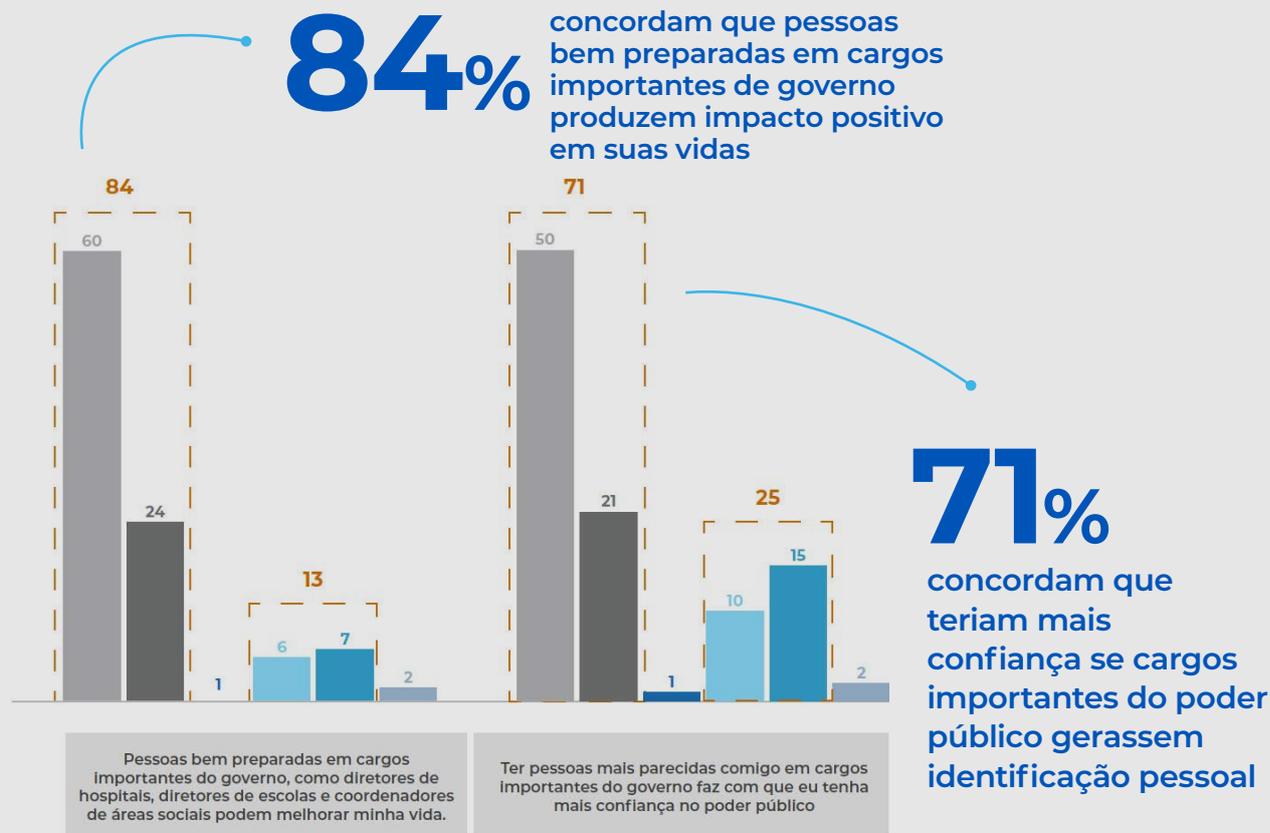
# 83%

dos brasileiros acreditam que funcionários públicos poderiam oferecer mais para a população caso tivessem os meios necessários para sua atuação.

Lançamos, na véspera do Dia do Servidor Público (28/10), a pesquisa inédita que encomendamos ao DataFolha para entender a opinião dos brasileiros sobre o funcionalismo público no Brasil e suas lideranças.

É nítida a percepção da população quanto à ausência de condições apropriadas para realização de todas as funções atribuídas aos funcionários públicos no Brasil, seja por carência de infraestrutura material, seja pela ausência de lideranças qualificadas. A identificação da população com a parcela da sociedade que conduz os programas e as políticas públicas também chama atenção, visto que a maior parte da população (56%) não acredita que os servidores públicos sejam representativos da diversidade brasileira, e nem que conhecem os desafios enfrentados pela população.

O levantamento também mostrou que 63% acreditam que os funcionários públicos não são respeitados e valorizados pela população, enquanto 74% entendem que todos, ou a maioria, enfrentam desafios com liderança despreparadas. Sobre a importância de lideranças públicas bem preparadas, 4 em cada 5 brasileiros têm a percepção sobre o impacto positivo que elas geram na vida da população e 92% acreditam que os trabalhadores da gestão pública precisam de apoio, principalmente de suas lideranças e chefias, para se desenvolverem como profissionais e realizarem melhor seu trabalho, número que chega aos 98% entre os próprios funcionários públicos.



**Pesquisa DataFolha:**

**90%**

acreditam que mais mulheres tornariam o serviço público melhor.

Os números reforçam que a diversidade racial e de gênero é vista positivamente pela sociedade brasileira, com 86% dos entrevistados concordando que ações para promover e garantir igualdade de gênero no serviço público são importantes, número que chega a 89% quando a pergunta se refere à diversidade racial. De forma prática, 90% acreditam que mais mulheres tornariam o serviço público melhor, e 82% concordam que mais diversidade racial melhoraria o serviço no país, opinião confirmada por outros levantamentos.

A diversidade no setor público é uma de nossas bandeiras prioritárias. Acreditamos que a produção de dados e experiências de sucesso podem reforçar a importância da representatividade na formulação de políticas públicas mais efetivas, que atendam às necessidades da população. A pesquisa teve abrangência nacional, incluindo capitais, cidades de outras regiões metropolitanas e cidades do interior, de diferentes portes, em todas as regiões do Brasil. Foram entrevistadas 2.025 pessoas, com margem de erro de 2 pontos percentuais. As entrevistas foram realizadas entre os dias 11 e 18 de setembro de 2023.

## Coleção *Conhecimento em Movimento*

Em setembro, lançamos a coleção *Conhecimento em Movimento*, em 4 volumes. Edição em parceria com a Sociedade Brasileira de Direito Público (SBDP), tem como objetivo contribuir na construção de propostas para melhorar as condições de trabalho de gestores públicos, com foco em lideranças. Acreditamos que conhecer profundamente as realidades brasileira e internacional é fundamental para tomada de melhores decisões e elaboração de políticas públicas mais eficazes. Os volumes lançados foram:

**1**

Conhecimento em Movimento

### Sistema de alta direção no Brasil

O que podemos aprender com as experiências do Chile e da França



**VAMOS**  
INSTITUTO VAMOS DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

PARCERIA COM:

**2**

Conhecimento em Movimento

### Panorama da legislação brasileira

da promoção da diversidade no setor público



**VAMOS**  
INSTITUTO VAMOS DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

PARCERIA COM:

**3**

Conhecimento em Movimento

### Segurança jurídica para lideranças públicas

e o "apagão das canetas"



**VAMOS**  
INSTITUTO VAMOS DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

PARCERIA COM:

**4**

Conhecimento em Movimento

### Cargos em comissão

as tendências dos julgamentos do TCU e do STF



**VAMOS**  
INSTITUTO VAMOS DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

PARCERIA COM:

 documentos clicáveis

## Participações em eventos e *lives*

Ao longo de 2023, participamos ativamente de grandes eventos externos por aqui, mas também fomos além das fronteiras nacionais, atravessando o Atlântico em busca da troca de conhecimentos.



### Programa +Líderes

Amanda Moreira, da Secretaria Executiva do Movimento, participou do painel "Como combinar técnica e política nas indicações para a alta direção da gestão pública?", integrante da programação da imersão do Programa +Líderes. O programa é uma parceria entre Vetor Brasil e VAMOS, cujo foco é provocar uma mudança de cultura na gestão de lideranças públicas a partir do desenvolvimento de projetos-piloto nas prefeituras municipais.



### Debate TV Folha sobre o futuro do servidor público

A *live* promovida pela TV Folha, da *Folha de S. Paulo*, contou com a participação da gestora pública Renata Vilhena e da advogada Vera Monteiro, integrantes do Comitê de Governança do Movimento. O tema do debate foi o futuro do servidor público e a valorização das carreiras públicas.

**MULTIÁLOGOS - EP.04**  
**ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA PELA IGUALDADE:**  
 DEBATE COM A MIN. ANIELLE FRANCO

**NOVA DATA!**  
**04 MAI 14H**  
 @TVSBAP

**ANIELLE FRANCO**  
 MINISTRA DA IGUALDADE RACIAL

**DERSON MAIIA**  
 PROFESSOR NO MESTRADO DE AVALIAÇÃO E MONITORAMENTO DE POLÍTICAS PÚBLICAS DA ENAP

**TATIANA SANDIM**  
 GESTORA DE CONHECIMENTO DO MOVIMENTO PESSOAS À FRENTE

**MEDIAÇÃO:**  
**TEMÍSTOCLES MURILO DE OLIVEIRA JR.**  
 DIRETOR DE FOMENTO, MOBILIZAÇÃO E INOVAÇÃO DA SBAP

REALIZAÇÃO: **SBAP** (SOCIEDADE BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA)  
 APOIO: **Movimento Pessoas à Frente**



**MultiDiálogos: Administração Pública pela Igualdade**

Tivemos a oportunidade de nos encontrar com a ministra da Igualdade Racial, Anielle Franco, e Derson Maiia, da Escola Nacional de Administração Pública (Enap), durante a *live* sobre igualdade na administração pública. Tatiana Sandim, da Secretaria Executiva do Movimento, apresentou nossas propostas de incentivo à diversidade presentes em nosso guia Recomendações para a Promoção de Equidade Étnico-Racial no Serviço Público Brasileiro. A *live* foi uma iniciativa da Sociedade Brasileira de Administração Pública (SBAP), com o apoio do Movimento.



**Encontro Fortalecendo a Equidade**

Durante esse evento, que aconteceu em maio, no Rio de Janeiro, também apresentamos o guia de recomendações para promover a equidade étnico-racial. Além disso, divulgamos o Programa FIAR — Formação e Iniciativas Antirracistas. O encontro foi fruto da parceria entre o Instituto Gesto, o Movimento Pessoas à Frente, a Fundação Lemann, a Enap e o Ministério da Igualdade Racial.



## 10º Encontro Brasileiro de Administração Pública

Com profissionais, líderes e acadêmicos da área de Administração Pública, debatemos o tema “Inovação na Administração Pública é criar valor para a sociedade”. Clarissa Malinverni, representante do Movimento, esteve presente na mesa de abertura ao lado da ministra da Gestão e Inovação em Serviços Públicos, Esther Dweck, da ministra da Igualdade Racial, Anielle Franco, e do ministro da Controladoria-Geral da União (CGU), Vinícius Marques de Carvalho. O encontro foi realizado pela SBAP, com o apoio do Movimento.



## Seminário Internacional Capacidade, Inovação e Diversidade: gestão pública em reconstrução na Enap

Janiele de Paula, integrante do Movimento, conduziu o painel "Diversidade na Burocracia", que teve como tema central a importância de se promover inovação e diversidade para construção de políticas públicas mais inclusivas e sustentáveis. Além disso, o painel destacou como a diversidade na burocracia é essencial para garantir representatividade e instituições governamentais capazes de atender às diversas necessidades da nossa sociedade. Especialistas renomados contribuíram nesse debate: Roddrick Colvin, professor da School of Public Affairs – San Diego State University (EUA); Iara Alves, diretora de Altos Executivos da Enap; e Maria Aparecida Chagas Ferreira, diretora de Provimento e Movimentação de Pessoal (SGPRT/MGI).



## XII Congresso CONSAD de Gestão Pública

Compartilhando experiências e práticas no setor público, integrantes do Movimento e representantes de vários estados participaram do congresso. Diogo Lima, integrante do Movimento, esteve presente no painel "Recomendações para a Promoção de Equidade Étnico-Racial em governos", debatendo a importância de ações que promovam e valorizem a pluralidade na gestão pública. Também participaram Denise Silva, gerente de Diversidade e Inclusão do Vetor Brasil/Instituto Gesto; Ellen da Silva, cofundadora e diretora de Formação da Mahin Consultoria Antirracista; e Sandra Machado, secretária do Planejamento e Gestão do Estado do Ceará.



## Programa de Formação em Gestão de Pessoas da Fundação João Pinheiro

Tatiana Sandim, coordenadora de conhecimento do Movimento, ministrou aula sobre "Diversidade na gestão de pessoas", dentro do Programa de Formação em Gestão de Pessoas, organizado pela Fundação João Pinheiro em parceria com a Vamos. Na ocasião, houve trocas com gestores de todo o país sobre experiências que vêm sendo desenvolvidas na área de Gestão de Pessoas.





## Imersão em Equipamentos Públicos em Portugal e Conferência APEL (Administração Pública no Espaço Lusófono: diálogos, desafios e oportunidades)

Clarissa Malinverni, integrante da Secretaria Executiva, cruzou o oceano para participar da Conferência APEL. Fizemos uma imersão no serviço público português, em Lisboa, ampliando nossas perspectivas e conhecimentos para aprimorar o serviço público brasileiro. Na conferência, estivemos junto de líderes comprometidos com a administração pública, representantes de diversas nações, incluindo Brasil, Portugal, Moçambique, Cabo Verde, São Tomé e Príncipe e Guiné-Bissau. O evento aconteceu na Universidade de Lisboa e foi uma iniciativa da SBAP e do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa (ISCSP), em colaboração com o Movimento Pessoas à Frente e o Fórum de Carreiras Típicas de Estado (Fonacate).



### **Datathon Desigualdades Raciais no Serviço Público**

Promovido pela Enap em parceria com o Ministério da Igualdade Racial, o datathon propôs uma imersão nos dados do Infogov, em busca de soluções para enfrentar desigualdades raciais no setor público brasileiro. Luis Pedro Castro, integrante da Secretaria Executiva e pesquisador da Frente de Conhecimento do Movimento, participou das atividades. Ele e sua equipe, intitulada Lélia González, foram premiados conquistando o 3º lugar no desafio colaborativo de dados. Nosso projeto envolveu a análise dos números do Infogov, visando compreender as desigualdades raciais no serviço público para apresentar soluções possíveis.



### **Seminário Concurso Públicos — Fazer Diferente para Fazer a Diferença**

Promovido pela Enap, em parceria com o Ministério da Gestão e Inovação (MGI), o seminário reuniu especialistas de diversas áreas e países, representantes do Governo, da Academia, da sociedade civil e dos Poderes Legislativo e Judiciário, para discutir a modernização dos concursos públicos no Brasil. No painel "Experiências Internacionais", destacamos as participações de Bruno Miguel Santos, subdiretor-geral de Administração e Emprego Público de Portugal, e Enrique Jose Varela Alvarez, pesquisador e professor da Universidade de Vigo da Espanha, conexão que fizemos na Conferência APEL, realizada em Lisboa. Foi um momento importante para fortalecermos o diálogo entre os países lusófonos no campo da administração pública. Renata Vilhena, da Fundação Dom Cabral, e Weber Sutti, da Fundação Lemann, ambos integrantes do Comitê de Governança do Movimento Pessoas à Frente, também marcaram presença nos painéis.

## Inserção na mídia

O Movimento  
Pessoas à  
Frente foi  
mencionado em

# 527

veículos na  
imprensa.

Durante o ano de 2023, o Movimento Pessoas à Frente foi mencionado em 527 veículos na imprensa, dentro de temas estratégicos para nosso posicionamento institucional, como equidade, diversidade, transparência de dados no setor público, gestão de altas lideranças no setor público, remuneração e carreiras, desigualdades salariais e boas práticas de outros países quanto à modernização do Estado. Destacamos a divulgação da pesquisa DataFolha sobre a percepção dos brasileiros a respeito das lideranças e o perfil dos servidores públicos.

Obtivemos menções em veículos de relevância nacional, como *Folha de São Paulo*, *O Globo*, *Veja*, *Poder 360*, *Agência Brasil*, *EBC*, *Extra*, *Exame* e *JOTA*; e ainda veículos locais, como: *Jornal de Brasília*, *Correio Braziliense*, *Diário Pernambucano* e *Folha Nordeste*. Além disso, também participamos de matérias de rádio e televisão, como: Rádio CBN, TV Cultura e TVT.

A estratégia foi a de amplificar a disseminação da nossa narrativa e atuação, posicionando nossos porta-vozes como fontes de informação qualificadas em pautas de interesse e artigos de opinião, além de divulgar estudos, pesquisas e cases para fortalecer a importância das pessoas na gestão pública para o desenvolvimento do país.

Como destaques do ano na imprensa, tivemos o documento **“Recomendações para a Promoção de Equidade Étnico-Racial no Serviço Público Brasileiro”**, veiculado em canais como Agência Brasil, Rádio CBN e TV Cultura; e diversas matérias sobre o encontro **“Pessoas em Movimento: Diálogos para um Melhor Estado”**, publicadas no Poder 360 e em veículos regionais, como a CBN de Pernambuco.

Além disso, cerca de 150 veículos, de abrangência nacional e regional, publicaram matéria sobre a nota técnica **“Conhecendo as lideranças públicas: desafios e oportunidades para ampliação da transparência de dados”**, elaborada pela FGV CPDOC, em parceria com a Fundação Lemann, a pedido do Movimento Pessoas à Frente. A nota teve destaque na *Folha de S. Paulo*, *Agência Brasil*, *Época Negócios* e Rádio Web, que distribuiu conteúdo para emissoras de rádio regionais. Também foi tema de artigo no *Correio Braziliense*.

Por fim, **nossa pesquisa realizada em parceria com o DataFolha** também foi de grande alcance, repercutindo em mais de 200 veículos, entre eles: *Folha de S. Paulo*, *JOTA*, *Veja Online*, *Agência Brasil* e *Poder 360*.

Obtivemos menções em veículos de relevância nacional:

- **Folha de São Paulo**
- **O Globo**
- **Veja**
- **Poder 360**
- **Agência Brasil**
- **EBC**
- **Extra**
- **Exame**
- **JOTA**

**AGÊNCIA BRASIL**

**Movimento quer reduzir disparidades étnico-raciais no serviço público**

**PODER 360**

**Esther Dweck e Cármen Lúcia participam de debate em Brasília**

**JOTA.INFO**

**Como qualificar os cargos comissionados de alta direção?**

**FOLHA DE SÃO PAULO**

**Estados falham em transparência de dados estratégicos de seus servidores**

**AGÊNCIA BRASIL**

**Estados não divulgam dados desagregados de perfil racial de servidores**

**FOLHA DE SÃO PAULO**

**Para 56%, servidor público não representa a diversidade do brasileiro, segundo Datafolha**

**AGÊNCIA BRASIL**

**População reconhece dificuldades enfrentadas pelos servidores públicos**

**VEJA**

**Para 83% dos brasileiros, servidores públicos devem ter melhor estrutura**

**FOLHA DE SÃO PAULO**

**Para maioria, servidor público é desvalorizado, diz Datafolha**

**EXTRA**

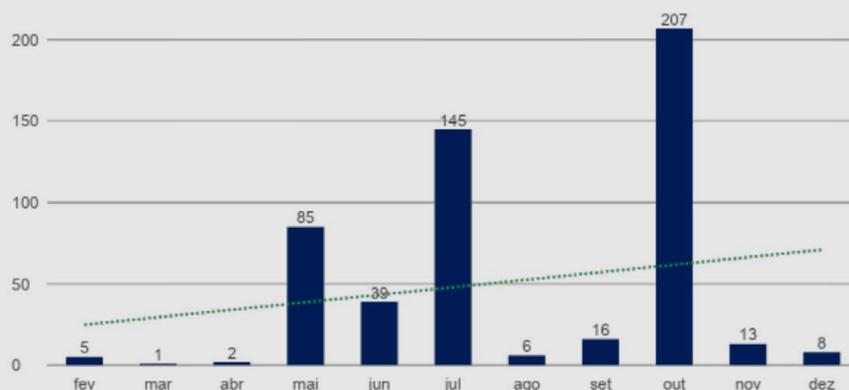
**A cada dez brasileiros, oito reconhecem dificuldades enfrentadas por funcionalismo**

**O GLOBO**

**Somente 7 estados e o DF têm cotas para negros em concursos públicos**

matérias clicáveis 

**Resultado de 2023:**  
curva ascendente.  
Total de 527 inserções na mídia.



agênciaBrasil



**Estados não divulgam dados desagregados de perfil racial de servidores**  
*Apenas sete estados e o DF expõem data de início do servidor no cargo*

© Tomaz Silva/Agência Brasil

FOLHA DE S. PAULO

## Para maioria, servidor público é desvalorizado, diz Datafolha

**PODER**  
360 

## Esther Dweck e Cármen Lúcia participam de debate em Brasília

FOLHA DE S. PAULO

## Para 56%, servidor público não representa a diversidade do brasileiro, segundo Datafolha

FOLHA DE S. PAULO

## Estados falham em transparência de dados estratégicos de seus servidores

Direitos Humanos

### Movimento quer reduzir disparidades étnico-raciais no serviço público

*Relatório foi entregue à ministra Esther Dweck*

Brasil

### Para 83% dos brasileiros, servidores públicos devem ter melhor estrutura

*Pesquisa Datafolha, a pedido do Movimento Pessoas à Frente, indica que, na opinião da maioria da população, funcionalismo deve ser mais valorizado*

Por Da Redação  
Atualizado em 27 out 2023, 12h38 - Publicado em 27 out 2023, 09h30

agênciaBrasil

agênciaBrasil



Brasil

**População reconhece dificuldades enfrentadas pelos servidores públicos**  
*Para 90% dos brasileiros, mais mulheres melhorariam o serviço*

Brasil

## Para 83% dos brasileiros, servidores públicos devem ter melhor estrutura

## Artigos publicados

### NEXO (parceria Ponto Futuro)

"A importância da equidade étnico-racial na gestão pública"  
 "O Brasil precisa de mais mulheres à frente das políticas públicas"  
 "O que o governo fez (e não fez) pela gestão pública em 100 dias"  
 "A importância da transparência para o Estado Brasileiro"  
 "A hora e a vez da modernização dos concursos públicos"  
 "Coalizões para impulsionar mudanças sociais positivas"  
 "Diversidade e democracia no serviço público"  
 "Uma reforma para melhorar a gestão e os serviços públicos"

### Jornal de Brasília

"Por um serviço público que represente a população brasileira"

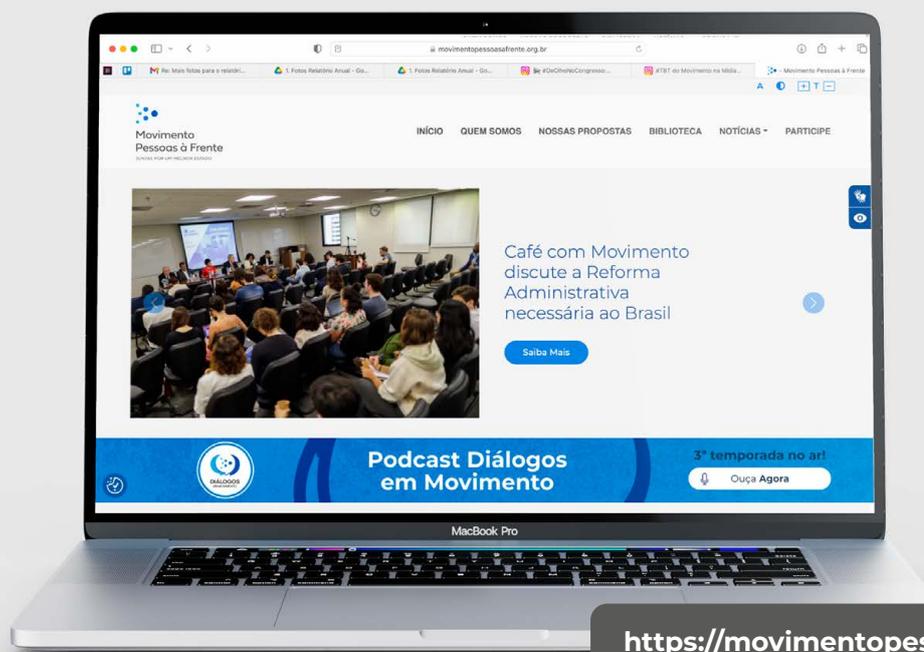
### Correio Braziliense

"Quem são as pessoas que fazem o Estado brasileiro?"

Em 2023,  
publicamos

# 10

artigos.



## Novo site no ar

Em outubro, lançamos o novo site do Movimento. Agora é possível encontrar de forma mais rápida os caminhos e as estratégias que construímos até aqui para enriquecer o debate sobre lideranças e gestão de pessoas no setor público, bem como as referências bibliográficas que utilizamos. As novidades também incluem um design atraente e com mais acessibilidade.



<https://movimentopessoasafrente.org.br>

# 2024...

... chegou apontando novas direções para seguirmos desenvolvendo com excelência todo esse conjunto de ações. É tempo de fazer o Movimento Pessoas à Frente avançar, trazendo mais abrangência e robustez à sua atuação.

Em 2024, viveremos nosso processo de institucionalização, desafio e oportunidade, que nos trará uma estrutura mais consistente e promissora. A Secretaria Executiva passará a contar com uma equipe dedicada integralmente, atuando para a transformação progressiva e efetiva do Estado brasileiro a partir da valorização das pessoas que nele atuam.

Essa institucionalização se constrói alinhada ao resultado do Grupo de Trabalho Visão de Futuro, realizado em 2022, amadurecida em 2023 e, agora, pronta para ser colocada em prática, com foco na manutenção da qualidade dos trabalhos e no cuidado das pessoas que compõe o Movimento Pessoas à Frente.

Além dessa grande transformação interna, estamos planejando novos projetos e ações para o ano de 2024, com a firmeza do compromisso no debate qualificado sobre gestão de pessoas no setor público com foco em lideranças. Aqui, cada integrante da nossa rede de membros e cada instituição parceira serão fundamentais no alcance dos resultados almejados.

Vamos atuar com energia e direcionamento estratégico, na promoção das pautas de transparência de dados sobre gestão de pessoas, equidade étnico-racial e equidade de gênero.

Cooperaremos para que o Brasil avance na formulação e no aperfeiçoamento de políticas públicas com base em dados e evidências, garantindo a presença de lideranças engajadas, diversas e aptas no setor público para a construção de um país mais justo e desenvolvido para todas e todos.

Movimento Pessoas à Frente

# EXPEDIENTE

## MOVIMENTO PESSOAS À FRENTE | RELATÓRIO ANUAL 2023

SECRETARIA EXECUTIVA

**Ariane Donda**  
**Clarissa Malinverni**  
**Jessika Moreira**  
**Leticia Biaggioni**  
**Luis Pedro Castro**  
**Simone Ramos**  
**Tatiana Sandim**  
**Thathiana Gurgel**

ASSESSORIA DE  
IMPrensa – ANALÍTICA  
COMUNICAÇÃO  
**Ana Cândida**  
**Júlia Magalhães**  
**Rení Tognoni**

REVISÃO  
**Isabel Ferreira Lima**

PROJETO GRÁFICO  
**Sara Fael**

**Fevereiro 2024**

## FALE COM O MOVIMENTO!

[contato@movimentopessoasafrente.org.br](mailto:contato@movimentopessoasafrente.org.br)

[movimentopessoasafrente.org.br](http://movimentopessoasafrente.org.br)



**Movimento  
Pessoas à Frente**  
JUNTAS POR UM MELHOR ESTADO