

ELEIÇÕES 2026 · PLANOS DE GOVERNO

O FUNCIONAMENTO DO ESTADO QUE FALTA NOS PLANOS DE GOVERNO

A gestão de pessoas nos 13 planos de governo à Presidência registrados no TSE

OUTUBRO DE 2026



Movimento
Pessoas à Frente

JUNTAS POR UM MELHOR ESTADO

Resumo



Esta nota analisa os 13 planos de governo registrados no Tribunal Superior Eleitoral (TSE) pelas candidaturas à Presidência, somando 835 páginas e cerca de 259 mil palavras, à luz dos temas das [dez propostas](#) do Movimento Pessoas à Frente para a gestão de pessoas no setor público.

Em 40% dos cruzamentos entre os planos de governo e os temas, a agenda de gestão de pessoas simplesmente não aparece.

PRINCIPAIS ACHADOS

- 1 O compromisso raramente vem com instrumento**
Apenas 15,4% das 130 células (que correspondem à unidade de análise dos 13 planos de governo *versus* os temas presentes nas 10 propostas do Movimento) fazem jus à classificação de *propostas operacionais*, isto é, apresentam algum prospecto de lei, ou então órgão, mecanismo ou indicador para sua execução. Da mesma forma, 13 dos 66 termos técnicos utilizados como parâmetros da agenda de gestão de pessoas têm zero ocorrências.
- 2 Supersalários é o tema de maior presença e convergência entre os candidatos**
O combate aos supersalários reúne compromissos em sete dos treze planos de governo.
- 3 Processos de pré-seleção de dirigentes ficam apenas no enunciado**
Seis dos treze planos tratam do tema de seleção de lideranças. Mas faltam os instrumentos que fazem um sistema funcionar: perspectiva de uma política nacional, perfis de competência, comitês de seleção e órgão coordenador.
- 4 Segurança jurídica fala apenas com o setor privado**
O termo circula em oito dos treze planos, quase sempre ligado a contratos e regulação econômica. A proteção ao gestor que decide e inova de boa-fé não aparece em nenhum.

1

Por que e como lemos os planos

Os planos registrados no TSE são o único documento programático exigido de todas as candidaturas, podendo servir como instrumento para cobrar os próximos governos eleitos. Nesse sentido, o período da transição entre governos é estratégico para colocar a agenda da gestão de pessoas em pauta.¹

● Duas camadas de leitura

Para a análise de termos-chave da agenda de gestão de pessoas, foi construído um dicionário de 66 palavras em 12 eixos, ancorado nas dez propostas do Movimento Pessoas à Frente,² que mede a frequência do vocabulário da agenda por 10 mil palavras (ISL). Na camada programática, cada plano recebe uma nota de profundidade e uma direção para cada proposta. As notas possíveis são: 0 (ausente), 1 (retórica ou adjacente), 2 (explícita) ou 3 (proposta operacional).

A medida ou análise da frequência não equivale a adesão às propostas do Movimento Pessoas à Frente². Por isso, cada nota da matriz se apoia em um trecho do próprio plano.

¹ Planos obtidos no DivulgaCandContas (TSE), com registros vigentes em 18 de setembro de 2026.

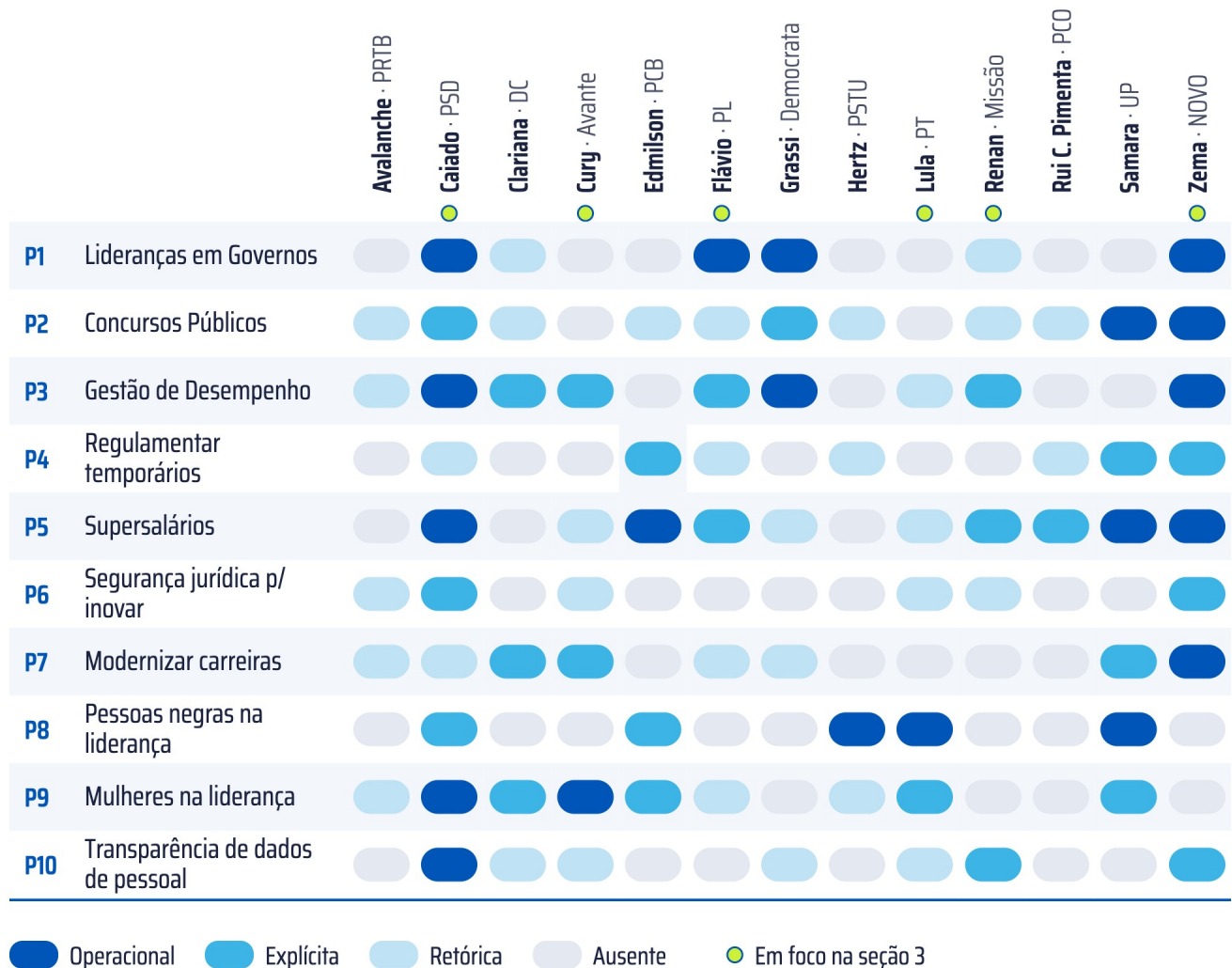
² Movimento Pessoas à Frente. *Um melhor Estado tem pessoas à frente: 10 propostas para uma gestão de pessoas estratégica e efetiva*, 2025. Disponível em: <https://movimentopessoasafrente.org.br/materiais/um-melhor-estado-tem-pessoas-a-frente-2/>

Quadro 1. Critérios de profundidade da leitura programática

NOTA	CATEGORIA	SIGNIFICADO
0	Ausente	O tema não aparece
1	Retórica ou adjacente	Valor, diagnóstico ou menção incidental, sem proposta
2	Proposta explícita	Compromisso declarado, sem instrumento, desenho ou métrica
3	Proposta operacional	Instrumento nomeado (lei, PEC, órgão, mecanismo), desenho ou indicador

A **Figura 1** cruza os temas de gestão de pessoas presentes nas dez propostas do Movimento Pessoas à Frente com os treze planos de governo, apresentados em ordem alfabética. A cor indica a profundidade do compromisso.

Figura 1. Os temas de gestão de pessoas nos planos de governo de 2026



Fonte: planos de governo registrados no TSE (2026). Elaboração: Movimento Pessoas à Frente.

COMO LER A MATRIZ

Linhas com células de cores menos destacadas apontam os temas que os planos de governo não absorveram.

Colunas com células mais destacadas indicam planos de governo que dedicam mais espaço à agenda de gestão de pessoas.



Somadas as notas de todos os planos, o combate a privilégios e a gestão de desempenho são as propostas que mais circulam. Segurança jurídica para inovar e vínculos temporários ficam no fim da fila, sem nenhuma proposta operacional.

Quadro 2. Como cada tema circula entre os 13 planos

TEMA	NOTA MÉDIA	PLANOS COM NOTA 2 OU 3	COM NOTA 3	COM NOTA 0
P5 · Supersalários	1,62	7	4	3
P3 · Gestão de Desempenho	1,46	7	3	4
P9 · Mulheres na liderança	1,31	6	2	4
P2 · Concursos públicos	1,31	4	2	2
P1 · Lideranças em Governos	1,08	4	4	7
P8 · Pessoas negras na liderança	1,00	5	3	8
P7 · Modernizar carreiras	1,00	4	1	5
P10 · Transparência de dados de pessoal	0,85	3	1	6
P4 · Regulamentar temporários	0,77	3	0	6
P6 · Segurança jurídica p/ inovar	0,62	2	0	7

Fonte: planos de governo registrados no TSE (2026). Elaboração: Movimento Pessoas à Frente.

Quadro 3. Termos técnicos da agenda com zero ocorrência nos 13 planos

☐ Política nacional de lideranças	☐ Matriz de competências
☐ Concurso Nacional Unificado	☐ Seleção por competências
☐ Estágio probatório	☐ Gestão por desempenho
☐ Produtividade no setor público	☐ Previdência do servidor
☐ Progressão e promoção	☐ Mobilidade de servidores
☐ Burocracia representativa	☐ Assédio no trabalho
☐ Dados de pessoal	

Dicionário de 66 termos em 12 eixos. Elaboração: Movimento Pessoas à Frente.

2

O que a matriz revela

● Achado 1: a ausência é a maior categoria

Analisando conjuntamente cada um dos 13 planos de governo perante os 10 temas (totalizando 130 células/unidades de análise), 40% ficam em zero e 25,4% param na menção retórica (nível 1 de profundidade).

Em quase dois terços das combinações, portanto, não há compromisso assumido sobre o tema. O outro terço se divide entre 19,2% na nota 2 (proposta explícita), e 15,4% trazem algum instrumento ao menos nomeado, com desenho ou indicador, chegando à nota 3 (proposta operacional).

Em 44,6% das células o tema aparece, mas não sai do enunciado. Essa conclusão oferece uma descoberta importante em relação ao reconhecimento do tema: a candidatura dá importância à pauta, mas falta o desenho de alguma iniciativa consistente.

● Achado 2: o vocabulário operacional ficou de fora

Treze dos 66 termos do dicionário têm frequência zero nos 13 planos (Quadro 3). Estão entre eles política de lideranças, matriz de competências, concurso unificado, seleção por competências, progressão e promoção, burocracia representativa e transparência de dados de pessoal.

Nenhum plano propõe qualquer órgão ou arranjo para coordenar a agenda. A gestão de pessoas aparece como tema sem endereço institucional próprio.

Dois terços da matriz registram silêncio ou retórica sobre a agenda de gestão de pessoas.

● **Achado 3: supersalários aproximam campos opostos**

A pauta remuneratória é a mais presente. Sete planos assumem compromisso e quatro nomeiam instrumento para lidar com os supersalários. A motivação muda de um campo a outro, mas o alvo permanece sendo o pagamento acima do teto constitucional.

● **Achado 4: vínculos temporários dividem**

A regulamentação dos contratados temporários não recebe nenhuma nota.

A lei nacional com hipóteses definidas e direitos mínimos, como a solução defendida pelo Movimento, não aparece em nenhum plano.

● **Achado 5: a segurança jurídica mudou de sentido**

O termo circula em oito dos treze planos, de governo quase sempre em perspectiva diversa, conectada ao setor privado: estabilidade regulatória, contratos, arbitragem, velocidade da Justiça. Mecanismos que promovam a inovação na gestão pública com segurança, ou então a proteção proporcional ao gestor público que decide de boa-fé sob ambiente de incerteza, prevista na LINDB,³ segue ausente de todos os documentos.

● **Achado 6: a equidade aparece, mas de maneira tímida**

No tema de pessoas negras em cargos de liderança, oito dos treze planos ficam em zero e há três notas máximas. Na agenda de mulheres na liderança, há dois planos com nota de proposta operacional; os demais tratam o tema majoritariamente pela violência e pelo cuidado, sem recorte da gestão pública.

³ Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro (Decreto-Lei nº 4.657/1942), com a redação dada pela Lei nº 13.655/2018.

3

Seis candidaturas em foco

As seis candidaturas que vêm melhor pontuando nas pesquisas eleitorais mais recentes têm suas propostas apresentadas em resumo abaixo, **em ordem sorteada, sem classificação entre elas**.



Augusto Cury · Avante

O plano mais extenso em páginas trata liderança como competência socioemocional e deixa em aberto como se escolhem os dirigentes; a única regra de nomeação é a lista tríplice para a direção-geral da Polícia Federal. Em relação à agenda de mulheres, o projeto Mulheres Vivas prevê ampliar a presença feminina em posições de decisão nos setores público e privado. Promete uma ampla reforma administrativa com avaliação de desempenho permanente e modernizar carreiras públicas.



Renan Santos · Missão

Propõe um Comissariado Federal de Gestão Pública, autarquia com autonomia técnica e mandatos fixos, e uma Lei de Responsabilidade Gerencial que condiciona repasses federais a resultados de gestão. Anuncia o fim dos supersalários na PEC de Transição.



Romeu Zema · NOVO

Propõe concursos que avaliam competências e habilidades, e carreiras reorganizadas com tabelas unificadas e trânsito entre órgãos. Além disso, propõe unificar e simplificar modelos de avaliação de desempenho, ao incluir avaliação 360 e curva forçada. Promete também acabar com privilégios como supersalários, férias de 60 dias e aposentadoria compulsória da "elite do funcionalismo".

Lula · PT



O plano promete dar sequência ao processo de reestruturação de gestão de pessoas do governo federal por meio da continuidade da Mesa Nacional de Negociação Permanente. Além disso, há compromisso em manter as cotas, ampliar a presença negra nos espaços superiores da gestão, e no combate a privilégios e distorções sob uma ótica fiscal. Por fim, o plano ainda promete aprimorar o modelo de centralização e compartilhamento de serviços de suporte (gestão de pessoas, orçamento, contratações etc.) entre ministérios e órgãos do Executivo federal.

Ronaldo Caiado · PSD



O método de governo prevê profissionalizar a alta administração, com dirigentes selecionados por competência, experiência e integridade, carta de missão, metas públicas por ministro, e avaliação de desempenho. "Cargos políticos" serão submetidos à responsabilidade técnica e ao compromisso com os resultados do governo. O combate aos supersalários vem com indicador de economia obtida pelo teto. A equidade racial aparece com metas voluntárias e ressalva ao mérito.

Flávio Bolsonaro · PL



Trata lideranças nas estatais e agências reguladoras, com busca ativa para cargos de direção, quarentena e critérios técnicos, sem alcançar a administração direta; ao mesmo tempo, promete diminuir o número de cargos comissionados. O plano de governo promete dar continuidade à reforma administrativa, e ao combate aos penduricalhos e supersalários. Usa segurança jurídica 15 vezes, quase sempre voltada ao ambiente de negócios.

Nas seis candidaturas, o eleitor encontra alguns temas com frequência, mas raramente acompanhadas pelos mecanismos que os executaria.

4

O que os planos ainda precisam dizer

Para cada lacuna encontrada há um instrumento já formulado que qualquer candidatura pode assumir até a posse.

Lideranças

Instituir políticas de gestão de lideranças públicas, com seleção por competências e transparência sobre quem ocupa cargos de direção à luz do anteprojeto da [Política Nacional de Gestão de Lideranças em Governos](#).

Concursos Públicos

Implementar a Lei Nacional de Modernização dos Concursos Públicos (Lei nº 14.965/2024), que diversifica os instrumentos avaliativos dos concursos por meio de provas de competências e cursos de formação.

Temporários

Regulamentar as contratações por tempo determinado nacionalmente, com hipóteses definidas e direitos mínimos aos trabalhadores, como propõe o anteprojeto de [Lei Geral de Contratação por Tempo Determinado no Setor Público](#).

Supersalários

Aplicar o teto a todos os Poderes, com regras para verbas indenizatórias e transparência das parcelas, como indicam os anteprojetos das [Propostas para o fim dos Supersalários](#).

Segurança jurídica

Construir um ambiente decisório mais qualificado, seguro, e aberto à inovação, aprimorando a gestão pública e a atuação dos órgãos de controle, por meio de diretrizes como as dispostas no relatório do [GT Inovação e Segurança Jurídica: Recomendações para a promoção de um ambiente público mais seguro e inovador](#).

**Carreiras**

Fixar diretrizes nacionais para a organização do serviço público, hoje estruturado principalmente em carreiras, adotando características existentes nos sistemas baseados em posições, e podendo inspirar-se em tendências de reforma observadas em diversos países da OCDE, como indica o relatório do [GT de Carreiras para o aperfeiçoamento da função pública no Brasil](#)

Transparência de dados de pessoal

Estabelecer mais transparência de dados de gestão de pessoas no serviço público, sobretudo nos entes subnacionais. O Movimento Pessoas à Frente indica caminhos e ferramentas no relatório do [GT Transparência e uso de dados de gestão de pessoas no setor público](#)

Equidade para mulheres e pessoas negras

Metas nacionais e progressivas para pessoas negras e mulheres na liderança pública, com transparência de dados. Dois documentos trazem os caminhos para garantir mais acesso, ascensão e permanência para a alta gestão: os anteprojetos de lei [Mulheres no Serviço Público Brasileiro](#) e as [Recomendações para a Promoção de Equidade Étnico-Racial no Serviço Público Brasileiro](#).

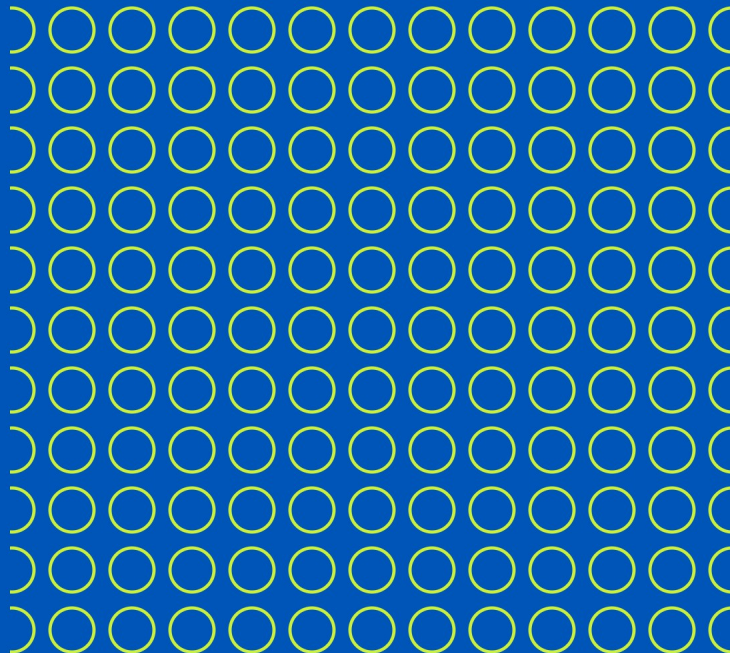
CONHEÇA AS 10 PROPOSTAS

Os instrumentos acima estão detalhados em *Um melhor Estado tem pessoas à frente*, publicação que reúne as dez propostas do Movimento e suas diretrizes.



**Movimento
Pessoas à Frente**

JUNTAS POR UM MELHOR ESTADO



NESTA NOTA

01

Por que e como lemos os planos

02

O que a matriz revela

03

Seis candidaturas em foco

04

O que os planos ainda precisam dizer

ACOMPANHE O MOVIMENTO

movimentopessoasafrente.org.br