

## **Um quarto dos servidores federais vai se aposentar em uma década, prevê governo**

Digitalização reduz necessidade de contratações, mas Ministério da Gestão avalia quantos concursos terão de ser feitos para repor a força de trabalho na administração pública

Por [Bernardo Lima](#) e [Bruna Lessa](#) / O GLOBO 28/04/2025

O governo estima que 153,6 mil funcionários públicos federais irão se aposentar em uma década, entre este ano e 2034, o que deve aumentar a pressão sobre os serviços estatais. Isso representa um quarto do quadro total de servidores do Executivo.

Ao mesmo tempo em que o poder público digitaliza mais atividades, reduzindo a necessidade de novas contratações, o Ministério da Gestão (MGI) realiza um trabalho de dimensionamento da máquina pública para definir quantos concursos serão necessários para repor a força de trabalho. Para especialistas, é necessário avançar em uma reforma administrativa antes de se falar em concursos.

O Executivo federal tem hoje 570,5 mil servidores ativos. Ou seja, se as previsões do governo se confirmarem, 26,9% dos funcionários em atividade irão se aposentar nesta década. Pelas contas do MGI, o pico das aposentadorias deve ocorrer neste ano, quando 24,2 mil servidores estarão aptos a deixar o setor público, segundo dados da pasta. Outros 18,1 mil também poderão deixar o serviço público federal até o fim do governo Lula.

### **Maior automação**

O número de aposentadorias disparou após a Reforma da [Previdência](#), com 38,5 mil registros em 2019, frente a 18,9 mil no ano anterior.

Um estudo da Escola Nacional de Administração Pública (Enap) indica uma tendência de maior automação em cargos que envolvem tarefas de menor complexidade, exigem menor nível educacional e têm remuneração mais baixa. Isso fez a taxa de reposição de servidores federais cair na última década, em grande parte devido às transformações tecnológicas no mundo do trabalho.

Assim, boa parte das aposentadorias — especialmente em funções operacionais — não exige substituição. Segundo o secretário de Gestão de Pessoas do MGI, José Celso Cardoso Jr., a prioridade do Executivo nas contratações deve recair sobre profissionais com capacidade de atuação transversal entre áreas e órgãos do governo.

— A digitalização de serviços e a automação de tarefas têm sido apontadas como soluções para reduzir a dependência de pessoal. Qual é o limite desse processo? A soma das tecnologias informacionais com servidores públicos capacitados e motivados converge para a entrega de serviços de excelência ao povo brasileiro — afirma o secretário.

Atualmente, o entendimento é que será necessário realizar concursos para preencher vagas de nível superior e em áreas finalísticas. Há 214 mil cargos vagos, mas está claro para o governo que nem todos deverão ser preenchidos.

Neste ano, cerca de 6,5 mil aprovados no Concurso Nacional Unificado de 2024 serão nomeados, e um novo certame, com 3 mil vagas, está previsto para 2025. O GLOBO criou uma ferramenta que permite saber quanto falta para a aposentadoria.

## **Cargos obsoletos**

Como O GLOBO mostrou na semana passada, [o Executivo federal calcula em cerca de 30 mil as vagas de cargos hoje vistos como obsoletos](#). Segundo dados do governo, além disso, 44.218 dos cargos do Executivo apresentam indícios de que devem ir pelo mesmo caminho.

Na lista estão posições claramente ultrapassadas, como as de datilógrafos, ou funções que não necessariamente precisam ser feitas por funcionários concursados, como as de vigias, porteiros e recepcionistas — que são necessárias, mas podem ser feitas por terceirizados ou temporários, desonerando a máquina federal.

Para o professor do Departamento de Administração da Universidade de Brasília (UnB), Francisco Antônio Coelho Júnior, a necessidade de reposição pode ser uma oportunidade para impulsionar uma reforma voltada à modernização da gestão, ao aumento da eficiência e, conseqüentemente, à redução de gastos.

— Do ponto de vista técnico, a reforma tem potencial para contribuir com a redução do gasto público, permitindo que os recursos otimizados sejam direcionados a outras prioridades, como saúde e educação — avalia.

A discussão sobre a reforma administrativa se arrasta há anos no país, mas atualmente está travada. O governo iniciou, em 2024, um debate sobre um modelo próprio, com o objetivo de evitar que o então presidente da Câmara, Arthur Lira (PP-AL), avance com a proposta apresentada durante o governo Jair Bolsonaro, em 2020.

O secretário José Celso Cardoso Jr. diz que o Executivo já tem adotado medidas alinhadas a uma reforma administrativa, como a reformulação do programa de gestão de desempenho dos servidores, em 2023, e a regulamentação do estágio probatório no início deste ano.

— A gestão de pessoas é um dos eixos das ações em curso de transformação do Estado, que também incluem a digitalização de serviços e a modernização da estrutura organizacional. A proposta do governo federal prioriza uma transformação que fortaleça o serviço público, estimule a inovação e melhore as entregas para o cidadão. Para isso, é essencial um sistema bem estruturado de avaliação de desempenho — afirma o secretário.

Na visão do professor de Administração Pública da FGV, Gustavo Fernandes, é fundamental que uma eventual reforma também contemple a reposição de atividades essenciais que não podem ser substituídas pela digitalização.

— A transformação digital, a informatização e o uso de inteligência artificial têm sido vistos como uma bala de prata, como se resolvessem tudo. Mas grande parte do trabalho da administração pública é intensiva em mão de obra humana.

Professores, médicos, assistentes sociais, profissionais da saúde e da segurança pública não podem ser substituídos por algoritmos — diz.

## **Professores e peritos**

Segundo dados do governo, quase metade dos aposentados entre 2010 e 2023 ocupavam 20 funções. Professores do magistério lideraram os desligamentos (7,7%), seguidos por técnicos do [INSS](#) (5,4%), médicos (4,5%), professores do ensino básico e tecnológico (3,7%) e assistente de administração (3,7%). Nos últimos anos, a idade média dos servidores na aposentadoria foi de 59,9 anos para mulheres e de 62,4 anos para homens.

A economista do Instituto de Estudos Socioeconômicos (Inesc), Nathalie Beghin, alerta para o impacto das aposentadorias projetadas, sobretudo em um país que ainda enfrentará a criação de novas funções públicas, em razão de fenômenos como o envelhecimento da população e a digitalização.

— Ou seja, há uma enorme demanda reprimida e uma nova demanda por vir, diante das alterações demográficas e da quarta revolução industrial — afirma.

O professor de Administração Pública da Unicamp Oswaldo Gonçalves Junior, ressalta que as aposentadorias gerarão a necessidade de novas contratações no curto e no médio prazos, o que deve pressionar os gastos públicos.

— Políticas públicas não existem sem servidores bem selecionados e capacitados. Cabe aos governos compreender o quanto isso é essencial para o desenvolvimento do país. Diante da escassez de recursos orçamentários, é ainda mais necessário fazer boas escolhas, direcionando esse recurso precioso à contratação de servidores públicos que realmente façam a diferença — afirma o especialista.