



CÂMARA DOS DEPUTADOS
Gabinete do Deputado Federal Duda Ramos – PODE/RR

PROJETO DE LEI Nº , DE 2026

(Do Sr. DUDA RAMOS)

Institui a Política Nacional de Excelência da Administração Pública Federal, estabelece princípios, diretrizes, objetivos e instrumentos destinados ao aperfeiçoamento permanente da gestão pública no âmbito dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário da União e dá outras providências.

O Congresso Nacional decreta:

Art. 1º Fica instituída a Política Nacional de Excelência da Administração Pública Federal, destinada a promover a melhoria contínua da gestão pública, da qualidade institucional, da eficiência administrativa, da efetividade das políticas públicas e da excelência na prestação dos serviços públicos no âmbito dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário da União.

Parágrafo único. A Política Nacional constitui política permanente de Estado e observará a autonomia constitucional de cada Poder, sem prejuízo da cooperação institucional prevista nesta Lei.

Art. 2º A Política Nacional tem por finalidade consolidar modelo de Administração Pública orientado:

- I – à supremacia do interesse público;
- II – à entrega efetiva de resultados para a sociedade;
- III – à melhoria contínua da gestão pública;
- IV – ao fortalecimento da confiança da sociedade nas instituições públicas;



V – à excelência administrativa;

VI – à integridade institucional;

VII – à inovação permanente;

VIII – ao desenvolvimento de uma cultura de responsabilidade, comprometimento e qualidade.

Art. 3º Esta Lei aplica-se aos órgãos da administração direta e indireta da União e, no que couber, às estruturas administrativas do Poder Legislativo, do Poder Judiciário, do Ministério Público da União, da Defensoria Pública da União e dos demais órgãos dotados de autonomia constitucional, respeitadas suas competências próprias.

Art. 4º Para os fins desta Lei considera-se:

I – excelência administrativa: a atuação permanente da Administração Pública voltada à obtenção dos melhores resultados possíveis para a sociedade, mediante gestão eficiente, íntegra, inovadora, transparente e baseada em evidências;

II – melhoria contínua: processo permanente de avaliação, aprendizado institucional, aperfeiçoamento e inovação destinado ao aumento progressivo da qualidade da gestão pública;

III – efetividade: grau de concretização dos resultados pretendidos pelas políticas públicas e pelos serviços prestados à população;

IV – governança pública: conjunto de mecanismos de liderança, estratégia, integridade, controle, supervisão e prestação de contas destinados à condução da Administração Pública;

V – gestão baseada em evidências: processo decisório fundamentado em dados, indicadores, estudos técnicos, avaliações de desempenho e informações confiáveis;



VI – qualidade institucional: capacidade do órgão público de cumprir sua missão constitucional com eficiência, integridade, transparência e foco no interesse público;

VII – inovação pública: desenvolvimento ou adoção de soluções capazes de aumentar a eficiência, reduzir custos, simplificar procedimentos ou ampliar a qualidade dos serviços públicos.

Art. 5º Constituem objetivos permanentes da Política Nacional:

I – elevar continuamente a qualidade da Administração Pública Federal;

II – fortalecer a eficiência e a efetividade das instituições públicas;

III – promover a modernização permanente da gestão pública;

IV – estimular cultura organizacional baseada na excelência;

V – ampliar a confiança da sociedade nas instituições públicas;

VI – promover decisões administrativas baseadas em evidências;

VII – incentivar a inovação como instrumento permanente de gestão;

VIII – fortalecer o planejamento estratégico institucional;

IX – fomentar a cooperação entre os Poderes da União;

X – disseminar boas práticas administrativas;

XI – promover ambiente organizacional voltado ao mérito, à ética e ao compromisso com o interesse público;

XII – estimular a aprendizagem institucional permanente;

XIII – reduzir desperdícios e elevar a produtividade da Administração Pública;



XIV – fortalecer mecanismos de prevenção de falhas administrativas;

XV – consolidar cultura de responsabilidade institucional orientada por resultados.

Art. 6º Além dos princípios previstos no art. 37 da Constituição Federal, a Política Nacional observará os seguintes princípios:

- I – melhoria contínua;
- II – orientação ao cidadão;
- III – gestão por resultados;
- IV – efetividade das políticas públicas;
- V – qualidade da prestação dos serviços públicos;
- VI – inovação permanente;
- VII – planejamento estratégico;
- VIII – gestão baseada em evidências;
- IX – transparência ativa;
- X – integridade institucional;
- XI – prevenção de riscos;
- XII – sustentabilidade administrativa;
- XIII – racionalidade na utilização dos recursos públicos;
- XIV – cooperação institucional;
- XV – aprendizagem organizacional;
- XVI – valorização do conhecimento técnico;
- XVII – simplicidade administrativa;
- XVIII – responsabilidade decisória;
- XIX – cultura da excelência;



XX – compromisso permanente com o interesse público.

Art. 7º A Administração Pública deverá desenvolver mecanismos permanentes destinados à evolução contínua da qualidade da gestão, vedada a adoção de práticas incompatíveis com os princípios desta Lei.

Art. 8º A Política Nacional desenvolver-se-á com fundamento nos seguintes eixos estratégicos:

- I – excelência da gestão;
- II – integridade institucional;
- III – inovação pública;
- IV – transformação digital;
- V – desenvolvimento das capacidades institucionais;
- VI – valorização das pessoas;
- VII – planejamento estratégico;
- VIII – qualidade dos serviços públicos;
- IX – simplificação administrativa;
- X – gestão do conhecimento;
- XI – governança pública;
- XII – melhoria contínua.

Art. 9º Todos os órgãos abrangidos por esta Lei deverão incorporar esses eixos estratégicos em seus instrumentos de planejamento institucional, observadas suas competências constitucionais.

Art. 10. A implementação da Política Nacional deverá observar critérios de eficiência, economicidade, proporcionalidade, transparência, responsabilidade administrativa e foco na obtenção de resultados concretos para a sociedade.



Art. 11. Nenhum órgão poderá considerar concluído seu processo de aperfeiçoamento institucional, constituindo dever permanente da Administração Pública a busca contínua pela excelência da gestão, pelo aperfeiçoamento dos serviços públicos e pelo fortalecimento da confiança da sociedade nas instituições do Estado.

Art. 12. A Política Nacional de Excelência da Administração Pública Federal constitui referência para o aperfeiçoamento permanente da gestão pública e orientará, no âmbito da União, a formulação de políticas, programas, planos e instrumentos voltados à modernização administrativa, sem prejuízo da autonomia constitucional dos Poderes e das competências legalmente atribuídas aos órgãos e entidades públicas.

Art. 13. A Política Nacional de Excelência da Administração Pública Federal será implementada mediante ações permanentes de planejamento, monitoramento, aperfeiçoamento institucional e inovação administrativa, orientadas pela busca contínua da melhoria da gestão pública.

Art. 14. Constituem diretrizes permanentes da Política Nacional:

- I – fortalecimento da cultura da excelência administrativa;
- II – promoção da gestão baseada em resultados;
- III – aprimoramento permanente da capacidade institucional dos órgãos públicos;
- IV – prevenção de desperdícios de recursos públicos;
- V – racionalização dos processos administrativos;
- VI – simplificação de procedimentos internos e externos;
- VII – fortalecimento da governança pública;
- VIII – valorização da ética, da integridade e da responsabilidade funcional;



IX – utilização de indicadores objetivos para avaliação institucional;

X – aperfeiçoamento permanente da qualidade dos serviços públicos;

XI – incorporação da inovação como instrumento de gestão;

XII – desenvolvimento contínuo das competências dos agentes públicos;

XIII – fortalecimento da transparência administrativa;

XIV – estímulo à cooperação entre órgãos públicos;

XV – disseminação de boas práticas de gestão.

Art. 15. A implementação desta Política observará os princípios da prevenção, da melhoria contínua, da eficiência administrativa, da sustentabilidade institucional e da responsabilidade na gestão dos recursos públicos.

Art. 16. Os Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário deverão incorporar a Política Nacional de Excelência em seus respectivos instrumentos de planejamento estratégico, observadas suas competências constitucionais.

Art. 17. Constituem deveres permanentes dos órgãos públicos abrangidos por esta Lei:

I – promover a melhoria contínua da gestão;

II – desenvolver cultura organizacional orientada pela excelência;

III – estimular a inovação administrativa;

IV – fortalecer mecanismos de governança;

V – aperfeiçoar continuamente seus processos de trabalho;

VI – reduzir desperdícios de recursos públicos;

VII – simplificar procedimentos administrativos;



VIII – fortalecer mecanismos de integridade institucional;

IX – promover ambiente favorável à cooperação entre unidades administrativas;

X – incentivar soluções inovadoras voltadas à melhoria da prestação dos serviços públicos.

Art. 18. Cada órgão deverá estabelecer objetivos institucionais voltados ao aperfeiçoamento permanente da qualidade administrativa, acompanhados por indicadores mensuráveis e passíveis de monitoramento.

Art. 19. Os órgãos abrangidos por esta Lei deverão manter planejamento estratégico institucional atualizado.

§1º O planejamento deverá conter:

I – missão institucional;

II – visão de futuro;

III – objetivos estratégicos;

IV – metas institucionais;

V – indicadores de desempenho;

VI – identificação dos principais riscos institucionais;

VII – programas prioritários de melhoria.

§2º O planejamento será revisto periodicamente.

Art. 20. As decisões administrativas estratégicas deverão considerar:

I – evidências técnicas;

II – indicadores institucionais;

III – avaliação de impactos;

IV – riscos administrativos;

V – custo-benefício das alternativas existentes;



VI – interesse público.

Art. 21. A melhoria contínua constitui dever permanente da Administração Pública Federal.

Art. 22. Os órgãos públicos deverão revisar continuamente:

I – procedimentos internos;

II – fluxos administrativos;

III – normas operacionais;

IV – sistemas informatizados;

V – estruturas organizacionais;

VI – mecanismos de atendimento ao cidadão;

VII – processos decisórios.

Art. 23. Nenhum procedimento administrativo poderá permanecer inalterado por período prolongado sem avaliação quanto à sua necessidade, eficiência e efetividade.

Art. 24. As políticas públicas e as decisões administrativas deverão, sempre que possível, fundamentar-se em:

I – estudos técnicos;

II – indicadores objetivos;

III – avaliações institucionais;

IV – dados estatísticos;

V – evidências científicas;

VI – análises comparativas;

VII – informações produzidas pelos órgãos de controle.

Art. 25. Os órgãos públicos deverão desenvolver capacidade permanente de produção, organização e utilização de dados para subsidiar suas decisões.



Art. 26. A inovação constitui instrumento permanente de aperfeiçoamento da Administração Pública Federal.

Art. 27. Os órgãos públicos deverão estimular:

- I – desenvolvimento de soluções inovadoras;
- II – transformação digital;
- III – automação de processos;
- IV – inteligência analítica aplicada à gestão;
- V – simplificação de procedimentos;
- VI – melhoria da experiência do cidadão;
- VII – compartilhamento de soluções entre órgãos.

Art. 28. As boas práticas administrativas identificadas em qualquer dos Poderes deverão ser compartilhadas com os demais órgãos da Administração Pública Federal.

Art. 29. Os órgãos públicos promoverão cooperação técnica permanente destinada ao aperfeiçoamento da gestão pública.

Art. 30. A cooperação poderá compreender:

- I – intercâmbio de experiências;
- II – desenvolvimento conjunto de soluções;
- III – capacitação compartilhada;
- IV – elaboração de referenciais técnicos;
- V – compartilhamento de metodologias de gestão;
- VI – projetos integrados de inovação.

Art. 31. Sempre que possível, deverão ser evitadas soluções administrativas duplicadas quando houver instrumentos equivalentes já desenvolvidos por outros órgãos da Administração Pública Federal.



Art. 32. A atuação administrativa deverá considerar o cidadão como destinatário final das atividades estatais.

Art. 33. Os órgãos públicos deverão buscar permanentemente:

- I – maior qualidade dos serviços;
- II – redução do tempo de atendimento;
- III – simplificação do relacionamento com a sociedade;
- IV – linguagem administrativa clara;
- V – acessibilidade dos serviços;
- VI – redução de exigências desnecessárias;
- VII – melhoria da experiência do usuário.

Art. 34. A formulação e o aperfeiçoamento dos serviços públicos deverão considerar, sempre que possível, avaliações de usuários, estudos técnicos e indicadores de desempenho, observadas as normas de transparência, proteção de dados pessoais e participação social.

Art. 35. Constituem instrumentos permanentes da Política Nacional de Excelência da Administração Pública Federal:

- I – o Plano Institucional de Excelência da Gestão;
- II – o Ciclo Permanente de Melhoria Contínua;
- III – o Programa Permanente de Desenvolvimento Institucional;
- IV – o Programa Permanente de Inovação na Gestão Pública;
- V – o Sistema de Gestão do Conhecimento;
- VI – o Banco Nacional de Boas Práticas Administrativas;
- VII – os programas de capacitação e aperfeiçoamento gerencial;
- VIII – os mecanismos de cooperação entre órgãos públicos;



IX – os instrumentos de monitoramento e revisão institucional previstos nesta Lei.

Art. 36. Os instrumentos previstos nesta lei deverão ser incorporados ao planejamento estratégico de cada órgão, respeitadas suas competências constitucionais.

Art. 37. Cada órgão ou entidade abrangido por esta Lei deverá elaborar e manter atualizado Plano Institucional de Excelência da Gestão.

Art. 38. O Plano terá vigência plurianual e deverá conter, no mínimo:

- I – diagnóstico institucional;
- II – objetivos estratégicos;
- III – metas de melhoria da gestão;
- IV – programas de inovação;
- V – iniciativas de simplificação administrativa;
- VI – ações destinadas ao fortalecimento da governança;
- VII – cronograma de implementação;
- VIII – responsáveis pela execução;
- IX – indicadores de acompanhamento.

Art. 39. O Plano será revisado sempre que houver alterações relevantes nas estratégias institucionais ou, no mínimo, a cada quatro anos.

Art. 40. Todos os órgãos públicos deverão executar, anualmente, Ciclo Permanente de Melhoria Contínua.

Art. 41. O Ciclo compreenderá, obrigatoriamente:

- I – diagnóstico da situação institucional;
- II – identificação das principais fragilidades;
- III – definição das prioridades de melhoria;



- IV – elaboração de plano de ação;
- V – implementação das medidas corretivas;
- VI – monitoramento dos resultados;
- VII – avaliação da efetividade das ações executadas;
- VIII – revisão das estratégias institucionais.

Art. 42. O encerramento do Ciclo dependerá da elaboração de relatório conclusivo contendo:

- I – resultados alcançados;
- II – dificuldades encontradas;
- III – metas atingidas;
- IV – metas não atingidas;
- V – providências corretivas;
- VI – recomendações para o exercício seguinte.

Art. 43. Os órgãos públicos deverão promover ações permanentes destinadas ao fortalecimento de sua capacidade institucional.

Art. 44. O Programa compreenderá:

- I – aperfeiçoamento da governança;
- II – desenvolvimento das lideranças;
- III – fortalecimento da gestão estratégica;
- IV – modernização administrativa;
- V – desenvolvimento de competências institucionais;
- VI – gestão de riscos;
- VII – gestão do conhecimento;
- VIII – melhoria dos processos administrativos.



Art. 45. Os órgãos públicos deverão manter programas permanentes destinados à inovação administrativa.

Art. 46. Constituem objetivos do Programa:

- I – simplificar procedimentos;
- II – reduzir custos administrativos;
- III – aumentar a produtividade;
- IV – ampliar a eficiência institucional;
- V – desenvolver soluções tecnológicas;
- VI – estimular a criatividade organizacional;
- VII – disseminar metodologias inovadoras.

Art. 47. Sempre que possível, deverão ser realizados projetos piloto antes da implementação definitiva de soluções inovadoras de maior impacto.

Art. 48. Os órgãos públicos deverão implementar mecanismos destinados à preservação, compartilhamento e disseminação do conhecimento institucional.

Art. 49. A gestão do conhecimento compreenderá:

- I – documentação das boas práticas;
- II – registro das soluções desenvolvidas;
- III – compartilhamento de metodologias;
- IV – disseminação de experiências exitosas;
- V – preservação da memória institucional;
- VI – incentivo à aprendizagem organizacional.

Art. 50. Fica instituído o Banco Nacional de Boas Práticas Administrativas, destinado à divulgação de experiências bem-sucedidas desenvolvidas pelos órgãos abrangidos por esta Lei.



Art. 51. O Banco terá por finalidade:

- I – disseminar soluções inovadoras;
- II – evitar duplicidade de esforços administrativos;
- III – estimular a cooperação entre órgãos;
- IV – promover a replicação de práticas exitosas;
- V – reduzir custos de implementação de melhorias.

Art. 52. Cada Poder da União instituirá estrutura própria de governança para coordenar a implementação desta Lei, observada sua autonomia constitucional.

Art. 53. A estrutura de governança deverá promover:

- I – acompanhamento da execução da Política Nacional;
- II – integração entre unidades administrativas;
- III – monitoramento dos resultados institucionais;
- IV – coordenação dos programas previstos nesta Lei;
- V – disseminação da cultura da excelência.

Art. 54. Os mecanismos de governança deverão atuar de forma preventiva, orientadora e indutora da melhoria contínua, priorizando o aperfeiçoamento institucional antes da adoção de medidas corretivas de natureza disciplinar.

Art. 55. Os Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário poderão celebrar instrumentos de cooperação técnica destinados ao desenvolvimento conjunto de projetos de excelência administrativa.

Art. 56. A cooperação poderá abranger:

- I – capacitação;
- II – transformação digital;
- III – inovação;



- IV – gestão estratégica;
- V – desenvolvimento de indicadores;
- VI – compartilhamento de soluções tecnológicas;
- VII – estudos comparados;
- VIII – projetos de melhoria institucional.

Art. 57. A Política Nacional será objeto de monitoramento permanente.

Art. 58. Cada Poder realizará, periodicamente, revisão da implementação desta Lei, com o objetivo de identificar oportunidades de aperfeiçoamento, observada sua autonomia administrativa.

Art. 59. As revisões deverão considerar:

- I – evolução institucional;
- II – resultados alcançados;
- III – desafios identificados;
- IV – mudanças tecnológicas;
- V – novas demandas da sociedade;
- VI – aperfeiçoamentos normativos necessários.

Art. 60. A implementação desta Lei observará o princípio da melhoria contínua, vedada a paralisação dos processos de aperfeiçoamento institucional após o cumprimento de metas específicas, preservadas as competências constitucionais de cada Poder.

Art. 61. A excelência da Administração Pública constitui compromisso permanente dos órgãos abrangidos por esta Lei e deverá integrar seus processos de planejamento, gestão, supervisão, desenvolvimento institucional e prestação de serviços à sociedade.

Art. 62. A implementação desta Lei observará, entre outros, os seguintes compromissos permanentes:



- I – aperfeiçoamento contínuo da gestão pública;
- II – fortalecimento da capacidade institucional do Estado;
- III – promoção da inovação administrativa;
- IV – valorização da atuação técnica;
- V – racionalização da utilização dos recursos públicos;
- VI – fortalecimento da confiança da sociedade nas instituições públicas;
- VII – estímulo à cooperação institucional;
- VIII – orientação permanente ao interesse público.

Art. 63. Os órgãos e entidades abrangidos por esta Lei deverão adotar medidas destinadas à preservação e ao aperfeiçoamento contínuo dos padrões de qualidade administrativa alcançados.

§1º A alteração substancial de procedimentos, programas ou modelos de gestão que possa reduzir a qualidade dos serviços públicos deverá ser precedida de avaliação técnica que demonstre sua necessidade, impactos esperados e medidas mitigadoras.

§2º O disposto neste artigo não impede reformas administrativas ou reorganizações institucionais legalmente autorizadas, desde que orientadas pelo interesse público e acompanhadas de justificativa técnica.

Art. 64. A implementação da Política Nacional observará cronograma definido por cada Poder da União, compatível com suas peculiaridades administrativas, disponibilidade orçamentária e planejamento institucional.

Art. 65. A execução desta Lei deverá priorizar a utilização de estruturas administrativas já existentes, sempre que possível, evitando a criação de novos órgãos ou unidades administrativas exclusivamente para sua implementação.



Art. 66. Os programas e instrumentos instituídos por esta Lei poderão ser executados de forma integrada entre órgãos e entidades, mediante cooperação administrativa.

Art. 67. A Política Nacional de Excelência da Administração Pública Federal será implementada de forma coordenada com as políticas de governança, integridade, transformação digital, transparência, inovação, gestão de pessoas, planejamento e modernização administrativa.

Art. 68. As normas desta Lei servirão como referência para a elaboração, revisão e aperfeiçoamento de programas, regulamentos e instrumentos de gestão da Administração Pública Federal.

Art. 69. A regulamentação desta Lei será promovida, no âmbito de cada Poder, observadas suas competências constitucionais e sua autonomia administrativa.

Art. 70. A interpretação desta Lei deverá privilegiar:

- I – a supremacia do interesse público;
- II – a eficiência e a efetividade da atuação estatal;
- III – a melhoria contínua da Administração Pública;
- IV – a cooperação institucional;
- V – a inovação administrativa;
- VI – a transparência e a prestação de contas;
- VII – a valorização da gestão pública orientada por resultados.

Art. 71. Esta Lei será aplicada em harmonia com os princípios constitucionais da Administração Pública, preservadas a independência e a autonomia dos Poderes da União e das instituições constitucionalmente autônomas.

Art. 72. Esta Lei entra em vigor após decorridos cento e oitenta dias de sua publicação oficial.



JUSTIFICAÇÃO

O presente Projeto de Lei institui a Política Nacional de Excelência da Administração Pública Federal, concebida como uma política permanente de Estado destinada a consolidar uma cultura institucional de melhoria contínua, inovação, integridade, qualidade da gestão e orientação por resultados.

A Constituição Federal estabelece, em seu art. 37, que a Administração Pública deve observar os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Entretanto, a crescente complexidade das demandas sociais exige que a atuação estatal avance para modelos de gestão capazes de produzir resultados concretos, mensuráveis e continuamente aperfeiçoados.

A excelência administrativa não decorre apenas da observância das normas jurídicas, mas da capacidade permanente das instituições públicas de aprender, inovar, corrigir fragilidades, compartilhar conhecimento e entregar serviços públicos cada vez mais eficientes e efetivos.

O projeto propõe a institucionalização de uma política nacional voltada ao fortalecimento da capacidade estatal, por meio de planejamento estratégico, melhoria contínua, gestão baseada em evidências, inovação, cooperação entre órgãos públicos e valorização das boas práticas administrativas.

Entre suas inovações destacam-se a obrigatoriedade de elaboração de Planos Institucionais de Excelência da Gestão, a implementação do Ciclo Permanente de Melhoria Contínua, a criação do Banco Nacional de Boas Práticas Administrativas, a consolidação da gestão do conhecimento e a adoção do princípio da preservação dos padrões de qualidade administrativa já alcançados.

A proposta respeita integralmente a autonomia constitucional dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, limitando-se a estabelecer



diretrizes gerais de governança e excelência administrativa, permitindo que cada Poder discipline a implementação dos instrumentos previstos nesta Lei conforme suas competências.

A Política Nacional também pretende fortalecer a confiança da sociedade nas instituições públicas, estimular a inovação responsável, racionalizar a utilização dos recursos públicos e promover ambiente institucional favorável ao aperfeiçoamento permanente da atuação estatal.

Ao consolidar uma cultura de excelência administrativa, a União poderá tornar-se referência nacional em gestão pública, inspirando futuras iniciativas de modernização por parte dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, sempre em respeito ao pacto federativo.

Trata-se, portanto, de uma proposição estruturante, voltada à construção de um Estado mais eficiente, mais inovador, mais transparente e mais preparado para responder às necessidades da sociedade brasileira, razão pela qual se solicita o apoio dos nobres Parlamentares para sua aprovação.

Sala das Sessões, em 2026.

Deputado DUDA RAMOS

