

TEXTOS PARA DISCUSSÃO

DIRETORIA DE PESQUISAS

n.68

PLANEJAMENTO DPE

2026-2030

EIXOS: PRODUÇÃO, INOVAÇÃO E COORDENAÇÃO

ALESSANDRO MAIA PINHEIRO

CAMILA VAZ

CLÁUDIO DUTRA CRESPO

GUSTAVO JUNGER DA SILVA

VLADIMIR GONÇALVES MIRANDA

Presidente da República
Luiz Inácio Lula da Silva

Ministra do Planejamento e Orçamento
Simone Nassar Tebet

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE

Presidente
Marcio Pochmann

Diretora-Executiva
Flávia Vinhaes Santos

ÓRGÃOS ESPECÍFICOS SINGULARES

Diretoria de Pesquisas
Gustavo Junger da Silva

Diretoria de Geociências
Maria do Carmo Dias Bueno

Diretoria de Tecnologia da Informação
Marcos Vinícius Ferreira Mazoni

Centro de Documentação e Disseminação de Informações
José Daniel Castro da Silva

Escola Nacional de Ciências Estatísticas
Jorge Abrahão de Castro

Ministério do Planejamento e Orçamento
Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE
Diretoria de Pesquisas - DPE

Textos para Discussão
Diretoria de Pesquisas
número 68

PLANEJAMENTO DPE 2026-2030
Eixos: Produção, Inovação e Coordenação

Alessandro Maia Pinheiro
Camila Vaz
Cláudio Dutra Crespo
Gustavo Junger da Silva
Vladimir Gonçalves Miranda



Rio de Janeiro
2026

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE

Av. Franklin Roosevelt, 166 - Centro - 20021-120 - Rio de Janeiro, RJ - Brasil

ISSN 1518-675X **Textos para discussão - Diretoria de Pesquisas**

Divulga estudos desenvolvidos por técnicos do IBGE e/ou de outras instituições, bem como resultantes de consultorias e traduções consideradas relevantes para o Instituto. A série **Textos para discussão** está subdividida por unidade organizacional e os textos são de responsabilidade de cada área específica.

ISBN 978-85-240-4698-8

© IBGE. 2026

Impressão

IBGE/Centro de Documentação e Disseminação de Informações - CDDI, em 2026.

Capa

Gerência de Editoração – GEDI/Centro de Documentação e Disseminação de Informações - CDDI

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)
Gerência de Biblioteca, Informação e Memória do IBGE

Pinheiro, Alessandro Maia

Planejamento DPE 2026-2030 : eixos : produção, inovação e coordenação / Alessandro Maia Pinheiro, Camila Vaz, Cláudio Dutra Crespo, Gustavo Junger da Silva, Vladimir Gonçalves Miranda. - Rio de Janeiro : IBGE, Diretoria de Pesquisas, 2026.

46 p. - (Textos para discussão. Diretoria de Pesquisas, ISSN 1518-675X, n. 68).

ISBN 978-85-240-4698-8

1. Planejamento. 2. IBGE. 3. Estatística. I. Vaz, Camila. II. Crespo, Cláudio Dutra. III. Silva, Gustavo Junger da. IV. Miranda, Vladimir Gonçalves. V. IBGE. Diretoria de Pesquisas. VI Título. VII. Série.

CDU 311.211
EST

Sumário

Apresentação	5
Introdução	7
Etapas metodológicas	7
Diagnóstico	9
Insumos para obtenção de informações e acesso a bases de dados	9
Fontes tradicionais	9
Fontes alternativas	10
Processos	12
Infraestrutura tecnológica e física	13
Recursos humanos	15
Recursos financeiros	17
Relações interinstitucionais e coordenação	18
Sociedade	20
Estrutura organizacional e governança	22
PGIEG 2026-2030	25
Plano Regular de Trabalho (2026-2030)	25
Projetos inovadores 2026-2030	28
Perfil geral estatístico dos projetos	28
Perfil geral qualitativo dos projetos	32
Considerações Finais	37
Referências	39
Anexo.....	40
Anexo 1 - TUTORIAL DE PREENCHIMENTO DA PLANILHA DO PGIEG 2026-2030 PELAS COORDENAÇÕES DA DPE	42

Convenções

-	Dado numérico igual a zero não resultante de arredondamento;
..	Não se aplica dado numérico;
...	Dado numérico não disponível;
x	Dado numérico omitido a fim de evitar a individualização da informação;
0; 0,0; 0,00	Dado numérico igual a zero resultante de arredondamento de um dado numérico originalmente positivo; e
-0; -0,0; -0,00	Dado numérico igual a zero resultante de arredondamento de um dado numérico originalmente negativo.

Apresentação

O IBGE vem mobilizando esforços provenientes de diversas áreas com vistas à proposição do Plano Geral de Informações Estatísticas e Geográficas (PGIEG 2026-2030), que representa um instrumento essencial para a gestão dos processos de produção de estatísticas econômicas, sociais e demográficas, além de informações geocientíficas. O Plano procura orientar as atividades das instituições que compõem o Sistema Estatístico Nacional e é responsável por sistematizar dados sobre diversas áreas, incluindo recursos naturais e condições do meio ambiente.

O PGIEG tem como pano de fundo (i) as atividades de discussão e sistematização de informações, envolvendo diagnósticos e planejamento das atividades integrantes da cadeia de valor da produção estatística, realizadas no contexto dos Diálogos IBGE 90 anos, bem como (ii) as frentes de consolidação do Sistema Nacional de Geociências, Estatística e Dados – SINGED, iniciativa que visa a modernização da produção estatística e geocientífica, por meio da integração de bases de dados e o uso qualificado de informações para subsidiar políticas públicas.

No contexto mais amplo do PGIEG do IBGE, a Diretoria de Pesquisas desenvolveu o seu Plano 2026-2030, com o propósito central de apresentar o seu Plano Regular de Trabalho e os Projetos Inovadores previstos para esse período, tendo como parâmetro um diagnóstico da realidade que condiciona as possibilidades de execução desses projetos.

Gustavo Junger da Silva
Diretor de Pesquisas.

Introdução

Este relatório constitui uma síntese dos esforços empreendidos pelos membros do Grupo nº 2 dos Diálogos IBGE 90 anos - denominado “Grupo DPE: Produção, Inovação e Coordenação” -, e por representantes das coordenações da Diretoria de Pesquisas – DPE. O objetivo central foi refletir sobre a produção de estatísticas e indicadores econômicos e sociodemográficos e sua relação com o planejamento público e usos diversos, à luz da revolução digital. Isso vem fomentando, no período recente, uma série de discussões sobre oportunidades, desafios e gargalos concernentes às necessidades de infraestrutura física e de recursos humanos e financeiros, para garantir a execução do plano regular de trabalho; a modernização contínua e promoção de inovação; possibilidades de integração de fontes alternativas de dados; harmonização conceitual e metodológica; e planejamento necessário para a implementação de novos projetos.

Etapas metodológicas

Duas etapas foram conduzidas e serviram de insumo para a confecção deste relatório. A primeira delas gerou material relevante, que redundou num primeiro diagnóstico produzido pelo mencionado Grupo 2, formado por representantes de diferentes Diretorias e Superintendências Estaduais – SES e sob responsabilidade de membros do Gabinete da DPE. Nesta fase, a elaboração de uma Matriz preliminar (ver abaixo) foi útil para orientar a discussão de tópicos relacionados a temas transversais a três grandes Eixos Temáticos (Produção, Inovação e Coordenação) e para a sistematização das informações.

Quadro 1.1 – Matriz preliminar de eixos e temas transversais

TEMAS	Padrões metodológicos e qualidade	Fontes de dados ou formas de coleta alternativas	Infraestrutura e trans: formação: tecnológicas	Diálogos externos	Parcerias internacionais	Aparato regulatório	RH	Infra: estrutura e financiamento	Governança do sistema	Gestão de processos	Microdados
EIXOS Produção Inovação Coordenação	Tópicos para inspirar a identificação de gargalos; e sinalização de soluções; de melhorias; ao horizonte 2026-2030										

Os resultados desse primeiro exercício de diagnóstico foram apresentados, em maio de 2025, em Brasília/DF, no Encontro Nacional dos Servidores - ENS, como parte das atividades do “Diálogos IBGE 90 anos”.

A partir do material produzido na primeira etapa e dos aportes colhidos junto aos participantes do ENS, conduziu-se a segunda etapa, que representou, do ponto de vista metodológico, um amadurecimento e refinamento técnico em relação à primeira fase, sendo realizada por membros do Gabinete da DPE, com o apoio de suas coordenações.

Primeiramente, realizou-se uma Oficina com as coordenações da DPE e produziu-se um Tutorial para elas (ver apêndice), com orientações sobre os procedimentos que deveriam ser cumpridos, sintetizados abaixo.

- (i) Realização de diagnóstico com base em Matriz SWOT: Forças/Fraquezas do ambiente interno às coordenações; e Oportunidades/Ameaças do ambiente externo às coordenações, considerando os Eixos Produção, Inovação e Coordenação; bem como as etapas da cadeia de valor da produção estatística. Também foram solicitadas sugestões de melhorias para as questões apontadas, com potencial de materialização em projetos para 2026-2030.
- (ii) Avaliação do Plano Estratégico 2022–2025, identificando os projetos e as razões de sua não execução plena ou parcial.
- (iii) Identificação dos projetos, com foco no eixo PRODUÇÃO, ou seja, nas operações estatísticas previstas de caráter regular, que possuem previsão de execução no período 2026-2030.
- (iv) Identificação dos projetos de caráter mais inovador, com foco nos eixos Inovação e Coordenação e com previsão de entregas no quinquênio 2026-2030.

De acordo com o Tutorial, as coordenações da DPE levantaram as informações junto às suas gerências e preencheram as planilhas solicitadas referentes aos quatro tópicos acima. Em seguida, houve a consolidação e sistematização de um vasto material de diagnóstico e planejamento, analisado no presente relatório, e que pode vir a alimentar mais à frente o desenvolvimento de um sistema de gestão de planejamento da DPE. A Figura 1.1 abaixo sintetiza as etapas metodológicas.

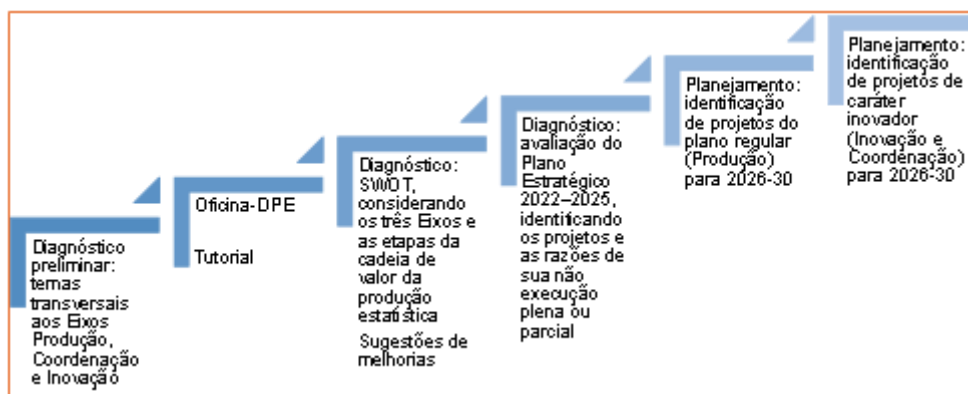


Figura 1.1 – Síntese das etapas metodológicas.

Diagnóstico

A partir da síntese de um conjunto de esforços empreendidos nas etapas mencionadas anteriormente, a DPE apresenta a seguir um diagnóstico como parte fundamentadora do PGIEG 2026-2030. A metodologia adotada nesta fase foi instrumental para uma boa organização e sistematização de um volume robusto de informações. O caráter transversal destas, em relação aos eixos trabalhados (Produção, Inovação e Coordenação), sinalizou o caminho de sua agregação em grandes temas, para efeito de maior objetividade e clareza. Aproveitou-se adicionalmente o conteúdo de avaliação das condições de execução do Plano Estratégico 2022-2025 do IBGE.

O texto está organizado em oito subseções: 1) Insumos para obtenção de informações e bases de dados; 2) Processos; 3) Infraestrutura tecnológica e física; 4) Recursos humanos; 5) Recursos financeiros; 6) Relações interinstitucionais e Coordenação; 7) Sociedade; e 8) Estrutura organizacional e governança. Nelas, abordamos os principais gargalos, oportunidades e desafios à produção atual da DPE, aos projetos de inovação da Diretoria e à atuação do IBGE enquanto coordenador do Sistema Estatístico Nacional. Além disso, especial atenção é atribuída às sugestões de melhorias e transformações, consideradas fundamentais para a execução dos planos regulares, das inovações propostas e do fortalecimento do papel do Instituto.

Insumos para obtenção de informações e acesso a bases de dados

Nesse tópico, abordamos aspectos associados mais diretamente aos insumos de informação e dados, que alimentam a produção estatística, envolvendo o acesso, a infraestrutura de coleta e competências para a sua realização.

As principais técnicas de coleta do IBGE consistem na aplicação de questionários pelas vias presencial, telefônica ou pela Internet, destinados à obtenção de informações referentes ao domicílio, às pessoas físicas e às pessoas jurídicas, com finalidade exclusivamente estatística.

Há ainda fontes alternativas de informação, como a Internet e os Registros Administrativos. No primeiro caso, dados são extraídos diretamente dessa fonte. No segundo caso, as bases de dados produzidas pela administração pública e na esfera privada podem ser utilizadas como dados primários e para funções de cadastro e crítica. Portanto, os desafios envolvem tanto as fontes tradicionais como as fontes alternativas e estão associados às transformações sociais e tecnológicas em curso na Sociedade.

Fontes tradicionais

No caso das fontes tradicionais, embora as taxas de resposta das pesquisas possam ser consideradas satisfatórias, seu alcance tem envolvido cada vez mais esforços, implicando mais recursos humanos, orçamentários e tempo necessário à conclusão da

coleta. No Brasil, sobretudo em relação às pesquisas domiciliares, há ainda um problema adicional referente à insegurança da população, frente às taxas de criminalidade, o que implica riscos para as pesquisas futuras. Acrescentam-se ainda gargalos para a coleta motivados pelo ambiente de polarização política e excesso de fake news, dois fatores que vêm se configurando num problema global, pois aumentam a rejeição às abordagens feitas pelos INES.

Pensando em sugestões de melhorias relacionadas às fontes tradicionais, o diagnóstico deu ênfase aos pontos abaixo.

- (i) Capacitação e treinamento: reforço no treinamento dos recenseadores, o que significa garantir os recursos orçamentários e humanos para o atingimento das metas institucionais.
- (ii) Suporte de TI para coleta: aquisição de novos Dispositivos Móveis de Coleta, bem como atualizar o software dos DMC's e do conjunto dos sistemas de coleta, que se encontra defasado; disponibilizar ferramenta para a coleta assistida por telefone (CATI); e criar uma plataforma que automatize os processos de coleta das pesquisas, como no caso do novo SIGC, das Estatísticas do Registro Civil.
- (iii) Ampliação do uso da internet na coleta de dados: a diversificação de formas de coleta — por telefone, web ou via integração com dados administrativos — pode reduzir significativamente os custos com deslocamento (combustível, diárias, manutenção de veículos). Essa mudança também pode gerar economia com a contratação de temporários, reduzindo a necessidade de espaços físicos amplos.
- (iv) Parcerias: buscar Acordos de Cooperação Técnica (ACT) com a Caixa Econômica, a Finep, o BNDES, Banco Central e outros órgãos públicos, por meio, por exemplo, da exigência de certidão de quitação com o IBGE na concessão de empréstimos, no acesso a benefícios fiscais e nas participações em licitações.

Fontes alternativas

No que tange às fontes alternativas, há necessidade de acesso a novas bases de dados, melhor regulamentação e padronização dos acessos já realizados, bem como uma infraestrutura adequada ao acesso, armazenamento e processamento desses dados. As tendências internacionais em torno desse debate representam oportunidades para que o IBGE avance nesses temas, como no caso da agenda global de scanner data e e-commerce por parte da ONU e da OCDE, visto que o alinhamento metodológico facilita a captação de recursos.

A existência de bases de dados acessíveis de outros órgãos; os avanços em tecnologias de big data, IA e tratamento automatizado de registros administrativos; a

expansão do ecossistema de governo digital e de iniciativas de interoperabilidade de dados; e a ampliação do uso da internet pela população, são fatores que contribuem para a implementação dessas mudanças.

A presença de outros elementos internos auxilia a direcionar essas transformações, como a experiência com o uso de fontes alternativas, como no caso dos registros administrativos, scanner data, notas fiscais eletrônicas e web scraping; bem como o uso de ferramentas avançadas, como aquelas referentes ao pacote PySpark do Python, para trabalhar com grandes volumes de dados.

A importância de se atuar para obter avanços nessas duas frentes (fontes tradicionais e alternativas) se associa ao risco de perda de relevância e reputação institucional. No caso dos registros administrativos já disponíveis, por exemplo, caso não sejamos capazes de ampliar o seu uso, corre-se o risco de cobertura temática, setorial e regional insatisfatória, defasagem, não aprimoramento de indicadores já produzidos, entre outros pontos.

É fundamental, para que as inovações sejam possíveis, a regulamentação do acesso a esses dados e acordos formais com órgãos detentores de registros administrativos, como a Receita Federal, Banco Central, SECEX, entre outros. Adicionalmente, faltam protocolos internos bem definidos, que permitam a utilização de dados individualizados, provenientes de outros órgãos, com segurança em relação ao sigilo dessas informações; e protocolos específicos para o uso de registros administrativos, sem a contrapartida de transferência de dados por parte do IBGE. A falta de padronização no acesso e uso desses dados atinge também as estratégias de extração de dados da internet. Não há um manual interno de boas práticas.

Em termos de sugestões de melhorias ligadas às fontes alternativas, os destaques foram:

- (i) Modelos alternativos de coleta: explorar com maior profundidade por meio da ampliação do uso de ferramentas de *big data*, como *webscraping* e *data mining*.
- (ii) Capacitação: construção de capacitações voltadas para a utilização de ferramentas de *webscraping*, *data mining* e *big data*.
- (iii) Padronização: uniformizar as formas de coleta por webscraping através de um manual de boas práticas para todas as pesquisas do IBGE.
- (iv) Infraestrutura de TI: precisa de adequação ao uso de novas formas de coleta. Faz-se necessário: adaptar os sistemas, com o uso de ferramentas específicas, visando atender às novas entradas; aumentar a capacidade de memória física para o armazenamento; intensificar o uso de ferramentas para a automatização dos processos de coleta.
- (v) Bases legais para acesso a registros administrativos: o acesso ainda é insuficiente e requer bases legais, regulamentação e padronização. Essa limitação impacta significativamente o tempo de coleta e a análise das informações. Ademais, há ameaças, tais como possíveis mudanças na LGPD e

no sigilo fiscal, que podem restringir o acesso a bases necessárias e/ou gerar sua descontinuidade. Adicionalmente, os trâmites na formação de convênios externos para que o IBGE acesse as fontes alternativas são geralmente lentos e burocráticos. Nesse caso, são necessárias iniciativas de regulamentação no âmbito do SINGED. No curto prazo, é imperativo fortalecer parcerias com órgãos públicos e privados para facilitar a troca de informações e viabilizar o uso desses registros na produção estatística.

Processos

Esse tópico se concentra em aspectos de natureza mais interna relacionados a processos conduzidos ao longo da cadeia de valor da produção estatística. De modo geral, a DPE possui metodologias sólidas, processos padronizados, operações estatísticas maduras e um sistema de metadados consolidado. Além disso, as automações e mapeamentos de processos realizados no último período, ainda que pontualmente, foram importantes melhorias.

No que tange às inovações, determinados avanços nas técnicas e ferramentas, como os referentes ao pareamento e à desidentificação de dados; o conhecimento das experiências e soluções adotadas internacionalmente; a busca por alinhamento às diretrizes internacionais; e as parcerias para as melhores práticas no planejamento e execução dos processos de produção estatística são fatores que contribuem para modernizações nesse âmbito.

Entretanto, um conjunto de gargalos e desafios estão associados a questões de automação, mapeamento e sistemas utilizados. Já no que se refere às metodologias, há, por vezes, dificuldades em atualizá-las ou responder rapidamente às novas demandas. Existem riscos quanto à adoção de soluções externas sem padrão institucional estabelecido, que podem comprometer a comparabilidade estatística; e riscos quanto à confidencialidade na ampliação do acesso a microdados e da integração de múltiplas fontes de dados.

Nesse sentido, se faz necessária uma estratégia institucional para enfrentar esses desafios, que contemple algumas soluções de melhorias apontadas no diagnóstico, conforme a seguir.

- (i) Automação: utilização de ferramentas avançadas para automatizar a crítica dos dados, gerar dashboards, arquivos de divulgação e respostas a demandas repetidas, por meio, por exemplo, da utilização da inteligência artificial e da ciência de dados (por meio do uso dos programas no R e Python, por exemplo). Servidores também precisam ser capacitados para uso dessas tecnologias.
- (ii) Integração de sistemas internos: a falta de integração, inclusive entre sistemas de suporte a uma mesma pesquisa, dificulta processos de

coleta, análise, consolidação dos dados e criação de novos indicadores, sobrecarregando servidores e aumentando o risco de falhas. Faz-se necessária criação de plataformas de integração, permitindo maior interoperabilidade, eliminando esforços duplicados e otimizando a consolidação de indicadores. Uma possibilidade seria expandir a lógica do SIPEA, que atende as pesquisas econômicas estruturais, para outras áreas.

- (iii) Mapeamento e documentação: para lidar com a insuficiência de manuais, mapeamento de processos e estratégias de gestão do conhecimento, é fundamental avançar nessas frentes. Precisa-se estruturar um levantamento detalhado dos fluxos de trabalho para identificar falhas, minimizar riscos operacionais, bem como documentar práticas que facilitem a transmissão de conhecimento entre os servidores.
- (iv) Controle de confidencialidade: técnicas de controle de confidencialidade precisam ser atualizadas e técnicas de sigilo precisam ser padronizadas. Esse tópico é de especial relevância, visto que há riscos legais e reputacionais em caso de falhas na proteção de dados confidenciais. Para gerir esses desafios, pode-se viabilizar o acesso a cursos e metodologias de desidentificação e às novas técnicas de confidencialidade que estão em rápida evolução; e promover automatização e atualização de metodologias e técnicas de sigilo. Diretrizes gerais precisam ser revisadas e atualizadas.
- (v) Adequação metodológica: implementar adequações metodológicas, tais como a introdução de métodos de checagem de magnitude; o desenvolvimento de indicadores de qualidade e regularidade das fontes externas; e melhorias nas metodologias estatísticas de identificação de outliers e de automação do processo de imputação de dados faltantes e discrepantes.

Infraestrutura tecnológica e física

Nessa seção, abordamos aspectos mais gerais associados à infraestrutura tecnológica, envolvendo ferramentas digitais, sistemas, equipamentos e demais recursos tecnológicos; bem como aqueles ligados à estrutura física.

Considerando elementos do ambiente institucional interno, pode-se dizer que houve avanços, como os referentes às tecnologias da informação e à integração dos sistemas. Mencionaram-se no diagnóstico fatores que já contribuem para as transformações necessárias como ferramentas internas já desenvolvidas; avanços em tecnologias de big data, machine learning e inteligência artificial; possibilidade de ampliar o uso de ferramentas já existentes com baixo custo adicional, como Edata e BME; negociações com empresas públicas de TI para ampliar a capacidade de desenvolvimento e infraestrutura

de TI; e parcerias potenciais para o desenvolvimento ou adaptação de ferramentas de checagem automática de outputs da Sala de Acesso Restrito – SAR.

Destacam-se, por outro lado, vulnerabilidades vinculadas à defasagem tecnológica de equipamentos de coleta e fragmentação de sistemas, como já dito, assim como a obsolescência ferramentas, linguagens e sistemas. Somam-se a isso problemas da estrutura física do IBGE, que incluem a instabilidade da rede, notadamente no trabalho presencial, acesso instável ao VDI e a precariedade na estrutura da rede de coleta. Tais problemas configuram também obstáculos para iniciativas inovadoras.

No campo da inovação, em particular, sobressaem como gargalos a escassez e defasagem das ferramentas para a análise de Big Data; escassez de recursos técnicos para implementar soluções inovadoras na disseminação; ausência de ambiente computacional em nuvem oficial para tratar fontes externas massivas; insuficiência de investimentos em infraestrutura segura para o acesso e o processamento de dados confidenciais; o volume de demandas ante a capacidade de desenvolvimento de TI; a ausência de ambiente seguro e recursos para experimentação e avaliação; bem como a ausência de ambiente de laboratório na infraestrutura de TI.

As limitações tecnológicas, ao colocarem a Instituição numa posição desfavorável relativamente ao que sendo empregado no mercado, constituem ameaças à manutenção da diversidade de operações estatísticas que compõem sua produção regular, assim como empecilhos para a implementação de inovações.

No que diz respeito às sugestões de melhorias, podemos assinalar os itens abaixo.

- (i) Tecnologias digitais: criação de ferramentas de visualização de dados, que permitam fácil interpretação dos resultados; ferramentas de visualização do tipo dashboard para acompanhamento das fases dos projetos e pesquisas em execução; avanços nas ferramentas capazes de anonimizar/desidentificar os dados coletados, tendo em vista garantir o sigilo das informações do informante das pesquisas; utilização de ferramentas já existentes e de baixo custo para automação na geração de tabulações especiais; integração e simplificação/redução das ferramentas de gestão.
- (ii) Infraestrutura física
 - a. Alinhar o modelo institucional ao uso de tecnologias e formas modernas de coleta. O modelo de presença territorial deve acompanhar essa tendência, com espaços que privilegiem conectividade, mobilidade e integração entre áreas. A ocupação física deve refletir a estrutura organizacional desejada para o futuro. Nesse sentido, propõe-se utilizar o PGD como ferramenta de reconfiguração e otimização dos espaços físicos. Racionalizar o espaço perpassa também por prover ambientes e condições adequadas aos servidores, que favoreçam o bem-estar, a criatividade e o clima organizacional. Isso facilitaria, inclusive, a atração de melhores quadros, a redução da rotatividade dos servidores efetivos.

- b. Utilizar tecnologias para otimização da frota de veículos. A adoção de GPSs, inclusive em equipamentos menos modernos (como DMCs ociosos), pode aprimorar a gestão de rotas, reduzir gastos com combustível e aumentar a segurança das equipes em campo. A frota deve ser adequada à realidade territorial e mantida com revisões periódicas e seguro veicular.
- c. Fomentar parcerias com outros órgãos para uso compartilhado de estruturas. Buscar acordos com órgãos parceiros, especialmente membros do SINGED, para o compartilhamento de espaços físicos em locais estratégicos pode reduzir custos e estimular a integração interinstitucional. Modelos de coworking público devem ser explorados em pequenas cidades ou regiões remotas.
- d. Fortalecer, ajustar e implantar o projeto Rede Ótima de Agências, que tem por objetivo definir a distribuição ótima da rede de agências atualizada, o que inclui a tipologia das Agências, suas jurisdições e cargas de trabalho.

Recursos humanos

O IBGE conta com um corpo técnico experiente e qualificado, nas mais diversas áreas necessárias às operações estatísticas. Entretanto, a redução no número de servidores efetivos, as questões associadas a salários e plano de carreira; e a falta de um programa contínuo e estruturado de capacitação são parte dos principais obstáculos que a instituição enfrenta para garantir as operações estatísticas regulares e implementar inovações.

A redução do quantitativo de servidores nos últimos anos é um problema grave da DPE. No ano de 2002, contava-se com 732 servidores permanentes ativos e, em agosto de 2025, mesmo após a chegada dos novos servidores, advindos do Concurso Nacional Unificado, o quantitativo chegou apenas a 365, uma redução de mais de 50%.

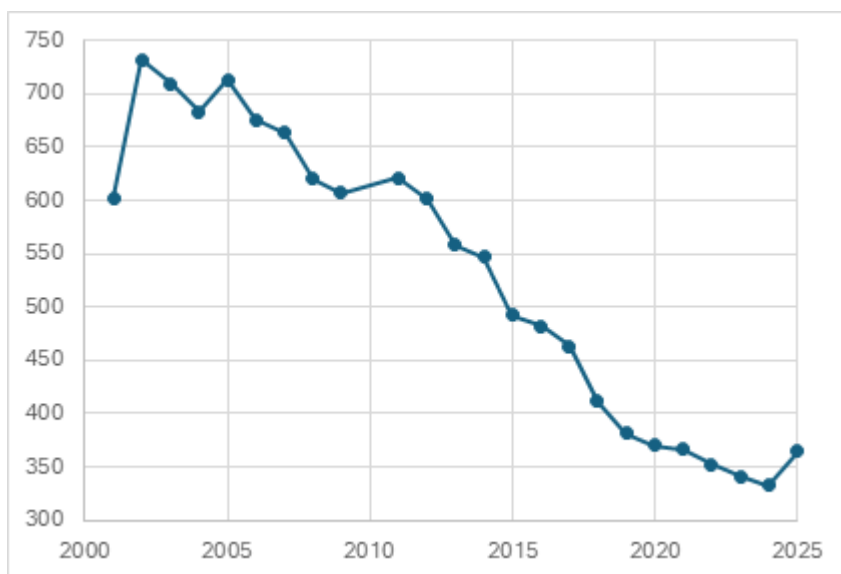


Gráfico 2.1 - Servidores Ativos Permanentes – DPE (2000-2025).
Fonte: CRH/DE/IBGE.

A saída de servidores é resultado sobretudo de processos de aposentadoria do quadro efetivo e da perda de servidores para outros órgãos públicos e para a iniciativa privada, devido a salários, planos de carreira e benefícios mais atraentes. A alta rotatividade gera questões adicionais, como as referentes à perda de pessoas capacitadas e experientes e à necessidade de promover novas capacitações. Além do quadro efetivo, um problema adicional se refere à alta rotatividade de servidores temporários, devido aos baixos valores pagos por produção, o que gera a necessidade constante de novos treinamentos.

Não somente o cumprimento das metas institucionais pode ser comprometido, mas igualmente as inovações planejadas. O quantitativo de recursos humanos é insuficiente para implementar soluções inovadoras, especialmente quando se requer determinadas capacitações.

A insuficiência de pessoas limita a dedicação a novos projetos, ao aprendizado e utilização de novas ferramentas e à disseminação e atendimento aos usuários. Ademais, as transformações tecnológicas constantes requerem um sistema contínuo e estruturado de capacitações, alinhado ao projeto futuro da Instituição, no que se refere, por exemplo, ao uso de IA, Big Data, automação, ciência de dados, visualização de dados, metodologias de proteção de dados, pareamento probabilístico, etc. O processo de capacitação não deve depender somente da iniciativa do servidor, sem o devido apoio e coordenação institucional.

Adicionalmente, importa mencionar que a escassez de servidores no IBGE como um todo impacta diretamente a DPE. No caso da DTI, a restrição dos recursos humanos impede que haja a rapidez necessária na manutenção/adaptação e desenvolvimento de soluções tecnológicas. No caso da insuficiência de servidores nas SES, dificulta-se a operacionalização das pesquisas.

No tocante às sugestões de melhorias, podemos assinalar os pontos abaixo.

- (i) Reposição do quadro de servidores: todas as vagas referentes ao Concurso Nacional Unificado devem ser preenchidas e um novo concurso deve ser realizado, visando repor o quadro de servidores e com foco em determinadas áreas do conhecimento.
- (ii) Manutenção do quadro de servidores: deve haver iniciativas institucionais com o objetivo de estimular a permanência dos servidores na Casa. Nesse sentido, é preciso realizar: a) melhorias nos planos de carreira; b) reconstituição salarial; e c) melhorias nas condições de trabalho.
- (iii) Capacitações: em especial, são necessárias capacitações na área de Ciência de Dados e Inteligência Artificial. Além disso, capacitações específicas são fundamentais ao programa regular e às inovações, no que tange às tecnologias avançadas, estatística, economia, amostragem, educação, demografia, saúde, engenharia civil, designer de aplicativos, dentre outras.
- (iv) Ampliar o incentivo para a participação dos servidores da DPE em pesquisas e publicações: há pouco incentivo para engajamento de servidores da DPE em atividades de pesquisa e publicações científicas. Esse tipo de esforço pode gerar ganhos significativos para o IBGE. As trocas internacionais de experiências na produção de indicadores de digitalização e sustentabilidade, por exemplo, pode reduzir as lacunas do IBGE na produção desses indicadores. Entretanto, a pouca valorização institucional acaba desestimulando os servidores a produzirem artigos e estudos.
- (v) Programa de Sucessões Profissionais: é necessário a criação de um programa institucional de preparação das sucessões profissionais, para que não seja criado um hiato entre a saída de um servidor e a chegada de outros em cargos estratégicos dentro da coordenação.

Recursos financeiros

Na condição de um dos principais gargalos apontados, as restrições orçamentárias e financeiras comprometem investimentos cruciais em infraestrutura, manutenção, modernização e pessoal, pondo em risco as operações do plano de trabalho regular da casa. A contínua redução de recursos para as pesquisas correntes inviabiliza novos treinamentos, impacta a logística de coleta e supervisão, assim como os materiais utilizados nas pesquisas, como os DMC's e as licenças de *software*.

Evidentemente, essa escassez impacta também a implementação de inovações: a instabilidade orçamentária dificulta a continuidade de projetos inovadores, não garante os recursos adequados para as capacitações necessárias e para a infraestrutura que as mudanças requerem.

Essa situação faz com que a instituição esteja cada vez mais dependente de recursos externos, por meio de parcerias, para a execução de suas operações estatísticas. Embora as parcerias devam ser incentivadas, até por se tratar de prática recomendada pela ONU, há sempre riscos associados à redução da autonomia institucional.

A ausência e incerteza de orçamento garantido atrasa as etapas de testes e gera insegurança sobre as datas em que os projetos poderão ser executados. Isso dificulta o planejamento das coordenações de pesquisa e as próprias operações estatísticas, muitas delas com prazos definidos em lei.

A garantia do cumprimento dos prazos e cronogramas estipulados, das entregas e da autonomia e relevância do Instituto requerem aportes orçamentários condizentes. Nesse sentido, compreendemos que aquilo que o IBGE realiza atualmente compõe um Plano de Estado, cujo financiamento deve ser respaldado pelo orçamento público.

As sugestões de melhoria apontaram os seguintes aspectos.

- (i) Posicionamento do IBGE como Órgão de estado: é preciso defender a PEC que reconhece o IBGE como órgão de estado, sem artifícios ou atalhos para conseguir financiamentos.
- (ii) Estrutura de incentivos à produção intelectual: melhores condições para a produção de estudos, adicionando valor à produção estatística.

Relações interinstitucionais e coordenação

A DPE possui um conjunto de relações interinstitucionais, que envolvem atores como outros INEs, organismos internacionais, academia, órgãos públicos e o setor privado. Tais relações possuem formatos diversos, sendo exemplos deles os Acordos de Cooperação Técnica (ACTs), Convênios, parcerias com aporte de consultores e a inserção em fóruns nacionais e internacionais. Em muitos casos, tais relações são condição para a execução das operações estatísticas, como no que se refere às pesquisas realizadas em parceria com outros órgãos públicos. Em outros, são importantes para o compartilhamento de aprendizados e o desenvolvimento conjunto de soluções. Em todos os casos, tais relações são parte intrínseca da operacionalização do SINGED e fundamentais ao programa regular da casa e às modernizações necessárias.

As diversas experiências de cooperação, as parcerias firmadas com órgãos públicos e organismos internacionais, o crescente interesse dos órgãos públicos em colaborar com o IBGE, as possibilidades de parcerias com universidades e especialistas e a participação em comitês e fóruns nacionais e internacionais são fatores que fortalecem institucionalmente o IBGE.

Alguns exemplos ajudam a considerar as oportunidades frente a essas questões: a implementação do SINGED, que abre a oportunidade para o fortalecimento das relações interinstitucionais e a efetiva governança do sistema estatístico nacional; a reativação da

Comissão Nacional de Classificação - CONCLA e a da Subcomissão Técnica para CNAE-Subclasses e Tabela de Natureza Jurídica; a parceria firmada com o Serpro, que pode suprir as lacunas de processamento de informações e prover acesso às bases da receita federal; os fundos externos disponíveis do BID e do BM para projetos de dados alternativos; a existência de projeto de cooperação técnica internacional com recursos para projetos de modernização da produção estatística; e as possibilidade de aporte de consultores, como as que podem ser realizadas via PNUD.

A baixa participação da DPE em comitês e outros fóruns, por outro lado, enfraquece a viabilização de novas soluções e restringe a diversidade de contribuições de especialistas, órgãos regionais e internacionais. Além disso, a falta de integração entre os diferentes canais de diálogo externo para a troca de informações é, em grande medida, decorrente da alta demanda de trabalho dos servidores.

As sugestões de melhoria abordaram as questões a seguir.

- (i) Apoio institucional para o trabalho de Coordenação: é fundamental que haja apoio institucional para que o IBGE e suas Diretorias possam efetivamente exercer a função de coordenação, no âmbito do SINGED, considerando a articulação e a comunicação com outros órgãos produtores de dados no Brasil.
- (ii) Aumentar a participação no ambiente de inovação externo (universidades, outros INEs, iniciativas internacionais, etc).
- (iii) Aprimorar a articulação com outros órgãos públicos, como no caso da regulamentação do acesso a registros administrativos, já mencionada no tópico “insumos”.
- (iv) Estrutura de acompanhamento e assessoria parlamentar: criação de uma estrutura formal de acompanhamento e assessoria parlamentar para monitorar continuamente as demandas na Câmara, Senado e Ministérios que impactam o IBGE.
- (v) Ampliar a participação da DPE em comitês: comitês como os da CEA, REES, ONU, UNECE e CPLP são oportunidades essenciais para a troca de experiências e a construção de soluções. É importante uma política para incentivar a presença mais ativa da DPE nos comitês e garantir que suas contribuições realmente façam a diferença na formulação de soluções. Nesse sentido, deve-se buscar formas de equilibrar a carga de trabalho dos servidores, permitindo que eles se dediquem mais à troca de informações e ao diálogo externo com especialistas, órgãos regionais e internacionais.

Sociedade

Nesse tópico, tratamos de aspectos referentes à relação da instituição com os usuários dos seus produtos. A credibilidade e reputação da instituição e de seus produtos e sua ampla utilização pela mídia, setor público e setor privado; a relevância dos produtos entregues à sociedade; a capacidade de garantir a transparência, publicidade e disseminação; o reconhecido compromisso legal e ético com a confidencialidade, neutralidade e imparcialidade; bem como a capacidade do fornecimento tempestivo de indicadores são importantes forças institucionais.

Por um lado, o IBGE, mesmo diante da restrição orçamentária e da redução do quadro de pessoal, foi capaz de garantir as entregas, os prazos, a qualidade, a transparência e a publicidade dos seus produtos. Além disso, o instituto foi capaz de atender importantes demandas que exigiram grande esforço interno, como no caso do reconhecido avanço no Censo Demográfico de 2022, na caracterização da identificação étnico-racial e do pertencimento a povos e comunidades tradicionais. Por outro lado, a manutenção e fortalecimento das relações do IBGE com os usuários dos seus produtos, tendo em vista as crescentes demandas externas, impõe desafios de diversas ordens.

Nota-se que os usuários estão cada vez mais exigentes e especializados¹, demandando dados em formatos variados, novos produtos e eixos temáticos, diferentes formatos de atendimento; e aprimoramentos na transparência, publicidade e disseminação dos produtos; o que exige uma estrutura definida de procedimentos para o recebimento e processamento dessas demandas; bem como agilidade para respondê-las.

De modo geral, o desalinhamento entre a expectativa da sociedade e a capacidade de entrega implica riscos institucionais, que envolvem princípios do Código de Boas Práticas do IBGE, como os referentes a aspectos associados à transparência, publicidade e disseminação e à relevância. O Princípio 17, por exemplo, postula que "*as estatísticas oficiais do IBGE devem ser apresentadas de forma clara e compreensível, divulgadas de forma adequada e conveniente, assim como estar disponíveis e acessíveis de forma imparcial, com os seus respectivos metadados e orientações de apoio aos usuários*" (IBGE, 2021, p.61); ao passo que o Princípio 13 determina que "*O IBGE deve satisfazer as necessidades de informação de seus usuários, de acordo com suas demandas*" (IBGE, 2021, p.51).

Esse debate é fundamental, visto que atender às variadas necessidades dos usuários, embora represente desafios, é uma oportunidade para fortalecer sua relevância. Adicionalmente, cada vez mais produtores de estatísticas (oficiais e não oficiais)

.....
¹ Dentre as demandas, estão aquelas direcionadas para informações econômicas mais ágeis e detalhadas; transparência e acessibilidade das informações estatísticas; tabulações especiais; acesso a microdados com maior agilidade e segurança; ampliação das estatísticas sobre Povos e Comunidades Tradicionais e Grupos Populacionais Específicos nas operações censitárias econômicas e demográficas e sobre a População em Situação de Rua; e expectativas elevadas do público por respostas rápidas e precisas.

disseminam dados, por vezes, com metodologias diferentes das do IBGE e de mais fácil acesso, aumentando o risco de redução da relevância dos produtos da instituição e de contestações aos seus produtos. Outra questão é a imposição de novos temas a serem investigados por força de Lei.

Sugestões de melhorias abordaram as dimensões abaixo.

- (i) Ampliar e aprimorar a disseminação dos produtos e incentivar o seu uso: ainda há desconhecimento da população quanto às pesquisas e ao trabalho do IBGE. É preciso aprimorar a disseminação, o que pode ser feito por meio, por exemplo, de ferramentas de visualização e plataformas mais amigáveis. Caso relevante dessa necessidade é a ausência de oferta de canais alternativos à SAR para o uso seguro de microdados. Ainda nesse âmbito, sugere-se ampliar a disseminação dos produtos a partir da implementação de Painéis de Dados Temáticos (POWER BI); incentivar pesquisas aplicadas com o uso das classificações e do CEMPRE para fortalecer sua visibilidade; formação de uma equipe de comunicação social voltada para o acompanhamento das mídias sociais de forma rápida e positiva; e a ampliação da disseminação de dados regionais. No que tange às Pesquisas por Empresas, por exemplo, poder-se-ia construir um site que sirva de espaço virtual onde as empresas e usuários possam acessar informações sobre as pesquisas, perguntas frequentes, estatísticas disponíveis e serviços que podem ser acessados: certidão, pedidos de tabulações, SAR.
- (ii) Aprimorar a divulgação de esclarecimentos metodológicos e conceituais, como os concernentes às interpretações quanto ao resultado das pesquisas: com frequência, há distorções, por parte dos usuários externos, na interpretação dos dados oficiais, bem como dificuldade de compreensão das classificações e metodologias utilizadas. Tal questão envolve, ainda, os questionamentos às estatísticas oficiais, que podem ir para o âmbito jurídico. Faz-se necessário ainda promover maior divulgação e capacitação sobre o uso das classificações; resposta rápida da instituição, por meio do site oficial e das redes sociais a questionamentos, visando, de forma didática, o esclarecimento de incompreensões quanto aos conceitos e métodos das pesquisas.
- (iii) Incentivar a participação nas pesquisas: Falta propaganda mais positiva sobre os trabalhos do IBGE de forma a incentivar as pessoas a nos responderem. Seria importante buscar estratégias para a promoção de incentivos à população para responder ao Censo e ao conjunto das pesquisas da Instituição.
- (iv) Aprimorar o atendimento, por meio de uma estrutura e de ferramentas que permitam maior rapidez no recebimento, processamento e resposta às demandas dos usuários: as demandas dos usuários são variadas, envolvendo desde eixos temáticos, novos produtos a acesso a

informações específicas. Tais questões precisam ser avaliadas caso a caso, com rapidez e tempestividade, inclusive tendo em vista os prazos e o risco de penalidade nos pedidos via LAI. Por um lado, parte do problema envolve a demora no atendimento a pedido de informações que poderiam ser respondidos com maior agilidade, o que pode levar, também, à busca por fontes alternativas. Por outro lado, alguns pedidos não podem ser atendidos devido a questões legais ou operacionais. Ao mesmo tempo, pedidos como os de alteração nas pesquisas, esclarecimentos quanto às classificações/metodologias ou de fornecimento de novos produtos precisam passar por processos mais estruturados e ágeis. Poder-se-ia então promover maior integração entre as áreas técnicas e os canais de atendimento ao público, envolvendo por exemplo a construção de um fluxo mais estruturado de recebimento, processamento e resposta aos usuários.

Estrutura organizacional e governança

De acordo com Decreto do MGI, de 2017, a Governança pode ser definida como o “conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade”. Tal questão é central ao considerarmos a amplitude da estrutura organizacional do IBGE e as interdependências entre as diversas áreas e unidades que o compõe. No que tange, especificamente, à Diretoria de Pesquisas, por exemplo, esta é composta por diversas coordenações que são produtoras e, ao mesmo tempo, consumidoras de entregas realizadas no âmbito da diretoria. Ademais, tais coordenações dependem, para a execução de suas atividades, das outras diretorias que compõe o IBGE, como a Diretoria Executiva, a Diretoria de Geociências e a Diretoria de Tecnologia da Informação; bem como das Superintendências estaduais e da Rede de Coleta. Entretanto, há um conjunto de gargalos nesse âmbito:

- Uma possível redução da autonomia das áreas técnicas pode ser resultado da ausência de oportunidades, para discussão sobre os processos de trabalho interativos de forma satisfatória, e de definição de competências, até por conta da escassez de pessoal e, conseqüentemente, de tempo para reflexão e debate.
- Dificuldade no registro, disseminação e compartilhamento de experiências entre as coordenações.
- Demora na definição de uma estratégia macro do IBGE.
- Diversidade de sistemas e planilhas sem a devida governança.

- Processos como os referentes ao DFT e ao novo PGD, que supostamente auxiliariam na organização, acabam por produzir mais demandas de trabalho e pouca clareza quanto aos benefícios.

Ao considerar a relação entre a estrutura organizacional, a governança e o tema inovação, tal questão é ainda mais relevante. Ainda que de forma não amplamente disseminada, um conjunto de fatores são favoráveis, nesse âmbito, à inovação na DPE:

- Cultura favorável à inovação, como a experiência em testes-piloto e estatísticas experimentais.
- Grupos de trabalho em temas de fronteira, como o referente à Big Data e IA aplicada.
- Estudos constantes sobre as inovações possíveis.
- Cooperação entre as coordenações, que permite a ação conjunta para a inovação, como no caso de temas não incluídos no Censo que podem ser testados, anteriormente, em outras pesquisas domiciliares.
- Agenda institucional para ampliar o uso de novas ferramentas de IA no processo de produção.
- O interesse conjunto da DPE e da DGC em realizar projetos de integração entre a Estatística e a Geografia.
- A existência de pessoas nas SES com capacitação interessadas em colaborar com projetos.
- A cooperação com Agentes de Pesquisa e Mapeamento (APM) da rede de coleta para a implementação de projetos.

Entretanto, há fatores que desafiam a implementação de inovações e que estão, também, associados a esse aspecto:

- Falta uma política institucional contínua de inovação; bem como estruturas organizacionais e de governança para dar suporte a novos projetos.
- Iniciativas em torno de projetos inovadores são, por vezes, descentralizadas.
- Inexistência de política sobre a utilização das IAs no processo de produção.
- Baixa visibilidade institucional sobre as inovações já existentes.
- Os processos inovadores são tipicamente conduzidos de forma experimental até que se entenda seu real impacto, mas isso exige um nível de recurso que a instituição geralmente não dispõe.

Entre as sugestões de melhorias, podemos destacar.

- (i) Criação de estrutura organizacional adequada de suporte ao SINGED, com equipes dedicadas.
- (ii) Criação de estrutura organizacional adequada de suporte à inovação, com equipes dedicadas.
- (iii) Ampliação e melhor remuneração dos cargos de gestão.
- (iv) Formação de equipes dedicadas para projetos estruturantes e, sobretudo, de longa duração.

PGIEG 2026-2030

Plano Regular de Trabalho (2026-2030)

A produção estatística regular do IBGE conforma uma infraestrutura informacional básica do País, para que se conheça diversos indicadores fundamentais relativos aos aspectos econômicos, sociodemográficos e ambientais. Trata-se de informações basilares para o cotidiano da população brasileira, como por exemplo, a inflação dos preços dos alimentos, dos transportes e dos aluguéis; as transformações na composição das famílias, a dinâmica do mercado de trabalho, as condições de acesso aos serviços públicos de abastecimento de água, de energia e esgotamento sanitário, a estrutura produtiva, as inovações tecnológicas e muitos outros assuntos.

Além do conhecimento detalhado do País nos diversos temas do dia a dia e em escalas geográficas variadas, o plano regular de produção estatística produz parâmetros fundamentais às relações federativas, ao funcionamento da economia e ao desenvolvimento social. A população estimada para os Estados e Municípios, por exemplo, é o parâmetro central da distribuição dos Fundos constitucionais, dentre eles o FPE e FPM.

Somente o FPE distribuiu em 2024 149,8 bilhões de reais aos entes estaduais com base nos totais populacionais estimados e coeficientes individuais de participação, que são atualizados com base na variação acumulada do IPCA, 75% da variação real do PIB e a renda domiciliar per capita, oriunda da PNAD Contínua.

O FPM, que em 2024 repartiu aos entes municipais o montante de 194 bilhões de reais, tem a população estimada anualmente como seu parâmetro central. Além desses fundos supracitados, as estatísticas regulares do IBGE são referências para o financiamento do desenvolvimento regional (FNO, FNE, FCO) e outras verbas importantes ao equilíbrio das relações federativas.

Vários outros usos de grande relevância em termos econômicos e sociais resultam das estatísticas produzidas pelo IBGE. O IPCA, por exemplo, é um parâmetro fundamental da política monetária do país, mas são também importantes as informações sobre as contas intermediárias do governo, a produção da indústria, o desempenho dos setores de comércio e dos serviços, os postos de trabalho formais, das empresas entre outros.

As tábuas de mortalidade entram no cálculo das idades para aposentadorias; os levantamentos agropecuários fazem a projeção da safra agrícola e participam dos cálculos do IBC-Br, feito pelo Banco Central; a taxa de desocupação e outros indicadores do mercado de trabalho são oriundos da PNAD Contínua, assim como as medidas de desigualdades, de trabalho infantil, as taxas de escolaridades. A avaliação de consumo alimentar e as rendas não monetárias são calculadas a partir dos dados da POF. O SINAPI orienta os custos das obras públicas, que envolvem bilhões de reais por ano. O Censo Demográfico fornece parâmetros para o total de assentos de cada Unidade da Federação na Câmara de Deputados e assim por diante.

As estatísticas sobre as políticas públicas municipais e estaduais e a estrutura das prefeituras e dos governos estaduais também constam do plano de produção de estatísticas.

Importante ainda ressaltar que há uma interligação fundamental entre os diversos processos estatísticos que levam às sínteses. PIB, por exemplo, necessita de todas as informações oriundas das pesquisas estruturais por empresas (PAC, PAIC, PAS, PIA), das pesquisas conjunturais dos censos, das informações dos sistemas de preços, das estatísticas de trabalhos resultantes das pesquisas domiciliares, além de dados de fontes externas ao IBGE para a sua consolidação. Portanto, é fundamental a tempestividade, regularidade e qualidade dos dados para que a síntese macroeconômica possa ser elaborada. As mudanças metodológicas precisam ser testadas e acompanhadas de modo que uma série possa ser produzida para que uma mudança seja feita com transparência e acurácia.

A produção regular de estatísticas básicas compreende inúmeros processos de cadastro, classificação e qualidade para o aperfeiçoamento metodológico, sobretudo em um contexto de grandes transformações tecnológicas digitais que fortemente impactam as ações dos indivíduos e os arranjos das empresas. As etapas intermediárias da produção (definição de questionários, elaboração de notas técnicas e relatórios, treinamentos das pesquisas coleta e crítica dos dados primários), e o acompanhamento dos projetos de estatísticas experimentais são essenciais para a modernização dos processos atuais, a garantia das boas práticas e entregas futuras.

Trata-se, então, de estabelecer um programa regular de produção de estatísticas fundamentais ao país a ser garantido pelo Estado brasileiro como uma infraestrutura informacional básica da nação. Um bem público de natureza intangível necessário ao desenvolvimento econômico, ambiental, social e político-federativo, ao exercício da democracia e à cidadania.

Quadro 3.1 – Operações estatísticas do Plano Regular com entregas ao longo de 2026-2030.

Grande Área	Operação Estatística Plano Regular	2026	2027	2028	2029	2030
Infraestrutura Estatística, Métodos e Qualidade	Atualização do Cadastro Central de Empresas (SIMCAD)	x	x	x	x	x
	Atualização do Cadastro Nacional de Endereços para Fins Estatísticos	x	x	x	x	x
	Atualização do Metadados	x	x	x	x	x
	Atualização da Amostra Mestra	x	x	x	x	x
	Atualização da CNAE	x	x	x	x	x
	Atualização da COD	-	-	-	-	-
	Classificação estatística	x	x			
	Revisão das Estações de qualidade	x	x	x	x	x
	Publicação das Estatísticas do Cadastro Central de Empresas	x	x	x	x	x
	Coleta da PNAD Contínua	x	x	x	x	x

Sistema de pesquisas domiciliares	POF	-	-	-	-	-
	ECINF	-	-	-	-	-
	PNS	-	-	-	-	-
Pesquisas econômicas estruturais e temáticas	Pesquisa Anual de Serviços – PAS	x	x	x	x	x
	Pesquisa Anual da Indústria da Construção - PAIC	x	x	x	x	x
	Pesquisa Industrial Anual - PIA empresa	x	x	x	x	x
	Pesquisa Industrial Anual - PIA produto	x	x	x	x	x
	Pesquisa Anual de Comércio – PAC	x	x	x	x	x
	PINTEC Completa	x			x	
	PINTEC semestral	x				
Pesquisas econômicas conjunturais	Pesquisa Industrial Mensal: Produção Física - Brasil	x	x	x	x	x
	Pesquisa Industrial Mensal: Produção Física - Regional	x	x	x	x	x
	Pesquisa Mensal de Serviços	x	x	x	x	x
	Pesquisa Mensal de Comércio	x	x	x	x	x
Pesquisas agropecuárias	Levantamento Sistemático da Produção Agrícola	x	x	x	x	x
	Prognósticos da safra	x	x	x	x	x
	Abate	x	x	x	x	x
	Leite	x	x	x	x	x
	POG	x	x	x	x	x
	Couro	x	x	x	x	x
	Estoques	x	x	x	x	x
	Produção da Pecuária Municipal - PPM	x	x	x	x	x
	Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura	x	x	x	x	x
Produção Agrícola Municipal - - PAM	x	x	x	x	x	
Pesquisas sociais por instituições e registros administrativos	Pesquisa Nacional de Saúde do Escolar				x	
	Pesquisa de Informações Básicas Municipais	x	x	x	x	x
	Pesquisa de Informações Básicas Estaduais	x	x	x	x	x
	Estatísticas do Registro Civil	x	x	x	x	x
	PNSB	-	-	-	-	-
Levantamentos de Preços	Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo - IPCA	x	x	x	x	x
	Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo 15 – IPCA 15	x	x	x	x	x
	Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo Especial – IPCA-E	x	x	x	x	x

	Sistema Nacional de Pesquisa de Custos e Índices da Construção Civil - SINAPI	x	x	x	x	x
	Índice Nacional de Preços ao Consumidor - INPC	x	x	x	x	x
	Índice de Preços ao Produtor - Indústrias Extrativas e de Transformação - IPP	x	x	x	x	x
Sínteses e estudos especiais	Estimativas de População	x	x	x	x	x
	Projeções Populacionais	-	-	-	-	-
	Sistema de Indicadores Sociais	x	x	x	x	x
	Sistema de Informações e Indicadores Culturais				x	
	Sistema de Contas Nacionais Brasil	x	x	x	x	x
	Sistema de Contas Nacionais Trimestrais	x	x	x	x	x
	Sistema de Contas Regionais	x	x	x	x	x
	Produto Interno Bruto dos Municípios Brasil	x	x	x	x	x
	Tábuas completas de mortalidade	x	x	x	x	x
	Estatísticas de Finanças Públicas e Conta Intermediária de Governo: Brasil	x	x	x	x	x
Censos	Demográfico					x
	Contagem	-	-	-	-	-
	Agropecuário		x			

Nota: espaços com "-" representam entregas ainda não confirmadas até a elaboração deste relatório.

Projetos inovadores (2026-2030)

Nesta seção, são apresentadas as informações relativas a um total de 56 projetos de caráter inovador, não considerados no Plano Regular de Trabalho, e com potencial de gerar entregas no período 2026-2030, por parte da Diretoria de Pesquisas.

Perfil geral estatístico dos projetos

Objetivando identificar tendências de foco institucional, aqui iremos analisar os projetos de acordo com determinados filtros relevantes. Conforme mostrado abaixo, os projetos podem ser distribuídos de acordo com objetivos estratégicos estabelecidos institucionalmente pela área de planejamento da Diretoria Executiva do IBGE, tal como apresentados no documento Plano Estratégico 2022-2025.

Tabela 3.1 - Projetos segundo objetivos estratégicos e grandes áreas	Nº de projetos
Ampliar a cobertura geográfica e temática das pesquisas estatísticas e dos levantamentos geocientíficos e promover consulta e participação da sociedade.	14
Censos	5
Levantamento de preços	1
Pesquisas Agropecuárias	1
Pesquisas Econômicas Conjunturais	3
Síntese e estudos especiais	2
Sistema de Pesquisas Domiciliares	2
Ampliar e fortalecer a inserção internacional.	5
Infraestrutura estatística, métodos e qualidade	1
Pesquisas Agropecuárias	2
Pesquisas sociais por instituições e registros administrativos	2
Ampliar e fortalecer as relações institucionais.	4
Pesquisas Econômicas Estruturais	4
Ampliar e fortalecer a difusão do conhecimento	4
Infraestrutura estatística, métodos e qualidade	2
Síntese e estudos especiais	2
Ampliar e fortalecer a disseminação e a comunicação com a sociedade	5
Infraestrutura estatística, métodos e qualidade	3
Pesquisas Econômicas Estruturais	1
Pesquisas sociais por instituições e registros administrativos	1
Aprimorar procedimentos para o uso de registros administrativos, bases de dados e dados não estruturados.	24
Censos	5
Infraestrutura estatística, métodos e qualidade	1
Levantamento de preços	4
Pesquisas Agropecuárias	4
Pesquisas Econômicas Conjunturais	3
Pesquisas Econômicas Estruturais	6
Pesquisas sociais por instituições e registros administrativos	1
Total Geral	56

Nesse contexto, percebemos que a maior parte dos projetos (43%) estão associados aos objetivos de aprimoramento de procedimentos para uso de registros administrativos, bases de dados e dados não estruturados, o que responde em parte ao desafio colocado aos INES no contexto digital, qual seja o de assumir o papel de coordenador de uma paisagem complexa e ampla de dados, para além da função primordial de produção de estatísticas. Na sequência, aparecem 13 projetos (25%) ligados ao objetivo de ampliação da cobertura geográfica e temática e à promoção da consulta e participação da sociedade.

Observando os projetos consoante o grau de prioridade atribuído pelas coordenações da DPE, percebe-se que predominam aqueles de alta prioridade (35).

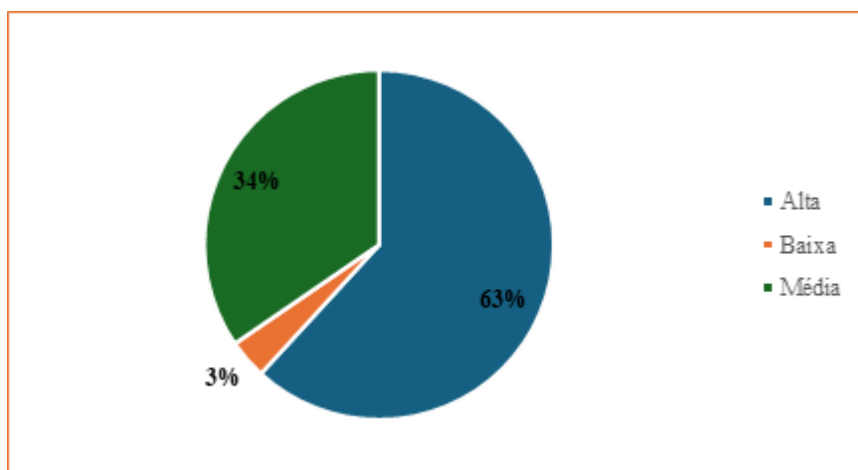


Gráfico 3.1 – Distribuição dos projetos segundo grau de prioridade

Do total de 56 projetos, destacamos 12 de alta prioridade estão associados às Pesquisas Econômicas Estruturais, e 10 projetos estão vinculados à área de Censos. Apenas 02 projetos foram considerados de baixa prioridade.

Tabela 3.2 - Projetos segundo grandes áreas e grau de prioridade	Nº de projetos
Censos	10
Alta	9
Média	1
Infraestrutura estatística, métodos e qualidade	7
Alta	3
Média	4
Levantamento de preços	5
Alta	1
Média	4
Pesquisas Agropecuárias	7
Alta	6
Média	1
Pesquisas Econômicas Conjunturais	6
Alta	3
Média	3
Pesquisas Econômicas Estruturais	11
Alta	7
Média	4
Pesquisas sociais por instituições e registros administrativos	4
Alta	4
Síntese e estudos especiais	4
Alta	2
Baixa	2
Sistema de Pesquisas Domiciliares	2
Média	2
Total Geral	56

Considerando os produtos/entregas dos projetos previstos para o quinquênio em análise, constata-se que em todos os anos há ocorrência de projetos com entregas previstas. Destacam-se os anos de 2030 e 2026 como aqueles com maior ocorrência de projetos com entregas: 26 e 25 projetos, respectivamente.

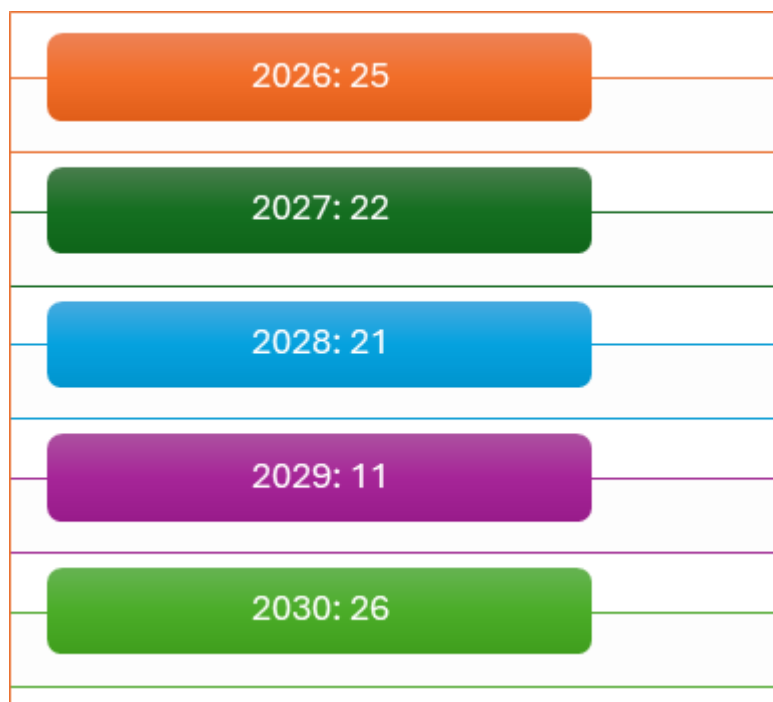


Figura 3.1 – Número de projetos com incidência de entregas previstas ao longo do quinquênio 2026-2030

Outra perspectiva se refere ao perfil inovador dos projetos, ou seja, que tipo de conteúdo inovador os projetos da DPE trazem consigo. Foram então consideradas quatro categorias para o estabelecimento do perfil dos projetos²:

- (i) inovação de produto: reporta-se a entregas à sociedade, como novas pesquisas e estudos publicados; produtos/ferramentas visuais, para aperfeiçoamento da interação com usuários externos; produtos existentes com novos conceitos, coberturas e classificações; contas-satélite; estatísticas georreferenciadas; etc.
- (ii) inovação de processo tecnológica: refere-se à implementação de novos processos, baseados na incorporação de novas tecnologias, como IA, Machine-learning, Webscraping, Big-Data; Business Intelligence, Novos Sistemas; etc.

² A última versão do Manual de Oslo, da OCDE, que estabelece as diretrizes para mensuração da inovação, divide as inovações de processo em várias subcategorias (OCDE, 2018). Agregamos em duas (tecnológicas e não tecnológicas), para efeito de objetividade e adequação às características da DPE, Diretoria esta com foco nas atividades finalísticas do IBGE.

- (iii) inovação de processo não tecnológica: está relacionada a inovações metodológicas, organizacionais, etc., que não incorporam novas tecnologias.
- (iv) insumo para inovação: foram apresentados vários projetos interessantes, que não visam a disponibilização ao público externo. No entanto, com base no entendimento de que podem constituir importantes insumos para inovações subsequentes, foram incluídos entre os projetos inovadores. Nesse conjunto, incluem-se estudos, eventos, relatórios de planejamento, relatórios metodológicos, etc.

No gráfico abaixo, percebemos uma predominância dos projetos que representam inovações de processo (tecnológica ou não) e insumos para inovação. 28 projetos contêm inovação de processo e 22 são exclusivamente insumos para inovação. Vale dizer que as categorias não são excludentes, ou seja, um projeto pode representar inovações nas quatro dimensões consideradas e, por essa razão, a soma dos projetos não totaliza 56. As inovações de produto estão associadas a 19 projetos e, em tese, tendem a exigir maior esforço institucional para sua implementação. Além disso, estas inovações costumam trazer a reboque as de processo.

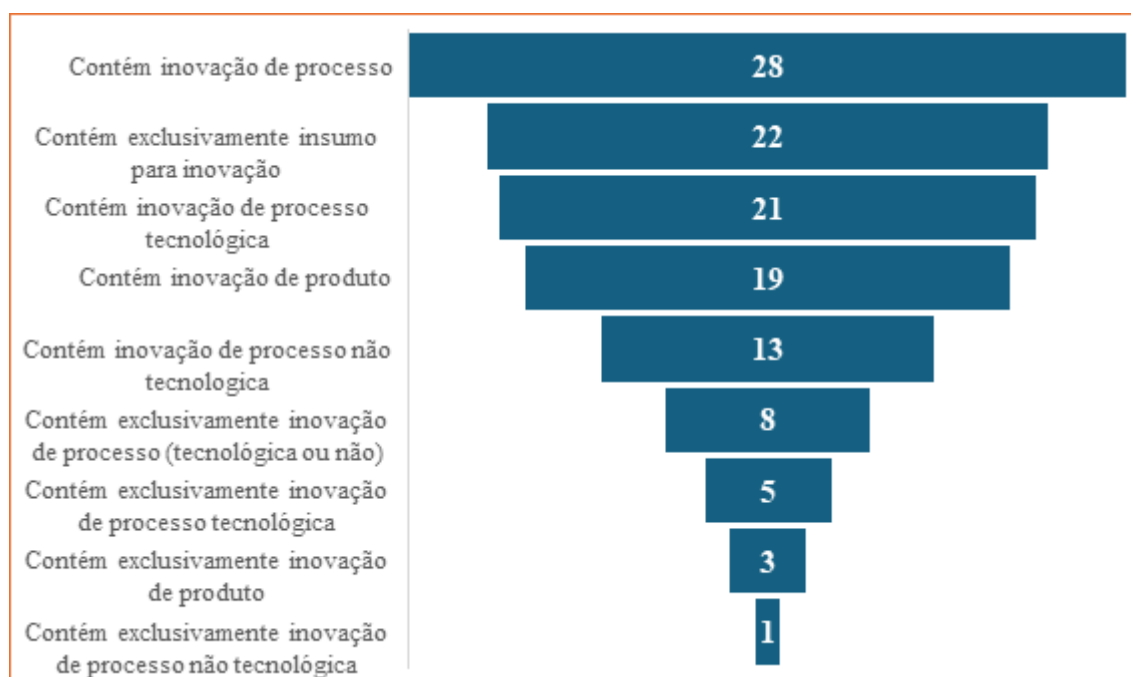


Gráfico 3.2 – Projetos segundo categorias de inovação

Perfil geral qualitativo dos projetos

Nesta subseção, são explorados aspectos qualitativos, o que permitirá conhecer em maiores detalhes alguns projetos estratégicos. Nesse sentido, identificamos a seguir

projetos que foram considerados como de alta prioridade pelas coordenações da DPE e que contêm inovação de produto, de acordo com grandes áreas. Percebe-se que todos representam importantes entregas à sociedade, que vão desde iniciativas de melhorias da interface com usuários e atualizações metodológicas, até pesquisas e censo.

Quadro 3.1 - Projetos com alta prioridade e que contêm inovação de produto, segundo grandes áreas
Censos
<ul style="list-style-type: none"> • Censo Nacional de População em Situação de Rua • Pesquisa de Características Étnico-Raciais da População (PCERP)
Infraestrutura estatística, métodos e qualidade
<ul style="list-style-type: none"> • Projeto de revisão e de implementação da Classificação Nacional de Atividades Econômicas - CNAE 3.0 no sistema estatístico • Estudo para avaliação da implementação de ambiente seguro de análise de microdados sensíveis no âmbito do IBGE • Pesquisa de Satisfação dos Usuários das Estatísticas do IBGE
Pesquisas Agropecuárias
<ul style="list-style-type: none"> • Estruturação da BDIAgro - Base de Dados Integrados sobre Agropecuária • Implementação do uso de imagens remotas em estatísticas agropecuárias
Pesquisas Econômicas Estruturais
<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento de site das pesquisas por empresas para prover informantes e usuários com informações relevantes
Pesquisas sociais por instituições e registros administrativos
<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma de Insights IBGE (Disseminação e Gestão com PowerBI)
Síntese e estudos especiais
<ul style="list-style-type: none"> • Implementação da mudança de ano base do Sistema de Contas (base 2021) • Desenvolvimento das contas econômicas ambientais

De forma similar, abaixo relacionamos projetos de alta prioridade e que representam exclusivamente inovações de processo (tecnológica ou não), segundo grandes áreas. Nesse contexto, identificamos mais entregas relevantes, que revelam a preocupação com o uso de novas tecnologias, e atualizações tecnológicas e metodológicas.

Quadro 3.2 - Projetos com alta prioridade e que contêm exclusivamente inovação de processo
Censos
<ul style="list-style-type: none"> • Codificação por <i>machine learning</i> de etnias e línguas indígenas
Pesquisas Econômicas Conjunturais
<ul style="list-style-type: none"> • Atualização das pesquisas conjunturais de Indústria, Comércio e Serviços, por meio da atualização das amostras e cálculo do ano-base de referência • Integração de sistemas internos das pesquisas conjunturais, por meio da integração e padronização do processo de pré-coleta, coleta e manutenção cadastral, promovendo eficiência, harmonização processual e aprimoramento da gestão do processo de produção
Pesquisas Econômicas Estruturais
<ul style="list-style-type: none"> • Ampliação da automatização dos processos de imputação de variáveis e questionários nas pesquisas econômicas, com ênfase no desenvolvimento de ferramentas que reduzam a intervenção manual, utilizando os registros administrativos já disponíveis na casa.

<ul style="list-style-type: none"> Melhorias na disseminação de microdados das pesquisas econômicas
Pesquisas sociais por instituições e registros administrativos
<ul style="list-style-type: none"> Implementação do novo sistema para as estatísticas do Registro Civil

No quadro seguinte, relaxando um pouco o critério de prioridade, foram incluídas ações de prioridade alta ou média, pois identificamos importantes projetos de média prioridade também merecedores de destaque, quais sejam novas pesquisas, que foram classificadas como insumos para inovação em razão da ausência, pelo menos temporária, de condições objetivas claras para implementação efetiva e publicação de resultados no quinquênio observado. São os casos, por exemplo, da Pesquisa de Orçamento Familiar - POF contínua e Pesquisa de Economia Informal – ECINF.

O quadro ainda inclui, entre outros projetos, estudos relevantes, que atestam a preocupação das coordenações da DPE com a mensuração e/ou incorporação de novas tecnologias e a formação de parcerias necessárias à concretização de importantes ações futuras.

Quadro 3.3 - Projetos com alta ou média prioridade e que representam exclusivamente insumos para inovação, segundo grandes áreas
Infraestrutura estatística, métodos e qualidade
Média
<ul style="list-style-type: none"> Realização de encontros e eventos técnicos internos com foco em inovações metodológicas, desafios institucionais e trocas de experiências
Levantamento de preços
Alta
<ul style="list-style-type: none"> Aprofundamento de estudos para a utilização da coleta de salários por dados administrativos para a coleta mensal e a coleta extensiva do SINAPI
Média
<ul style="list-style-type: none"> Aprofundamento de estudos para a utilização do <i>web scraping</i> na coleta de preços Aprofundamento de estudos para utilização de NF-e para a coleta de preços Revisão dos coeficientes das famílias do módulo índice
Pesquisas Agropecuárias
Alta
<ul style="list-style-type: none"> Desenvolvimento e atualização da proposta de implantação de pesquisa por amostragem probabilística a estabelecimentos agropecuários, em especial a Pesquisa Nacional de Agropecuária - PNAgro Estudos de pareamento de dados em bancos de dados agropecuários Estudos para uso de registros administrativos em estatísticas agropecuárias Participação no projeto BPR/BID de uso de imagens de observação da terra em estatísticas agropecuárias
Média
<ul style="list-style-type: none"> Participação e contribuição do IBGE na formulação das recomendações internacionais para Censos e Estatísticas Agropecuárias
Pesquisas Econômicas Conjunturais
Alta
<ul style="list-style-type: none"> Estudos para utilização de IA para modernizar o processo de produção de informações
Média

- Estudo de avaliação das potencialidades do observatório do comércio eletrônico com dados da receita federal; Troca de base 2022→2026 (pesos PAC 2022 + NF-e)
- Estudo experimental com base nas estatísticas dos cadastros de Microempreendedores individuais
- Estudo para mensuração da economia digital (*e-commerce/Omnichannel*)

Pesquisas Econômicas Estruturais

Alta

- ACT com o MCTI para desenvolvimento de um plano de trabalho relacionado à produção de dados de CTI
- Estudos para avaliar o uso de ferramentas de ciência de dados nas Pesquisas Estruturais em Empresas, como auxiliares para codificação da CNAE mais apropriada à atividade econômica principal das empresas.
- Projeto de modernização das pesquisas estruturais por empresas, redefinindo o âmbito, as amostras, a unidade de investigação, questionários e fontes alternativas para crítica e imputação.
- Renovação de ACTs com cláusula para exigência de certidão

Média

- Parceria com o SERPRO para desenvolvimento de software
- Parcerias com órgãos públicos para acesso a registros administrativos

Sistema de Pesquisas Domiciliares

Média

- Estudo metodológico, visando a implementação da Pesquisa de Economia Informal - ECINF
- Estudo metodológico, visando a implementação da Pesquisa de Orçamento Familiar - POF Contínua - relatório

Considerações Finais

O presente relatório fornece uma dimensão dos gargalos, oportunidades e desafios que se colocam atualmente para o IBGE, em particular para sua Diretoria de Pesquisas. São questões que perpassam não somente as condições de execução do plano regular de trabalho da DPE, com qualidade e tempestividade, mas também da desejável – e necessária – implementação de 56 projetos de caráter inovador.

O diagnóstico ora apresentado desnuda diversos obstáculos estruturais, que em grande medida se retroalimentam e estão associados a uma série de temáticas como planejamento, orçamento, recursos humanos, financeiros, materiais, tecnológicos e de estrutura física e organizacional. Um olhar um pouco mais sistêmico revela ainda problemas de governança internos e de articulação e coordenação de atores externos relevantes do Sistema Estatístico Nacional.

Podemos, com um certo conforto, fazer a leitura de que “nem tudo são espinhos”, pois conjugamos competências para a execução de nossas rotinas; capacitações para a inovação; capilaridade nacional; reputação reconhecida internacionalmente; e desenhamos, ao longo da história, uma trajetória de superação de dificuldades com trabalho e criatividade, resultante em frequentes inovações. Não obstante os pontos positivos possam ser diversos e robustos, certamente não são fortes o suficiente ante a magnitude dos problemas e desafios apontados, a exemplo da crescente necessidade da Sociedade por novos temas, pesquisas e dados; de forma cada vez mais granular, oportuna e tempestiva; e alinhada com as características da revolução digital.

Tendo essas questões em mente, parece razoável supor que a execução, proposta no PGIEG 2026-2030 da DPE, requer já no curto prazo a reposição e criação de novas forças e oportunidades, especialmente do que diz respeito ao tripé representado pelos recursos orçamentários, humanos e tecnológicos. Um pouco mais à frente no tempo, mas com base nos potenciais avanços de curto e médio prazos, precisamos impreterivelmente progredir na otimização de diversos processos e na confecção de um aparato institucional, considerando o novo mundo (ou novo normal?) estatístico, cujos ingredientes fundamentais são o acesso amparado por Lei a microdados identificados de registros administrativos e de novas bases de dados. É pelo menos isso que os INEs de fronteira têm nos ensinado.

Conquanto este relatório não tenha a pretensão de prover uma receita à DPE, pode ser instrumental para um melhor (i) entendimento do que vem se passando interna e externamente; (ii) conhecimento sobre a direção mais apropriada do olhar futuro, em termos de missão institucional e inovação; e (iii) levantamento de perguntas adequadas, cujas respostas podem alimentar boas soluções e projetos.

Por fim, podemos antecipar algumas questões para reflexão e orientação de novos estudos, a partir do presente documento.

- (i) Será possível a execução de ações da magnitude apresentada no PGIEG, tendo em vista a configuração de forças e fraquezas do nosso

ambiente interno, bem como das oportunidades e ameaças do nosso ambiente externo?

- (ii) Como lidar com a revolução digital, transformando-a em aliada das mudanças necessárias?
- (iii) Como realizar mudanças expressivas de modo a não se perder relevância, num cenário onde os INEs competem com novos atores e precisam assumir o papel de coordenadores de uma paisagem vasta e complexa de dados, para além da produção de informação estatística?
- (iv) Como equilibrar as necessidades de atendimento aos anseios da Sociedade por dados cada vez mais granulares com as restrições relativas à legislação protetiva do acesso?

Referências

BRASIL. (2017). Decreto no 9.203, de 22 de novembro de 2017. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Decreto/D9203.htm Acesso em: 18 nov. 2025.

IBGE. (2021). Código de Boas Práticas das Estatísticas do IBGE. 2ª edição. Rio de Janeiro: IBGE.

IBGE. (2022). Plano estratégico 2022-2025: revisão 2022. Rio de Janeiro: IBGE.

IBGE. (2025). Relatório de gestão 2024. Rio de Janeiro: IBGE.

OCDE; EUROSTAT. (2018). Manual de Oslo 2018: Diretrizes para coleta, relatório e uso de dados sobre inovação. 4. ed. Paris: OECD Publishing; Luxemburgo: Eurostat. Tradução: FINEP. Disponível em: https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/indicadores/paginas/referencias/manuais-de-referencia/arquivos/ocde_manualoslo4_2018_pt.pdf. Acesso em: 10/09/2025.

Anexo

Anexo 1 - TUTORIAL DE PREENCHIMENTO DA PLANILHA DO PGIEG 2026-2030 PELAS COORDENAÇÕES DA DPE

I – ETAPA: DIAGNÓSTICO (1ª aba da planilha Excel)

- Esquema com três eixos, abaixo descritos.

1. EIXO PRODUÇÃO

Neste eixo, pretende-se discutir aspectos mais diretamente ligados ao plano regular de trabalho, referindo-se àquilo que o IBGE já realiza em termos de pesquisas e estudos. A intenção é oferecer elementos que permitam um diagnóstico com a identificação de gargalos e sinalização de potenciais soluções para temas relacionados a processos em curso, tecnologias utilizadas, recursos humanos, infraestrutura física e recursos financeiros. A reflexão será orientada sob o princípio de que o que o IBGE realiza atualmente compõe um Plano de Estado, cujo financiamento deve ser respaldado pelo orçamento público.

2. EIXO INOVAÇÃO

Neste eixo, pretende-se abordar questões associadas a novos produtos e processos. Serão analisados prospectivamente a viabilidade de exploração de novas temáticas, estudos, pesquisas, testes e possibilidades de incorporação de novas fontes de dados. Essa reflexão procurará amparo nas práticas e recomendações internacionais referentes à incorporação de novos métodos e fontes de dados na produção das estatísticas oficiais com vistas ao reconhecimento técnico e comparabilidade. Também serão discutidas características de suporte à inovação, como novas estruturas organizacionais, capacitação, incorporação de pessoas com novas competências alinhadas à revolução digital e fontes alternativas de financiamento para projetos inovadores (Bancos públicos, organismos multilaterais, FNDCT, FUST, fundo Amazônia).

3. EIXO COORDENAÇÃO

Neste eixo, o objetivo é debater sobre fatores associados à atuação do IBGE como Coordenador do Sistema Estatístico Nacional. Poderão ser objeto de avaliação a harmonização de registros, metadados, experiências internacionais de governança do SEN. No campo regulatório, caberão tópicos como certificação, marco legal. Os gargalos e soluções apontadas terão como parâmetro a constituição do SINGED.

- Para cada eixo, realizar diagnóstico com base na identificação de elementos do ambiente interno (sob controle relativo da Coordenação da DPE) e externo (relativamente fora do controle da Coordenação da DPE), e apontar sugestões de melhorias. É desejável que pelos menos algumas sugestões de melhorias possam se desdobrar em **Objetivos Estratégicos** e **Projetos**. Embora não necessariamente, é natural supor que as sugestões de melhorias estejam mais atreladas a FRAQUEZAS e AMEAÇAS do que a FORÇAS e OPORTUNIDADES.

- **FORÇAS** do ambiente **interno** à Coordenação da DPE.

- o Exemplos

- Existência de pessoas capacitadas para realizar determinadas atividades (ex: ciência de dados; divulgação/disseminação; apuração e crítica).
- Existência de ferramentas de TI adequadas para realizar determinadas atividades em determinadas áreas/gerências.
- Existência de vários processos automatizados.
- Existência de mapeamento dos processos.
- Existência de sistemas integrados de suporte a determinadas pesquisas.

- **FRAQUEZAS** do ambiente **interno** à Coordenação da DPE.

- o Exemplos

- Insuficiência de pessoas capacitadas para realizar determinadas atividades em determinadas áreas/gerências (ex: ciência de dados; divulgação/disseminação de resultados; crítica e apuração)
 - Insuficiência ou inadequação das ferramentas de TI para suporte a determinadas atividades em determinadas gerências.
 - Existência de vários processos ainda executados de forma manual.
 - Ausência de mapeamento dos processos.
 - Inexistência de sistemas integrados de suporte a determinadas pesquisas.
 - Necessidade de agilizar a atualização da Classificação de Atividades Econômicas – CNAE.
 - Necessidade de agilizar a mudança da base de Contas Nacionais
 - Necessidade de ampliação de cobertura temática, setorial, regional.
- **OPORTUNIDADES** do ambiente **externo** à Coordenação.
 - o Exemplos
 - Existência de pessoas nas Superintendências Estaduais ou em outras Coordenações/Diretorias capacitadas, disponíveis e interessadas em colaborar na realização de determinadas atividades (ex: apuração; crítica; ciência de dados).
 - Possibilidade de formação de grupos de trabalho colaborativo com outras áreas.
 - Existência de ACTs para compartilhamento de dados.
 - Existência de ACTs para financiar a realização de determinadas atividades em determinadas áreas/gerências (ex: pesquisas, suplementos, participação em eventos externos nacionais/internacionais; participação em programas de capacitação; aporte de consultores; aporte de ativos de hardware/software)
- **AMEAÇAS** do ambiente **externo** à Coordenação.
 - o Exemplos
 - Necessidade de melhor desenho e cumprimento do planejamento acordado, uma vez que muitos projetos têm seus cronogramas constantemente reprogramados, gerando vários problemas.
 - Saída de pessoas para outras instituições por várias razões (ex: inadequação das normas de trabalho remoto; plano de carreira pouco atrativo; ambiente de trabalho inadequado).
 - Insuficiência relativa ao acesso a bases de dados externas para aplicação em determinadas atividades.
 - Necessidades não atendidas de usuários relevantes (ex: Ministérios).
 - Existência de interesse por parte de outras organizações “concorrentes” (públicas ou privadas) em produzir informação estatística em campos de atuação do IBGE.
 - Ausência de incentivo à capacitação para realizar determinadas atividades (ex: ciência de dados).
 - Inexistência de estruturas organizacionais de governança para dar suporte a novos projetos (ex: SINGED e outras inovações).
 - Escassez de recursos humanos, financeiros e materiais para executar projetos inovadores.
- **SUGESTÕES DE MELHORIAS E NOVOS PROJETOS.**
 - o Exemplos
 - Criar estrutura de governança para Inovação e SINGED.

- Criar programas de capacitação (ex: ciência de dados; media training).
- Criar Sistema Integrado de Pesquisas Econômicas Conjunturais.
- Realizar mapeamento de processos.
- Automatizar determinados processos (ex: por meio de IA).
- Implementação de novas pesquisas, censos, estudos, pesquisas experimentais, suplementos em pesquisas existentes, etc.
- Implementar a mudança de base de Contas Nacionais.
- Implementar a versão 3.0 da CNAE.
- Ampliar cobertura temática, setorial, regional, etc., de determinadas pesquisas.

Obs: o esquema baseado em três eixos (Produção, Inovação e Coordenação) procura simplificar/facilitar a sistematização e preenchimento das informações. Adicionalmente, a cadeia de valor do IBGE (ver Figura 1 a seguir) pode representar uma bússola auxiliar relevante para a identificação de forma mais detalhada de elementos do ambiente interno e externo dentro de cada eixo. Por último, é possível consultar o relatório apresentado no Encontro Nacional de Servidores, em Brasília, quando então foram sugeridos, dentro dos eixos mencionados, onze temas para auxiliar na identificação de gargalos e soluções de melhoria (ver arquivos ppt – **Apresentação no ENS_G2_270525**; e pdf – **Documento_GT 2_Versão Intranet_230525**).

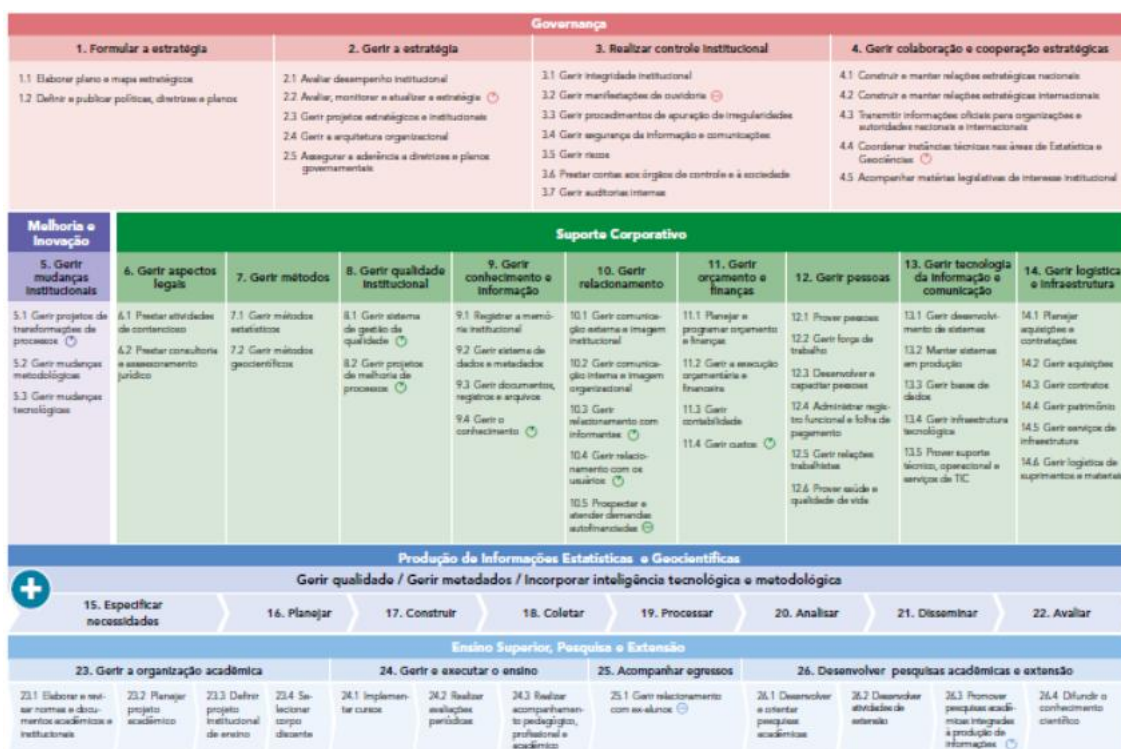


Figura 1 – Cadeia de valor do IBGE.

Nota: ver documento de suporte Plano Estratégico 2022 – 2025.

II – ETAPA: AVALIAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO 2022-2025 (2ª aba da planilha Excel)

- Ver documento Plano Estratégico 2022-2025 e/ou consultar no Teams: Planner/Monitoramento dos projetos estratégicos (ver Figura 2 a seguir).

- Considerando que havia 19 objetivos estratégicos relativos ao IBGE como um todo, identificar os objetivos e respectivos projetos associados à Coordenação da DPE.
- Preencher a planilha com os objetivos e projetos específicos da Coordenação.
- Identificar para aqueles projetos elencados no Plano Estratégico 2022-2025, que tiverem sua execução parcial ou totalmente inviabilizado, as razões principais de sua não execução plena.

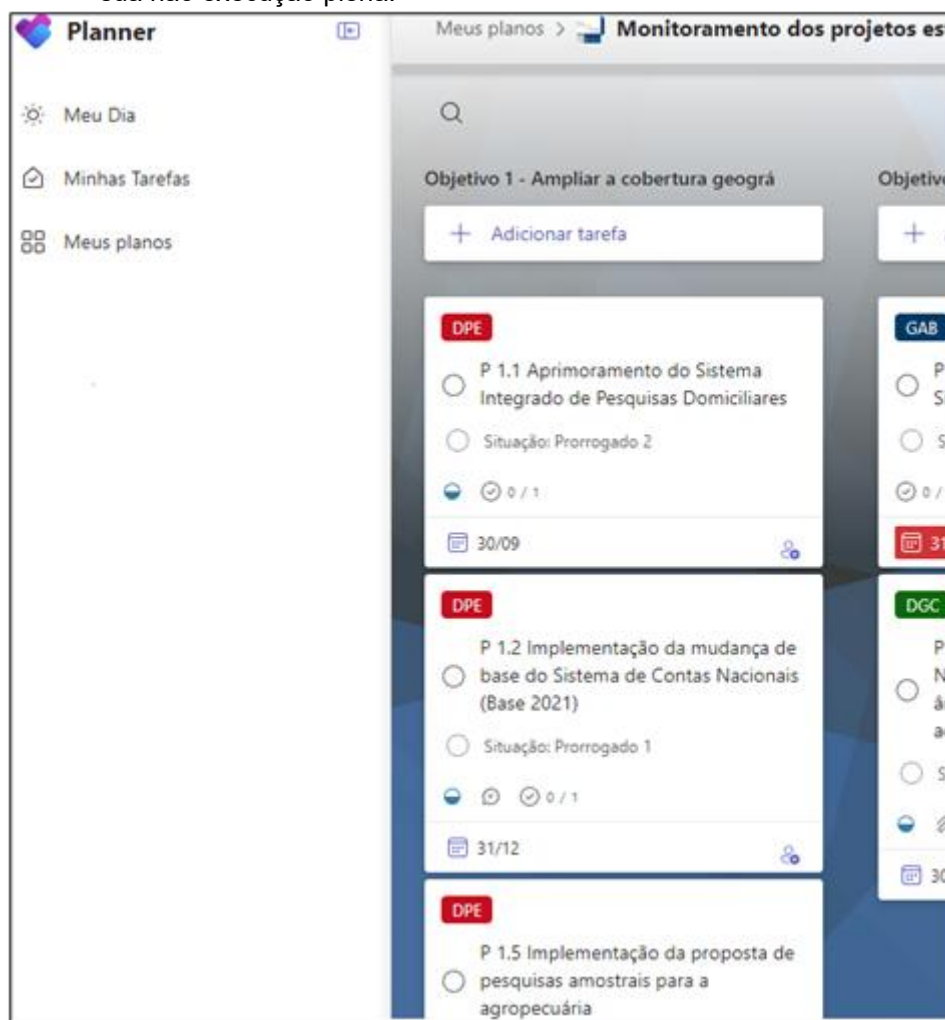


Figura 2 –Print da tela do Teams/Planner.

Nota: Link do Teams/Planner: [Planner - Monitoramento dos projetos estratégicos](#).

III – ETAPA: PLANO GERAL DE INFORMAÇÕES ESTATÍSTICAS E GEOGRÁFICAS – PGIEG (2026 – 2030) (3ª e 4 abas da planilha Excel)

- Inserir **Plano regular de trabalho** a ser executado (**3ª aba da planilha Excel**). Foco no eixo **PRODUÇÃO**, ou seja, nas operações estatísticas previstas de caráter regular, que possuem previsão de execução no período 2026-2030. Considerando a necessidade de inclusão e priorização do Plano Regular de trabalho da DPE, assim como de garantir o seu financiamento público, identificar as operações estatísticas do Plano Regular com previsão de realização em 2026-2030, validar as demais informações associadas e, onde couber, atualizar e complementar os espaços em branco.
- Inserir objetivos estratégicos e projetos com foco nos eixos **INOVAÇÃO** e **COORDENAÇÃO** (4ª aba da planilha Excel):

➤ Para cada Objetivo Estratégico, identificar os projetos associados. Exemplo: Objetivo Estratégico 1
Ampliar a cobertura geográfica e temática das pesquisas estatísticas e dos levantamentos geocientíficos e promover consulta e participação da sociedade.

Projetos Estratégicos	Descrição/objetivo	Entregas (produtos) e prazos	Unidade responsável
P1			
P2			
P3			
P4			
Pn			

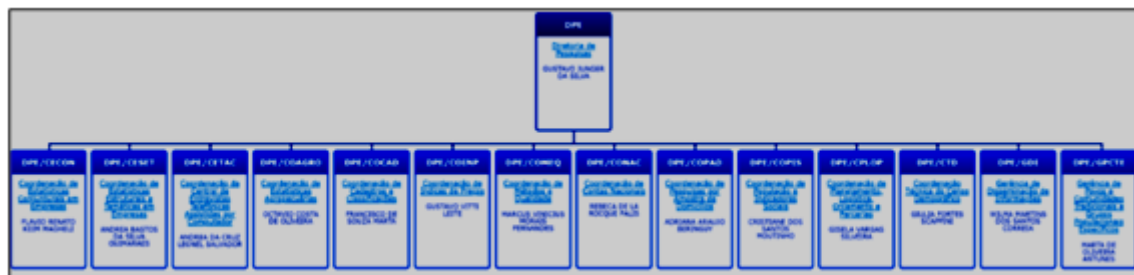
Quadro 1 – Modelo para preenchimento de Objetivos e Projetos associados.
Nota: consultar documentos Plano Estratégico 2022-2025), Relatório de Gestão 2024 e Plano de Trabalho CESET 2025.

Obs: é importante que os objetivos/projetos atendam necessidades levantadas na etapa de diagnóstico. Naturalmente que aqueles projetos não plenamente executados no período 2022-2025 podem ser replicados para 2026-2030.

MATERIAL DE SUPORTE

- PLANO ESTRATÉGICO 2022-2025 (pdf).
- Monitoramento dos projetos estratégicos 2022-2025 (Canal Teams/Planner) – link: (Planner - Monitoramento dos projetos estratégicos).
- Slides apresentados no ENS em maio/2025 (pdf).
- Relatório ENS – Grupo 2 DPE (pdf).
- Planilha-síntese das contribuições colhidas no ENS (Excel).
- Relatório de gestão 2024 (pdf).
- Plano de trabalho da CESET 2025 (pdf).

B – ESTRUTURA DAS UNIDADES ORGANIZACIONAIS DIRETAMENTE VINCULADAS À DPE



Se o assunto é **Brasil**,
procure o **IBGE**.



www.ibge.gov.br 0800 721 8181



ISBN 978-85-240-4698-8



9 788524 046988

