

29

Concurso
Inovação no
Setor Público
2025



**INICIATIVAS
PREMIADAS**



ENAP G'NOVA

Uma iniciativa ENAP



**Fundação Escola Nacional
de Administração Pública**

Presidenta da Enap:

Betânia Lemos

Diretora-Executiva:

Danyelle Siqueira Campos Gil Lemos Barreto

Diretor de Gestão Corporativa:

Lincoln Moreira Jorge Junior

Diretor de Desenvolvimento Profissional:

Bráulio Figueiredo Alves da Silva

Diretor de Altos Estudos:

Alexandre de Ávila Gomide

Diretora de Educação Executiva:

Iara Cristina da Silva Alves

Diretor(a) de Inovação (Gnova):

Camila Medeiros

**Coordenadora-Geral de Gestão do
Conhecimento e Comunidades para
Inovação da Diretoria de Inovação
(Gnova Comunidades):**

Denise Vianna Köche

**Equipe do Concurso Inovação
no Setor Público:**

Marcy Picanço Figueiredo

Lúcia Regina Lunière de Abreu Chagas

Joana Gonzaga Ronchi

Dênia Freitas de Oliveira

Equipe Neo Ventures

Diretor de Inovação - Jaderson Trindade

Líder de Projetos - Julia Bartorilio

Acelerador Corporativo - Gustavo Amorim

Head de Marketing - Isadora Lopes

SUMÁRIO



Apresentação	04
Introdução	07
A Evolução da Premiação	09
Sobre a 29ª edição do concurso	11
Categorias.....	14
Categoria Específica	15
Avaliação e Seleção	16
Triagem de Conformidade.....	17
Avaliação Inicial.....	18
Avaliação Final.....	19
Escolha do Público.....	21
Iniciativas finalistas.....	22
Iniciativas vencedoras.....	26
Cerimônia de Premiação.....	31
Vencedores da Categoria 01:	
Inovação em Processos Organizacionais no Poder Executivo Federal,	
Estadual e do Distrito Federal	35
1º Lugar: 1ª Edição Do Concurso Público Nacional Unificado.....	36
2º Lugar - Primeira Brigada Universitária de Produtos Perigosos do Brasil:	
Inovação em Segurança no CCS/UFRJ.....	47
3º Lugar - Monitora: Inovação e Eficiência na Gestão de Grandes Contribuintes.....	59

SUMÁRIO



Escolha do público - Painel Integrado de Segurança: Inovação em dados para Gestão de Resultados	71
--	----

Vencedores da Categoria 02: Inovação em Serviços ou Políticas

Públicas no Poder Executivo Federal	86
--	----

1º Lugar e Escolha do Público - GeoRisk - Sistema de Previsão de Risco de Deslizamentos de Terra para o Brasil.....	87
2º Lugar - Programa Remessa Conforme	99
3º Lugar - Tesouro Direto Impacta	110

Vencedores da Categoria 03 - Inovação em Serviços ou Políticas Públicas

no Poder Executivo Estadual, do Distrito Federal e Municipal	123
---	-----

1º Lugar - GO MEI - A Nova Cara das Compras Públicas	124
2º Lugar - Colmeias Urbanas.....	136
3º Lugar e Escolha do Público - Abertura do Mercado Livre de Gás no Rio de Janeiro.....	148

Vencedores da Categoria 4 (Específica) - Inovação em Compras

Públicas Sustentáveis	158
------------------------------------	-----

1º Lugar e Escolha do Público - Governo e iniciativa privada: desafios de um contrato pioneiro de parceria público privada em energia renovável	159
2º Lugar - ColaboraGov Sustentável: inovando o futuro do setor público.....	169
3º Lugar - CORETO - Conexões Revolucionárias para Ecossistemas de inovação.....	180

Considerações Finais	187
-----------------------------------	-----

Anexo 1 - Edital do Concurso.....	190
Anexo 2 - Edital para Seleção de Avaliadores Voluntários	190
Anexo 3 - Avaliadores Voluntários (Avaliação Inicial)	190
Anexo 4 - Membros do Comitê Julgador (Avaliação Final).....	193

APRESENTAÇÃO





Betânia Lemos
Presidente da ENAP

O Concurso Inovação da Enap é, há quase três décadas, um espaço estratégico de reconhecimento, aprendizagem e difusão de soluções inovadoras no setor público brasileiro. Mais do que uma premiação, o concurso constitui-se como um instrumento de fortalecimento das capacidades do Estado, ao valorizar o protagonismo de servidoras e servidores na construção de respostas criativas, colaborativas e eficazes aos desafios públicos.

O 29º Concurso Inovação, realizado em 2025, reafirmou esse papel ao registrar a participação de iniciativas de diferentes regiões e esferas de governo, refletindo a diversidade e a vitalidade da inovação na administração pública brasileira. Esta edição evidenciou a dimensão nacional do concurso e sua importância como espaço de intercâmbio de experiências, disseminação de aprendizados e indução de melhorias contínuas na gestão pública.

Nessa edição, destaca-se a categoria específica dedicada à Inovação em Compras Públicas Sustentáveis, tema estratégico para o Estado brasileiro e alinhado aos debates internacionais sobre desenvolvimento sustentável e enfrentamento às mudanças climáticas, em especial no contexto da Conferência das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas (COP 30), ocorrida em novembro de 2025. As iniciativas reconhecidas demonstram como as compras públicas podem atuar como vetor de inovação, sustentabilidade, eficiência e melhor uso dos recursos públicos. As iniciativas vencedoras e finalistas aqui apresentadas são exemplos concretos de como a inovação pode ser incorporada ao cotidiano da gestão pública, gerando resultados mensuráveis e impactos positivos para a sociedade. Mais do que casos de sucesso, essas experiências oferecem aprendizados, métodos e soluções com potencial de replicação e adaptação a diferentes contextos institucionais e territoriais.

Esta publicação registra os principais resultados do 29º Concurso Inovação da Enap e compartilha as experiências que se destacaram ao longo do processo. Ao tornar públicas essas trajetórias, a Enap reafirma seu compromisso com a valorização do serviço público, com a difusão da inovação e com o fortalecimento de uma administração pública cada vez mais eficiente, sustentável e orientada ao interesse público.

INTRODUÇÃO

A inovação no setor público é essencial para a construção de uma administração pública mais eficiente, transparente e orientada para os cidadãos. Em um contexto de constantes transformações sociais, tecnológicas e econômicas, inovar significa buscar soluções criativas e efetivas para os desafios da gestão pública, aprimorando serviços, processos e políticas que impactam diretamente a vida de milhões de brasileiros.

É com esse propósito que a Escola Nacional de Administração Pública (Enap) mantém, há quase três décadas, o Concurso Inovação no Setor Público, uma das mais importantes iniciativas de reconhecimento e valorização do trabalho inovador de servidores e empregados públicos brasileiros. Desde 1996, o concurso tem cumprido o papel de estimular a cultura da inovação, disseminar boas práticas e inspirar a replicação de soluções exitosas em diferentes níveis de governo.

Esta publicação apresenta a 29ª edição do Concurso Inovação no Setor Público, realizada em 2025, e celebra as iniciativas que se destacaram por sua capacidade de transformar a realidade do setor público brasileiro. Ao longo destas páginas, você conhecerá a trajetória do concurso, seus objetivos e conquistas acumuladas ao longo de 29 edições, com destaque para os relatos das iniciativas vencedoras desta edição.

INTRODUÇÃO



Também será possível compreender o rigoroso processo de avaliação e seleção que levou à escolha das iniciativas vencedoras, conduzido por avaliadores voluntários e por um comitê julgador composto por especialistas. Mais do que um registro histórico, este material é um convite à inspiração: cada iniciativa aqui apresentada representa o esforço coletivo de equipes comprometidas em fazer a diferença, demonstrando que a inovação no setor público é possível, necessária e transformadora.

Que as experiências compartilhadas neste volume sirvam de estímulo para que mais servidores e gestores públicos se sintam motivados a inovar, contribuindo para a construção de um setor público cada vez mais preparado para atender às necessidades da sociedade brasileira.

Boa leitura!

A EVOLUÇÃO DA PREMIAÇÃO



O Concurso Inovação no Setor Público foi criado pela Escola Nacional de Administração Pública (Enap) em 1996, consolidando-se como uma das mais importantes iniciativas de reconhecimento e valorização da inovação na administração pública brasileira. Com quase três décadas de existência, o concurso chegou à sua 29ª edição em 2025, demonstrando sua relevância e continuidade ao longo dos anos.

Desde a sua criação, o concurso tem como missão principal estimular e fortalecer a cultura da inovação no setor público brasileiro. Seus objetivos específicos são:

- **Incentivar** nas diferentes esferas de governo a implementação de inovação em serviços, processos ou políticas públicas que produzam resultados positivos para o serviço público e para a sociedade;
- **Reconhecer e valorizar** equipes de servidores ou empregados públicos que atuem de forma criativa e proativa em suas atividades, em benefício do interesse público;
- **Disseminar soluções** inovadoras que sirvam de inspiração ou referência para outras iniciativas e colaborem para fortalecer a capacidade de governo.

Ao longo de suas 29 edições, o Concurso Inovação alcançou números expressivos que demonstram seu impacto na transformação do setor público.

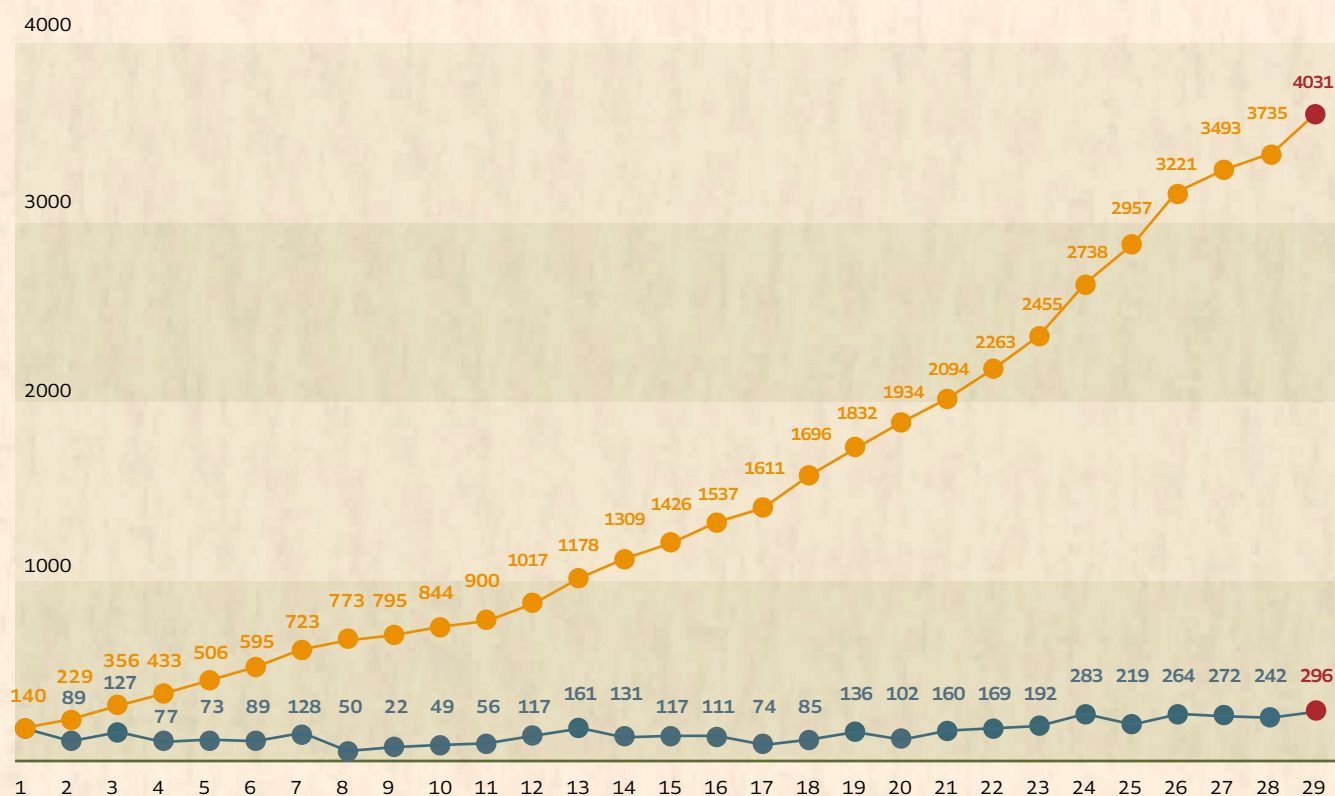
São mais de **4 mil inscrições válidas** e **478 iniciativas premiadas**, oriundas da dedicação de equipes de todo o Brasil e abrangendo os Poderes Executivos Federal, Estadual, Distrital e Municipal (municípios ou consórcios intermunicipais com mais de 200 mil habitantes).

EVOLUÇÃO DA PREMIAÇÃO



Gráfico 1 - Evolução das inscrições por edição

- Inscrições válidas
- Inscrições acumuladas



SOBRE A 29ª EDIÇÃO DO CONCURSO



A 29ª edição do concurso, realizada em 2025, mantém o compromisso de reconhecer o trabalho dos servidores e empregados públicos que implementam soluções criativas para melhorar processos, serviços e políticas públicas. O edital foi divulgado no dia 25 de abril de 2025 e a submissão das iniciativas ocorreu entre os dias 5 de maio e 16 de junho do mesmo ano. O período de inscrições encerrou com um total de 374 iniciativas submetidas de todo o Brasil. Os gráficos abaixo apresentam a distribuição das inscrições entre as categorias e esferas do Poder Executivo.

Gráfico 2 - Inscrições por Categoria

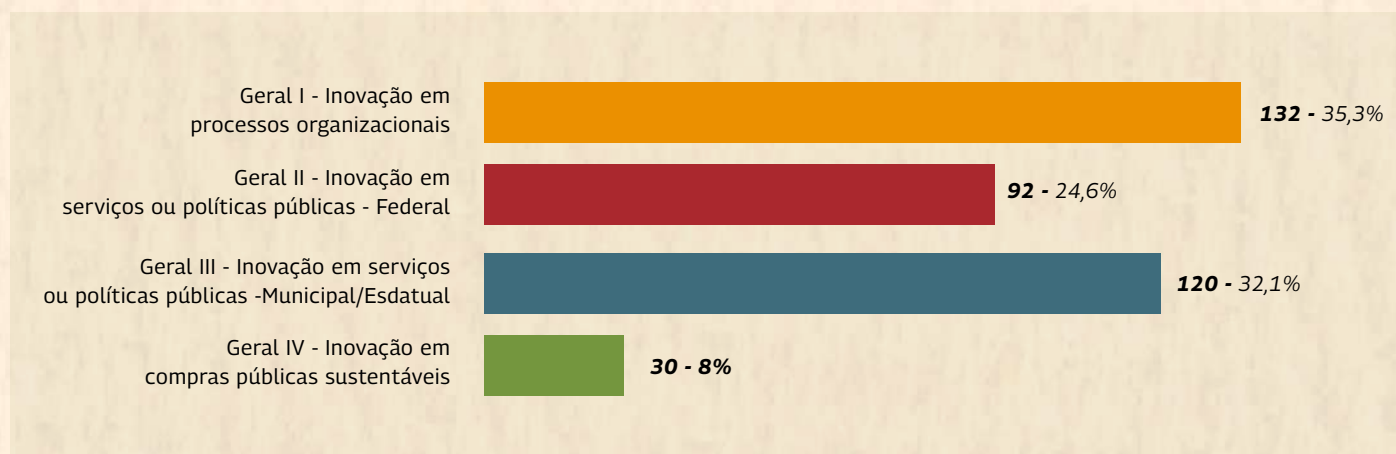
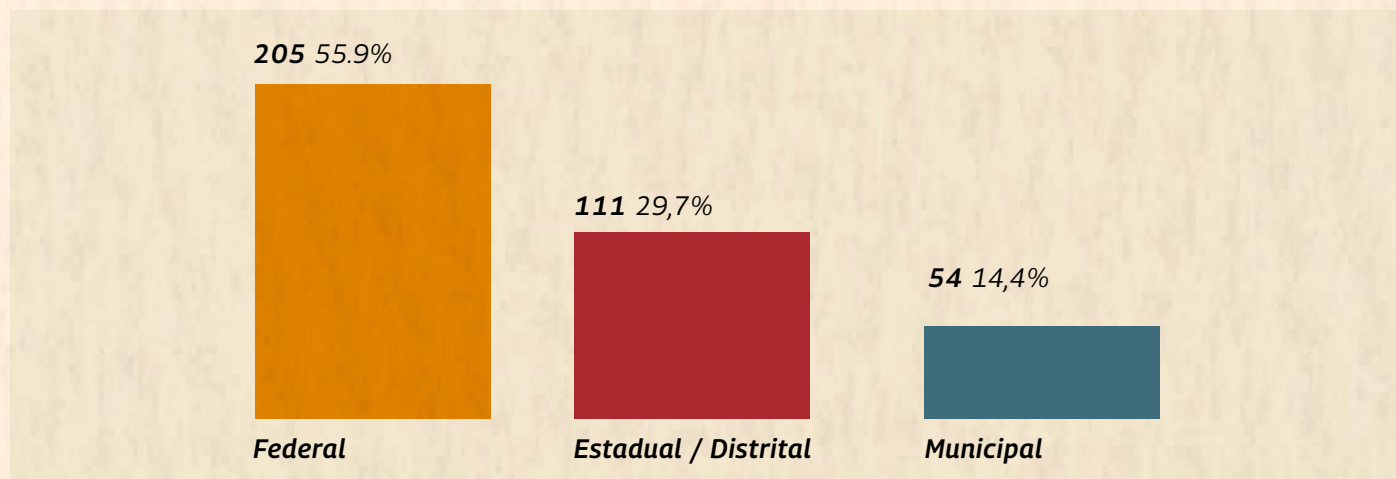


Gráfico 3 - Inscrições por Poder Executivo

Distribuição das inscrições por categoria



SOBRE A 29ª EDIÇÃO DO CONCURSO



O concurso também apresentou diversidade de cor, raça e gênero entre as iniciativas inscritas conforme observado nos gráficos abaixo

Gráfico 4 - Cor/Raça das equipes

Distribuição dos membros das equipes por cor/raça

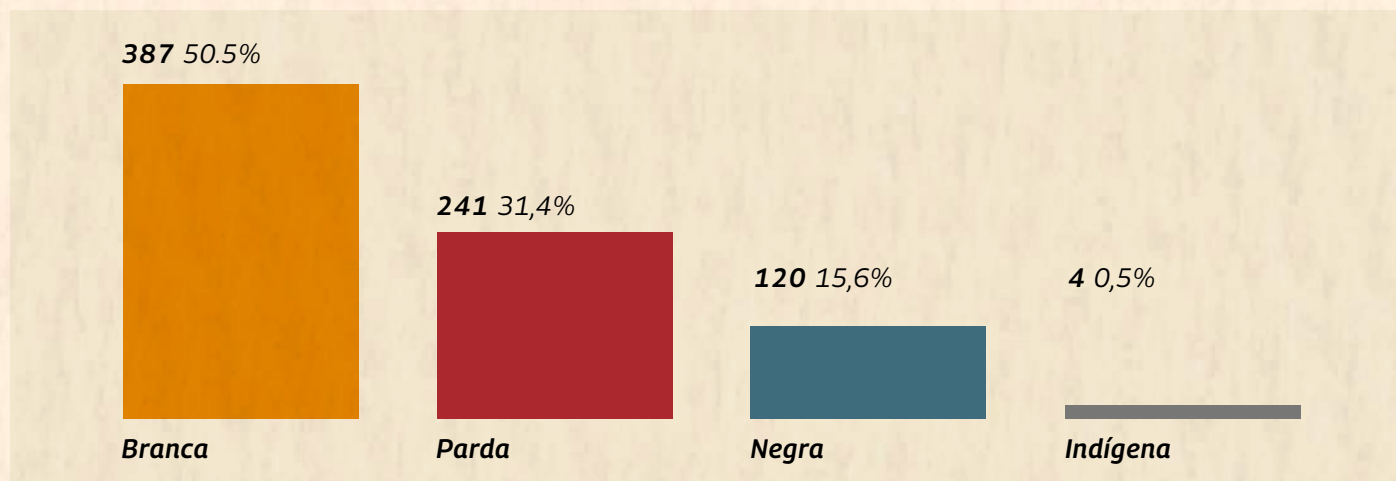
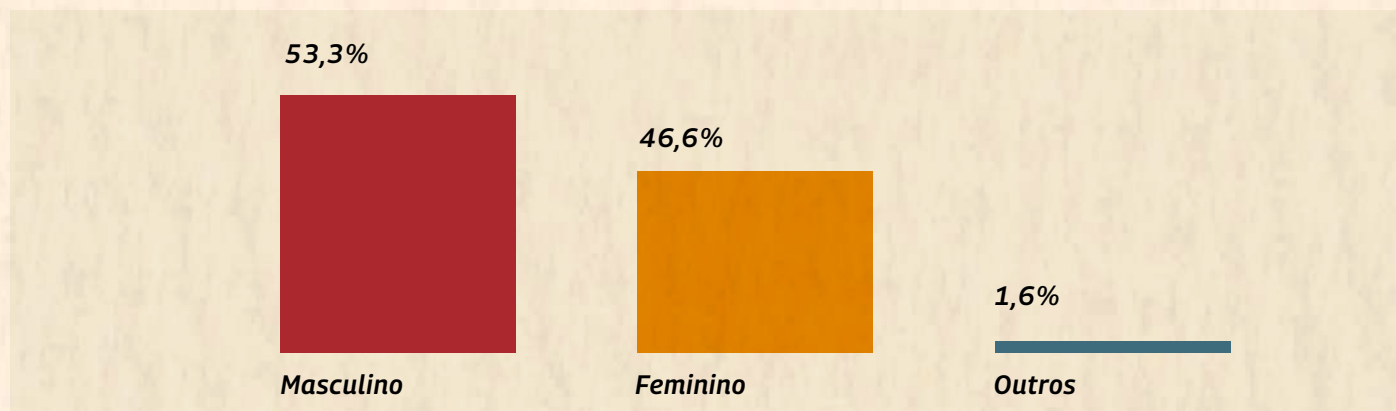


Gráfico 5 - Gênero das equipes

Distribuição dos membros das equipes por gênero.



O concurso é destinado a equipes executoras compostas por servidores ou empregados públicos em atividade no Poder Executivo federal, estadual, distrital ou municipal (municípios ou consórcios intermunicipais com mais de 200 mil habitantes). Os membros das equipes executoras podem atuar direta ou indiretamente, através de autarquias, fundações públicas, empresas públicas, sociedades de economia mista ou consórcios intermunicipais. É importante ressaltar que submissões individuais não foram aceitas, pois o concurso tem como objetivo reconhecer o trabalho em equipe.

SOBRE A 29ª EDIÇÃO DO CONCURSO



Além da equipe executora, as iniciativas puderam, ainda, indicar até 20 (vinte) parceiros, incluindo:

- Bolsistas, consultores, estagiários, terceirizados ou outros profissionais sem vínculo com a instituição;
- Outros servidores ou empregados públicos da instituição que colaboraram com a iniciativa;
- Servidores ou profissionais de outras instituições ou entidades;
- Pessoas jurídicas, de direito público ou privado que colaboram com a iniciativa.

O concurso reconhece iniciativas em diferentes dimensões da gestão pública, organizadas em categorias que evoluíram ao longo do tempo. A 29ª edição foi estruturada em três categorias gerais e uma categoria específica.

CATEGORIAS



CATEGORIA 01

Inovação em Processos Organizacionais no Poder Executivo Federal, Estadual e do Distrito Federal

Público-alvo: Equipes do Poder Executivo Federal, Estadual e do Distrito Federal.

Descrição: Abrange iniciativas cujas inovações desenvolvidas e implementadas modificaram a forma como a organização realiza suas funções ou gerencia seus recursos nas esferas federal, estadual ou do Distrito Federal.

CATEGORIA 02

Inovação em Serviços ou Políticas Públicas no Poder Executivo Federal

Público-alvo: Equipes do Poder Executivo Federal.

Descrição: Engloba iniciativas que modificaram a entrega de serviços ou a elaboração, implementação e avaliação de políticas públicas na esfera federal.

CATEGORIA 03

Inovação em Serviços ou Políticas Públicas no Poder Executivo Estadual, do Distrito Federal e Municipal

Público-alvo: Equipes do Poder Executivo Estadual, do Distrito Federal e de municípios ou consórcios intermunicipais com mais de 200 mil habitantes.

Descrição: Contempla iniciativas que modificaram a entrega de serviços ou a elaboração, implementação e avaliação de políticas públicas nas esferas estadual, do Distrito Federal ou municipal.

CATEGORIA ESPECÍFICA



A cada edição do concurso há a definição de uma temática diferente e estratégica para ser abordada na categoria específica. Na 29ª edição, o foco foi Inovação em Compras Públicas Sustentáveis, um tema alinhado à Conferência Internacional da ONU para Mudanças Climáticas (COP 30), o qual destacou práticas que promovem o desenvolvimento sustentável nas dimensões ambiental, social, econômica e cultural.

CATEGORIA 04

Inovação em Compras Públicas Sustentáveis

Público-alvo: Equipes do Poder Executivo Federal, Estadual, do Distrito Federal e Municipal (municípios ou consórcios intermunicipais com mais de 200 mil habitantes)

Descrição: Abrange iniciativas que adotam práticas inovadoras e eficazes na aquisição de bens e serviços que promovem ou impulsionam o desenvolvimento sustentável nas dimensões ambiental, social, econômica e/ou cultural, conforme definição do Guia Nacional de Contratações Sustentáveis da CGU/AGU.

As iniciativas submetidas às categorias gerais puderam concorrer adicionalmente na categoria específica, desde que cumprissem os requisitos estabelecidos para compras públicas sustentáveis.

AVALIAÇÃO E SELEÇÃO





O processo de avaliação e seleção das iniciativas das categorias gerais e da categoria específica foi realizado em quatro etapas sequenciais, sendo:

- 1. Triagem de Conformidade;**
- 2. Avaliação Inicial;**
- 3. Avaliação Final;**
- 4. Escolha do Público.**

Nas próximas páginas apresentamos, com mais detalhes, sobre cada uma dessas etapas. Para mais informações e especificidades do Concurso e das etapas apresentadas, consulte o Edital N° 77/2025, cujo link está disponível no Anexo 01, ao final desta publicação.

1. TRIAGEM DE CONFORMIDADE

A Triagem de Conformidade é a primeira etapa do processo de avaliação e seleção. Nessa etapa, a Diretoria de Inovação (Gnova) Enap confere os critérios de admissibilidade constantes no edital, a fim de identificar as submissões válidas que seguem para a segunda etapa. Os critérios de admissibilidade utilizados na etapa de Triagem de Conformidade foram:

Instituição: foram consideradas válidas apenas as submissões de iniciativas que fizessem parte do Poder Executivo nas esferas federal, estadual, do Distrito Federal ou municipal. Neste último caso, foram aceitas as submissões somente dos municípios ou consórcios intermunicipais com mais de 200 (duzentos) mil habitantes. Foram excluídas as iniciativas promovidas ou apoiadas pela Fundação Escola Nacional de Administração Pública (Enap);

Equipes: para validação da submissão foram consideradas as iniciativas compostas por no mínimo 2 (dois) e no máximo 20 (vinte) servidores ou empregados públicos em exercício no Poder Executivo;

Prazo de Implementação: somente foram aceitas iniciativas submetidas que contassem com, no mínimo, 6 (seis) meses de implementação, completados até a data de início do período de submissão;



Ineditismo: a iniciativa submetida não tenha sido premiada em edições anteriores o Concurso Inovação no Setor Público;

Preenchimento Correto: somente foram aceitas as inscrições cujo formulário de submissão tenha sido completamente preenchido, prestando as informações obrigatórias solicitadas.

A triagem foi conduzida por uma equipe de 14 servidores da Enap, que seguiu rigorosamente os critérios de admissibilidade para avaliar as **374 iniciativas submetidas**. Após a divulgação preliminar do resultado da triagem no site oficial do concurso, as iniciativas invalidadas tiveram o prazo de 10 (dez) dias corridos para interpor recurso ao resultado da Triagem de Conformidade.

Ao final da etapa, **78 iniciativas foram reprovadas e 296 iniciativas foram validadas**, e seguiram para a segunda etapa de avaliação. Destas, **16** concorriam em duas categorias diferentes, sendo uma categoria geral e simultaneamente na categoria específica, conforme permitido pelo edital. Assim, o número de iniciativas únicas validadas foi de **280**.

O número de iniciativas validadas atingiu o recorde ao longo de todo o histórico do concurso.

2. AVALIAÇÃO INICIAL

A segunda etapa do processo de avaliação e seleção das iniciativas foi a Avaliação Inicial, que consistiu em distribuir as iniciativas a avaliadores voluntários externos para atribuição de notas.

A seleção dos avaliadores voluntários foi feita através de chamada pública pelo Edital N° 107/2025, cujo link está disponível no Anexo 2 desta publicação, disponibilizado no site da Enap e estabeleceu o período de inscrições entre os dias 17 de junho de 2025 e 08 de julho do mesmo ano. A divulgação da chamada foi realizada através dos canais oficiais, internos e externos, da Enap, além da divulgação em instituições públicas e privadas, com público potencial para inscrever-se no processo de seleção.



Ao final do período de inscrições obteve-se como resultado 324 inscrições, representando um amplo interesse de profissionais de todo o Brasil em participar do processo. Destes, 151 foram convocados para as atividades de avaliador voluntário e 98 participaram efetivamente do processo, após passarem por um treinamento promovido pela Enap com o apoio da Neo Ventures.

A relação completa dos 98 avaliadores voluntários, advindos de diferentes instâncias públicas e privadas, de diferentes regiões do país, pode ser consultada no Anexo 03 desta publicação.

Cada avaliador voluntário recebeu, de forma aleatória, entre 15 e 17 iniciativas para análise entre os dias 28 de julho de 2025 e 18 de agosto de 2025. Cada iniciativa foi avaliada por ao menos 03 voluntários, seguindo os critérios definidos no edital, garantindo assim maior rigor e diversidade na análise das iniciativas.

Os critérios de avaliação definidos no edital foram:

- **Inovação;**
- **Resultados;**
- **Foco nas pessoas e impacto para o cidadão;**
- **Utilização eficiente dos recursos;**
- **Mecanismos de transparência e controle social;**

Todo o processo de Avaliação Inicial foi assistido e acompanhado pela equipe da Enap. Finalizado o processo de avaliação, o resultado final das iniciativas finalistas foi publicado no site da Enap no dia 20 de agosto de 2025, contendo um total de 24 iniciativas finalistas, com 6 iniciativas em cada uma das categorias geral e específica, sendo que 1 das iniciativas foi aprovada como finalista em duas categorias diferentes, uma geral e outra específica. A relação das iniciativas finalistas pode ser consultada na seção Iniciativas Finalistas.

3. AVALIAÇÃO FINAL

A terceira etapa do concurso é caracterizada pela Avaliação Final, na qual as 24 iniciativas finalistas realizaram uma apresentação oral, em formato de pitch, para a escolha das iniciativas vencedoras pelo comitê julgador.



Cada equipe finalista indicou um titular e um suplente, responsáveis pela apresentação da iniciativa ao comitê julgador na data informada. Os membros do Comitê Julgador foram escolhidos pela ENAP entre especialistas nacionais e estrangeiros nas temáticas de inovação, políticas públicas e gestão pública.

Esta etapa foi dividida em quatro encontros virtuais e compreendeu o período de 26 de agosto de 2025 a 05 de setembro de 2025.

1º encontro (26/08/2025) - Treinamento das Equipes Executoras

Neste encontro, os representantes das iniciativas finalistas participaram de um treinamento onde foram passadas informações sobre a etapa de Avaliação Final, explorando os objetivos do concurso, categorias e critérios de avaliação, definição e estrutura do pitch, dicas para estruturar as apresentações, dicas de comunicação e postura, informações sobre o papel da equipe, envio prévio das apresentações e compartilhamento de boas práticas.

2º encontro (27/08/2025) - Alinhamento do Comitê Julgador

Para garantir o alinhamento do comitê julgador sobre a metodologia de avaliação da presente etapa foi realizado um encontro virtual com os avaliadores, cuja relação pode ser consultada no Anexo 4 desta publicação. Neste encontro, foi apresentado um breve histórico e contextualização sobre o concurso, apresentação das categorias e critérios de avaliação, apresentação da metodologia de avaliação e esclarecimento de dúvidas.

3º encontro (04/09/2025) - Apresentação das Iniciativas Finalistas (Pitches)

No terceiro encontro da Avaliação Final, os representantes das iniciativas finalistas apresentaram os pitches ao comitê julgador. Os representantes e membros do comitê foram distribuídos em quatro salas do Google Meet, uma para cada categoria de avaliação. As salas contaram ainda com uma plateia virtual, previamente cadastrada para acompanhar as apresentações. A equipe da Neo Ventures conduziu as dinâmicas das apresentações para garantir a isonomia do processo e a equipe da Enap esteve presente durante todo o encontro para acompanhar as atividades e esclarecer dúvidas pontuais acerca do concurso.



Cada equipe teve até 10 minutos para apresentar a sua iniciativa, seguidos de 10 minutos para uma sessão de perguntas e respostas com o comitê julgador.

4º encontro (05/09/2025) - Escolha das Iniciativas Vencedoras

No último encontro desta etapa, os membros do comitê julgador se reuniram para deliberar sobre as iniciativas vencedoras, escolhendo o 1º, 2º e 3º lugar de cada categoria. Durante o encontro, o comitê revisou os critérios avaliativos e fez uso da metodologia desenvolvida para atribuir as notas às iniciativas finalistas. Para auxiliar no processo, foi desenvolvida uma Régua de Avaliação onde cada jurado incluiu uma nota de 0 (zero) a 10 (dez) para cada critério de avaliação estabelecido em edital. Ao final eles discutiram se as três iniciativas com maiores notas representavam as vencedoras levando em consideração os aspectos quantitativos e, principalmente, qualitativos, chegando assim à definição final das iniciativas vencedoras.

4. ESCOLHA DO PÚBLICO

Além das vencedoras definidas pelo comitê julgador, as iniciativas finalistas também foram submetidas à Escolha do Público, uma votação pública que resultou na escolha de 01 (um) vencedor para cada categoria.

Para cada iniciativa, foi disponibilizado o vídeo, na íntegra, do pitch no site da Enap, de forma que a sociedade civil pudesse conhecer melhor as propostas e escolher as suas preferidas. Os votantes puderam escolher apenas uma iniciativa por categoria.

O período de votação ocorreu do dia 09 de setembro de 2025 até o dia 01 de outubro de 2025.



CATEGORIA 01

Inovação em Processos Organizacionais no Poder Executivo Federal, Estadual e do Distrito Federal

Painel Integrado de Segurança: Inovação em Dados para Gestão de Resultados	Polícia Civil do Estado do Paraná
1ª Edição do Concurso Público Nacional Unificado	Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos
Monitora: Inovação e Eficiência na Gestão de Grandes Contribuintes	Ministério da Fazenda - Secretaria Especial da Receita Federal
Primeira Brigada Universitária de Produtos Perigosos do Brasil: Inovação em Segurança no CCS/UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
Ressocializar Construindo — Inovação que Forma, Sustenta e Transforma o Sistema Prisional.	Secretaria de Administração Penitenciária e Ressocialização do Ceará
Programa Transformar Sustentável	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas



CATEGORIA 02

Inovação em Serviços ou Políticas Públicas no Poder Executivo Federal

GeoRisk - Sistema de Previsão de Risco de Deslizamentos de Terra para o Brasil	Centro Nacional de Monitoramento e Alertas de Desastres Naturais
Carteira da Pessoa Idosa	Ministério do Desenvolvimento
ColaboraGov Sustentável: inovando o futuro do setor público	Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos
Programa Remessa Conforme	Ministério da Fazenda - Secretaria Especial da Receita Federal
Olimpíada do Tesouro Direto de Educação Financeira	Ministério da Fazenda - Secretaria do Tesouro Nacional
Tesouro Direto Impacta	Ministério da Fazenda - Secretaria do Tesouro Nacional



CATEGORIA 03 - Inovação em Serviços ou Políticas Públicas no Poder Executivo Estadual, do Distrito Federal e Municipal

Abertura do Mercado Livre de Gás no Rio de Janeiro	Agência Reguladora de Energia e Saneamento Básico do Estado do Rio de Janeiro
Talento Tech Paraná	Universidade Estadual de Ponta Grossa
Sistema de Concessão de Adiantamento - SICAD (Suprimento de Fundos)	Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão do Mato Grosso
Colmeias Urbanas	Prefeitura de São José dos Pinhais
Padtech: criação de um software de triagem de lesões de pele para auxiliar profissionais de saúde generalistas	Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo
GO MEI - A Nova Cara das Compras Públicas	Prefeitura do Recife - Secretaria de Transformação Digital, Ciência e Tecnologia

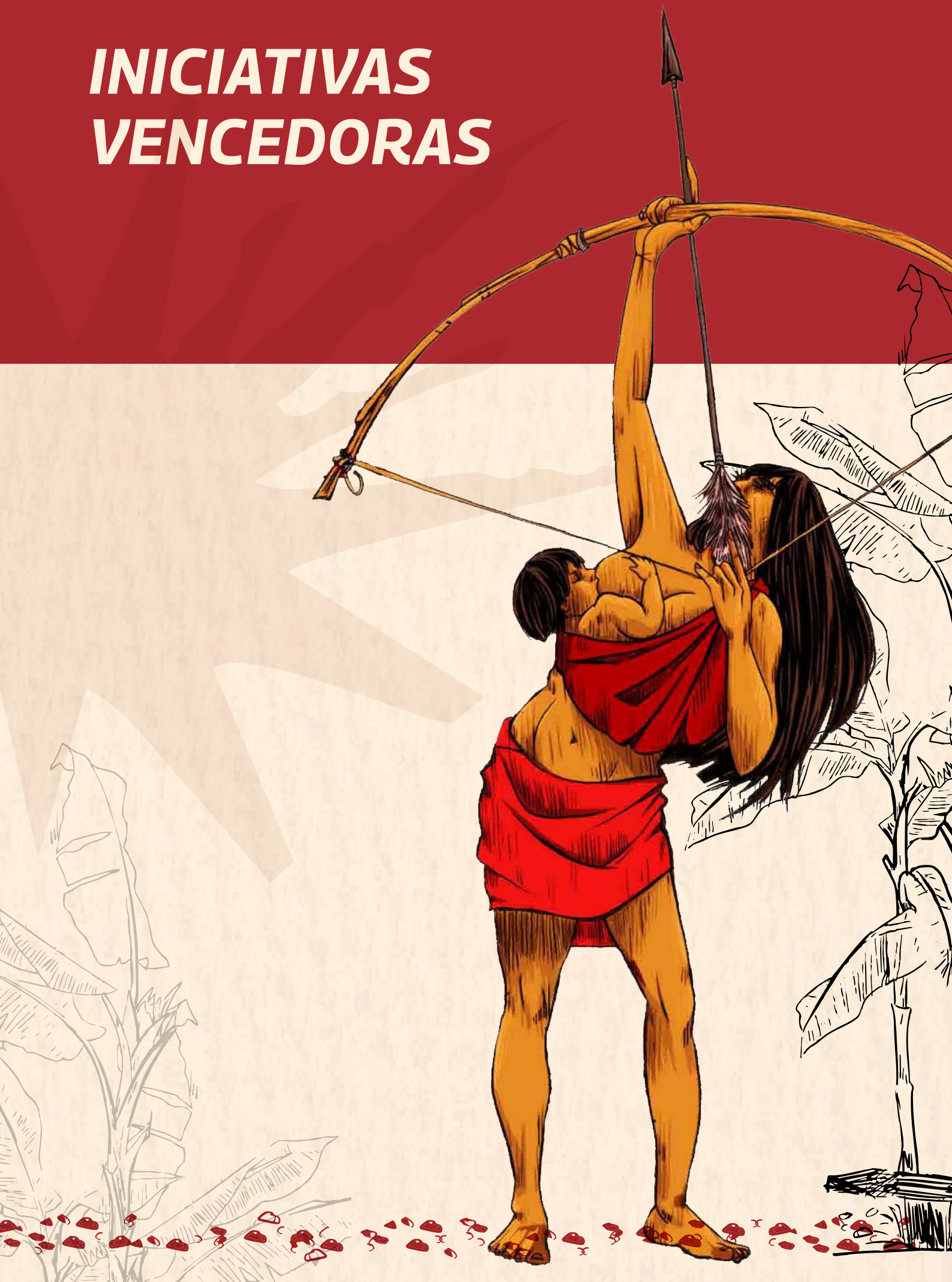


CATEGORIA 04

Inovação em Compras Públicas Sustentáveis

Governo e iniciativa privada: os desafios de um contrato pioneiro de parceria público privada em energia renovável.	Secretaria de Administração do Estado de Pernambuco
Ciclomobilidade: Pedalando para o Futuro.	Secretaria de Educação do Paraná - Colégio Estadual
Feira de Escambo de Problemas, Necessidades, Soluções e Ideias! Um Catalisador de Inovação para a Gestão Pública Brasileira!	Advocacia Geral da União
Nota Fiscal Eletrônica	Banco do Brasil
CORETO - Conexões Revolucionárias para Ecossistemas de inovação	Prefeitura de Recife - Secretaria de Transformação Digital, Ciência e Tecnologia
ColaboraGov Sustentável: inovando o futuro do setor público	Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

INICIATIVAS VENCEDORAS



INICIATIVAS VENCEDORAS

CATEGORIA 1



CATEGORIA 01

Inovação em Processos Organizacionais no Poder Executivo Federal, Estadual e do Distrito Federal

1º Lugar

1ª Edição do Concurso Público Nacional Unificado

Instituição: Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

2º Lugar

Primeira Brigada Universitária de Produtos Perigosos do Brasil:

Inovação em Segurança no CCS/UFRJ

Instituição: Universidade Federal do Rio de Janeiro

3º Lugar

Monitora: Inovação e Eficiência na Gestão de Grandes Contribuintes

Instituição: Secretaria da Receita Federal - Ministério da Fazenda

Escolha do Público

Painel Integrado de Segurança: Inovação em dados para Gestão de Resultados

Instituição: Polícia Civil do Estado do Paraná



INICIATIVAS VENCEDORAS

CATEGORIA 2



CATEGORIA 02

Inovação em Serviços ou Políticas Públicas no Poder Executivo Federal

1º Lugar e Escolha do Público

GeoRisk - Sistema de Previsão de Risco de Deslizamentos de Terra para o Brasil

Instituição: Centro Nacional de Monitoramento e Alertas de Desastres Naturais

2º Lugar

Programa Remessa Conforme

Instituição: Ministério da Fazenda - Secretaria Especial da Receita Federal

3º Lugar

Tesouro Direto Impacta

Instituição: Ministério da Fazenda - Secretaria do Tesouro Nacional



INICIATIVAS VENCEDORAS

CATEGORIA 3



Inovação em Serviços ou Políticas Públicas no Poder Executivo Estadual, do Distrito Federal e Municipal

1º Lugar

GO MEI – A Nova Cara das Compras Públicas

Instituição: Prefeitura do Recife - Secretaria de Transformação Digital, Ciência e Tecnologia

2º Lugar

Colmeias Urbanas

Instituição: Prefeitura de São José dos Pinhais

3º Lugar e Escolha do Público

Abertura do Mercado Livre de Gás no Rio de Janeiro

Instituição: Agência Reguladora de Energia e Saneamento Básico do Estado do Rio de Janeiro



INICIATIVAS VENCEDORAS

CATEGORIA 4 - ESPECÍFICA



Inovação em Compras Públicas Sustentáveis

1º Lugar e Escolha do Público

Governo e iniciativa privada: os desafios de um contrato pioneiro de parceria público privada em energia renovável.

Instituição: Secretaria de Administração do Estado de Pernambuco

2º Lugar

ColaboraGov Sustentável: inovando o futuro do setor público

Instituição: Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

3º Lugar

CORETO - Conexões Revolucionárias para Ecossistemas de inovação

Instituição: Prefeitura de Recife - Secretaria de Transformação Digital, Ciência e Tecnologia



CERIMÔNIA DE PREMIAÇÃO



A cerimônia de premiação do 29º Concurso Inovação no Setor Público aconteceu no dia 02 de outubro de 2025, na sede da Enap, em Brasília. O evento foi transmitido ao vivo pelo canal da instituição no YouTube e fez parte da programação da Semana de Inovação 2025, também promovida pela Enap.

Durante a cerimônia, o público e os finalistas descobriram os vencedores das três primeiras colocações em cada categoria, além das iniciativas vencedoras pela escolha do público. Às iniciativas vencedoras foram concedidos os seguintes prêmios:

- Um troféu, destinado ao órgão responsável pela iniciativa;
- Certificados individuais de premiação destinados aos integrantes da equipe executora e, sob demanda, aos parceiros;
- Direito ao uso do Selo Inovação nos materiais de divulgação impressa ou eletrônica das iniciativas premiadas;
- Composição do banco de soluções inovadoras do Concurso Inovação no Repositório Institucional da Enap;
- Oportunidade para os membros da equipe executora das iniciativas vencedoras de serem convidados, num período de até 01 ano após a premiação, a participar de cursos, eventos e/ou missões técnicas organizadas ou viabilizadas pela Enap e eventuais parceiros.

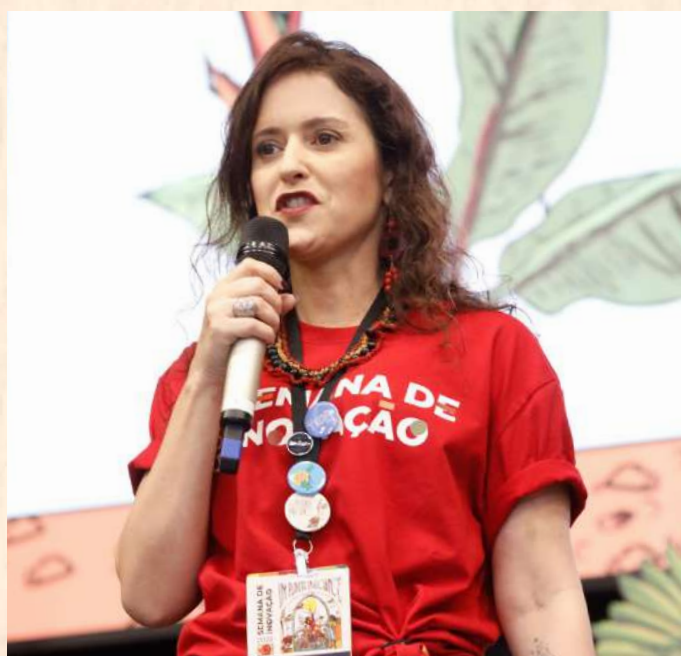
CERIMÔNIA DE PREMIAÇÃO



Às iniciativas finalistas não vencedoras, foram concedidos os seguintes prêmios:

- Certificados individuais de menção honrosa aos integrantes da equipe executora e, sob demanda, aos parceiros;
- Direito de fazer uso do resultado alcançado no concurso para fins de promoção e divulgação de seus trabalhos.

Galeria de Fotos.



Categoria 1 - 1º lugar



Categoria 1 - 2º lugar

CERIMÔNIA DE PREMIAÇÃO

GALERIA FOTOS



Categoria 1 - 3º lugar



Categoria 1 - Escolha do público



Categoria 2 - 1º Lugar / Escolha do Público



Categoria 2 - 2º lugar



Categoria 2 - 3º lugar



Categoria 3 - 1º lugar

CERIMÔNIA DE PREMIAÇÃO

GALERIA FOTOS



Categoria 3- 2º lugar



Categoria 3 - 3º Lugar / Escolha do Público



Categoria Específica - 1º Lugar / Escolha do Público



Categoria Específica - 2º Lugar



Categoria Específica - 3º Lugar



Categoria Específica - 2º Lugar

VENCEDORES DA CATEGORIA 01

*Inovação em Processos Organizacionais
no Poder Executivo Federal, Estadual e do Distrito Federal*



VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 1º LUGAR



1ª EDIÇÃO DO CONCURSO PÚBLICO NACIONAL UNIFICADO

Instituição: Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

Resumo

A administração pública federal era impactada com a falta de concursos sistemáticos, gerando um grave desequilíbrio entre o número de servidores e a população atendida. A proporção caiu de 170 servidores por 100 mil habitantes em 1991 para apenas 78 em 2022, com elevado envelhecimento do quadro funcional.

Como resposta, foi implementado o Concurso Público Nacional Unificado (CPNU), modelo inovador de seleção de servidores públicos, coordenado pelo Ministério da Gestão. A iniciativa realiza provas simultâneas em todo o país, padroniza critérios de seleção e centraliza a logística e contratação, promovendo igualdade de oportunidades, eficiência e impessoalidade.

O principal resultado foi a aprovação de 6.640 candidatos para vagas imediatas, com ampla diversidade regional e social, ampliando o perfil do serviço público para pessoas negras, indígenas e pessoas com deficiência, além da significativa redução de custos.

Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

A administração pública federal brasileira enfrenta atualmente um desequilíbrio estrutural preocupante entre o número de servidores ativos e a população atendida, resultante da ausência de concursos públicos sistemáticos ao longo das últimas décadas.

Esse desequilíbrio se expressa de forma contundente na queda da proporção de servidores públicos para cada 100 mil habitantes, que passou de 170, em 1991, para apenas 78, em 2022. Essa redução reflete não apenas a estagnação no ingresso de novos servidores, mas também o envelhecimento do funcionalismo, com 16% dos servidores federais acima de 60 anos e cerca de 12% já em abono de permanência, indicando a iminente saída de um contingente expressivo de trabalhadores da ativa.

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 1º LUGAR



Além disso, o estoque atual de servidores federais civis ativos (568 mil, em 2022) representa apenas 5,3% da população economicamente ativa, o menor percentual desde 2009. Em comparação internacional, observa-se que esse índice é inferior ao de diversos países da OCDE. Embora o número absoluto de servidores tenha aumentado ao longo do tempo, esse crescimento tem sido irregular e insuficiente diante da expansão e complexificação das demandas da sociedade brasileira.

A escassez de reposição de pessoal afeta diretamente a capacidade do Estado de oferecer serviços públicos de qualidade e compromete a continuidade e eficiência da gestão pública. A concentração de concursos em períodos específicos – com picos entre 1988-1998, 2003-2010 e 2012-2016 – evidencia a falta de planejamento e de um modelo institucionalizado para a entrada de novos servidores.

Portanto, o problema central reside na descontinuidade e imprevisibilidade dos concursos públicos, resultando na defasagem do quadro funcional, na sobrecarga dos servidores ativos, na deterioração dos serviços públicos e na perda de capacidade estatal de atuação. Tal cenário exigiu uma resposta estratégica e coordenada para assegurar o reequilíbrio entre a força de trabalho e as necessidades da população brasileira.

Portanto, o Concurso Público Nacional Unificado (CPNU), organizado pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI), veio com o objetivo de centralizar os certames autorizados para o recrutamento e a seleção de servidores públicos federais nas vagas autorizadas em diferentes órgãos e entidades públicas do Governo Federal.

Qual foi a inovação implementada?

A instituição do Concurso Público Nacional Unificado de forma a centralizar os certames autorizados pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos para o recrutamento e a seleção de servidores públicos federais nas vagas autorizadas em diferentes órgãos e entidades públicas do Governo Federal. O certame unificou 6.640 vagas de 21 órgãos e entidades públicas cuja prova foi aplicada em 228 municípios.

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 1º LUGAR



O CPNU operou com uma rede estratégica de colaboração, além das organizações públicas aderentes ao certame, conta com órgãos que atuam na área de segurança, logística, assessoria e consultoria jurídica, auditoria e controle; monitoramento de desastres naturais e climáticos e avaliação de resultados. São as seguintes organizações parceiras: AGU, SECOM/PR, INEP, IPEA e ENAP Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP) com suas unidades sendo: Polícia Federal (PF), Polícia Rodoviária Federal (PRF), Secretaria Nacional de Segurança Pública (Senasp); Secretarias de Segurança Pública Estaduais; ABIN, DATAPREV; TCU, CGU; Inmet; Centro Nacional de Desastres; Defesa Civil nos Estados.

Assim, pela primeira vez o Poder Executivo do Governo Federal unificou 6.640 vagas distribuídas em oito blocos temáticos. Cada bloco temático foi organizado com o objetivo de atrair perfis profissionais, de formação e de vocação com finalidades aproximadas. A metodologia de distribuição de vagas oportunizou alcançar o amplo preenchimento da reserva de vagas para pessoas com deficiência, negras e indígenas. E a realização do concurso em 228 municípios levou a oportunidade de concorrer a cargos públicos para uma grande parcela da população brasileira.

Quais os objetivos da iniciativa?

- 1. Permitir a seleção**, célere e simultânea, de elevado número de servidores públicos, para distintos órgãos/entidades;
- 2. Padronizar** e, ao mesmo tempo, qualificar os processos de seleção de servidores públicos;
- 3. Ampliar e facilitar** o acesso da população aos processos de seleção para cargos públicos;
- 4. Aproximar** o perfil dos candidatos selecionados ao perfil da população, levando em conta toda a diversidade desta última;
- 5. Reconstituir as capacidades** do Estado, por meio de processos de seleção com custo reduzido e, também, que possam ser realizados com frequência;
- 6. Selecionar** uma força de trabalho vocacionada (e com o “ethos” necessário) para as atividades estatais que envolvem a implementação de políticas públicas;
- 7. Favorecer mecanismos** transversais e flexíveis de gestão da força de trabalho dos órgãos e entidades do Estado brasileiro.

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 1º LUGAR



Qual é o público-alvo da iniciativa?

O público-alvo do projeto CPNU são os órgãos e entidades da administração pública federal do poder executivo. Ao receber servidores selecionados pelo certame, o efeito positivo será contar com uma força de trabalho vocacionada, de diversas origens sociais e geográficas, totalizando:

6.719 Aprovados;

63,1% homens;
36,9% mulheres;
24,8% negros;
6,8% PCDs;
2,3% indígenas.

36,9%
mulheres

63,1%
homens

24,8%
negros;



6,8%
PCDs

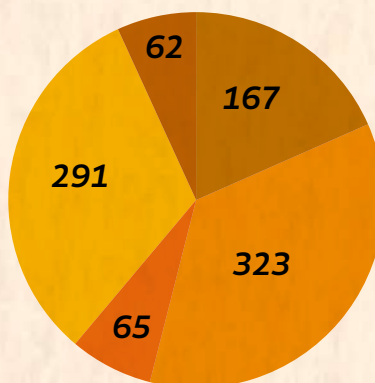


2,3%
indígenas



No que se refere à distribuição geográfica, as cidades de origem dos aprovados são:

- 62 do Centro-Oeste;
- 291 do Nordeste;
- 65 do Norte;
- 323 do Sudeste;
- 167 do Sul.



A seleção de servidores com perfis próximos entre si (ao menos dentro dos blocos temáticos) terá como fim estimular mecanismos transversais e flexíveis de gestão da força de trabalho.

Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

1. Planejamento Estratégico do CPNU

- 1.1 Definição das diretrizes estratégicas do concurso;
- 1.2 Alinhamento com órgãos e entidades participantes;

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 1º LUGAR



- 1.3 Instituição de normativos básicos: Decreto de instituição e governança do CPNU; portaria de instituição do CPNU;
- 1.4 Instituição de instâncias de governança do CPNU e grupos técnicos operacionais executivos;
- 1.5 Elaboração da minuta do edital unificado;
- 1.6 Revisão jurídica e aprovação da minuta;
- 1.7 Elaboração da Matriz de Risco do CPNU;
- 1.8 Elaboração do Plano de Comunicação;
- 1.9 Instituição da Rede de Aplicação do CPNU.

2. Implementação Operacional do Concurso

- 2.1 Lançamento oficial do edital do CPNU;
- 2.2 Abertura do período de inscrições;
- 2.3 Instituição da Rede de Proteção Jurídica ao CPNU;
- 2.4 Execução das etapas de avaliação: provas objetivas, discursivas, de título; instalação e realização de procedimento de heteroidentificação para candidatos negros; de confirmação da autodeclaração como indígena e como pessoa com deficiência;
- 2.5 Divulgação dos resultados;
- 2.6 Homologação do concurso.

3. Acompanhamento e Monitoramento

- 3.1 Monitoramento contínuo da execução;
- 3.2 Fiscalização do CPNU;
- 3.3 Avaliação dos indicadores de desempenho do CPNU;
- 3.4 Produção de relatórios de lições aprendidas e boas práticas.

Por que a iniciativa é inovadora?

O Concurso Público Nacional Unificado (CPNU) traz inovações significativas para o sistema de seleção de servidores públicos no Brasil. Seus principais avanços incluem:

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 1º LUGAR



1. Equidade e Inclusão: Ao permitir que todos os candidatos escolham o mesmo número de vagas dentro de blocos temáticos, o modelo promove igualdade de condições e amplia o acesso ao serviço público, eliminando disparidades regionais e de custo. A metodologia de distribuição de vagas oportunizou alcançar o amplo preenchimento da reserva de vagas para pessoas com deficiência, negras e indígenas.

2. Uniformização e Transparência: O CPNU padroniza critérios e regras de avaliação, garantindo que todos os participantes sejam submetidos às mesmas exigências, o que fortalece a transparência do processo seletivo.

3. Redução de custos: Tanto para os candidatos quanto para a administração pública, o modelo gera economia. Os candidatos pagam uma única taxa de inscrição e o Estado reduz gastos com logística, contratação de bancas e aplicação de provas, pois os custos fixos unitários são variáveis, considerando que à medida que aumenta o nº de inscritos e de locais de provas, há diluição de custos (“economia de escala”).

4. Ganho de Escala e Capilaridade: A aplicação unificada das provas em cerca de 228 municípios amplia o alcance do concurso e facilita a participação de pessoas em todo o território nacional.

5. Aproximação Vocacional: Os blocos temáticos permitem que os candidatos escolham oportunidades mais alinhadas com seu perfil profissional, aumentando a motivação dos aprovados e a aderência às demandas dos cargos.

6. Planejamento e Continuidade: O CPNU estabelece bases para um modelo periódico de seleção, permitindo melhor planejamento da reposição de servidores e continuidade na prestação de serviços públicos.

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 1º LUGAR

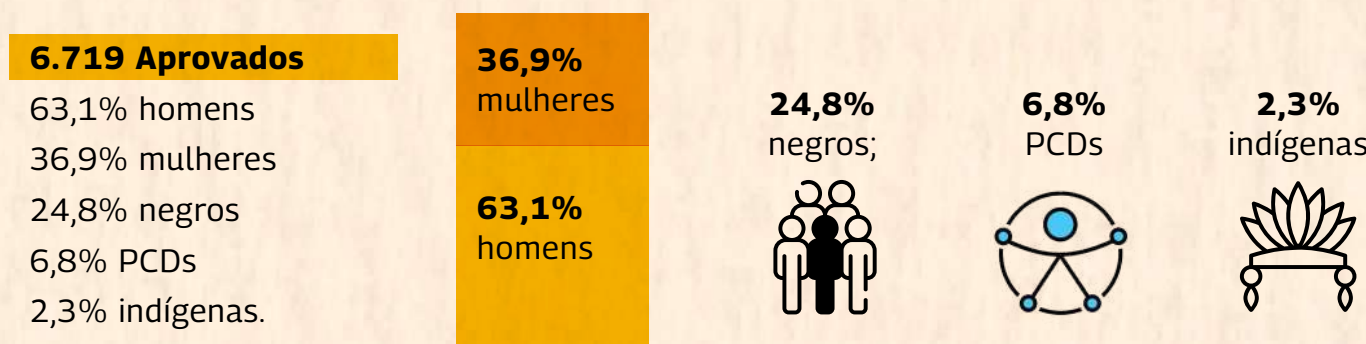


7. Coordenação Estratégica: A organização centralizada pelo Ministério da Gestão e da Inovação (MGI) fortalece a governança do processo, aproveitando a estrutura e a capacidade técnica do órgão.

Essas inovações tornam o CPNU um marco na modernização e democratização do acesso ao serviço público no Brasil.

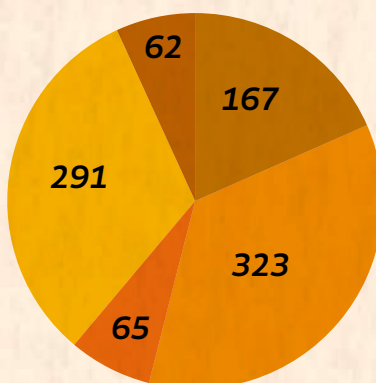
Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

Aproximação do perfil dos candidatos selecionados ao perfil da população:



No que se refere à distribuição geográfica, as cidades dos aprovados são:

- **62** do Centro-Oeste;
- **291** do Nordeste;
- **65** do Norte;
- **323** do Sudeste;
- **167** do Sul.



VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 1º LUGAR



Redução dos custos: a centralização da realização do concurso em um único processo seletivo permitiu reduzir despesas com logística, contratação de banca organizadora, locação de espaços, impressão de provas e pessoal de apoio. Em vez de múltiplos órgãos realizarem certames separados, os custos foram compartilhados entre os participantes, otimizando o uso de recursos. Para efeito de comparação, com 2.114.145 de inscritos e 228 locais de provas, o custo relativo do CPNU foi de 0,21. Em 2022, o INSS, com 1.023.494 inscritos e 97 locais de provas, teve um custo relativo de 0,49. Em 2023, a Receita Federal, com 156.373 inscritos e 27 localidades, teve como custo relativo 4,21. A CGU, em 2022, teve um custo relativo de 5,80, com 65.579 inscritos e provas aplicadas em 11 locais, enquanto a ANVISA, em 2016, teve um custo relativo de 35,8, com 65.579 inscritos e apenas um local de aplicação das provas.

A padronização de critérios e regras de avaliação garantiu que todos os participantes fossem submetidos às mesmas exigências, o que fortaleceu a transparência do processo seletivo. Bem como os processos de implementação, o que poderá ser replicado com melhorias e avanços tecnológicos e de gestão, servindo de referência para outros entes federados e esferas de poder.

Como os recursos foram utilizados?

Quanto aos custos financeiros, o CPNU adotou um modelo de financiamento compartilhado e proporcional às vagas ofertadas por cada órgão, por meio da multiplicação de 0,5 (ou cerca de 50%) pelos valores estimados por faixas do CPNU 1. Quanto aos recursos humanos, a instituição do Grupo Técnico Operacional Executivo possibilitou o compartilhamento de ações e atividades entre todos os membros da equipe.

Como a iniciativa identificou as necessidades dos seus usuários/cidadãos?

A formulação da prática inovadora do Concurso Público Nacional Unificado (CPNU) buscou colocar os órgãos e entidades no centro da atividade governamental ao adotar uma abordagem participativa e baseada em evidências desde as fases iniciais do projeto. A definição de objetivos e prioridades considerou tanto dados secundários (relatórios públicos e pesquisas anteriores) quanto percepções e experiências da equipe executora. A participação social e técnica foi viabilizada por instrumentos como a Oficina

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 1º LUGAR



de Trabalho para Formatos Estratégicos e Conteúdos para Concursos Públicos, realizada em junho de 2023, reunindo acadêmicos, especialistas e profissionais para debater processos seletivos mais inclusivos e eficazes. Em novembro do mesmo ano, o Seminário de Concursos Públicos – Fazer diferente para fazer a diferença reforçou o diálogo com a sociedade civil e especialistas. Também foram analisados artigos acadêmicos, referências internacionais e experiências consolidadas em seleção pública.

O projeto adotou uma metodologia iterativa e participativa, combinando práticas de gestão de projetos com a escuta ativa de stakeholders. A criação do Comitê Consultivo e Deliberativo, com representantes dos 21 órgãos aderentes ao CPNU, garantiu um processo de cogestão e governança colaborativa, sendo essa instância a responsável por elaborar coletivamente as regras do concurso, concretizadas no edital.

Quais são os mecanismos de transparência e controle social que a iniciativa promove?

O CPNU possui instâncias colegiadas para a tomada de decisão, sendo a Comissão de Governança e o Comitê Consultivo e Deliberativo. O projeto também foi apresentado e acompanhado pelo Conselho de Transparência, Integridade e Combate à Corrupção da Controladoria-Geral da União, além de ter sido acompanhado e supervisionado pelo TCU. O site do CPNU, administrado pelo MGI, é um canal de comunicação e transparência sobre o certame para o público externo. O site reúne a apresentação, a justificativa, um tira-dúvidas, o cronograma, as normas que regem o concurso e um acesso para notícias específicas sobre o certame. Também apresenta vídeos de entrevistas e programas já realizados, disponíveis no canal do ministério no YouTube, que tratam do assunto.

Quais foram as principais barreiras encontradas no desenvolvimento da prática inovadora e como foram vencidas?

Durante a implementação do Concurso Público Nacional Unificado (CPNU), foram enfrentadas barreiras significativas que exigiram soluções estratégicas. Uma das principais dificuldades foi a seleção de pessoal técnico qualificado para atuar no projeto, considerando que muitos servidores desejavam participar do certame. Para evitar conflitos de interesse, foram selecionados profissionais com experiência em gestão de pessoas, gestão estratégica e avaliação

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 1º LUGAR



de políticas públicas, bem como conhecimento da legislação e dos processos relacionados à realização de concursos, que também declararam não ter vínculos com possíveis candidatos.

Outro desafio importante foi o adiamento das provas, inicialmente marcadas para 5 de maio de 2024, em razão da calamidade climática no Rio Grande do Sul. A resposta institucional envolveu a alteração do Decreto nº 11.722/2023 para permitir aplicação extraordinária das provas em situações imprevisíveis.

Além disso, a divulgação do resultado final, prevista para novembro de 2024, foi adiada por força de decisão judicial (Acordo nº 957948739), que determinou o cancelamento da eliminação de candidatos por falhas no preenchimento do cartão-resposta, desde que sua prova pudesse ser identificada por outros meios.

Essas barreiras foram superadas por meio de uma gestão participativa, com articulação institucional, flexibilidade normativa e capacidade de adaptação, assegurando a continuidade e a integridade do CPNU.

Quais foram os principais fatores que contribuíram para o sucesso da prática inovadora?

Os principais fatores que contribuíram para o sucesso do CPNU foram o patrocínio da alta gestão do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos; a autonomia e a confiança no trabalho da equipe executora do projeto, o Grupo Técnico Operacional Executivo; a adesão dos órgãos e entidades que tiveram seus concursos autorizados em participar de uma nova execução de concurso; e a instituição de parcerias institucionais que caracterizaram a rede de logística, de monitoramento e de segurança jurídica do CPNU.

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 1º LUGAR



Links

Site do CPNU:

<https://www.gov.br/gestao/pt-br/concursonacional/concurso-publico-nacional-unificado-1>

Playlist do CPNU no YouTube:

https://www.youtube.com/watch?v=5irFVoSRdew&list=PLyamWeGB05wd4g4N_J3w6yMSK_W7ghXtd

Instagram do MGI com exemplo de post do CPNU:

https://www.instagram.com/reel/DG5phd-sXOQ/?utm_source=ig_web_copy_link&igsh=MzRlODBiNWFlZA==

Responsável institucional:

Maria Aparecida Chagas Ferreira - Diretora

EQUIPE

Alexandre Retamal Barbosa
Ana Cláudia Alves de Medeiros Silva
Frederico de Moraes Andrade Coutinho
Grazielle Machado Fernandes
Ivelise Carla Vinhal Lício
Janice Oliveira Godinho
Laura Aparecida da Silva Santos
Leonardo Rodrigo Ferreira
Luiz Coimbra Barbosa
Maria Aparecida Chagas Ferreira
Maria Goretti Torres de Carvalho Barbosa
Muller Luiz Borges
Pedro Assumpção Alves

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 2º LUGAR



Primeira Brigada Universitária de Produtos Perigosos do Brasil:

Inovação em Segurança no CCS/UFRJ

Instituição: Universidade Federal do Rio de Janeiro

Resumo: Antes da inovação, o Centro de Ciências da Saúde (CCS) da UFRJ, com mais de 350 laboratórios, não possuía estrutura técnica para responder a emergências com produtos químicos, biológicos ou radiológicos, o que gerava riscos reais à vida e à pesquisa. Após o grave vazamento de bromo em 2015, foi criada a Brigada de Produtos Perigosos (BPP), uma equipe voluntária treinada para atuar em emergências com foco no ambiente universitário. A capacitação passou a ser feita internamente, com conteúdos adaptados à realidade laboratorial, tornando o processo gratuito e contínuo. A principal inovação foi a criação de uma brigada inédita no Brasil, específica para produtos perigosos, formada por servidores da própria universidade. O principal resultado foi a transformação da cultura de segurança no CCS, com resposta técnica eficaz a acidentes, engajamento crescente da comunidade e redução expressiva nos impactos de ocorrências laboratoriais.

Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

O Centro de Ciências da Saúde (CCS) da UFRJ reúne mais de 350 laboratórios em um único edifício, com grande densidade de atividades experimentais e manipulação rotineira de produtos inflamáveis, tóxicos, radioativos e biológicos. Diferentemente do ambiente industrial, onde há grandes volumes de poucos produtos perigosos sob rígido controle, os laboratórios universitários operam com alta variedade, dispersão e rotatividade de substâncias, muitas vezes armazenadas sem rastreabilidade centralizada. Até 2015, o CCS operava sem uma estrutura interna especializada para emergências com produtos perigosos, o que expunha a comunidade acadêmica a riscos reais e recorrentes. Pequenos acidentes eram enfrentados de forma improvisada. Não havia equipe treinada, protocolos específicos, nem equipamentos dedicados. A cada incidente, o prédio era evacuado, as atividades paralisadas, e órgãos externos eram acionados — geralmente sem preparo técnico para ambientes laboratoriais de alta complexidade.

O caso mais emblemático foi o vazamento de bromo em 2 de outubro de 2015, quando um frasco de bromo se rompeu e o CCS precisou ser completamente evacuado. A subs-

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 2º LUGAR



tância, altamente tóxica e volátil, contaminou diversos setores. A descontaminação durou dias e cerca de 3 mil pessoas ficaram sem acesso às aulas, laboratórios e serviços. O episódio teve ampla repercussão nacional e evidenciou a total ausência de uma resposta técnica própria, autônoma e adaptada ao contexto universitário. Não havia inventário consolidado das substâncias presentes, nem plano de ação para contenção de produtos perigosos. O incidente com o bromo não foi isolado: somava-se a uma série de ocorrências envolvendo derramamentos de solventes, reações químicas inesperadas, exposição a patógenos e falhas em sistemas de contenção, todas agravadas por uma infraestrutura envelhecida e um baixo nível de cultura de segurança institucional.

Além do risco à vida e à saúde de servidores e estudantes, os impactos se estendiam ao meio ambiente, ao patrimônio científico e à reputação institucional da universidade. Pesquisas eram interrompidas, materiais de alto valor, perdidos, e a percepção de insegurança crescia. Em um ambiente com alta rotatividade de pessoal, como é comum em universidades, a descontinuidade de procedimentos e treinamentos tornava a gestão de riscos ainda mais vulnerável.

Diante desse cenário, era imperativo criar uma estrutura especializada, com atuação contínua, treinamento sistemático e capacidade de resposta técnica imediata a ocorrências com produtos perigosos. O modelo precisava ser inovador, pois não existia no Brasil nenhuma brigada universitária dedicada exclusivamente a esse tipo de risco. A Brigada de Produtos Perigosos do CCS/UFRJ nasce, portanto, como resposta a esse problema histórico — e como referência nacional para outras instituições públicas de ensino e pesquisa.

Qual foi a inovação implementada?

A solução inovadora implementada foi a criação da Brigada de Produtos Perigosos (BPP) do Centro de Ciências da Saúde (CCS), a primeira estrutura do tipo em uma universidade pública brasileira. Concebida para responder de forma técnica, imediata e segura a emergências químicas, biológicas e radiológicas em ambiente universitário, a BPP representa uma inovação organizacional inédita, ao criar uma unidade especializada, permanente e autônoma no interior de uma instituição federal de ensino e pesquisa.

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 2º LUGAR



A brigada foi estruturada com base em um novo processo organizacional, que incluiu: definição de critérios técnicos para composição da equipe, mapeamento e monitoramento contínuo de áreas críticas, criação de protocolos específicos adaptados à realidade universitária e aquisição de equipamentos de proteção individual e coletiva adequados a ambientes laboratoriais. A inovação não se limitou à resposta emergencial, mas alcançou também as dimensões da prevenção, capacitação contínua e gestão de risco institucional, promovendo uma mudança sistêmica na forma como a universidade lida com produtos perigosos.

O primeiro curso de formação da BPP foi contratado externamente no mercado, utilizando uma empresa especializada. Contudo, identificou-se um descompasso entre o conteúdo oferecido e a realidade da universidade: quase toda a legislação e os treinamentos disponíveis no mercado nacional têm como foco o transporte terrestre de produtos perigosos, sobretudo em rodovias, com atividades predominantemente ao ar livre (outdoor). Essa abordagem não atendia às especificidades do CCS, onde a grande maioria dos riscos ocorre em ambientes fechados (indoor), como laboratórios com circulação restrita, materiais sensíveis, áreas com pressão negativa, reagentes instáveis e equipamentos delicados.

Diante disso, a partir da segunda edição do curso, a capacitação passou a ser totalmente interna, desenhada sob medida para o contexto universitário. A formação passou a contemplar módulos específicos de emergências laboratoriais indoor, com foco em derramamentos químicos, reações acidentais, falhas de contenção, procedimentos de descontaminação e evacuação de áreas com múltiplos riscos simultâneos. Também foram incluídos conteúdos e simulações práticas voltadas a emergências radiológicas e biológicas, alinhados às normas da CNEN, da ANVISA e da Coordenação de Biossegurança.

A parte prática do curso passou a ser conduzida na própria UFRJ, incluindo a realização de simulados reais de acidentes químicos, com ativação de protocolos, uso de EPIs, barreiras de contenção e integração com brigadas de incêndio e com a Coordenação de Biossegurança. A partir dessa internalização, a formação dos brigadistas passou a ser gratuita, viabilizando a ampliação da equipe e a atualização frequente dos procedimentos.

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 2º LUGAR



A BPP passou a operar com base em turnos de disponibilidade, mobilizando profissionais técnicos de diferentes áreas da universidade, e mantendo registro sistemático de ocorrências, relatórios de risco e planos de resposta integrada.

Quais são os objetivos da iniciativa?

Proteger vidas: garantir a segurança de servidores, estudantes e visitantes do CCS/UFRJ por meio de respostas rápidas, técnicas e eficazes a emergências com produtos perigosos em ambientes laboratoriais.

Conter e mitigar emergências químicas, biológicas e radiológicas: atuar tecnicamente na identificação de riscos, contenção de vazamentos, neutralização de substâncias e descontaminação de áreas afetadas.

Evitar paralisações e prejuízos institucionais: prevenir evacuações prolongadas, interrupções de pesquisa e danos materiais, mantendo a continuidade das atividades acadêmicas e científicas.

Formar uma equipe técnica especializada e gratuita: capacitar servidores da própria universidade com treinamentos internos adaptados à realidade do ambiente universitário, promovendo autonomia institucional.

Fortalecer a cultura de segurança na universidade: promover a percepção de risco, a responsabilidade coletiva e a prevenção de acidentes em um ambiente de alta complexidade experimental.

Servir como modelo replicável: oferecer um exemplo institucional de inovação em gestão de riscos que possa ser adaptado por outras universidades e centros de pesquisa no Brasil.

Qual é o público-alvo da iniciativa?

O público diretamente afetado pela iniciativa é composto pelos servidores técnico-administrativos, docentes, estudantes de graduação e pós-graduação e trabalhadores ter-

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 2º LUGAR



ceirizados que atuam nas dependências do Centro de Ciências da Saúde (CCS) da UFRJ, em especial nos mais de 350 laboratórios que manipulam substâncias químicas, biológicas e radioativas. Esses usuários passaram a contar com uma resposta técnica especializada para emergências com produtos perigosos, o que aumentou significativamente a segurança pessoal e institucional. Indiretamente, a iniciativa também beneficia toda a comunidade acadêmica da UFRJ, fornecedores, visitantes e até instituições externas como o Corpo de Bombeiros e a Defesa Civil, que agora contam com suporte técnico interno mais capacitado para incidentes complexos. Além disso, o modelo desenvolvido serve de referência para outras instituições públicas de ensino e pesquisa interessadas em aprimorar sua gestão de risco.

Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

A criação da BPP se deu como resposta direta a uma lacuna histórica na gestão de riscos com substâncias perigosas em ambiente universitário. Até 2015, o CCS contava apenas com uma Brigada Voluntária de Incêndio, criada em 2013, sem nenhuma estrutura voltada especificamente para emergências químicas, biológicas ou radiológicas. Essa lacuna ficou evidente no dia 2 de outubro de 2015, durante o grave vazamento de bromo que contaminou áreas extensas do prédio, levou à evacuação total do centro, paralisou atividades por vários dias e afetou cerca de 3 mil pessoas. Foi naquele momento que surgiu, de forma emergencial e coletiva, a ideia de criar uma brigada dedicada exclusivamente a produtos perigosos. No início de 2016, foi promovido o primeiro curso de formação, com a contratação de uma empresa especializada do mercado. Vinte e cinco servidores participaram dessa capacitação. No entanto, logo se identificou que os cursos disponíveis no mercado brasileiro seguiam majoritariamente a lógica da legislação de transporte de produtos perigosos, com foco em rodovias e operações ao ar livre (outdoor). Esse modelo era pouco aplicável à realidade do CCS, onde as emergências ocorrem majoritariamente em ambientes laboratoriais fechados, com riscos específicos relacionados a reagentes voláteis, agentes biológicos, radiações ionizantes e infraestrutura científica sensível.

Diante dessa limitação, em 2017, o curso foi internalizado e passou a ser inteiramente ministrado dentro da UFRJ, com conteúdos e práticas voltados ao contexto acadêmico. O novo formato passou a incorporar simulações de acidentes químicos indoor, procedimentos de contenção e descontaminação, uso adequado de EPIs, bem como módulos específicos

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 2º LUGAR



de emergências radiológicas e de biossegurança. A internalização também tornou o curso gratuito, ampliando o acesso e institucionalizando a formação. Desde então, com exceção dos anos de pandemia, são abertas 30 vagas por ano, permitindo a renovação e expansão da equipe.

Também a partir de 2017, começaram a ser elaborados os protocolos internos de atuação da brigada, adaptando práticas técnicas aos fluxos laboratoriais e à estrutura do CCS. Foram definidas diretrizes para acionamento, atendimento a emergências, descarte seguro e isolamento de áreas contaminadas. A brigada passou a operar de forma articulada com a Coordenação de Biossegurança, com as demais brigadas da universidade e com o Corpo de Bombeiros, quando necessário.

Entre 2018 e 2023, a BPP consolidou sua atuação tanto na resposta emergencial quanto na prevenção, promovendo inspeções técnicas, orientações a laboratórios, apoio a descartes complexos e participação ativa em simulados institucionais. Em 2025, está previsto o lançamento do software CCS Chemicals, atualmente em desenvolvimento, que irá apoiar a brigada no monitoramento de reagentes, mapeamento de riscos e gestão digital de emergências, representando um novo salto tecnológico para a atuação da equipe.

Por que a iniciativa é inovadora?

A criação da BPP representa uma inovação genuína e inédita no setor público brasileiro. Trata-se da única iniciativa do país que institui, em uma universidade pública, um grupo voluntário especializado na prevenção e resposta técnica a emergências com produtos perigosos em ambiente de ensino e pesquisa. Não há registro de estrutura semelhante em nenhuma outra ICT nacional, tampouco em órgãos públicos federais, estaduais ou municipais, mesmo aqueles com atuação direta em segurança, meio ambiente ou saúde. Mesmo no setor industrial, onde há protocolos e equipes de segurança patrimonial e de combate a incêndio, não é comum encontrar grupos de natureza voluntária treinados especificamente para responder a emergências químicas, biológicas e radiológicas em ambientes com altacomplexidade e variabilidade.

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 2º LUGAR



A inovação reside, em primeiro lugar, no modelo organizacional implantado, que rompe com a lógica tradicional da dependência exclusiva de órgãos externos e introduz uma estrutura interna, técnica, ágil e adaptada às especificidades do ambiente acadêmico. Além disso, a BPP promoveu uma mudança cultural profunda: formou voluntários a partir da própria comunidade universitária, engajando técnicos, docentes e servidores em uma lógica de corresponsabilidade e preparo contínuo.

Outro elemento inovador é a capacitação sob medida, desenvolvida dentro da própria UFRJ. Após identificar que os cursos disponíveis no mercado eram voltados principalmente para transporte terrestre de cargas perigosas, a equipe passou a desenvolver um programa formativo voltado para emergências indoor, envolvendo práticas como contenção de derramamentos, procedimentos de descontaminação, resposta a acidentes com patógenos e materiais radioativos. Essa formação técnica gratuita, recorrente e institucionalizada não tem paralelo no setor público brasileiro.

Além disso, a BPP desenvolveu protocolos próprios, integrados à rotina dos laboratórios, criou sistemas de monitoramento e articula-se com outras unidades da universidade e órgãos externos, formando uma rede de resposta inteligente e descentralizada. Em breve, será incorporado o software CCS Chemicals, que ampliará a capacidade de rastreo e gestão dos riscos com apoio digital.

A iniciativa é, portanto, inovadora por seu caráter pioneiro, replicável, sustentável e estratégico, representando uma mudança estrutural na forma como se gerencia a segurança química em instituições públicas de ensino, com potencial de inspirar novos modelos.

Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

Desde sua criação, a BPP do CCS/UFRJ apresentou resultados concretos e consistentes, tanto em termos quantitativos quanto qualitativos, evidenciando a efetividade da inovação implementada. Entre 2015 e 2025, a brigada atuou em 36 ocorrências registradas, sendo 28 acidentes químicos (77,8%) e 8 incidentes (22,2%), conforme dados da Coordenação de Saúde, Segurança e Meio Ambiente do CCS (SST-QSMSRS/CCS-UFRJ, 2023). Esses números representam situações reais em que a atuação técnica da brigada foi decisiva para a conten-

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 2º LUGAR



ção de riscos, evitando a propagação de contaminações, minimizando danos materiais e garantindo a segurança de servidores e estudantes.

Além do atendimento direto, a brigada também contribuiu para a redução da gravidade dos eventos registrados, com tempo de resposta médio inferior a 10 minutos em ocorrências internas. Nenhuma das 36 ocorrências demandou evacuação prolongada do prédio ou paralisação das atividades do centro por mais de um dia — um avanço significativo quando comparado ao cenário anterior à implementação da BPP, como no caso do vazamento de bromo em 2015, que paralisou o CCS por vários dias.

Do ponto de vista qualitativo, destaca-se o fortalecimento da cultura de segurança institucional. A brigada promove treinamentos internos regulares, orientação preventiva a laboratórios, apoio técnico no descarte de reagentes obsoletos e simulações de emergência com múltiplos riscos. Houve também aumento da percepção de risco entre os trabalhadores, melhoria da comunicação entre unidades e maior integração entre os setores de biossegurança, radioproteção e infraestrutura. O monitoramento é feito por meio de relatórios técnicos de cada ocorrência, atas de reuniões operacionais, listas de presença nos cursos e registros fotográficos de simulações. Esses dados são compilados anualmente pela coordenação de SST do CCS/UFRJ, permitindo avaliação contínua da eficácia das ações da brigada e subsidiando ajustes e melhorias nas estratégias de atuação.

Como os recursos foram utilizados?

Foram utilizados recursos humanos voluntários da própria UFRJ. O único gasto financeiro foi a contratação do primeiro curso de formação em 2016. A partir de 2017, os treinamentos passaram a ser internos e gratuitos. O software CCS Chemicals está sendo desenvolvido por servidores, sem custos adicionais. Os únicos investimentos contínuos são em EPIs e EPCs. Assim, a iniciativa aplicou recursos com alta eficiência, aproveitando capacidades internas e minimizando despesas.

Como a iniciativa identificou as necessidades dos seus usuários/cidadãos?

A Brigada de Produtos Perigosos (BPP) foi concebida a partir da escuta direta dos usuários im-

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 2º LUGAR



pactados por emergências no CCS/UFRJ. O marco inicial foi o vazamento de bromo em 2015, que mobilizou docentes, técnicos e estudantes em um debate coletivo sobre a vulnerabilidade institucional. A partir desse evento, foram realizadas reuniões abertas com representantes de laboratórios, setores administrativos e técnicos de segurança, identificando necessidades específicas como resposta rápida, capacitação prática e protocolos adaptados à realidade acadêmica.

Esses encontros serviram de base para o desenho da brigada, garantindo que a solução estivesse alinhada às rotinas e limitações dos próprios usuários. A implementação seguiu em diálogo contínuo com a comunidade, incorporando sugestões, como o foco em emergências indoor e a inclusão de riscos biológicos e radiológicos. Os cursos anuais foram ajustados conforme avaliações de cada turma, com base em questionários e rodas de feedback.

Durante a consolidação da brigada, o monitoramento das ações e a priorização das áreas de risco também foram feitos a partir de mapeamentos participativos com os usuários dos laboratórios. Dessa forma, a iniciativa foi desenvolvida de forma colaborativa, promovendo engajamento e apropriação por parte da comunidade, o que fortalece sua legitimidade e eficácia.

Quais são os mecanismos de transparência e controle social que a iniciativa promove?

A BPP promove transparência e controle social ao adotar práticas sistemáticas de registro, divulgação e prestação de contas à comunidade universitária. Todas as ocorrências atendidas pela brigada são documentadas por meio de relatórios técnicos, que incluem descrição do evento, análise de causas, medidas adotadas e orientações preventivas. Esses relatórios são enviados aos setores envolvidos e discutidos em reuniões de biossegurança, com a participação de representantes de laboratórios e chefias administrativas.

Os cursos de formação, as listas de presença, os simulados práticos e os materiais didáticos produzidos também são disponibilizados para consulta pública dentro da universidade. Além disso, os dados consolidados — como o total de atendimentos, tipo de ocorrência e tempo de resposta — são anualmente apresentados em fóruns institucionais e constam nos relatórios da Coordenação de QSMSRS do CCS.

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 2º LUGAR



A iniciativa também estabelece um canal direto de comunicação entre a brigada e a comunidade, por meio de ramal de emergência, e-mail institucional e visitas técnicas. Ao integrar os usuários nos processos de avaliação e correção de protocolos, a BPP garante não apenas transparência, mas também participação ativa e corresponsável da população universitária na melhoria contínua da segurança institucional.

Quais foram as principais barreiras encontradas no desenvolvimento da prática inovadora e como foram vencidas?

A implementação da BPP enfrentou barreiras significativas, especialmente nos aspectos institucionais e culturais. A primeira dificuldade foi a ausência de modelos ou referenciais em outras universidades ou órgãos públicos, o que exigiu a criação de um modelo do zero, sem base normativa ou técnica estabelecida. Outra barreira importante foi a escassez de recursos financeiros, superada por meio da internalização das capacitações e aproveitamento de talentos técnicos já existentes na universidade.

Também houve resistência cultural, com parte da comunidade subestimando os riscos químicos e biológicos nos laboratórios e percebendo a brigada como um esforço desnecessário. Essa barreira foi vencida com ações educativas, simulações e relatos de ocorrências reais, que aumentaram a percepção de risco e demonstraram a efetividade da brigada.

Além disso, a complexidade administrativa da universidade, com sua burocracia e fragmentação de competências, dificultou a articulação entre setores. Essa limitação foi superada por meio de alianças estratégicas com a Coordenação de Biossegurança, direções de unidades e apoio da gestão superior do CCS, que reconheceram formalmente a relevância da BPP. O engajamento crescente da comunidade e os resultados práticos obtidos consolidaram a iniciativa como uma política institucional de segurança.

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 2º LUGAR



Quais foram os principais fatores que contribuíram para o sucesso da prática inovadora?

O principal fator de sucesso da BPP foi a resposta extremamente positiva da comunidade universitária à iniciativa. Desde a sua criação, a brigada tem contado com grande interesse e adesão de servidores técnico-administrativos, docentes e estudantes, que se inscrevem voluntariamente nos cursos anuais de formação, hoje com número de vagas sempre preenchido. Esse engajamento espontâneo gerou um corpo técnico diversificado, comprometido e preparado para atuar em situações de emergência com produtos perigosos. Outro fator decisivo foi a capacidade de resposta efetiva da equipe, que, ao longo dos anos, demonstrou agilidade e competência em atendimentos reais, o que fortaleceu a confiança da comunidade e consolidou a brigada como referência interna. A cada ocorrência bem-sucedida, a credibilidade da BPP aumentava, ampliando o apoio institucional.

A cultura de segurança no CCS, antes fragilizada, passou a se fortalecer progressivamente, com a brigada assumindo também papel educativo e preventivo. A autonomia técnica da equipe, a realização de simulados e a interlocução direta com os usuários foram fundamentais para criar um ambiente mais seguro e consciente.

O suporte da gestão do CCS, a articulação com a Coordenação de Biossegurança e a existência de uma cultura colaborativa entre os setores também contribuíram para a sustentabilidade e institucionalização da iniciativa.

VENCEDORES

CATEGORIA 1 - 2º LUGAR



Links

- <https://conexao.ufri.br/2022/11/combateando-os-riscos/>
- <https://oglobo.globo.com/rio/vazamento-de-bromo-deixa-3-mil-sem-aulas-na-ufri-17695494>
- <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2015-10/vazamento-de-bromo-fecha-centro-de-ciencias-da-saude-da-ufri>
- <https://www.gazetadopovo.com.br/vida-e-cidadania/vazamento-de-bromo-suspende-aulas-na-ufri-59x-skmu7xizn5bcpgm18nuvqm/>
- <https://conexao.ufri.br/2022/11/combateando-os-riscos/>
- <https://ccs.ufri.br/conteudos/treinamento-brigadistas-de-emergencia-com-produtos-perigosos>
- <https://doity.com.br/bpp2023>
- https://www.em.com.br/app/noticia/nacional/2015/10/05/interna_nacional,694992/descontaminacao-de-area-da-ufri-onde-vazou-bromo-deve-ser-feita-ate-amanha.shtml
- <https://exame.com/brasil/descontaminacao-de-bromo-na-ufri-deve-ser-feita-ate-amanha/>
- https://www.estadao.com.br/educacao/vazamento-de-bromo-suspende-aulas-em-faculdade-da-ufri/?srsltid=AfmBOopIJjZCh2NTly4ZXqSkNH_IH5pPqs8kHsoW-mR281EN74GMZft2
- <https://noticias.uol.com.br/ultimas-noticias/agencia-brasil/2015/10/05/vazamento-de-bromo-fecha-centro-de-ciencias-da-saude-da-ufri.htm>
- <https://oglobo.globo.com/rio/professor-critica-suspensao-de-aulas-onde-bromo-vazou-17707485>
- <https://www.otempo.com.br/brasil/ufri-suspende-aulas-apos-vazamento-de-substancia-toxica-em-laboratorio-1.1131190>
- <https://globoplay.globo.com/v/4518680/>

Responsável Institucional:

Lucas Olive Pinho Silva Gomes - Técnico em Química

EQUIPE

Lucas Olive Pinho Silva Gomes

Roberto Santos de Oliveira

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 3º LUGAR



Monitora: Inovação e Eficiência na Gestão de Grandes Contribuintes

Instituição: Ministério da Fazenda - Secretaria Especial da Receita Federal

Resumo: Antes da inovação, o monitoramento dos maiores contribuintes apresentava fragilidades como a ausência de padronização, múltiplas ferramentas não integradas, dificuldades na governança de dados e riscos operacionais. A criação do Sistema Nacional de Monitoramento dos Maiores Contribuintes - Monitora, desenvolvido internamente com metodologia ágil, centralizou dados, padronizou práticas, automatizou análises e ampliou a eficiência da atuação fiscal. O principal resultado foi o atingimento das metas em 2023 com máxima eficiência: R\$ 43 bilhões em resultados identificados e R\$ 5,6 bilhões pagos ou parcelados — aumentos de 79% e 146,7% em relação a 2022, sem ampliação do quadro de servidores. Em 2024, os valores pagos alcançaram R\$ 6,12 bilhões, superando o recorde anterior. A iniciativa elevou a produtividade, a segurança da informação e o estímulo autorregulização, consolidando um novo padrão de eficiência e inteligência operacional na administração tributária.

Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

Antes da implementação do Sistema Monitora, o processo de trabalho voltado ao monitoramento dos maiores contribuintes — responsáveis por mais de 60% da arrecadação federal — apresentava sérias fragilidades que comprometiam a eficiência e a segurança institucional da Receita Federal. Um diagnóstico realizado em 2020 revelou um cenário preocupante: a ausência de padronização na detecção e priorização de riscos de conformidade tributária, a inexistência de governança no processo de monitoramento e a dispersão de esforços na construção de ferramentas de apoio.

A produtividade dos auditores fiscais era aferida por métodos improvisados e manuais, sujeitos a erros e difíceis de auditar. Faltava um sistema nacional que consolidasse informações gerenciais básicas, como a vinculação entre auditores, contribuintes, setores econômicos e jurisdições. A multiplicidade de sistemas e scripts desenvolvidos regionalmente, sem coordenação nacional, aumentava o risco de vazamento de dados, gerava redundância de esforços e impunha altos custos operacionais.

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 3º LUGAR



Essa realidade resultava em ineficiência no processo de identificação e tratamento de inconformidades fiscais. Os auditores não dispunham de uma visão centralizada e atualizada dos contribuintes sob sua gestão, e a inexistência de um sistema de gerenciamento de riscos dificultava o planejamento estratégico de ações fiscalizatórias. Além disso, os sistemas existentes não garantiam continuidade no longo prazo, evidenciando a ausência de sustentabilidade tecnológica e institucional.

A gravidade do problema se amplificava pelo impacto direto na arrecadação federal. Qualquer falha ou lentidão no monitoramento dos maiores contribuintes colocava em risco a eficácia da administração tributária, dada a representatividade dessas empresas no total arrecadado. Era evidente que o modelo vigente comprometia não apenas a eficiência operacional, mas também a credibilidade e a segurança da Receita Federal.

Portanto, a mudança era urgente e necessária para garantir maior precisão, agilidade e eficácia na atuação fiscal. O contexto institucional exigia uma resposta estruturada, capaz de unificar informações, padronizar práticas e fortalecer a governança, a fim de preservar a arrecadação e promover um ambiente de negócios mais justo e transparente. A criação de um sistema nacional — o Monitora — surgiu como a única solução viável para modernizar e integrar o processo de monitoramento dos maiores contribuintes em âmbito nacional.

Qual foi a inovação implementada?

A inovação implementada foi o desenvolvimento do Sistema Nacional de Monitoramento dos Maiores Contribuintes – Monitora, uma ferramenta tecnológica criada internamente pela Receita Federal com o objetivo de transformar completamente o processo de monitoramento dos maiores contribuintes do país, responsáveis por mais de 60% da arrecadação federal. O Monitora trouxe uma série de inovações interligadas que, em conjunto, modernizaram a gestão do risco de conformidade tributária, entre as quais destacam-se:

1. Centralização das Informações e Visão Integral

Criou-se uma plataforma única e centralizada que consolida, em tempo real, todas as informações relevantes sobre os maiores contribuintes e setores econômicos. Isso proporcionou

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 3º LUGAR



ao Auditor-Fiscal uma visão completa e atualizada do universo sob sua responsabilidade, reduzindo a necessidade de múltiplas consultas e cruzamentos de dados em sistemas distintos.

2. Desenvolvimento Modular com Metodologia Ágil

O sistema foi concebido de forma modular, permitindo entregas incrementais e contínuas (mais de 80 atualizações em dois anos), com foco direto nas necessidades operacionais dos usuários. Isso garantiu flexibilidade, adaptação rápida a mudanças e priorização das funcionalidades mais impactantes.

3. Automatização da Aferição de Produtividade

O Monitora passou a automatizar a medição da produtividade dos auditores, eliminando soluções improvisadas e aumentando a confiabilidade e a auditabilidade do processo.

4. Gerenciamento Nacional de Riscos de Conformidade

Foi implementado um modelo nacional padronizado de gerenciamento de riscos, com classificação dos contribuintes baseada em mais de 60 indicadores, seguindo diretrizes da OCDE. Isso permitiu uma visão estratégica, nacional e comparativa dos riscos, o que antes era impossível.

5. Ferramentas para Ação Fiscal Ágil e Direcionada

Módulos como Malha MACO, MACO Explorer, Minha Carteira e Ações de Conformidade oferecem funcionalidades que detectam automaticamente distorções ou inconsistências e geram minutas de comunicações individualizadas para o contribuinte, promovendo a autorregularização rápida e eficiente.

6. Base para Inteligência Artificial e Retroalimentação do Sistema

O Monitora foi estruturado para coletar e registrar os resultados das ações fiscais, preparando o caminho para o uso futuro de inteligência artificial no direcionamento e priorização de riscos e tratamentos mais eficazes, com base em aprendizado contínuo.

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 3º LUGAR



Essa inovação não apenas solucionou as deficiências identificadas no diagnóstico de 2020, como também aumentou substancialmente a eficiência institucional, refletida em indicadores quantitativos relevantes. Em 2023, a atividade registrou desempenho recorde, com máximas históricas de arrecadação e de valores pagos ou parcelados decorrentes da atividade de monitoramento. Esse desempenho foi mantido em 2024, superando novamente os resultados de 2023.

Quais são os objetivos da iniciativa?

- **Reduzir o gap fiscal:** A detecção ágil de inconsistências resultou em um aumento expressivo da arrecadação. Em 2023, os resultados anuais anteriores foram superados. Em 2024, novamente houve superação, consolidando um novo patamar.
- **Aumentar a eficiência operacional:** A centralização de dados e a automação de processos elevaram a produtividade sem necessidade de ampliar o quadro de pessoal.
- **Padronizar nacionalmente as práticas fiscais:** Estabelecimento de critérios uniformes para identificação e tratamento de riscos, promovendo maior justiça e previsibilidade.
- **Aprimorar a governança de riscos:** Uso de mais de 60 indicadores para classificar contribuintes e orientar ações fiscais estratégicas.
- **Estimular a autorregulização:** Comunicações automatizadas e orientadas incentivam o cumprimento voluntário das obrigações tributárias.
- **Mitigar riscos institucionais:** Redução de falhas operacionais e aumento na segurança e no controle de informações.
- **Uso futuro de inteligência artificial:** Estrutura pronta para retroalimentar o modelo com os resultados obtidos, aprimorando a gestão de riscos.

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 3º LUGAR



- **Melhoria do ambiente de negócios:** A conformidade dos grandes contribuintes tem gerado impacto positivo na concorrência e na justiça fiscal.

Qual é o público-alvo da iniciativa?

Públicos diretamente afetados:

- **Maiores contribuintes:** responsáveis por cerca de 60% da arrecadação federal, monitorados com maior precisão e frequência.
- **Auditores-Fiscais da Receita Federal:** usuários da ferramenta, com ganho de eficiência na identificação e tratamento de inconsistências.
- **Equipes de gestão da RFB:** beneficiadas por dados consolidados e atualizados para melhor planejamento e controle, proporcionando melhor controle gerencial.

Públicos indiretamente afetados:

- **Sociedade civil:** beneficiada pelo aumento da arrecadação e fortalecimento dos serviços públicos.
- **Demais contribuintes:** impactados pela promoção de um ambiente mais justo e equânime.
- **Setores econômicos:** favorecidos por abordagens setoriais e pela possibilidade de autorregulização com menor custo de conformidade.

Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

Diagnóstico e concepção (2020):

O projeto teve início com um diagnóstico que revelou falhas críticas no monitoramento dos maiores contribuintes: ausência de padronização, falhas de governança, esforços tecnológicos descentralizados e a inexistência de um sistema nacional de gerenciamento de riscos. Concluiu-se pela necessidade de um sistema único, modular e adaptável.

Levantamento de necessidades e desenvolvimento inicial (2020-2021):

Foi realizada pesquisa com auditores para identificar informações e funcionalidades essenciais. A partir disso, iniciou-se o desenvolvimento do sistema com metodologia ágil e equipes especializadas em regras de negócio, banco de dados, desenvolvimento web e dashboards.

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 3º LUGAR



Lançamento dos primeiros módulos (julho de 2021):

Entraram em operação:

- **Cadastro:** visão gerencial de contribuintes e setores.
- **Visão** Integral dos Setores Econômicos: dados consolidados para apoio estratégico.

Aferição da produtividade (outubro de 2021):

Lançamento do módulo Métricas Individuais, que automatizou e padronizou a medição da produtividade dos Auditores-Fiscais, com auditabilidade e confiabilidade.

Gerenciamento de riscos de conformidade (janeiro de 2022):

Implantado o módulo Classificação de Contribuintes, com base em mais de 60 indicadores e diretrizes da OCDE, possibilitando visão analítica de riscos.

Dashboards operacionais (final de 2022):

Dois painéis foram implementados:

- **MACO Explorer:** análise de arrecadação e tendências.
- **Malha MACO:** detecção automática de inconsistências, priorizando a atuação fiscal.

Integração e Ação Fiscal (1º trimestre de 2023):

Entraram em produção módulos integrados que conectam detecção de inconsistências, tratamento e retroalimentação:

- **Minha Carteira:** consolida dados econômico-fiscais e regulatórios.
- **Ações de Conformidade:** seleção e tratamento de inconsistências, emissão automatizada de comunicações e monitoramento de resultados.
- **Alertas e Comunicados:** comunicações em lote e análise automatizada de respostas.

Visão Fiscal das Empresas (2º trimestre de 2024):

Módulo com visão consolidada de análises, comunicações, malhas e fiscalizações, unificando dados antes dispersos.

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 3º LUGAR



Atualizações e Melhorias Contínuas (2021 até hoje):

O sistema passou por mais de 192 atualizações, incorporando melhorias com base no uso real e nas demandas dos usuários. Essa trajetória consolidou o Monitora como uma ferramenta robusta, participativa e voltada à transformação do monitoramento dos maiores contribuintes, com avanços em eficiência, segurança e impacto na arrecadação.

Por que a iniciativa é inovadora?

A mudança implementada foi a criação e implantação do Sistema Nacional de Monitoramento dos Maiores Contribuintes – Monitora, uma ferramenta inovadora desenvolvida internamente pela Receita Federal do Brasil (RFB) para aprimorar o processo de monitoramento dos maiores contribuintes, responsáveis por mais de 60% da arrecadação federal. Antes do Monitora, o processo era caracterizado por falta de padronização, fragmentação de ferramentas, ausência de governança de riscos e ineficiência na identificação de inconformidades, o que gerava alto risco institucional e perda de eficiência. O novo sistema centraliza todas as informações relevantes em uma única plataforma, atualizada diariamente, com funcionalidades como visão integral dos setores econômicos, aferição de produtividade dos auditores, gestão de riscos de conformidade e emissão automatizada de comunicações.

A inovação se destaca por diversos motivos:

- **Centralização e automação:** substituiu múltiplos sistemas manuais e dispersos por uma única solução com funcionalidades integradas e automatizadas, o que aumentou a confiabilidade e reduziu os riscos de erro e vazamento de dados.
- **Metodologia ágil e modular:** o sistema foi desenvolvido de forma incremental, com entregas contínuas alinhadas às necessidades dos usuários, promovendo uma melhoria constante e participativa.
- **Inteligência de dados e futuro uso de IA:** o sistema já está estruturado para retroalimentar seu modelo de gestão de riscos com dados das ações realizadas, preparando o terreno para o uso de inteligência artificial na priorização e tratamento de riscos.

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 3º LUGAR



- **Resultados expressivos:** Em 2023, os resultados projetados foram superados de forma significativa. A arrecadação atingiu R\$ 43 bilhões — um aumento de 79% em relação ao ano anterior —, enquanto os valores pagos ou parcelados cresceram 146,7%, mesmo sem ampliação do quadro de servidores. Em 2024, essa tendência positiva foi mantida: os valores pagos ou parcelados no âmbito do monitoramento somaram R\$ 6,12 bilhões, superando os R\$ 5,6 bilhões registrados no ano anterior.
- **Mudança comportamental e estímulo à autorregulização:** a atuação em tempo real aumenta a percepção de risco e incentiva os contribuintes a corrigirem espontaneamente suas inconsistências, promovendo um ambiente tributário mais justo e colaborativo.

Essa transformação vai além de um simples avanço tecnológico, trata-se de uma verdadeira mudança de paradigma na administração tributária, ao aliar eficiência, inteligência e segurança para ampliar a conformidade e a justiça fiscal no Brasil.

Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

Com a implementação do Sistema Monitora, os impactos foram expressivos tanto do ponto de vista quantitativo quanto qualitativo. No aspecto quantitativo, em 2023, os resultados totalizaram R\$ 43 bilhões, valor 79% superior ao registrado em 2022. O resultado conclusivo — valores pagos ou parcelados — atingiu R\$ 5,6 bilhões, representando um aumento de 146,7%, sem qualquer acréscimo no quadro de pessoal, o que evidencia um ganho real de eficiência. Em 2024, essa tendência positiva foi mantida: os valores pagos ou parcelados no âmbito do monitoramento somaram R\$ 6,12 bilhões, superando os R\$ 5,6 bilhões registrados no ano anterior.

Do ponto de vista qualitativo, o sistema promoveu avanços como: padronização nacional dos processos, centralização de dados críticos, governança estruturada dos riscos de conformidade e estímulo à autorregulização, por meio de comunicações automatizadas e individualizadas com base nas inconsistências detectadas. Também houve maior transparência, segurança da informação e rapidez na tomada de decisões fiscais.

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 3º LUGAR



Os indicadores utilizados incluem:

- **Valor total** dos resultados da atividade de monitoramento;
- **Valor dos resultados** conclusivos (valores pagos ou parcelados);
- **Número de consultas** ao sistema: já chegamos a 1.659.763 requisições, com média de 38 mil consultas mensais;

A metodologia de monitoramento e avaliação combina o uso de painéis analíticos (dashboards) integrados ao sistema, alimentados diariamente por um Data Lake institucional, com atualização contínua e acompanhamento automatizado dos resultados. Isso garante uma gestão baseada em dados e permite ajustes estratégicos em tempo real.

Como os recursos foram utilizados?

A iniciativa utilizou equipe interna multidisciplinar (regras de negócios, banco de dados, dashboards e desenvolvimento web), infraestrutura da RFB (Data Lake, Data Center e Power BI) e desenvolvimento próprio, sem contratação externa. Os recursos foram realocados e otimizados, gerando alta eficiência, pois os resultados aumentaram significativamente sem aumento de pessoal ou custos adicionais, evidenciando uso racional e eficaz dos meios disponíveis.

Como a iniciativa identificou as necessidades dos seus usuários/cidadãos?

A formulação da prática inovadora do Sistema Monitora colocou os usuários no centro da iniciativa ao envolvê-los desde as fases iniciais. Ainda na etapa de diagnóstico, foi realizada uma pesquisa abrangente com os Auditores-Fiscais, principais usuários do sistema, para identificar suas necessidades, dificuldades e expectativas em relação à atividade de monitoramento dos maiores contribuintes. As informações colhidas foram fundamentais para o desenho e a estruturação das funcionalidades do sistema.

A equipe de desenvolvimento, formada por servidores que atuavam diretamente no processo de trabalho, adotou a metodologia ágil, que prevê entregas modulares e iterativas. Isso possibilitou que os usuários acompanhassem a evolução do sistema, contribuíssem com feedbacks contínuos e percebessem suas demandas sendo atendidas progressivamente. Além disso, a disponibilização de documentação clara das regras utilizadas no sistema promoveu transparência e confiança dos usuários, permitindo rápida identificação e correção de inconsistências.

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 3º LUGAR



A estratégia de entregas incrementais, construídas com base em demandas reais, consolidou um sentimento de pertencimento e corresponsabilidade, transformando os usuários em agentes ativos da inovação. Essa abordagem participativa foi decisiva para o sucesso, adesão e eficiência da iniciativa.

Foi construído também um módulo para receber contatos com sugestões, solicitações, informações de erros, críticas e melhorias.

Quais são os mecanismos de transparência e controle social que a iniciativa promove?

A iniciativa do Sistema Monitora incorporou mecanismos de transparência e controle voltados à integridade dos dados e à eficiência da gestão fiscal, com impacto indireto na sociedade. O sistema centraliza informações atualizadas diariamente sobre os maiores contribuintes e setores econômicos, possibilitando aos Auditores-Fiscais acesso rápido, seguro e padronizado aos dados, reduzindo riscos de erros e vazamentos.

A metodologia ágil adotada permitiu desenvolvimento contínuo e transparente, com entregas incrementais e documentação clara das regras e fontes de dados utilizadas. Isso assegura auditabilidade completa, permitindo que os próprios usuários verifiquem como os dados são processados e utilizados nas análises.

Além disso, os resultados institucionais gerados pelo sistema são consolidados em painéis de indicadores, utilizados para o monitoramento da arrecadação e da conformidade tributária. Tais dados são usados pela Receita Federal para comunicações oficiais e prestação de contas à sociedade, por meio de relatórios e balanços públicos.

Ao promover maior conformidade entre grandes contribuintes, o Monitora fortalece a justiça fiscal e a equidade, beneficiando indiretamente a população com aumento de arrecadação sem elevação de carga tributária, e promovendo o financiamento de políticas públicas com base em dados confiáveis e rastreáveis.

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 3º LUGAR



Quais foram as principais barreiras encontradas no desenvolvimento da prática inovadora e como foram vencidas?

Durante o desenvolvimento do Sistema Monitora, diversas barreiras foram enfrentadas. Uma das principais foi a perda de integrantes da equipe por licenças ou mudanças de lotação, o que afetou a continuidade do projeto. Houve também uma mobilização da categoria de Auditores-Fiscais por reivindicações salariais, que paralisou temporariamente as atividades.

Outros obstáculos incluíram problemas na infraestrutura tecnológica, especialmente no Data Lake da RFB, e atrasos na disponibilização de licenças do Power BI, dificultando a integração e automatização dos dashboards do sistema. Apesar dessas dificuldades, a equipe superou os desafios por meio de três estratégias fundamentais: comprometimento com o propósito da iniciativa, atração de novos membros motivados com o sucesso do sistema e compartilhamento de conhecimento entre as subequipes, o que garantiu substituições ágeis e manutenção da produtividade.

Quais foram os principais fatores que contribuíram para o sucesso da prática inovadora?

O sucesso do Sistema Monitora foi resultado de um conjunto de condições organizacionais, ações estratégicas e escolhas metodológicas. Um dos principais fatores foi a composição da equipe de desenvolvimento por servidores que atuavam diretamente no processo de monitoramento, o que garantiu profundo conhecimento das necessidades reais da atividade e foco em soluções de alto impacto.

A escolha pela metodologia ágil foi essencial, permitindo entregas contínuas, modulares e adaptáveis às demandas dos usuários. Essa abordagem garantiu flexibilidade para ajustes rápidos, promoveu engajamento e criou um ciclo constante de evolução da ferramenta com base no retorno dos próprios auditores-fiscais. O uso da infraestrutura tecnológica já existente na RFB, como o Data Lake e o Data Center, além da adoção do Power BI para os dashboards, viabilizou o desenvolvimento com recursos internos, sem a necessidade de aporte financeiro adicional. Isso garantiu maior autonomia, segurança da informação e controle do processo. Além disso, a documentação clara das regras do sistema, a disponibilização transparente das funcionalidades e o foco em atender diretamente às necessidades dos usuários foram decisi-

VENCEDORES

CATEGORIA 1 – 3º LUGAR



vos para consolidar a confiança no sistema e impulsionar sua ampla adoção. A iniciativa ainda se alinhou às diretrizes da OCDE em gerenciamento de riscos de conformidade, o que fortaleceu sua legitimidade técnica e institucional.

Links

Como o Sistema Monitora lida com informações protegidas por sigilo fiscal, nos termos do art. 198 do Código Tributário Nacional, não é possível a incorporação de vídeos ou imagens da plataforma, a fim de resguardar a confidencialidade dos dados dos contribuintes.

Responsável Institucional:

Marco Sérgio Almeida Veludo Gouveia

Coordenador Especial de Maiores Contribuintes da SRF

EQUIPE

Alexandre Somnavilla Moresco	Marcus Fabiano Praciano Santiago
Carlos Henrique Lara Campolina	Necy Vassão Araújo Corsino
Danilo Campos de Arruda Botelho	Pedro Nunes de Lucena Junior
Gilberlania de Paula Delfino	Rafael Costa
Gladistom Matos Silva	Valter Fábio de Lira Torres
Marco Sergio Almeida Veludo Gouveia	Vera Machado de Codes
Marcos Aurélio Gomes e Mesquita	

VENCEDORES CATEGORIA 1

ESCOLHA DO PÚBLICO



Painel Integrado de Segurança: Inovação em dados para Gestão de Resultados

Instituição: Polícia Civil do Estado do Paraná

Resumo

Antes da implementação da prática inovadora, a Polícia Civil do Paraná enfrentava desafios significativos na gestão da informação, com dados dispersos em sistemas não integrados, ausência de indicadores padronizados e dificuldades para acompanhar, de forma atualizada, a produtividade investigativa, o acervo cartorário, as prisões e as operações policiais realizadas. As decisões estratégicas dependiam de relatórios manuais e demorados, o que comprometia a eficiência gerencial e a resposta rápida às demandas da segurança pública.

Diante desse cenário, foi desenvolvida e implementada uma solução de Business Intelligence com dashboards dinâmicos em Power BI, atualizados automaticamente, que consolidam e analisam dados operacionais, investigativos e administrativos da Instituição. A iniciativa foi conduzida por servidora pública com o apoio da alta gestão e a participação direta das unidades de atividade-fim, que passaram a preencher planilhas online para suprir lacunas de dados. A construção dos indicadores foi orientada pelas diretrizes do Planejamento Estratégico da PCPR, assegurando alinhamento institucional e foco em resultados.

Como principal resultado, a iniciativa proporcionou um salto na efetividade e na transparência da gestão policial, com destaque para a redução de 28% no acervo cartorário, aumento de 38% nas prisões/apreensões e elevação da taxa de elucidação de homicídios para 98% em 2024. Além disso, os indicadores passaram a ser divulgados nas redes sociais oficiais da Instituição, ampliando o controle social e promovendo uma cultura de dados orientada ao interesse público.

Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

Antes da implementação, a Instituição possuía limitações na gestão estratégica das informações relacionadas a crimes letais, prisões, operações policiais e atividades cartorárias. Os dados encontravam-se dispersos em sistemas distintos, de difícil geração de relatórios, em planilhas sem integração, dificultando a visualização em tempo real, a análise histórica e a geração de

VENCEDORES CATEGORIA 1

ESCOLHA DO PÚBLICO



indicadores confiáveis. A ausência de ferramentas analíticas comprometia o acompanhamento de metas e resultados, gerando dificuldades para medir a efetividade das ações policiais, o desempenho e a produtividade das unidades. As informações sobre prisões, crimes letais e operações policiais eram pouco exploradas sob a ótica de gestão orientada a dados, limitando o uso estratégico dessas informações para a tomada de decisão.

Ademais, a gestão cartorária operava de forma predominantemente manual e reativa, sem mecanismos automatizados de controle de acervo, resultando em aumento de passivos de procedimentos investigativos. O contexto exigia uma mudança: era necessário transformar dados brutos em informações úteis, permitindo o monitoramento contínuo de ações, a identificação de gargalos e a orientação de equipes com base em evidências. Dessa forma, a implementação dos projetos de BI surgiu como uma resposta à necessidade de modernizar a gestão, aumentar a transparência, elevar a eficiência institucional e alinhar a atuação policial aos princípios de inteligência e resultado.

Qual foi a inovação implementada?

A inovação consistiu na implementação de um sistema de dashboards interativos em Power BI, com atualização diária e integração a bases institucionais relevantes. A solução permitiu a consolidação de informações estratégicas relacionadas à gestão de crimes letais, prisões, operações policiais e atividades cartorárias, superando a fragmentação e a falta de visibilidade sobre os dados anteriormente enfrentadas. Foram desenvolvidos painéis customizados que possibilitam o acompanhamento de indicadores de efetividade, produtividade policial, andamento de procedimentos investigativos e evolução do acervo cartorário, bem como o controle da demanda de registros de ocorrências nas unidades policiais.

Esses dashboards são acessíveis aos gestores em workspaces compartilhados no serviço online do Power BI, garantindo mobilidade, transparência e agilidade na tomada de decisão. A iniciativa envolveu também a definição de modelos padronizados de indicadores, alinhados às metas operacionais e de desempenho institucional, bem como o uso de filtros geográficos e temáticos, que permitem análises por região, por área de subordinação, comarca, unidade, natureza criminal, período e outras variáveis estratégicas. Posto isso, a solução transformou a

VENCEDORES CATEGORIA 1

ESCOLHA DO PÚBLICO



forma como os dados são utilizados na Instituição, promovendo uma gestão orientada a dados e gestão por resultados, facilitando o planejamento de ações, o redirecionamento de recursos e o controle gerencial das atividades de polícia judiciária no âmbito do Estado do Paraná.

Quais são os objetivos da iniciativa?

A iniciativa de implementação dos projetos de Business Intelligence teve como principais objetivos:

- 1. Aprimorar a tomada de decisão estratégica e operacional:** provendo aos gestores painéis analíticos atualizados com indicadores confiáveis e visualmente acessíveis, permitindo decisões baseadas em dados e evidências concretas;
- 2. Monitorar e melhorar a efetividade da atuação policial:** acompanhando o desempenho institucional por meio de indicadores como taxa de elucidação de crimes letais, produtividade em prisões e resultados de operações policiais;
- 3. Reduzir o acervo cartorário e otimizar a gestão de inquéritos:** identificando unidades com sobrecarga de inquéritos, priorizando investigações com maior impacto e garantindo maior previsibilidade e controle de fluxos cartorários;
- 4. Promover a cultura de dados na Instituição:** estimulando o uso sistemático de informações analíticas por todos os níveis de gestão, fortalecendo a governança institucional e a accountability das ações policiais.
- 5. Facilitar a transparência:** viabilizando relatórios e painéis que possam ser utilizados em correições, reuniões de resultados e embasamento de processos em resposta a órgãos de controle.

VENCEDORES CATEGORIA 1

ESCOLHA DO PÚBLICO



Qual é o público-alvo da iniciativa?

Diretamente afetado:

- Diretoria: Delegado-Geral e Adjunto, Corregedoria-Geral, chefias das Divisões e Subdivisões Policiais, responsáveis pela supervisão das atividades operacionais, investigativas e cartorárias, que passaram a contar com painéis analíticos para embasar decisões estratégicas;
- Delegados operacionais e policiais das unidades, diretamente impactados pela visibilidade do acervo e recebimento de apoio de forças-tarefas direcionadas pela diretoria para saneamento de cartórios; liberação de extrajornadas remuneradas para ações de saturação e respectivo impacto na redução de crimes letais, bem como o aumento nas elucidações.

Indiretamente afetado:

- Demais servidores da Instituição policial, impactados pela reorganização dos processos internos, metas orientadas por dados e melhor distribuição de demandas;
- Órgãos externos, que passam a receber informações mais ágeis, completas e qualificadas;
- Gestores da administração pública estadual, que dispõem de relatórios consolidados e indicadores estratégicos para subsidiar políticas públicas de segurança;
- Cidadãos e sociedade em geral, que são beneficiados indiretamente pela melhoria dos serviços prestados, maior efetividade das ações policiais, redução de crimes letais e aumento na elucidação de crimes.

Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

A implementação da iniciativa seguiu etapas progressivas e interligadas:

- 1. Diagnóstico e levantamento de necessidades:** Foi realizada uma análise do cenário institucional com o mapeamento das principais demandas (fase inicial);

VENCEDORES CATEGORIA 1

ESCOLHA DO PÚBLICO



2. Inventário e organização das bases de dados (fase preparatória);

3. Definição dos indicadores e dos objetivos estratégicos: Foram definidos, com base nos objetivos institucionais, os indicadores de produtividade e efetividade alinhados às metas institucionais (fase de planejamento);

4. Desenvolvimento de dashboards em Power BI: Iniciou-se o desenvolvimento dos painéis com a modelagem dos dados, aplicação de fórmulas, criação de visuais interativos e inclusão de filtros por período, região, natureza criminal, entre outros. A interface foi pensada para facilitar a leitura e apoiar a tomada de decisão.

5. Implantação do Power BI Gateway e automação diária: Atualização automática dos dados, garantindo que os painéis fossem atualizados constantemente de forma automatizada (fase de integração).

6. Capacitação e sensibilização dos gestores: Foram promovidos encontros com gestores para apresentação dos dashboards, explicação sobre a leitura e interpretação dos indicadores e incentivo ao uso sistemático das informações na rotina de trabalho.

7. Monitoramento, melhorias contínuas e ampliação do uso: A partir do feedback dos usuários, foram feitas melhorias nos painéis, inclusão de novos indicadores e expansão do acesso para outros gestores e unidades internas, consolidando a cultura dos dados na Instituição.

Por que a iniciativa é inovadora?

A iniciativa é inovadora porque representa uma mudança de paradigma na gestão da segurança pública, ao substituir modelos baseados em intuição e controles manuais por uma abordagem orientada por dados, evidências e inteligência analítica. Ao implementar projetos de Business Intelligence com dashboards dinâmicos e atualizações automatizadas, a Instituição rompeu com a lógica fragmentada de acesso à informação e instituiu uma governança digital dos dados operacionais, investigativos e cartorários.

VENCEDORES CATEGORIA 1

ESCOLHA DO PÚBLICO



Trata-se de uma inovação não apenas tecnológica, mas estratégica e cultural. Gestores e chefias passaram a contar com ferramentas visuais, integradas e acessíveis para o acompanhamento contínuo de crimes letais, prisões, operações e produtividade cartorária – elementos tradicionalmente geridos de forma isolada e pouco explorados do ponto de vista analítico.

Outro diferencial é a capilaridade da solução, que democratiza o acesso à informação, padroniza os indicadores em toda a estrutura da Instituição e oferece subsídios concretos para o planejamento tático e estratégico, otimizando recursos, tempo e esforços. A tecnologia do Power BI, aliada à estruturação dos dados e ao uso do Power BI Gateway para automação contínua, permite a entrega de valor público com alto impacto e baixo custo.

A inovação reside também na capacidade de promover resultados mensuráveis, como a redução do acervo cartorário, o aumento na resolutividade de crimes e a melhoria do controle gerencial, além de estabelecer bases sólidas para a transparência Institucional.

Ao integrar tecnologia, gestão e missão Institucional, essa iniciativa fortalece os princípios da eficiência, efetividade e modernização do serviço público, servindo como modelo replicável para outras instituições de segurança.

Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

A implementação da iniciativa de Business Intelligence na Polícia Civil do Paraná resultou em avanços mensurados por indicadores operacionais, investigativos e administrativos. A análise comparativa entre os anos de 2022, 2023 e 2024 evidencia ganhos expressivos em efetividade, produtividade e gestão estratégica da informação.

VENCEDORES CATEGORIA 1

ESCOLHA DO PÚBLICO



Resultados quantitativos mensurados:

- **Prisões e apreensões:** Antes de 2023, esses dados não eram medidos. Em 2023, foram registrados 10.760 prisões/apreensões, número que saltou para 14.875 em 2024, representando um aumento de 38,2%. Esse crescimento reflete maior eficácia na atuação policial com o uso de dashboards para planejar ações.
- **Crimes letais:** O percentual de elucidação de homicídios dolosos, dolosos no trânsito e feminicídios teve crescimento consistente. Em 2023, foram elucidados 1.570 crimes, com o percentual de 84%. Esse número subiu para 1.647 elucidações, atingindo 98% de efetividade no ano, fruto do uso sistemático de indicadores na gestão investigativa.
- **Operações policiais de repressão qualificada:** O número de operações subiu de 240 (2022) para 531 (2023) e chegou a 669 (2024), um crescimento exponencial de 179% em dois anos, impulsionado pela inteligência dos dados e uso de tecnologias avançadas, que passaram a orientar o planejamento e a execução das ações.
- **Inquéritos relatados:** Houve um aumento de 33,9% no número de inquéritos relatados, passando de 95.935 em 2022 para 128.672 em 2024, demonstrando ganho de produtividade e eficiência investigativa.
- **Concluídos x Instaurados:** O número de inquéritos concluídos também acompanhou o crescimento, saltando de 70.252 (2022) para 82.363 (2024). A proporção entre instaurados e concluídos tornou-se mais equilibrada, evidenciando melhor fluxo e gestão cartorária, demonstrando maior capacidade de resposta institucional na finalização de procedimentos, com reflexo direto na redução de passivos.

VENCEDORES CATEGORIA 1

ESCOLHA DO PÚBLICO



- **Boletins de ocorrência arquivados.**

Resultados qualitativos evidenciados:

- **O planejamento** orientado por dados passou a ser rotina nas divisões e subdivisões do interior do Estado, impactando diretamente na priorização de investigações e operações.
- **Aumento da transparência** institucional, com painéis acessíveis à alta gestão e compartilhados com unidades operacionais.
- **Cultura de dados** fortalecida, com equipes treinadas para utilizar indicadores como ferramenta de gestão.

Indicadores utilizados:

- Nº de prisões e apreensões por ano;
- Percentual de elucidações;
- Nº de inquéritos instaurados, relatados e concluídos;
- Nº de operações de repressão qualificadas realizadas.

Metodologias de monitoramento e avaliação:

Os painéis em Power bi são atualizados automaticamente por meio do Power bi Gateway, permitindo acompanhamento contínuo e atualizado aos gestores. São realizadas reuniões constantes de performance com os dados como base de avaliação e tomada de decisão. A comparação interanual e por unidade territorial possibilita a identificação de boas práticas e pontos críticos. Há coleta de feedback contínuo de usuários para melhoria dos painéis e indicadores.

Como os recursos foram utilizados?

A iniciativa foi conduzida com foco na eficiência e na inteligência da aplicação de recursos, priorizando soluções sustentáveis, com investimentos pontuais e retorno institucional expressivo. A implementação destacou-se pelo aproveitamento da capacidade técnica

VENCEDORES CATEGORIA 1

ESCOLHA DO PÚBLICO



interna e pelo uso estratégico de ferramentas já consolidadas. Como base para os painéis foram utilizados sistemas internos da própria Instituição, garantindo segurança e integridade dos dados. Para os registros que ainda não estavam contemplados nos sistemas, foram desenvolvidas planilhas online padronizadas, possibilitando que as unidades de atividade-fim realizassem o preenchimento de informações de forma estruturada, viabilizando a consolidação diária dos indicadores estratégicos nos dashboards.

Recursos Humanos:

- Todos os dashboards foram desenvolvidos por uma única servidora pública, especialista em Business Intelligence, sem necessidade de contratação externa. O processo contou com o direcionamento técnico e institucional do Delegado-Geral da Polícia Civil do Paraná e do Delegado Divisional da Divisão Policial do Interior, que definiram os principais indicadores estratégicos, assegurando o alinhamento com os objetivos do Planejamento Estratégico da Instituição.
- A validação das métricas e a articulação com as unidades também foram realizadas internamente, com o envolvimento de chefias operacionais e cartorárias.

Recursos Tecnológicos:

- Para viabilizar a iniciativa foi realizada a aquisição de licenças Power BI Pro e Microsoft 365 Basic, assegurando o acesso à suíte completa de ferramentas de produtividade e análise.
- A aquisição foi pontual e estratégica, representando baixo investimento frente ao impacto obtido. O Power BI Gateway foi implementado para garantir a atualização automatizada dos painéis.

Recursos Financeiros:

- Os recursos financeiros foram concentrados na aquisição de licenças essenciais (Power bi e Microsoft 365 Basic), sem despesas com consultorias, softwares terceirizados ou novos equipamentos.
- O retorno sobre o investimento é elevado, uma vez que a solução resultou em ganhos reais de produtividade, redução de retrabalho, maior celeridade nos processos e qualificação das decisões estratégicas.

VENCEDORES CATEGORIA 1

ESCOLHA DO PÚBLICO



- A centralização do desenvolvimento em uma única servidora também representou alta economicidade, com custo operacional extremamente reduzido.

Outros recursos e impactos:

- A iniciativa integrou o conhecimento técnico institucional com liderança estratégica, valorizando o capital humano e a autonomia da equipe pública.
- Houve economicidade indireta significativa: maior produtividade nas investigações, otimização de recursos operacionais, otimização na alocação de recursos humanos e maior controle sobre o passivo cartorário.
- A iniciativa é escalável, sustentável e replicável, com potencial para expansão para outras áreas da segurança pública e órgãos estaduais.

Conclusão:

Os recursos foram aplicados com precisão e responsabilidade, gerando elevada eficiência institucional. A aquisição planejada de licenças, somada ao desenvolvimento técnico realizado internamente, evidencia que a inovação no serviço público é viável com inteligência estratégica, liderança alinhada e valorização do servidor público como agente de transformação.

Como a iniciativa identificou as necessidades dos seus usuários/cidadãos?

A iniciativa foi formulada com base em um processo contínuo de escuta institucional e análise estratégica que colocou os servidores no centro da inovação. O ponto de partida dessa abordagem ocorreu em 2019, com a elaboração do Planejamento Estratégico da Polícia Civil, um documento construído coletivamente, com uso da metodologia SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) para identificar os principais desafios e oportunidades da Instituição.

Esse diagnóstico estratégico revelou fragilidade na gestão da informação, ausência de indicadores padronizados e dificuldades na integração e uso de dados para tomada de decisão, além de oportunidades de inovação por meio da tecnologia e da inteligência analítica. Esses elementos serviram de base estruturante para a definição de diretrizes e nortearam as ações que resultaram na construção de dashboards em Power bi.

VENCEDORES CATEGORIA 1

ESCOLHA DO PÚBLICO



Fase de escuta e alinhamento institucional:

A partir das diretrizes estratégicas levantadas em 2019, a equipe responsável pela implementação da iniciativa promoveu reuniões com o Delegado-Geral e o Delegado Divisional da Divisão Policial do Interior, com foco em alinhar os indicadores aos objetivos institucionais e às necessidades das unidades de atividade-fim.

Metodologia e instrumentos utilizados:

- Análise SWOT como ferramenta de diagnóstico estratégico (2019);
- Reuniões participativas com lideranças institucionais e operacionais;
- Mapeamento de processos cartorários e investigativos;
- Planilhas colaborativas para suprir lacunas de dados nos sistemas;
- Validações contínuas dos dashboards com usuários, promovendo ajustes conforme a realidade das unidades.

Resultados da abordagem centrada no usuário:

A escuta ativa e continuada permitiu que os dashboards fossem planejados e desenvolvidos sob medida para os desafios reais enfrentados pelas equipes da Polícia Civil. O resultado foi uma ferramenta prática, acessível e eficaz, capaz de apoiar a gestão estratégica e a rotina operacional, fortalecendo a cultura de dados e aproximando a alta gestão da realidade das unidades policiais de atividade-fim.

Quais são os mecanismos de transparência e controle social que a iniciativa promove?

Promove importantes avanços nos mecanismos de transparência ativa e controle institucional, ao transformar dados brutos em informações estruturadas, acessíveis e qualificadas, permitindo o monitoramento dos resultados da atividade policial com maior clareza e previsibilidade. Embora a atuação da Polícia Civil envolva dados sensíveis e protegidos por sigilo legal, os painéis desenvolvidos possibilitam a transparência gerencial e o controle interno.

VENCEDORES CATEGORIA 1

ESCOLHA DO PÚBLICO



Transparência interna e institucional:

- Os dashboards permitem que chefias e gestores acompanhem seus próprios indicadores, com base em critérios padronizados e atualizados, promovendo transparência entre as divisões (departamentos de gerência);
- As informações são utilizadas em reuniões de alinhamento e apresentação de resultados, garantindo que todos os níveis da gestão estejam cientes dos avanços, desafios e metas em andamento;
- A ferramenta favorece o controle gerencial contínuo, com base em evidências, fortalecendo a responsabilização, o planejamento orientado por dados e a correção de diretrizes.

Subsídio à transparência externa e ao controle social:

- A Corregedoria Geral possui acesso aos painéis, realizando o acompanhamento e monitoramento atualizado das informações;
- As informações consolidadas também são convertidas em boletins estatísticos e materiais informativos que alimentam a comunicação institucional nas redes sociais oficiais da PCPR, ampliando o acesso da população aos dados de interesse público, como número de prisões e elucidação de crimes letais.
- Essa divulgação sistemática contribui para o fortalecimento do controle social e aproxima a sociedade da atuação da polícia judiciária, demonstrando resultados com base em dados objetivos e verificáveis.
- A padronização de indicadores garante que as informações publicadas sejam consistentes, auditáveis e comparáveis, promovendo maior credibilidade institucional.

Instrumentos e metodologias utilizados:

- Atualização automatizada dos dashboards, garantindo dados atualizados e confiáveis;
- Reuniões técnicas e validações com usuários finais, promovendo a construção colaborativa e indicadores alinhados à realidade das unidades;
- Publicação de indicadores nas redes sociais, promovendo a transparência ativa dos principais resultados operacionais e investigativos.

VENCEDORES CATEGORIA 1

ESCOLHA DO PÚBLICO



Quais foram as principais barreiras encontradas no desenvolvimento da prática inovadora e como foram vencidas?

Dentre as barreiras encontradas, destacam-se:

- **A ausência de dados estruturados** em sistemas internos. Como solução, foi realizado o mapeamento das informações disponíveis em diversos sistemas, realizando o agrupamento. Além disso, foram criadas planilhas online padronizadas, permitindo que as unidades de atividade-fim colaborassem com o preenchimento das informações de forma estruturada e supervisionada, possibilitando a consolidação de bases confiáveis e flexíveis para alimentação dos painéis.

- **Resistência cultural à mudança e à adoção de ferramentas de BI**

Desafio: Alguns setores demonstraram resistência inicial ao uso de painéis e indicadores digitais, em função da cultura organizacional voltada à reatividade e à experiência empírica.

Solução: A equipe responsável investiu em capacitação, sensibilização e escuta ativa dos usuários. Os painéis foram desenvolvidos de forma colaborativa, com foco em usabilidade prática e benefícios diretos para a rotina das unidades. O envolvimento da alta gestão (Delegado Geral e Delegado Divisional da Divisão Policial do Interior) foi fundamental para gerar adesão institucional e reforçar a legitimidade da iniciativa.

- **Falta de equipe dedicada e especializada**

Desafio: Todo o desenvolvimento técnico foi centralizado em uma única servidora, o que exigiu planejamento e priorização de demandas por conta da complexidade do projeto.

Solução: A estratégia adotada foi focar inicialmente em indicadores prioritários, com desenvolvimento progressivo e entregas rápidas para gerar engajamento e mostrar resultados.

Quais foram os principais fatores que contribuíram para o sucesso da prática inovadora?

O sucesso da prática inovadora resultou de um conjunto de fatores estratégicos, institucionais e operacionais que, em sinergia, viabilizaram a implantação de uma solução tecnológica eficaz e aderente à realidade da segurança pública.

VENCEDORES CATEGORIA 1

ESCOLHA DO PÚBLICO



- 1. Apoio e envolvimento da alta gestão:** Como informado anteriormente, a participação direta do Delegado Geral da Polícia Civil do Paraná e do Delegado Divisional da Divisão Policial do Interior, divisão que representa 70% do Estado, foi determinante para o sucesso da iniciativa. A definição clara dos indicadores prioritários e o respaldo institucional garantiram legitimidade, direcionamento e engajamento das unidades envolvidas, fortalecendo a adesão ao novo modelo.
- 2. Alinhamento com o Planejamento Estratégico Institucional:** A iniciativa foi concebida com base no Planejamento Estratégico da PCPR (2019 - 2023), construído a partir de diagnóstico situacional (matriz SWOT) que evidenciou a necessidade de modernizar a gestão da informação.
- 3. Utilização de recursos tecnológicos adequados e acessíveis:** A escolha pelo Power BI e Microsoft 365, ferramentas de mercado com alta capacidade analítica e baixo custo relativo, foi fundamental para viabilizar a iniciativa com eficiência financeira e técnica, sem depender de sistemas proprietários e consultorias externas.
- 4. Capital humano comprometido:** A dedicação técnica da servidora com expertise em BI, aliada ao apoio das equipes administrativas, cartorárias e operacionais, permitiu o desenvolvimento integral da solução com agilidade, profundidade analítica e personalização, mesmo com recursos humanos limitados.
- 5. Construção colaborativa e escuta ativa dos usuários:** O processo foi marcado pela valorização das necessidades práticas das unidades, com ciclos curtos de validação, uso de planilhas online para preencher lacunas de dados e atenção à usabilidade dos painéis, promovendo engajamento, apropriação dos indicadores e cultura de dados.

VENCEDORES CATEGORIA 1

ESCOLHA DO PÚBLICO



Responsável Institucional:

Lanevilton Theodoro Moreira - Delegado de Polícia

EQUIPE

Lanevilton Theodoro Moreira

Silvio Jacob Rockembach

Thais Amaral da Cunha Emmerick

VENCEDORES DA CATEGORIA 02

Inovação em Serviços ou Políticas Públicas no Poder Executivo Federal



VENCEDORES CATEGORIA 2

1º LUGAR/ESCOLHA DO PÚBLICO



GeoRisk - Sistema de Previsão de Risco de Deslizamentos de Terra para o Brasil
Instituição: Centro Nacional de Monitoramento e Alertas de Desastres Naturais

Resumo

O GeoRisk é uma ferramenta inovadora desenvolvida pelo Cemaden para automatizar a previsão de risco de deslizamentos de terra em escala nacional, com foco em alta qualidade e usabilidade. A iniciativa combina ciência de dados, modelagem ambiental e conhecimento especializado da Sala de Situação, resultando em alertas com maior acurácia e menor tempo de elaboração. Utilizando dados observados e previsões meteorológicas de múltiplas fontes, o sistema aplica um modelo próprio para estimar riscos em diferentes níveis, com validação contínua baseada em eventos reais. Com resultados já disponíveis para 100% das regiões brasileiras, o GeoRisk apoia diretamente as Defesas Civas e contribui para salvar vidas, reduzir impactos sociais e econômicos e aumentar a percepção de risco da população. A iniciativa representa um salto em eficiência, transparência e confiabilidade na gestão de riscos de desastres, além de demonstrar o potencial do serviço público no desenvolvimento de tecnologias inéditas.

Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

O Brasil enfrenta um grave e persistente desafio relacionado aos deslizamentos de terra, que são o tipo de desastre natural que mais causa mortes no país, além de gerar enormes prejuízos econômicos, sociais e ambientais. Esse cenário tem se agravado nas últimas décadas, impulsionado por dois fatores principais: o crescimento desordenado das cidades, que leva populações vulneráveis a ocupar áreas de alto risco, como encostas instáveis, e o aumento da frequência e intensidade dos eventos extremos de chuva, fenômeno intensificado pelas mudanças climáticas.

Desde 2011, o Centro Nacional de Monitoramento e Alertas de Desastres Naturais (CEMADEN/MCTI) monitora continuamente mais de mil municípios brasileiros, emitindo alertas antecipados em situações de risco geo-hidrológico. Esse trabalho é sustentado por uma equipe de especialistas da Sala de Situação, que opera ininterruptamente, avaliando uma grande diversidade de dados meteorológicos e ambientais em tempo real. Entre os principais produtos

VENCEDORES CATEGORIA 2

1º LUGAR/ESCOLHA DO PÚBLICO



do CEMADEN está a Previsão de Riscos Geo-hidrológicos, essencial para subsidiar ações das Defesas Cíveis Nacional, Estaduais e Municipais.

No entanto, até recentemente, essas análises de risco baseavam-se exclusivamente na expertise dos operadores, por meio de discussões interdisciplinares e protocolos não padronizados.

Embora eficazes, essas abordagens apresentavam limitações importantes: ausência de padronização nos métodos e variáveis, dependência excessiva da carga cognitiva dos especialistas e dificuldades na comunicação clara com os usuários finais.

Diante desse contexto, a partir de 2019, foi iniciado o desenvolvimento do sistema GEORISK - uma ferramenta inovadora de previsão automática de risco de deslizamentos. Seu objetivo é replicar e aprimorar, de forma sistematizada, os métodos utilizados pelos especialistas da Sala de Situação, ampliando e integrando bases de dados, reduzindo incertezas, aumentando a precisão das previsões e fortalecendo a tomada de decisão em situações críticas. Essa iniciativa contribui diretamente para reduzir a vulnerabilidade do sistema de gestão de riscos no Brasil e para aumentar a resiliência dos municípios e de suas comunidades diante dos impactos dos eventos extremos.

Qual foi a inovação implementada?

A inovação é ampla e transversal, pois abrange todas as etapas do processo, da coleta de dados à emissão do produto final. Atualmente, não existe no mundo um sistema com essa abrangência territorial (todo o Brasil), com múltiplas escalas de análises (macrorregional, mesorregional, municipal e grade hexagonal) e robustez voltado à previsão de risco de deslizamentos de terra. A primeira inovação central está na abordagem adotada: a ferramenta utiliza limiares críticos de precipitação associados à ocorrência de deslizamentos, algo que, embora conhecido na literatura, é de difícil aplicação devido à sua complexidade e variação regional. O CEMADEN, no entanto, já acumulava um valioso conhecimento sobre esses limiares, construído a partir de pesquisas internas, parcerias institucionais, interações com defesas cíveis, análises empíricas e, mais recentemente, técnicas de machine learning para calibração automatizada.

VENCEDORES CATEGORIA 2

1º LUGAR/ESCOLHA DO PÚBLICO



A segunda inovação diz respeito à forma como as previsões meteorológicas são utilizadas. Em vez de depender de um único modelo de previsão do tempo — o que é inviável em um país com tanta diversidade climática quanto o Brasil — o sistema adota uma técnica chamada “time-lagged ensemble”, que combina inteligentemente diferentes modelos de previsão (com suas respectivas incertezas e habilidades regionais) e dados de chuva observada dos sete dias anteriores para gerar um único índice de risco. Essa combinação ponderada foi extensivamente validada e calibrada com base em um banco de dados exclusivo de ocorrências de deslizamentos, o REINDESC, desenvolvido pelo próprio CEMADEN desde 2017.

Os resultados dessa inovação são expressivos: o sistema mostrou desempenho superior ao das análises manuais feitas exclusivamente pelos operadores, aumentando a taxa de detecção de deslizamentos e reduzindo incertezas. Com a ferramenta, o CEMADEN passou a emitir previsões com até 72 horas de antecedência (antes, limitava-se a 24 horas), o que amplia significativamente o tempo de preparação e resposta para os órgãos de defesa civil.

Desde sua implementação operacional, o GeoRisk conseguiu antecipar todos os 11 maiores desastres registrados no Brasil com pelo menos 48 horas de antecedência (com exceção do caso de Petrópolis, em fevereiro de 2022, cujo evento extremo não foi previsto por nenhum modelo disponível). Além disso, nunca houve emissão de um alerta falso no nível “muito alto” para os resultados com 24 horas de antecedência.

O sistema GeoRisk representa, portanto, uma inovação disruptiva na área de gestão de riscos de deslizamentos de terra, ao aliar inteligência de dados, ciência aplicada e automação operacional, contribuindo decisivamente para a proteção de vidas e para a construção de cidades mais resilientes no Brasil.

Quais são os objetivos da iniciativa?

Principal objetivo: melhorar a previsão e comunicação de risco de deslizamentos de terra no Brasil, por meio de um sistema automatizado que entrega previsões regionais com até 72 horas de antecedência, de forma clara, acessível e embasada cientificamente.

VENCEDORES CATEGORIA 2

1º LUGAR/ESCOLHA DO PÚBLICO



Seus objetivos específicos são:

- Fornecer previsões de risco de alta qualidade, com baixos índices de falsos alertas e alta taxa de detecção de eventos reais. Os resultados são apresentados em uma interface digital interativa, com mapas de fácil interpretação para técnicos e gestores públicos e acessível ao público geral.
- Apoiar a atuação das Defesas Cíveis Federal, Estaduais e Municipais, oferecendo maior antecedência e confiabilidade nas previsões, o que contribui para ações mais tempestivas de preparação e resposta frente a eventos extremos, reduzindo danos humanos, sociais e econômicos.
- Contribuir para o aumento da percepção de risco da população, principalmente em momentos de iminência de desastres, promovendo uma cultura de prevenção e colaborando para a redução da vulnerabilidade social em áreas suscetíveis.
- Reduzir, ao longo do tempo, os impactos causados por deslizamentos de terra, com especial foco na diminuição do número de mortes e perdas humanas.
- Fortalecer tecnicamente o sistema de gestão de riscos no Brasil.
- Gerar valor público ao promover cidades e comunidades mais resilientes e preparadas para enfrentar os desafios das mudanças climáticas e da intensificação dos desastres.

Qual é o público-alvo da iniciativa?

Defesas Cíveis Municipais, Estaduais e Nacional: São os principais usuários da ferramenta, utilizando as previsões de risco para orientar decisões estratégicas de preparação, alerta e resposta frente a eventos de deslizamentos de terra.

Gestores públicos e tomadores de decisão em diferentes esferas do governo, que dependem de informações confiáveis e antecipadas para implementar ações de mitigação e reduzir impactos sociais e econômicos. Pesquisadores, técnicos e analistas de órgãos públicos e instituições parceiras, que utilizam os dados e indicadores do GeoRisk para aprimorar estudos, diagnósticos e políticas públicas voltadas à redução de desastres.

Comunicadores de risco e meios de comunicação, que encontram na ferramenta um suporte visual e objetivo para informar a população sobre a iminência de riscos. População em geral, especialmente comunidades que vivem em áreas suscetíveis a deslizamentos.

VENCEDORES CATEGORIA 2

1º LUGAR/ESCOLHA DO PÚBLICO



Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

- 1. Mapeamento dos procedimentos operacionais:** identificação e sistematização do modelo mental adotado por especialistas da Sala de Situação do Cemaden, especialmente no que se refere à elaboração do Boletim de Previsão de Risco Geo-Hidrológico.
- 2. Levantamento e regionalização de limiares críticos de precipitação:** compilação de limiares já estabelecidos com base em estudos científicos, experiências de campo e validações empíricas. Para regiões sem dados disponíveis, foram desenvolvidas estimativas regionais baseadas em padrões similares e calibradas por métodos estatísticos e de machine learning.
- 3. Desenvolvimento da ferramenta automatizada:** criação de um script em Python capaz de reproduzir, de forma operacional, os procedimentos subjetivos dos especialistas, gerando um índice de risco com 7 categorias, para cada região monitorada.
- 4. Integração com dados meteorológicos e observacionais:** alimentação do sistema com dados observados de precipitação acumulada dos 7 dias anteriores e com previsões de diferentes modelos meteorológicos, para gerar múltiplas previsões automáticas de risco por modelo.
- 5. Validação com base em dados reais:** durante 90 dias da estação chuvosa, os resultados automáticos foram comparados com os emitidos manualmente pela Sala de Situação. Foram utilizadas métricas como Razão de Falsos Alarmes e Poder de Detecção.
- 6. Avaliação da performance de cada modelo meteorológico:** análise comparativa dos resultados individuais de previsão para identificar pontos fortes e fracos de cada modelo frente à diversidade climática do território nacional.
- 7. Implementação do método de ensemble (Time-Lagged Ensemble):** desenvolvimento de um sistema que combina os diversos resultados dos modelos, atribuindo pesos específicos a cada previsão com base em seu desempenho histórico, gerando um único indicador consolidado de risco.

VENCEDORES CATEGORIA 2

1º LUGAR/ESCOLHA DO PÚBLICO



- 8. Nova rodada de validação:** o índice combinado gerado pelo ensemble demonstrou desempenho superior aos métodos anteriores, reduzindo incertezas e aumentando a precisão na detecção de eventos reais.
- 9. Implementação operacional no Cemaden:** inserção da ferramenta no ambiente operacional da instituição, com disponibilização em servidor interno e uso rotineiro na Sala de Situação.
- 10. Desenvolvimento de interface digital interativa:** criação de um painel geoespacial acessível aos especialistas, com visualização clara e intuitiva dos níveis de risco por região. A interface está disponível em: <https://georisk.cemaden.gov.br/>
- 11. Aprimoramentos contínuos:** inclusão de previsões com até 72 horas de antecedência (anteriormente limitadas a 24h), implementação de novos recursos visuais e calibrações periódicas com base em eventos recentes e feedback dos usuários.
- 12 Lançamento oficial:** divulgação pública e incorporação oficial nas atividades operacionais do Cemaden: <https://www.gov.br/cemaden/pt-br/assuntos/noticias-cemaden-mcti-desenvolve-sistema-inovador-para-aprimorar-a-qualidade-da-previsao-de-risco-de-deslizamento-de-terra>

Por que a iniciativa é inovadora?

Trata-se da primeira ferramenta automatizada desenvolvida pelo Cemaden que apoia, de maneira objetiva, a elaboração do Boletim de Previsão de Riscos Geo-Hidrológicos, produto amplamente divulgado devido à sua importância. Entre 2011 e 2022, essa atividade foi realizada exclusivamente por especialistas humanos, sem suporte automatizado, não por limitação técnica da equipe, mas pelas seguintes razões estruturais:

- 1. Ausência de dados históricos organizados.** Até recentemente, o país não dispunha de um banco de dados robusto e sistemático de ocorrências de deslizamentos que possibilitasse processos confiáveis de calibração, validação e aplicação de técnicas de machine learning. A criação do banco REINDESC, pelo próprio Cemaden, foi um divisor de águas.

VENCEDORES CATEGORIA 2

1º LUGAR/ESCOLHA DO PÚBLICO



2. Falta de sistematização dos limiares críticos. Não havia uma base consolidada com limiares regionais que permitisse prever a probabilidade de deslizamentos com base na chuva acumulada. A iniciativa estruturou essa base de dados e, onde necessário, desenvolveu estimativas regionalizadas com suporte técnico e científico.

3. Limitações no acesso a previsões meteorológicas diversificadas. O uso de técnicas como o time-lagged ensemble, que exige acesso simultâneo a diferentes modelos e múltiplos horários de previsão, só se tornou viável recentemente, com a melhoria do acesso a dados brutos e maior capacidade de processamento.

4. Complexidade do território brasileiro. Ferramentas semelhantes existentes no exterior utilizam abordagens que não são facilmente aplicáveis a um território com tamanha heterogeneidade ambiental, geológica, geomorfológica, climática e socioeconômica como o Brasil. A solução criada pelo Cemaden foi desenhada sob medida para essa realidade multifacetada.

Além disso, a iniciativa trouxe três avanços centrais que a tornam inovadora:

- Aumento da qualidade e confiabilidade das previsões, reduzindo o número de falsos alertas e aumentando a capacidade de detecção de eventos reais.
- Redução do tempo de elaboração dos boletins, permitindo que a equipe técnica se concentre em análises mais estratégicas e menos operacionais.
- Institucionalização de um processo automatizado e contínuo de avaliação de desempenho, com capacidade de autoajuste, aprendizado e aprimoramento constante ao longo do tempo.

Essa convergência de avanços técnicos e institucionais faz do GeoRisk uma iniciativa inédita, não apenas no contexto nacional, mas também entre os centros de monitoramento de desastres em escala global.

VENCEDORES CATEGORIA 2

1º LUGAR/ESCOLHA DO PÚBLICO



Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

Objetivo da Iniciativa	Meta	Resultados Alcançados	Período de Apuração	Como Avaliou?
Reduzir a Razão de Falsos Alarmes	Razão de Falso Alertas igual ou inferior à Operação do Cemaden (Sem ferramenta)	Ao longo dos últimos 3 anos de teste, a Razão de Falso Alertas ficou, na média, 3% inferior à Operação	Verão de 2020 21, 2021-22 e 2022-23	Tabela de Contingência (ROC)
Aumentar o "Poder de Detecção" de deslizamentos de terra	Alcançar um Poder de Detecção igual ou superior ao da Operação do Cemaden (Sem ferramenta)	Ao longo dos últimos 3 anos de teste, o Poder de Detecção da Ferramenta ficou, na média, 13% superior à Operação do Cemaden	Verão de 2020 21, 2021-22 e 2022-23	Tabela de Contingência (ROC)
Reduzir o tempo de elaboração do Boletim de Previsão de Riscos	Reduzir em 50% o tempo de elaboração do Boletim de Previsão de Riscos publicado pelo Cemaden	A análise foi feita qualitativamente, indicando que o tempo de elaboração "reduziu significativamente"	2023, 2024	Consultas internas
Disponibilizar resultados de previsão de risco de deslizamentos para todas as mesorregiões do Brasil	100% das mesorregiões brasileiras	100%	2024	Quantificação direta
Aumentar a taxa de acerto dos alertas	Igualar ou superar a taxa de acerto do Cemaden	Aumento de 17% da taxa de acerto	Verão de 2020-21, 2021-22 e 2022-23	Tabela de Contingência (ROC)

VENCEDORES CATEGORIA 2

1º LUGAR/ESCOLHA DO PÚBLICO



Como os recursos foram utilizados?

Os recursos foram muito pequenos versus a tecnologia desenvolvida. Foram 5 bolsas PCI/DTI (2019-2025), representando 16.320 horas de dedicação exclusiva, totalizando um investimento de R\$ 375.880,00. Não foi necessário investir em infraestrutura tecnológica porque foi utilizado o potencial instalado no Cemaden. O sistema já operacionalizado utiliza um total de 4 máquinas virtuais, com 36 Gb RAM, 24 núcleos de processamento (2.5 GHz) e conta com um armazenamento de 2.4 Tb. Além disso, houve o investimento de cerca de 2 mil horas de trabalho dos servidores do Cemaden, especialmente o Coordenador Pedro Camarinha e de servidores de Tecnologia da Informação.

Como a iniciativa identificou as necessidades dos seus usuários/cidadãos?

A identificação das necessidades dos usuários e cidadãos na iniciativa GeoRisk ocorreu de forma direta e prática, com base na experiência acumulada pela equipe do Cemaden ao longo de mais de uma década de operação contínua na Sala de Situação. A iniciativa partiu da análise crítica dos principais desafios enfrentados pelos especialistas na elaboração diária dos Boletins de Previsão de Riscos, especialmente em relação à variabilidade e incerteza dos modelos meteorológicos, ao tempo limitado para análises e à complexidade de interpretar dados em escala nacional.

Além disso, a equipe incorporou feedbacks obtidos em interações frequentes com as Defesas Civis federal, estaduais e municipais, que são os principais usuários das informações de risco. Essas instituições demandavam previsões mais antecipadas, com maior cobertura territorial e maior precisão, para planejar ações de resposta e reduzir danos em eventos extremos.

Por fim, nos meses que antecederam o lançamento oficial (entre novembro de 2024 e janeiro de 2025), 100 Defesas Civis e mais 100 usuários experts foram selecionados para realizar testes. Ao fim do período, um questionário foi aplicado para avaliar os pontos fortes e encontrar necessidades de melhorias, que até hoje estão sendo implementadas.

VENCEDORES CATEGORIA 2

1º LUGAR/ESCOLHA DO PÚBLICO



Quais são os mecanismos de transparência e controle social que a iniciativa promove?

A iniciativa GeoRisk promove mecanismos de transparência e controle social por meio da disponibilização aberta e contínua das previsões de risco de deslizamentos de terra em uma plataforma digital acessível a qualquer cidadão: o mapa interativo hospedado em <https://georisk.cemaden.gov.br>. A ferramenta apresenta os níveis de risco para cada região do Brasil, de forma visual, clara e atualizada diariamente, permitindo o acompanhamento público das previsões e alertas emitidos.

Além disso, a metodologia utilizada é documentada e foi divulgada publicamente em eventos científicos, manuais técnicos (<https://georisk.cemaden.gov.br/saiba-mais>) e notícias institucionais, promovendo transparência sobre os critérios utilizados nas análises de risco. O uso de indicadores objetivos, como limiares críticos de precipitação, modelos meteorológicos e banco de dados de desastres (RENDESC), possibilita que a sociedade e instituições de controle tenham clareza sobre os fundamentos técnicos da iniciativa.

Outro aspecto importante é a interface direta com órgãos de Defesa Civil e instituições parceiras, que atuam como usuários ativos da ferramenta e têm espaço para fornecer feedback, sugerir melhorias e verificar a coerência dos alertas com a realidade local, funcionando como um canal permanente de controle técnico-social.

Por fim, o GeoRisk é uma entrega institucional do Cemaden no Plano Plurianual (PPA) 2024-2027 para o programa Gestão de Riscos e Desastres, liderado pelo MIDR.

Quais foram as principais barreiras encontradas no desenvolvimento da prática inovadora e como foram vencidas?

1. Falta de dados organizados e de qualidade: não existia uma base sistematizada de limiares críticos de precipitação, essenciais para estimar o risco de deslizamentos. A solução foi a criação de um banco de dados próprio, com base em diversas fontes, incluindo registros internos da Sala de Situação, estimativas empíricas e cruzamento entre dados de desastres (REINDESC) e séries de precipitação da rede observacional do Cemaden.

VENCEDORES CATEGORIA 2

1º LUGAR/ESCOLHA DO PÚBLICO



2. Escassez de recursos humanos: a equipe da Sala de Situação já atua sob alta demanda operacional, monitorando 1.038 municípios 24h/7d. Para viabilizar o desenvolvimento, foi obtida uma bolsa DTI-B para contratação de um desenvolvedor com perfil técnico. A aprovação da direção e coordenação foi conquistada com um estudo preliminar, demonstrando o potencial da ferramenta com exemplos práticos e um cronograma de execução.

3. Limitações de infraestrutura computacional: o ambiente operacional do Cemaden é prioritariamente voltado à manutenção de sistemas críticos, dificultando o uso de recursos para projetos em desenvolvimento. Para contornar, contou-se com a infraestrutura computacional de outros projetos de pesquisa fomentados pelo CNPq, que viabilizou um servidor computacional dedicado, garantindo capacidade de processamento para testes e automação.

Essas barreiras foram superadas com criatividade, colaboração entre setores internos, parcerias estratégicas e uso racional de recursos, evidenciando a resiliência e a capacidade de inovação institucional.

Quais foram os principais fatores que contribuíram para o sucesso da prática inovadora?

1. Proximidade com a operação: a liderança do projeto por um profissional com experiência direta na Sala de Situação do Cemaden garantiu que a ferramenta fosse desenhada sob medida para as necessidades reais do monitoramento e alerta, com foco prático e operacional.

2. Engajamento e dedicação da equipe: a motivação e a proatividade das pessoas envolvidas foram determinantes. A equipe demonstrou forte comprometimento, mesmo diante de limitações institucionais e orçamentárias.

3. Disponibilidade de dados de alta relevância: o acesso ao banco de dados REINDEX, com mais de 7 mil registros de eventos geo-hidrológicos desde 2016, foi essencial. Essa base permitiu a estimativa de limiares críticos e a validação robusta da ferramenta, algo inviável sem esse acervo.

VENCEDORES CATEGORIA 2

1º LUGAR/ESCOLHA DO PÚBLICO



4. Apoio institucional e recursos humanos dedicados: a alocação de bolsistas com dedicação exclusiva (DTI/PCI) foi decisiva. A continuidade do apoio desde 2019 garantiu avanços constantes no desenvolvimento, validação e implantação da ferramenta, inclusive com a construção da interface digital interativa.

5. Ambiente colaborativo e multidisciplinar: a articulação entre especialistas em diferentes áreas — meteorologia, geotecnia, TI e operações — possibilitou a integração de conhecimentos técnicos diversos, promovendo soluções inovadoras e viáveis tecnicamente.

Esse conjunto de fatores foi essencial para transformar uma ideia promissora em uma ferramenta funcional, confiável e utilizada no contexto operacional do Cemaden.

Links

- <https://georisk.cemaden.gov.br/>
- <https://georisk.cemaden.gov.br/saiba-mais>
- <https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/noticias/2025/02/mcti-e-cemaden-lancam-o-sistema-georisk-para-monitoramento-e-previsao-de-deslizamentos-de-terra>
- <https://www.camara.leg.br/radio/programas/1137326-georisk-novidade-na-prevencao-de-deslizamentos-de-terra/>
- https://www.youtube.com/watch?v=3huXSEXnX_E
- <https://cnm.org.br/comunicacao/noticias/cemaden-lanca-sistema-para-prever-deslizamentos-cnm-reforca-a-importancia-da-criacao-de-um-sistema-nacional-integrado>
- <https://agenciagov.ebc.com.br/noticias/202502/ministro-jader-filho-acompanha-lancamento-do-sistema-de-previsao-de-risco-de-deslizamentos-de-terra>

Responsável Institucional:

Regina Célia dos Santos Alvalá - Diretora do Cemaden

EQUIPE

Diego Oliveira de Souza

Jaqueline Aparecida Jorge Papini Soares

Pedro Ivo Camarinha

VENCEDORES

CATEGORIA 2 -2º LUGAR



Programa Remessa Conforme

Instituição: Ministério da Fazenda - Secretaria Especial da Receita Federal

Resumo

O PRC é uma iniciativa inovadora, lançada pela Receita Federal em agosto de 2023, com o objetivo de promover a conformidade tributária e aduaneira nas compras internacionais via plataformas de e-commerce. Diante do volume diário de 500 a 800 mil encomendas, o programa surgiu como resposta a desafios como a falta de declaração eletrônica, subvaloração e importação de produtos proibidos.

O PRC estabelece parceria com plataformas que, voluntariamente, se comprometem a informar e cobrar os tributos no momento da compra. Em troca, recebem benefícios como tratamento aduaneiro prioritário, redução de custos e maior previsibilidade. Mas o principal beneficiado é o consumidor, que cumpre suas obrigações com alíquota reduzida do imposto de importação.

O PRC moderniza o controle aduaneiro por meio da cooperação público-privada e uso de inteligência artificial nas imagens de scanner. Este programa é reconhecido como modelo internacional de boas práticas no comércio eletrônico e gestão de risco.

Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

A compra por meio da internet (comércio eletrônico) cresceu de forma vertiginosa nos últimos anos. Destaca-se que a quase totalidade das encomendas postais é proveniente de compras internacionais em plataformas de comércio eletrônico. Não obstante serem potencialmente passíveis de tributação, em 2022, aproximadamente 3,5 milhões de encomendas postais apenas, correspondendo a 2,04% do total, foram objeto de registro de declaração eletrônica de importação. Consequentemente, cerca de 163,6 milhões de encomendas postais internacionais foram liberadas ao amparo de isenção para importações de objetos postais de baixo valor, sem a cobrança de Imposto de Importação.

VENCEDORES

CATEGORIA 2 -2º LUGAR



Apesar de constarem como encomendas sujeitas à isenção prevista à época para os casos de pacotes enviados pelos Correios, remetidas por pessoa física e destinadas à pessoa física no Brasil, com valor até 50 dólares, observaram-se fortes evidências de se tratar de encomendas oriundas de compras em plataformas de comércio eletrônico. Assim, somente uma pequena parcela se enquadraria nos critérios da isenção.

A identificação de encomendas oriundas do comércio eletrônico ocorria no âmbito da verificação dos pacotes por Raio-X, cujo conteúdo tinha características de produtos novos, com repetição de ocorrências, claramente decorrentes de compras. E isso se confirmava quando, no curso do despacho aduaneiro, se solicitava ao destinatário o comprovante do valor do produto.

Acrescenta-se que, como as encomendas com isenção indevida eram despachadas sem o registro da declaração eletrônica de importação, dificultava-se o conhecimento do conteúdo dos pacotes pela aduana.

A situação tinha como consequências a subvaloração das encomendas, a evasão fiscal, a entrada de produtos proibidos e a concorrência desleal com a indústria nacional.

Havia muitos desafios a serem enfrentados:

- O entendimento majoritário da sociedade de que a importação por encomendas oriundas de plataforma de comércio eletrônico era isenta de tributação.
- No fluxo de despacho aduaneiro das encomendas postais, o registro da declaração eletrônica de importação ocorria após a chegada da encomenda no Brasil. Somente após o destinatário efetuar o pagamento do tributo, via Correios, o pacote seguia para entrega ao destinatário. Ao se registrar declaração eletrônica para todas as encomendas, os armazéns não possuíam capacidade suficiente para guardar a encomenda para esperar o pagamento do tributo.
- A tecnologia disponível não era suficiente para processar todas as encomendas, entre 500 e 800 mil pacotes diariamente.
- Necessidade de incremento de recursos humanos para exercer o controle aduaneiro.

VENCEDORES

CATEGORIA 2 -2º LUGAR



Qual foi a inovação implementada?

A Receita Federal criou o Programa Remessa Conforme (PRC), uma iniciativa para incentivar as plataformas de comércio eletrônico nacionais e estrangeiras a se comprometerem voluntariamente com a conformidade em relação à importação efetuada por meio de encomendas internacionais.

Ao aderir ao PRC, a empresa se compromete a fornecer informações precisas e antecipadas sobre as encomendas, antes da chegada física ao Brasil. Além disso, a empresa deve apresentar ao consumidor o esclarecimento de que se trata de uma compra internacional sujeita ao registro de declaração eletrônica de importação; detalhar os valores dos tributos para o consumidor, e efetivar a cobrança dos tributos (Imposto de Importação e ICMS) já no momento da compra.

Como contrapartida, as plataformas usufruem dos seguintes benefícios:

- Tratamento aduaneiro prioritário (as encomendas são processadas de forma ágil, com a análise realizada antes da chegada das encomendas ao Brasil).
- Redução de custos operacionais relacionados ao armazenamento e à logística.
- Aumento da confiabilidade e transparência, demonstrando o compromisso da plataforma com a conformidade fiscal e aduaneira.
- Disponibilidade de canal exclusivo de comunicação com a Receita Federal.
- Além disso, há também benefícios para os importadores:
- Redução do Imposto de Importação: para compras de até US\$ 50 em plataformas certificadas, o Imposto de Importação é reduzido de 60% para 20%. Para compras acima de US\$ 50, há um desconto fixo de US\$ 20 sobre o valor do imposto.
- Pagamento antecipado de tributos: os impostos devidos são pagos no momento da compra, eliminando surpresas e atrasos relacionados à cobrança de tributos.
- Transparência: os consumidores têm clareza sobre os valores dos impostos no ato da compra.
- Entrega mais rápida: com o tratamento aduaneiro prioritário e o pagamento antecipado dos tributos, as encomendas são liberadas rapidamente.

VENCEDORES

CATEGORIA 2 -2º LUGAR



- Certeza de cumprimento das obrigações tributárias e aduaneiras pelos consumidores.
- Diante do sucesso do PRC, foi desenvolvido um projeto piloto no Aeroporto de Guarulhos para inspeção não intrusiva de remessas, chamado AgulA-X. A solução utiliza inteligência artificial para identificar objetos de interesse (armas, drones, medicamentos etc.) em imagens escaneadas de pacotes.

Na primeira camada, uma IA generativa (Gemini) avalia a presença de itens suspeitos com base em instruções predefinidas. Na segunda, uma busca vetorial compara a imagem atual com referências cadastradas, analisando contexto e semelhança. A combinação pode gerar alertas para inspeção manual.

A aplicação possui interface visual simples e intuitiva, permitindo ao operador interagir com alertas, registrar imagens e acessar dashboards. Diferente de outras soluções, o AgulA-X se destaca pela rapidez no cadastramento e treinamento, devido à arquitetura de dupla camada, ao uso eficiente de IA e ao mecanismo facilitado de inclusão de novos objetos de interesse no sistema.

Quais são os objetivos da iniciativa?

- Promover a conformidade fiscal e aduaneira na importação efetuada por meio das compras internacionais;
- Tornar o controle aduaneiro mais eficiente sem impactar os operadores logístico de encomendas internacionais: Correios e empresas de courier;
- Reduzir o tempo de entrega das encomendas ao destinatário;
- Combater a evasão fiscal, e
- Principalmente, promover educação fiscal para os consumidores de produtos internacionais em plataforma de comércio eletrônico, proporcionando ao consumidor maior transparência tributária em relação à compra e previsibilidade em relação à entrega do produto.

VENCEDORES

CATEGORIA 2 -2º LUGAR



Qual é o público-alvo da iniciativa?

De forma direta, o público-alvo da iniciativa é formado pelas plataformas de comércio eletrônico, nacionais e internacionais, que efetuam venda de produtos internacionais para entrega no Brasil. Isso abrange plataformas como a Aliexpress, a Shein, a Temu, Shopee, o Mercado Livre e a Amazon Brasil. Indiretamente, o público-alvo inclui os operadores de encomenda internacional, Correios e empresas de courier, que fazem parte do sistema de despacho aduaneiro das encomendas internacionais.

Mas o principal alvo da iniciativa são os cerca de 40 milhões de brasileiros que anualmente adquirem produtos por meio dessas plataformas, pois passaram a cumprir suas obrigações tributárias e aduaneiras sem necessitar de intervenção da Receita Federal.

Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

O primeiro passo para a implementação do PRC foi estabelecer, a partir de 2022, um diálogo com as principais plataformas de comércio eletrônico, com o objetivo de conhecer o funcionamento das compras internacionais nessas plataformas.

Então, ocorreu a publicação da Portaria MF nº 612, de 29 de junho de 2023, que, por meio de alteração da Portaria MF nº 156, de 24 de junho de 1999, o Ministro da Fazenda inseriu a possibilidade de instituição de programa de conformidade pela Receita Federal. Com isso, a Receita Federal instituiu o Programa Remessa Conforme via edição da Instrução Normativa RFB nº 2.146, de 29 de junho de 2023. Foram, então, estabelecidos os princípios e objetivos do programa, bem como os critérios para certificação e os benefícios para as empresas certificadas.

Na sequência, foi publicada a Portaria Coana nº 130, de 25 de julho de 2023, que regulamentou as normas gerais do programa e a definição dos requisitos técnicos para a adesão voluntária. Assim, foi ajustado o registro da declaração eletrônica de importação para inclusão da informação da plataforma responsável pela venda do produto contido na encomenda internacional.

VENCEDORES

CATEGORIA 2 -2º LUGAR



A regulamentação e a forma de operação foram apresentadas para as plataforma e operadores de encomendas, Correios e empresas de courier. Começou, então, o prazo para certificação em 01/08/2023, com disponibilização de orientação para as empresas: <https://www.gov.br/pt-br/servicos/obter-certificacao-no-programa-remessa-conforme-da-receita-federal>.

A primeira certificação de empresa ocorreu em 22/08/2023 e o primeiro registro de declaração eletrônica de importação relativa à encomenda internacional para o programa ocorreu em 18/09/2023, dando início à efetiva aplicação do programa.

Há um acompanhamento contínuo da operação das empresas certificadas, que atualmente respondem por cerca de 95% das 11 milhões de encomendas internacionais que chegam ao Brasil mensalmente. A lista das empresas certificadas está disponível para consulta por meio do link <https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/assuntos/aduana-e-comercio-exterior/manuais/remessas-postal-e-expressa/empresas-certificadas-no-programa-remessa-conforme-prc>.

Por que a iniciativa é inovadora?

O PRC revolucionou o modelo de controle aduaneiro ao migrar de um sistema ineficiente para uma abordagem proativa e preditiva, com cobrança antecipada dos tributos e liberação célere da mercadoria. Assim, o responsável pelo pagamento dos tributos não necessita recorrer a qualquer outro ato junto à Receita Federal ou operador de encomenda internacional (Correios e empresas de courier).

Esta é uma inovação da Aduana brasileira que vem despertando interesse em âmbito internacional. Diversos países têm procurado a Receita Federal para obter informações sobre o programa, com o objetivo de conhecer as melhores práticas.

Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

- Salto no registro de declarações eletrônicas de importação de 2% para 100%. Isso possibilitou avanço na eficiência do controle aduaneiro para combater diversos crimes,

VENCEDORES

CATEGORIA 2 -2º LUGAR



como a importação de produtos falsificados, drogas e armas. Também permitiu que a aduana e órgãos anuentes do comércio exterior, como a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) e a Vigilância Agropecuária Internacional (Vigiagro), tivessem conhecimento, a partir das informações das declarações, dos produtos que efetivamente entram no Brasil por meio do comércio eletrônico internacional, bem como dos destinatários e dos remetentes.

- Incremento substancial na arrecadação federal, sendo que em 2024 houve um valor recorde de R\$ 2,88 bilhões, cerca de quatro vezes mais do que foi arrecadado em 2019 (R\$ 734,5 milhões), antes da implementação do PRC.
- Redução do tempo de entrega da encomenda para o destinatário, podendo chegar a 3 dias entre a compra e a entrega em capitais como Rio de Janeiro e São Paulo, com permanência no recinto aduaneiro por apenas 1 dia, quando não identificado indício para fiscalização.
- Substancial melhoria das informações relativas às encomendas internacionais.
- Significativa redução dos pedidos de revisão dos tributos lançados, pois o consumidor já tem conhecimento dos valores no momento da compra. Atualmente, os pedidos se restringem às encomendas não cobertas pelo PRC, que representa apenas cerca de 5% das encomendas internacionais que chegam ao Brasil.
- Maior transparência, rastreabilidade e segurança nas operações.
- Comunicação efetiva da Receita Federal com as plataformas de comércio eletrônico certificadas no programa.

Como os recursos foram utilizados?

Foram aplicados recursos na formulação das normas do PRC, em diálogo com plataformas e operadores de encomendas. A infraestrutura e os sistemas aduaneiros foram aprimorados para incluir informações das plataformas na declaração e processar um volume 50 vezes maior. Servidores também foram capacitados para o novo modelo. Foram empregados recursos também para a elaboração do Projeto Agulha-X, que possibilita a comparação entre imagens de escaneamento e descrições de produtos.

Como a iniciativa identificou as necessidades dos seus usuários/cidadãos?

A implementação do PRC teve o objetivo de superar gargalos identificados no processo de controle aduaneiro da importação por meio de encomendas internacionais.

VENCEDORES

CATEGORIA 2 -2º LUGAR



A aplicação indevida de isenção tributária foi identificada pela aduana brasileira. Ao receber os comprovantes de valor relativos à encomenda, a aduana verificava que se tratava de compra efetuada em plataforma de comércio eletrônico. Além disso, era constatado que os pacotes dessas encomendas tinham o mesmo padrão dos pacotes das encomendas consideradas isentas. Ou seja, estavam usufruindo indevidamente da isenção.

Outro gargalo foi o entendimento dos consumidores de que a isenção indevida dessas encomendas estava correta. Isso foi identificado por meio de milhares de pedidos de revisão, questionando o lançamento do tributo pela Receita Federal.

Muitos destinatários desistiram da encomenda ao não efetuar o pagamento do tributo, gerando a necessidade de devolução da encomenda para o remetente no exterior, o que exigia a ocupação do armazém por mais tempo até a efetivação da devolução. Já os destinatários que decidiam pagar os tributos, passaram a esperar mais tempo para receber a encomenda.

Ainda, considerando os relatos dos servidores, havia a falta de informações, devido à ausência de declarações eletrônicas de importação, para a aduana realizar com eficiência o controle aduaneiro, prejudicando o combate ao contrabando e à sonegação fiscal.

Quais são os mecanismos de transparência e controle social que a iniciativa promove?

- Publicação das regras do programa;
- Envio antecipado e obrigatório de dados detalhados de cada encomenda para o registro da declaração eletrônica de importação;
- Recolhimento antecipado dos tributos, com valores discriminados para o consumidor na página de efetivação da compra;
- Realização de reuniões coletivas e individuais com as plataformas certificadas para acompanhamento da atuação dessas empresas em relação aos critérios para a continuidade da certificação no programa.

VENCEDORES

CATEGORIA 2 -2º LUGAR



- Publicação de página específica para tratar das Compras Internacionais: <https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/assuntos/aduana-e-comercio-exterior/manuais/remessas-postal-e-expressa>.
- Criação de menu relativo ao tema Encomendas Internacionais no chatbot da Receita Federal, abrangendo o PRC.

Quais foram as principais barreiras encontradas no desenvolvimento da prática inovadora e como foram vencidas?

No processo de implementação de uma inovação, inúmeras barreiras são encontradas em diversos momentos. Essas barreiras podem envolver questões de legalidade, dificuldade com aporte de recursos financeiros, adesão dos envolvidos, articulação de atores institucionais diversos e outros aspectos. Descreva quais as barreiras encontradas ao longo do processo de desenvolvimento da iniciativa e como elas foram vencidas.

As limitações na infraestrutura tecnológica foram um dos principais desafios iniciais. Para superá-las, a Receita Federal investiu no aprimoramento dos sistemas para garantir o controle aduaneiro e tributário de 500 mil a 800 mil encomendas internacionais que chegam diariamente ao Brasil. Outro obstáculo relevante foi a desinformação da população sobre a tributação de compras internacionais, especialmente quanto à falsa ideia de isenção para encomendas de pequeno valor. A Receita enfrentou esse problema com campanhas de esclarecimento, como a criação de uma página específica sobre o tema (<https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/assuntos/aduana-e-comercio-exterior/manuais/remessas-postal-e-expressa>), com linguagem acessível.

A regulamentação do PRC também exige que as plataformas exibam na tela de compra o detalhamento dos tributos e realizem a cobrança junto com o valor do produto. O alto volume de encomendas foi enfrentado com automação e sistemas de gerenciamento de risco, permitindo priorização conforme critérios de conformidade.

VENCEDORES

CATEGORIA 2 -2º LUGAR



Inicialmente, houve resistência de algumas plataformas, superada pela apresentação de benefícios concretos, como redução de tributos, maior previsibilidade nas entregas e tratamento aduaneiro prioritário. Também foi criado um canal exclusivo de comunicação entre as plataformas e a Receita Federal.

Quais foram os principais fatores que contribuíram para o sucesso da prática inovadora?

Diversos fatores contribuíram para o sucesso do PRC. Primeiramente, destaca-se a clareza do programa, permitindo a compreensão por parte das plataformas de comércio eletrônico, operadores logísticos e consumidores sobre os critérios de adesão e os benefícios. Outro fator foi a efetiva implementação dos requisitos do programa pelas plataformas, modificando suas páginas de vendas para dar transparência ao consumidor de que a compra se trata de uma importação sujeita à tributação. Além disso, as plataformas passaram a fornecer as informações para o registro antecipado das declarações, o que permitiu à aduana aplicar com antecedência a seleção das encomendas para fiscalização por meio de gerenciamento de risco. Isso significou maior rastreabilidade, transparência e agilidade na triagem e liberação das encomendas.

Somam-se a isso os incentivos às plataformas e aos consumidores, como a redução de tributos, tratamento aduaneiro prioritário e entrega mais rápida, o que gerou uma adesão voluntária expressiva e fortaleceu a confiança na iniciativa. Também foi importante o acompanhamento contínuo do desempenho das plataformas certificadas e a realização de ajustes operacionais, que contribuíram para a manutenção da qualidade do programa, tornando-o um modelo de modernização aduaneira com reconhecimento internacional. Por fim, foi fundamental o comprometimento dos servidores da Receita Federal que atuam no processo de trabalho de controle aduaneiro das encomendas internacionais.

VENCEDORES

CATEGORIA 2 -2º LUGAR



Links

Portal Compras Internacionais:

<https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/assuntos/aduana-e-comercio-exterior/manuais/remessas-postal-e-ex-pressa>

Manual Encomendas Internacionais:

<https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/assuntos/aduana-e-comercio-exterior/manuais/remessas-postal-e-ex-pressa/manual-de-encomendas-internacionais>

Serviço Programa Remessa Conforme no Portal GOV.BR:

<https://www.gov.br/pt-br/servicos/obter-certificacao-no-programa-remessa-conforme-da-receita-federal>

Lista de empresas certificadas no Programa Remessa Conforme:

<https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/assuntos/aduana-e-comercio-exterior/manuais/remessas-postal-e-ex-pressa/empresas-certificadas-no-programa-remessa-conforme-prc>

Responsável Institucional:

Robinson Sakiyama Barreirinhas

Secretário Especial da Receita Federal do Brasil

EQUIPE

André Luiz Gonçalves Martins	Felipe Mendes Moraes
Carlos de Mesquita Campos Junior	Georgia Ibanez Pavarini
Carlos Galberto Silva Ribeiro	Herminia de Jesus Martins Dias Bruno
Catarine Fortaleza Poggio	Marco Aurelio Mucci Mattos
Douglas Fonseca Coutinho	Márcia Cecília Meng
Eduardo Rojas Martines	Mario de Marco Rodrigues de Sousa
Fabiano Coelho	Robinson Sakiyama Barreirinhas
Fabricio Betto	Rodrigo Novais Coutinho

VENCEDORES

CATEGORIA 2 - 3º LUGAR



Tesouro Direto Impacta

Instituição: Ministério da Fazenda - Secretaria do Tesouro Nacional

Resumo

Antes da criação do TD Impacta, empreendedores sociais no Brasil enfrentavam dificuldades para acessar apoio técnico e financeiro adequado ao estágio de seus negócios, além de barreiras estruturais como desigualdade regional, racial e de gênero. A inovação implementada foi a criação de uma plataforma pública inédita de apoio e investimento para negócios de impacto, com programas segmentados (Criação, Aceleração e Inovação Aberta), capital paciente e execução 100% online e gratuita. O principal resultado foi o apoio direto a 40 empreendedores, com 100% dos participantes da fase de Criação lançando MVPs, aumento médio de 40% no faturamento das startups aceleradas e mais de 119 mil pessoas beneficiadas pelas soluções apoiadas. Ao todo, foram distribuídos mais de R\$ 5 milhões em doações financeiras para impulsionar essas iniciativas.

Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

O Brasil enfrenta ainda um cenário marcado por desafios estruturais que dificultam o acesso da população à educação financeira, à geração de renda e à inclusão produtiva. Grande parte da população, especialmente de grupos vulneráveis, não possui ferramentas, conhecimentos ou oportunidades para tomar decisões financeiras conscientes. Isso contribui para ciclos persistentes de endividamento, informalidade e exclusão econômica, agravando desigualdades sociais e limitando o desenvolvimento sustentável.

Ao mesmo tempo, o ecossistema de negócios de impacto no país carece de apoio estruturado e contínuo. Empreendedores com ideias promissoras ou soluções em desenvolvimento encontram barreiras para acessar capital, mentorias qualificadas e conexões estratégicas. Muitos desses negócios não conseguem avançar por falta de suporte técnico e financeiro adequado ao seu estágio de maturidade - seja na fase de ideação, validação ou escala. A ausência de programas que ofereçam apoio específico para cada etapa da jornada empreendedora compromete o potencial transformador dessas iniciativas.

VENCEDORES

CATEGORIA 2 - 3º LUGAR



Essa realidade revela um problema grave: a falta de mecanismos eficazes que conectem o potencial dos negócios de impacto às necessidades sociais urgentes do país. A baixa articulação entre setor público, mercado financeiro e organizações de apoio ao empreendedorismo limita a criação de soluções inovadoras com capacidade de gerar impacto em larga escala.

Diante desse diagnóstico, torna-se evidente a necessidade de uma mudança. É preciso criar uma plataforma que ofereça não apenas recursos financeiros, mas também metodologias específicas, acompanhamento técnico e articulação com parceiros estratégicos. O TD Impacta surge como resposta a esse contexto, com o propósito de impulsionar soluções de impacto positivo, promover a educação financeira e fortalecer o ecossistema de negócios sociais no Brasil. Ele atua como ponte entre empreendedores e oportunidades, contribuindo para uma sociedade mais equitativa, sustentável e financeiramente consciente.

Qual foi a inovação implementada?

A inovação implementada pelo TD Impacta consiste na criação de uma plataforma inédita de apoio e investimento voltada exclusivamente para negócios de impacto social, estruturada para atender às diferentes fases da jornada empreendedora. A solução vai além da simples concessão de recursos financeiros: ela combina capital paciente com metodologias específicas de desenvolvimento, mentorias qualificadas e conexões estratégicas com parceiros institucionais, como o Tesouro Nacional e a B3.

A plataforma é dividida em três programas complementares - Criação, Aceleração e Inovação Aberta - cada um desenhado para responder aos desafios específicos de empreendedores em diferentes estágios de maturidade. O programa de Criação apoia pessoas com ideias ainda em fase inicial, oferecendo recursos e capacitação para transformar essas ideias em negócios formalizados. A Aceleração é voltada a startups com MVPs já desenvolvidos, que precisam de apoio para validar seus modelos de negócio e crescer. Já a Inovação Aberta conecta negócios em tração ou escala com grandes instituições para desenvolver pilotos e provas de conceito, promovendo a validação de soluções em ambientes reais.

VENCEDORES

CATEGORIA 2 - 3º LUGAR



Essa estrutura inovadora permite que o apoio seja direcionado de forma mais eficaz, respeitando o ritmo e as necessidades de cada empreendedor. Além disso, o programa adota critérios de diversidade e inclusão, garantindo que os recursos cheguem a públicos historicamente sub-representados, como mulheres, pessoas negras, pessoas com deficiência e empreendedores de regiões periféricas.

Outro diferencial da inovação é o modelo de acompanhamento contínuo, que inclui mentorias individuais, workshops temáticos e avaliações de desempenho. Os negócios que se destacam ao longo do processo recebem aportes adicionais e prolongamento do suporte técnico, o que amplia suas chances de alcançar o Product-Market Fit e escalar suas soluções.

Com essa abordagem, o TD Impacta transforma a lógica tradicional de fomento, promovendo não apenas o surgimento de novos negócios, mas também a consolidação de soluções com alto potencial de impacto social e ambiental. Trata-se de uma inovação sistêmica que articula políticas públicas, mercado financeiro e empreendedorismo social em uma mesma estratégia de transformação.

Quais são os objetivos da iniciativa?

Os objetivos da iniciativa TD Impacta estão organizados de forma estratégica para gerar impacto social e econômico positivo, com foco em resultados concretos. Abaixo, listamos os principais objetivos por ordem de prioridade:

- 1. Promover a educação financeira da população brasileira:** impulsionar o acesso a conteúdos, ferramentas e soluções que ajudem as pessoas a tomar decisões financeiras mais conscientes, contribuindo para a redução do endividamento e o aumento da capacidade de poupança.
- 2. Fortalecer negócios de impacto social em diferentes estágios de maturidade:** apoiar desde empreendedores iniciantes até startups em tração ou escala, oferecendo recursos financeiros, capacitação e mentorias adaptadas às necessidades de cada fase.

VENCEDORES

CATEGORIA 2 – 3º LUGAR



- 3. Ampliar o acesso a emprego, renda e inclusão produtiva:** fomentar soluções que gerem oportunidades de trabalho digno e sustentável, especialmente para públicos vulneráveis, como jovens, mulheres, pessoas negras, pessoas com deficiência e moradores de periferias.
- 4. Estimular a inovação em educação inclusiva e tecnologias assistivas:** apoiar iniciativas que promovam o acesso equitativo à educação e à informação, garantindo que ninguém fique para trás.
- 5. Fomentar soluções socioambientais e de economia circular:** incentivar negócios que conciliem impacto ambiental positivo com inclusão social, promovendo sustentabilidade e justiça climática.
- 6. Articular setor público, mercado financeiro e ecossistema de impacto:** criar um ponte entre instituições públicas, investidores e empreendedores, promovendo um ambiente colaborativo e sustentável para o desenvolvimento de soluções transformadoras.

Esses objetivos se complementam e refletem o compromisso da iniciativa com a construção de uma sociedade mais justa, inclusiva e financeiramente consciente.

Qual é o público-alvo da iniciativa?

O público-alvo direto do TD Impacta são empreendedores de todo o Brasil com soluções de impacto social em diferentes estágios de maturidade — desde ideias iniciais até negócios em tração ou escala. O programa prioriza pessoas de grupos historicamente sub-representados, como mulheres, pessoas negras, com deficiência e de regiões periféricas.

Indiretamente, a iniciativa beneficia milhares de pessoas alcançadas pelas soluções desenvolvidas, como estudantes, trabalhadores informais, pequenos empreendedores e comunidades vulneráveis. Também impacta positivamente o ecossistema de inovação e o setor público, ao promover conexões entre empreendedores, investidores e instituições comprometidas com a transformação social.

VENCEDORES

CATEGORIA 2 – 3º LUGAR



5) Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

As principais etapas da implementação do TD Impacta seguem uma lógica cronológica estruturada para atender diferentes perfis de empreendedores e garantir impacto social em larga escala. Abaixo, apresentamos essas etapas:

1. Concepção e Parcerias Estratégicas

- Criação da iniciativa pelo Tesouro Direto em parceria com a B3.
- Definição da Artemisia como organização executora.
- Estruturação da plataforma com três frentes: Criação, Aceleração e Inovação Aberta.

2. Definição de Temáticas Prioritárias

- Seleção de áreas de impacto: educação financeira, educação profissionalizante, inclusão educacional e meio ambiente com inclusão produtiva.

3. Lançamento e Divulgação

- Divulgação nacional da iniciativa e abertura das inscrições.
- Período de inscrição Criação e Aceleração: até 5 de agosto de 2024.

Inovação Aberta: até 26 de agosto de 2024.

4. Seleção dos Participantes

Avaliação das propostas e seleção dos participantes

Criação: até 25 de setembro de 2024.

Aceleração: até 11 de setembro de 2024.

Inovação Aberta: até 11 de outubro de 2024.

5. Execução dos Programas

- Criação: set/24 a jan/25 – apoio a 20 empreendedores para desenvolvimento de MVPs e formalização de negócios.
- Aceleração: set/24 a fev/25 – apoio a 10 startups para validação e crescimento.
- Inovação Aberta: out/24 a nov/24 – refinamento de pilotos com 10 negócios em tração ou escala.

VENCEDORES

CATEGORIA 2 - 3º LUGAR



6. Etapa de Destaques e Escala

- Seleção dos destaques de cada programa com base em desempenho e engajamento.
- Apoio estendido:
 - Criação: fev a mai/25.
 - Aceleração: fev a jun/25.
 - Inovação Aberta: dez/24 a jun/25.

Essas etapas garantem que o apoio seja contínuo, progressivo e adaptado ao estágio de cada negócio, promovendo impacto social com eficiência e escala.

Por que a iniciativa é inovadora?

A iniciativa TD Impacta é inovadora porque rompe com os modelos tradicionais de fomento ao empreendedorismo e à inclusão financeira ao criar uma plataforma integrada, acessível e orientada por impacto social. A principal mudança implementada está na forma como o programa estrutura o apoio a negócios de impacto: ele oferece capital paciente e não reembolsável, combinado com metodologias específicas para cada estágio da jornada empreendedora, da ideia inicial à escala.

Diferente de programas convencionais que focam apenas em startups já estabelecidas, o TD Impacta atua em três frentes complementares: Criação, Aceleração e Inovação Aberta. Essa segmentação permite atender desde pessoas com ideias embrionárias até negócios em tração, oferecendo recursos financeiros, mentorias especializadas, workshops e conexões com grandes instituições como o Tesouro Nacional e a B3.

Outro aspecto inovador é o foco em diversidade e inclusão. O programa prioriza o apoio a empreendedores de grupos historicamente sub-representados e promove soluções voltadas a públicos vulneráveis, como jovens, pessoas com deficiência e trabalhadores informais. Além disso, a execução 100% online e gratuita amplia o alcance nacional da iniciativa, democratizando o acesso ao ecossistema de impacto.

VENCEDORES

CATEGORIA 2 - 3º LUGAR



Ao articular setor público, mercado financeiro e organizações da sociedade civil em uma mesma estratégia, o TD Impacta cria um modelo replicável e escalável de transformação social, com foco em resultados mensuráveis e sustentáveis. Essa abordagem sistêmica e orientada por impacto é o que torna a iniciativa verdadeiramente inovadora.

Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

A iniciativa TD Impacta apresenta resultados expressivos tanto em indicadores quantitativos quanto qualitativos, demonstrando a efetividade da inovação implementada.

Resultados Quantitativos

Geral:

- Mais de R\$ 5 milhões em aportes financeiros.
- 40 empreendedores apoiados.
- Mais de 1.400 inscrições de todas as regiões do país.
- 75% dos selecionados com marcador de diversidade (gênero, raça ou região).
- Mais de 100 horas de formação oferecidas aos participantes.

Criação:

- 20 empreendedores apoiados.
- 100% lançaram um MVP.
- 80% formalizaram seus negócios com CNPJ.

Aceleração:

- 10 startups apoiadas
- Mais de 119 mil pessoas beneficiadas diretamente.
 - 58 mil impactadas por ações de educação e reinserção financeira.
 - 42 mil pequenos empreendedores atendidos
 - 300 crianças e adolescentes com acesso à educação básica de qualidade
- Mais de 40% de aumento no faturamento médio das startups.

VENCEDORES

CATEGORIA 2 - 3º LUGAR



- 5 novos modelos de negócio lançados.
- 3 novos produtos desenvolvidos.
- 1 investimento captado.

Inovação Aberta:

- 10 pilotos avaliados, 5 em implementação.
- Resultados esperados
 - 45 mil estudantes alcançados (16 mil do Pé-de-Meia).
 - 2 mil entregadores investidores
 - 250 mil palavras/mês traduzidas em Libras
 - 12 mil pessoas incluídas com acessibilidade.
 - 200 catadores com incremento de renda.

Resultados Qualitativos

- Validação de modelos de negócio e formalização de empreendimentos.
- Ampliação da diversidade no ecossistema de impacto
- Fortalecimento da cultura de inovação social com apoio técnico e financeiro
- Conexão entre empreendedores e grandes instituições públicas e privadas

Monitoramento e Avaliação

- A metodologia de avaliação combina:
- Indicadores de desempenho (ex: faturamento, número de beneficiários).
- Avaliação de engajamento e satisfação (ex: NPS).
- Acompanhamento contínuo por mentorias e workshops.
- Seleção de destaques com base em critérios objetivos e qualitativos.

Esses resultados demonstram que o TD Impacta não apenas fomenta negócios de impacto, mas também gera transformação social mensurável e sustentável.

Como os recursos foram utilizados?

Os recursos foram aplicados de forma estratégica para garantir eficiência e impacto social mensurável.

VENCEDORES

CATEGORIA 2 - 3º LUGAR



- **Recursos Financeiros:** foram investidos mais de R\$ 5 milhões em aportes diretos a negócios de impacto.
- **Recursos Humanos:** envolvimento de equipes técnicas dos executores na concepção, execução e acompanhamento dos programas.
- **Recursos Tecnológicos:** a plataforma foi executada de forma 100% online, o que permitiu alcance nacional e redução de custos logísticos.

Eficiência e Alocação Estratégica

Os recursos foram aplicados com foco em impacto e eficiência. A estrutura modular dos programas permitiu alocar os recursos conforme o estágio de maturidade dos negócios, evitando desperdícios e maximizando resultados.

Como a iniciativa identificou as necessidades dos seus usuários/cidadãos?

A iniciativa TD Impacta coloca os usuários - empreendedores de impacto social - no centro de sua concepção e execução desde as fases iniciais. A identificação das necessidades foi feita com base em um diagnóstico claro do ecossistema: a ausência de apoio estruturado, capital paciente e metodologias específicas para negócios de impacto em diferentes estágios de maturidade.

Durante a fase de desenho da iniciativa, os programas foram estruturados para refletir os desafios reais enfrentados por empreendedores em três níveis: ideação (Criação), validação e crescimento (Aceleração), e tração/escala (Inovação Aberta).

A elaboração dos critérios de seleção também considerou marcadores de diversidade (gênero, raça, região), refletindo a escuta ativa de grupos historicamente sub-representados. A execução 100% online e gratuita foi pensada para garantir acessibilidade nacional, superando barreiras geográficas e financeiras.

VENCEDORES

CATEGORIA 2 - 3º LUGAR



Durante a implementação, os empreendedores participaram ativamente de mentorias, workshops e avaliações, com espaço para feedback contínuo. A metodologia de acompanhamento incluiu indicadores como NPS (Net Promoter Score), que atingiu 100 em todos os programas, evidenciando alto grau de satisfação e alinhamento com as expectativas dos usuários.

Assim, o TD Impacta não apenas responde às necessidades dos cidadãos, mas os envolve como protagonistas na construção e evolução da iniciativa.

Quais são os mecanismos de transparência e controle social que a iniciativa promove?

A iniciativa TD Impacta adota mecanismos de transparência e controle social que fortalecem o acesso público à informação e promovem o acompanhamento contínuo de seus resultados por diferentes públicos interessados.

Transparência

- **Divulgação pública de resultados e indicadores**

Dados consolidados da iniciativa são apresentados em documentos públicos. Esses materiais são compartilhados com parceiros, imprensa e sociedade civil.

- **Critérios claros de seleção e apoio**

Editais e apresentações do programa detalham os critérios de elegibilidade, avaliação e distribuição de recursos, garantindo previsibilidade e isonomia no processo seletivo.

- **Plataforma digital acessível**

A execução 100% online permite que todas as etapas sejam registradas e auditáveis.

Controle Social

- **Participação ativa dos beneficiários**

Empreendedores participam diretamente da construção de seus planos de ação, da definição de metas e da avaliação de desempenho. O uso de indicadores como o NPS (Net Promoter Score) reflete o grau de satisfação e engajamento dos usuários.

- **Avaliação por desempenho e engajamento**

A seleção dos destaques de cada programa é baseada em critérios objetivos e transparentes. Isso garante meritocracia e visibilidade dos resultados.

VENCEDORES

CATEGORIA 2 - 3º LUGAR



- **Acompanhamento por mentores e especialistas**

O monitoramento contínuo por profissionais externos qualificados assegura imparcialidade na avaliação e oferece uma camada adicional de controle técnico.

Esses mecanismos demonstram o compromisso com a governança aberta, a prestação de contas e a valorização da participação cidadã como parte essencial da inovação pública.

Quais foram as principais barreiras encontradas no desenvolvimento da prática inovadora e como foram vencidas?

Durante o desenvolvimento e implementação do TD Impacta, diversas barreiras foram enfrentadas, exigindo soluções criativas e articulação entre diferentes atores.

1. Desafio de articulação interinstitucional

A construção de uma iniciativa conjunta entre os executores exigiu alinhamento de visões, objetivos e processos operacionais distintos. Essa barreira foi superada por meio de uma governança compartilhada, com definição clara de papéis e responsabilidades, reuniões regulares de alinhamento e construção colaborativa dos materiais e cronogramas.

2. Falta de modelos anteriores como referência

Por se tratar de uma plataforma inédita no setor público voltada a negócios de impacto, não havia modelos consolidados a seguir. A solução foi adotar uma abordagem experimental e iterativa, com ciclos curtos de planejamento, execução e avaliação, permitindo ajustes contínuos com base no aprendizado prático.

3. Limitações orçamentárias e necessidade de capital paciente

A dificuldade de acesso a recursos financeiros não reembolsáveis é uma barreira comum para negócios de impacto. O TD Impacta superou esse desafio ao estruturar um modelo de investimento baseado em doações, com mais de R\$ 5 milhões distribuídos entre os participantes, conforme o estágio de maturidade e desempenho. É importante destacar que se trata de recursos privados, da B3, e decorrem de parceria com a instituição no âmbito do programa Tesouro Direto.

VENCEDORES

CATEGORIA 2 - 3º LUGAR



Essas barreiras, embora significativas, foram enfrentadas com planejamento colaborativo, escuta ativa dos usuários e flexibilidade na execução, o que fortaleceu a inovação e ampliou seu impacto.

Quais foram os principais fatores que contribuíram para o sucesso da prática inovadora?

O sucesso do TD Impacta resulta da combinação de fatores estratégicos e operacionais. A parceria entre Tesouro Nacional, B3 e Artemisia foi essencial, unindo competências públicas, financeiras e sociais. O modelo segmentado em três frentes (Criação, Aceleração e Inovação Aberta) permitiu apoiar empreendedores em diferentes estágios, com metodologias específicas e recursos adequados.

A adoção de capital paciente e não reembolsável facilitou o acesso de empreendedores de perfis diversos, reduzindo barreiras financeiras. A execução 100% online e gratuita ampliou o alcance nacional, garantindo inclusão geográfica e social. O foco em diversidade também foi um diferencial, com 75% dos selecionados apresentando marcador de gênero, raça ou região.

Outro fator decisivo foi o acompanhamento contínuo, com mentorias, workshops e avaliação por desempenho. O uso de indicadores como o NPS (100 em todos os programas) demonstrou alto engajamento e satisfação dos participantes. Esses elementos, integrados, criaram um ambiente propício à inovação com impacto social mensurável e sustentável.

VENCEDORES

CATEGORIA 2 - 3º LUGAR



Links

- <https://tdimpacta.com.br/>
- <https://www.youtube.com/watch?v=DXZm-cj1FWU>
- <https://artemisiabrasil.medium.com/td-impacta-day-uma-marco-no-ecossistema-de-empresendedorismo-de-impacto-no-brasil-ee0be99adece>
- <https://www.gov.br/tesouronacional/pt-br/noticias/programa-td-impacta-anuncia-40-empresas-selecionadas>

Responsável Institucional:

Paulo Moreira Marques

EQUIPE

Jorge Lenardt Quadrado

Paulo Moreira Marques

VENCEDORES DA CATEGORIA 03

*Inovação em Serviços ou Políticas Públicas no Poder Executivo Estadual
do Distrito Federal e Municipal*



VENCEDORES

CATEGORIA 3 – 1º LUGAR



GO MEI – A Nova Cara das Compras Públicas

Instituição: Prefeitura de Recife - Secretaria de Transformação Digital

Resumo

A Prefeitura do Recife criou o GO MEI, uma plataforma digital com IA que facilita a contratação direta de microempreendedores individuais (MEIs) para serviços pequenos, reduzindo a burocracia, gerando economia e movimentando a economia local.

Antes, MEIs enfrentavam dificuldades para acessar compras públicas, e a prefeitura tinha apenas uma contratação registrada desses prestadores. Desenvolvida internamente pela EMPREL, a plataforma conecta MEIs a gestores municipais para serviços de até R\$ 6.272,00, dispensando licitações complexas. Integrada ao ecossistema GO Recife e com apoio do Sebrae, inclui cadastro, notificações por WhatsApp, avaliação e transparência. Com mais de 11.500 MEIs cadastrados e 97 contratos realizados, gerou redução de custos de até 21%. O sucesso inspirou o programa nacional Contrata+Brasil.

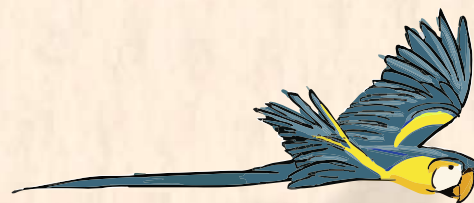
Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

A baixa participação de microempreendedores individuais (MEIs) em contratações públicas municipais é um desafio recorrente nas administrações brasileiras. Em Recife, a dificuldade estava na burocracia, nos baixos valores de contratos que inviabilizavam processos licitatórios tradicionais, na falta de informação e de mecanismos fáceis para aproximação entre governo e pequenos prestadores de serviço.

Os microempreendedores individuais, que representam uma parcela significativa da economia local, tradicionalmente encontravam barreiras quase intransponíveis para fornecer serviços à administração pública. Os processos licitatórios convencionais, com sua complexidade burocrática e exigências documentais, acabavam favorecendo empresas de maior porte, deixando os pequenos empreendedores à margem das oportunidades de negócios com o poder público. Esta exclusão não apenas limitava o potencial de crescimento dos MEIs, mas também restringia sua capacidade de gerar renda e empregos na economia local.

VENCEDORES

CATEGORIA 3 – 1º LUGAR



Paralelamente, a Prefeitura do Recife enfrentava desafios consideráveis na manutenção de seus equipamentos públicos. O modelo tradicional de contratação, centralizado e burocrático, resultava em demoras significativas para resolver problemas simples de manutenção em escolas, postos de saúde, centros comunitários e outros espaços públicos. Esta ineficiência comprometia a qualidade dos serviços prestados à população.

Apesar de o município ter milhares de MEIs ativos, em toda a história da Prefeitura do Recife havia sido registrada apenas uma contratação de MEI. Isso revela um descompasso entre o potencial de geração de renda local via compras públicas e os instrumentos existentes para viabilizá-las de forma legal, ágil e transparente. O GO MEI foi criado justamente para romper esse ciclo de exclusão e tornar a máquina pública um motor direto de estímulo à economia popular.

A legislação brasileira já permitia a contratação direta para serviços de pequeno valor, dispensando o processo licitatório, mas faltava um mecanismo eficiente que conectasse os gestores das unidades administrativas que precisavam desses serviços aos microempreendedores capazes de fornecê-los. Esta desconexão resultava em um ciclo de ineficiência: de um lado, gestores públicos enfrentando dificuldades para resolver problemas de manutenção; de outro, empreendedores locais com capacidade ociosa e dificuldades para expandir seus negócios.

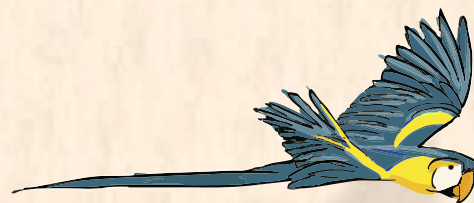
Era necessário, portanto, desenvolver uma solução que pudesse, simultaneamente, democratizar o acesso dos MEIs às oportunidades de negócios com o poder público e agilizar os processos de manutenção dos equipamentos municipais, contribuindo para a melhoria dos serviços prestados à população e para o desenvolvimento econômico local.

Qual foi a inovação implementada?

A Prefeitura do Recife, por meio da Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação, desenvolveu o GO MEI, um sistema digital baseado em Inteligência Artificial para viabilizar contratações diretas de MEIs para pequenas demandas da gestão municipal, com valor limite de até R\$ 6.272,00 por serviço, de acordo com a Lei 14.133/2021. A plataforma foi desenvolvida internamente pela Empresa Municipal de Informática (EMPREL), utilizando metodologias ágeis e tecnologias modernas.

VENCEDORES

CATEGORIA 3 - 1º LUGAR



A solução foi concebida como parte do ecossistema GO Recife, um hub digital já existente voltado para a geração de oportunidades de trabalho e renda, mas com foco específico na conexão entre órgãos da prefeitura e microempreendedores individuais. O GO MEI é mais do que uma plataforma tecnológica, é uma política pública abrangente para impulsionar empreendedores locais.

A solução foi pensada com foco na simplificação do processo para os dois lados: de um lado, o gestor público cadastra uma demanda com poucos cliques; do outro, os MEIs são acionados via WhatsApp, sem precisar baixar outro app ou lidar com sistemas complexos. A IA do sistema identifica automaticamente os CNAEs compatíveis, ranqueia as propostas por menor preço e organiza todo o processo digitalmente, desde a proposta até o pagamento via PIX e a geração de relatórios automáticos.

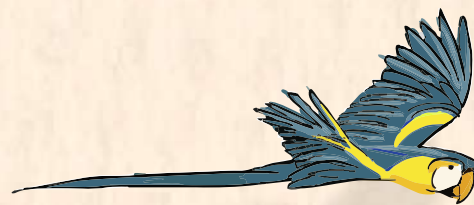
O processo de contratação através do GO MEI é simples e direto: o gestor da unidade administrativa cadastra a demanda na plataforma, especificando o tipo de serviço necessário e outras informações relevantes; os MEIs cadastrados que oferecem aquele tipo de serviço são notificados via WhatsApp e podem apresentar suas propostas; o gestor avalia as propostas recebidas e seleciona a mais adequada; após a execução do serviço, o pagamento é realizado mediante a apresentação da nota fiscal. Após o processo, é realizada também uma avaliação para garantir a qualidade e confiança no processo.

Um aspecto importante da inovação é que o valor do serviço deve incluir o material necessário para a realização do trabalho, simplificando ainda mais o processo e evitando a necessidade de aquisições separadas de materiais. O pagamento é feito com recursos de custeio, já previstos no orçamento das unidades administrativas.

Antes do GO MEI, contratações públicas eram vistas como algo inacessível para pequenos empreendedores. Hoje, são uma nova via de renda para o microempreendedor local. A solução é também inovadora por ser o embrião do programa Contrata+Brasil, lançado pelo Governo Federal e operado com base na mesma tecnologia e lógica concebidas no Recife.

VENCEDORES

CATEGORIA 3 – 1º LUGAR



O GO MEI representa uma mudança de paradigma na relação entre o poder público municipal e os pequenos empreendedores, utilizando a tecnologia para criar um ambiente mais inclusivo, eficiente e transparente para as compras públicas de pequeno valor, beneficiando tanto os MEIs quanto a administração municipal.

Quais são os objetivos da iniciativa?

- **Facilitar as contratações de pequenos serviços públicos**, eliminando burocracia e ampliando o acesso dos MEIs ao mercado de compras públicas municipais.
- **Gerar renda para os microempreendedores locais**, fortalecendo a economia da cidade com a circulação de recursos na economia local, criando um efeito multiplicador de benefícios.
- **Fomentar o desenvolvimento econômico local**, com a distribuição mais pulverizada de recursos públicos.
- **Agilizar a manutenção de equipamentos públicos**, como escolas e unidades de saúde, ao conectar gestores diretamente com prestadores de serviços, encurtando prazos de atendimento e solução.
- **Incentivar a formalização de trabalhadores autônomos**, exigindo que apenas MEIs formalizados participem da plataforma, contribuindo para a redução da informalidade e ampliação da proteção social.
- **Reduzir custos e burocracia na gestão municipal**, permitindo que os gestores comparem propostas de diferentes prestadores, escolhendo a opção mais vantajosa e evitando o agravamento de problemas de manutenção.
- **Garantir transparência e eficiência**, com registro digital de todas as contratações e avaliações de desempenho dos serviços prestados.
- **Melhorar a qualidade dos serviços públicos**, mantendo os equipamentos públicos em melhores condições de funcionamento e oferecendo atendimento melhor à população.
- **Criar um modelo escalável**, que possa ser replicado em outros municípios brasileiros, ajudando a modernizar a administração pública e a ampliar a inclusão econômica.

VENCEDORES

CATEGORIA 3 – 1º LUGAR



Qual é o público-alvo da iniciativa?

O GO MEI foi desenvolvido com foco em públicos específicos, visando criar um ecossistema eficiente de prestação de serviços que beneficie tanto os fornecedores quanto os contratantes e, em última análise, a população em geral. O público-alvo da iniciativa pode ser dividido em três grupos principais:

- **Microempreendedores Individuais (MEIs) do Recife** Este é o público primário da iniciativa, composto por trabalhadores autônomos formalizados como MEIs que oferecem serviços de manutenção e pequenos reparos.
- **Gestores de Unidades Administrativas Municipais** O segundo público-alvo da iniciativa são os gestores responsáveis pela administração de equipamentos públicos municipais.
- **Cidadãos Usuários dos Serviços Públicos** Embora não sejam diretamente envolvidos no processo de contratação, os cidadãos que utilizam os serviços e equipamentos públicos municipais são beneficiários indiretos da iniciativa.

Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

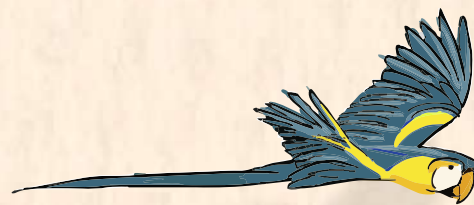
A implementação do GO MEI Recife seguiu um processo estruturado, intersetorial e colaborativo, com participação de diversas secretarias, parceiros institucionais e representantes dos MEIs.

Principais etapas da implementação

- **Diagnóstico e Modelagem da Solução (2023):** foram identificadas as dificuldades dos MEIs em acessar compras públicas, os gargalos nas manutenções de equipamentos públicos e os limites legais para contratações diretas. A partir disso, foi concebida a plataforma e criado um grupo de trabalho com diversas secretarias e a Procuradoria do Município.
- **Desenvolvimento da Plataforma com IA e Integração com Sistemas Municipais:** a EMPREL desenvolveu a plataforma com metodologias ágeis e integração de Inteligência Artificial. Foram feitos testes de usabilidade com MEIs e gestores, além de integração com o ecossistema GO Recife, WhatsApp e sistemas financeiros da Prefeitura, com foco em segurança e transparência.

VENCEDORES

CATEGORIA 3 - 1º LUGAR



- **Mobilização e Cadastramento de MEIs (com o Desenvolve Recife):** foram definidos fluxos de contratação, elaboradas normativas internas e estabelecidas parcerias, especialmente com o Sebrae, para capacitação dos MEIs. Também foram criados indicadores de desempenho e uma equipe de gestão da plataforma.
- **Ajustes Legais e Capacitação:** a legislação municipal foi adaptada para viabilizar as contratações. Gestores públicos receberam treinamentos, e MEIs participaram de oficinas sobre cadastro, propostas e questões fiscais. A iniciativa foi amplamente divulgada com materiais informativos e ações de sensibilização.
- **Piloto com Primeiras Contratações:** o cadastramento em massa dos MEIs começou, com suporte presencial nas unidades do Desenvolve Recife. Escolas e postos de saúde participaram como unidades piloto. As primeiras contratações foram monitoradas de perto, com coleta de feedback para ajustes.
- **Consolidação e Expansão:** a operação foi ampliada, com mais unidades administrativas habilitadas e mais tipos de serviços ofertados. Melhorias foram implementadas com base no feedback dos usuários. Eventos de networking fortaleceram o relacionamento entre os MEIs.
- **Inspiração Nacional (Contrata+Brasil - 2025):** após avaliação dos primeiros resultados, o modelo inspirou a criação de uma plataforma nacional anunciada pelo Governo Federal em fevereiro de 2025. O GO MEI tornou-se referência para outros municípios.

Conclusão:

O processo garantiu uma base sólida para a sustentabilidade e a expansão contínua da iniciativa, consolidando o GO MEI como um modelo inovador de inclusão produtiva e modernização da gestão pública.

Por que a iniciativa é inovadora?

O GO MEI é uma inovação pública que rompe uma barreira histórica: a exclusão dos Microempreendedores Individuais (MEIs) das compras públicas, apesar de sua participação ser legal-

VENCEDORES

CATEGORIA 3 – 1º LUGAR



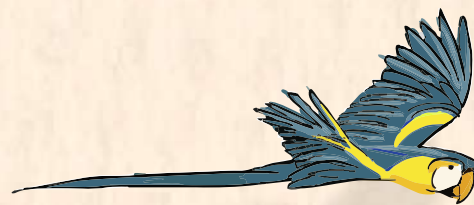
mente permitida. A iniciativa combina tecnologias como inteligência artificial, integração com sistemas de governo, pagamento via PIX, comunicação por WhatsApp e automação de rotinas, simplificando processos que antes eram burocráticos e demorados.

A solução democratiza o acesso ao orçamento público, transformando pequenos contratos em política de geração de renda. Entre os diferenciais do GO MEI estão:

- **Transformação Digital de Processos Burocráticos:** a tecnologia simplifica contratações públicas, reduzindo etapas e o tempo entre a demanda e a execução do serviço.
- **Democratização das Compras Públicas:** cria um ambiente de oportunidades específico para MEIs, incluindo-os como fornecedores da administração municipal.
- **Descentralização das Decisões:** gestores locais, como diretores de escolas e administradores de postos de saúde, podem contratar diretamente os serviços necessários, sem depender de órgãos centrais.
- **Marketplace Público-Privado:** o GO MEI conecta diretamente demanda pública e oferta de microempreendedores, sem intermediários, inspirado em modelos de marketplace privados.
- **Tecnologia como Ferramenta de Inclusão Econômica:** além da eficiência administrativa, a plataforma promove inclusão produtiva, beneficiando empreendedores que antes estavam fora da economia formal.
- **Modelo Replicável e Escalável:** a experiência do Recife inspirou o Governo Federal a lançar o Contrata+Brasil em fevereiro de 2025, evidenciando o potencial de expansão para outros municípios.
- **Integração de Políticas Públicas:** o GO MEI articula fomento ao empreendedorismo, inclusão econômica, modernização administrativa e melhoria dos serviços públicos em uma só solução.
- **Transparência e Controle Social:** o sistema digitaliza todas as etapas das contratações, permitindo acompanhamento público e fortalecendo a integridade das compras municipais, mesmo em contratos de pequeno valor.
- **Uso de Dados para Aperfeiçoamento Contínuo:** a plataforma analisa dados das contratações para identificar padrões e melhorar continuamente os processos.

VENCEDORES

CATEGORIA 3 - 1º LUGAR



O reconhecimento do GO MEI extrapolou o Recife, inspirando políticas nacionais de inclusão produtiva e modernização das compras públicas.

Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

Desde seu lançamento, o GO MEI tem apresentado resultados significativos, demonstrando o potencial transformador da iniciativa tanto para os microempreendedores individuais quanto para a administração pública municipal. Os principais resultados obtidos até o momento incluem:

- 1. Mais de 11.500 MEIs** cadastrados na plataforma, demonstrando o grande interesse dos microempreendedores em acessar oportunidades de negócios com o poder público.
- 2. 3.312 propostas recepcionadas** para 227 oportunidades, evidenciando a alta competitividade e o engajamento dos MEIs na plataforma.
- 3. 97 serviços efetivamente contratados** com MEIs após o lançamento do GO MEI, um avanço significativo considerando que, antes da iniciativa, havia apenas 1 contratação de MEI registrada em toda a base histórica da Prefeitura.
- 4. Redução de custos de até 21%** nas contratações, demonstrando que a plataforma não apenas democratiza o acesso às compras públicas, mas também contribui para a eficiência no uso dos recursos públicos.
- 5. Criação do programa federal** Contrata+Brasil com base no GO MEI, evidenciando o reconhecimento nacional da iniciativa e seu potencial de replicabilidade.
- 6. Impacto na qualidade dos serviços** públicos, com equipamentos municipais melhor mantidos e funcionando adequadamente, beneficiando diretamente a população que utiliza esses serviços.
- 7. Fortalecimento do ecossistema** empreendedor local, com aumento da autoestima e da confiança dos microempreendedores, conforme relatado em grupos focais realizados pelo Sebrae.
- 8. Criação de uma rede de colaboração** entre MEIs, que passaram a trocar experiências e, em alguns casos, formar parcerias para atender demandas mais complexas.

VENCEDORES

CATEGORIA 3 – 1º LUGAR



9. Melhoria na percepção dos cidadãos sobre a qualidade dos equipamentos públicos, especialmente em escolas e unidades de saúde.

10. Consolidação de um modelo de governança que garanta a continuidade da iniciativa, com responsabilidades claramente definidas entre as secretarias envolvidas.

Como os recursos foram utilizados?

O GO MEI foi implementado utilizando recursos internos da Prefeitura e parcerias, principalmente com o Sebrae, sem custos extras. O projeto usou tecnologias abertas e métodos ágeis, gerando economia nas contratações e simplificação administrativa. A plataforma é segura, integrada aos sistemas municipais e escalável, aproveitando espaços e canais existentes para apoiar e divulgar a iniciativa de forma eficiente.

Como a iniciativa identificou as necessidades dos seus usuários/cidadãos?

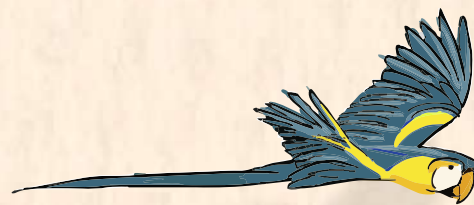
A implementação do GO MEI teve como base uma ampla escuta dos principais envolvidos: gestores públicos e microempreendedores individuais (MEIs). Por meio de pesquisas, entrevistas e reuniões, a equipe responsável identificou as principais dificuldades enfrentadas pelos MEIs para acessar o mercado de compras públicas municipais, bem como os gargalos nos processos internos de contratação das unidades administrativas. Essa fase inicial foi fundamental para entender de forma aprofundada as necessidades reais dos usuários da plataforma.

Além disso, foram realizados testes de usabilidade com grupos de MEIs e gestores, permitindo validar funcionalidades e interface, garantindo que a solução fosse intuitiva e eficaz para os diferentes perfis de usuários. A participação ativa dos microempreendedores contribuiu para que a plataforma contemplasse características específicas, facilitando o cadastro, a submissão de propostas e o acompanhamento dos contratos.

A parceria estratégica com o Sebrae foi essencial, não apenas para oferecer suporte técnico e capacitação aos MEIs, mas também para auxiliar na disseminação da iniciativa e no engajamento dos pequenos empreendedores. Essa colaboração ampliou o alcance do programa e fortaleceu o ecossistema local de empreendedorismo.

VENCEDORES

CATEGORIA 3 – 1º LUGAR



Quais são os mecanismos de transparência e controle social que a iniciativa promove?

O GO MEI adota diversos mecanismos para garantir transparência e controle social nas contratações públicas. Todas as contratações são registradas digitalmente, com informações acessíveis no Portal da Transparência e painéis públicos atualizados em tempo real. Há um sistema público de avaliação dos serviços, um limite para evitar a concentração de contratos e um histórico completo das propostas, garantindo rastreabilidade.

A iniciativa conta com um Comitê de Acompanhamento que reúne representantes da prefeitura, Sebrae, microempreendedores e sociedade civil para monitorar a plataforma. Cidadãos podem denunciar irregularidades diretamente via QR codes presentes nos locais dos serviços. Alertas automáticos identificam possíveis problemas e acionam a Controladoria-Geral para auditorias.

Relatórios trimestrais em formatos abertos permitem análises independentes, e há capacitação para gestores e MEIs sobre integridade e uso da plataforma. Esses mecanismos fortalecem a confiança, promovem a equidade e asseguram a integridade das contratações públicas de pequeno valor.

Quais foram as principais barreiras encontradas no desenvolvimento da prática inovadora e como foram vencidas?

O desenvolvimento e implementação do GO MEI enfrentaram diversas barreiras culturais, tecnológicas, legais e operacionais, superadas com estratégias específicas:

- 1. Resistência interna:** gestores habituados à burocracia desconfiavam do sistema descentralizado, mas foram conquistados por capacitação, comunicação eficaz e casos-piloto bem-sucedidos.
- 2. Digitalização dos MEIs:** muitos microempreendedores tinham pouca familiaridade com tecnologia; a solução incluiu interface simples, tutoriais, apoio presencial, cadastro assistido e capacitação em parceria com o Sebrae.

VENCEDORES

CATEGORIA 3 - 1º LUGAR



- 3. Adequação legal:** para garantir conformidade com a Lei nº 14.133, houve colaboração com a Procuradoria, parecer jurídico e controles automáticos para respeitar limite legais.
- 4. Integração tecnológica:** a plataforma foi conectada aos sistemas legados por meio de APIs intermediárias, evitando grandes alterações nos sistemas antigos.
- 5. Qualidade dos serviços:** implementou-se sistema de avaliação, exigência de portfólio e workshops do Sebrae para garantir padrões e confiabilidade.
- 6. Inclusão e equidade:** estratégias de divulgação e capacitação em áreas periféricas, além de sistema de rodízio, garantiram acesso justo às oportunidades.

Essas soluções possibilitaram o sucesso do GO MEI e geraram aprendizados para futuras inovações públicas.

Quais foram os principais fatores que contribuíram para o sucesso da prática inovadora?
O sucesso do GO MEI resultou da combinação de vários fatores-chave:

- **Forte apoio político da alta gestão municipal**, que garantiu recursos e legitimidade ao projeto.
- **Desenvolvimento colaborativo entre diversas secretarias**, promovendo visão integrada e propriedade compartilhada.
- **Parceria estratégica com o Sebrae para capacitação** e divulgação junto aos microempreendedores.
- **Uso de metodologias ágeis**, permitindo ajustes rápidos e alinhamento contínuo com as necessidades dos usuários.
- **Foco no design centrado no usuário**, garantindo uma plataforma intuitiva e acessível. Contexto socioeconômico favorável, com demanda reprimida pós-pandemia para serviços e apoio a pequenos negócios.
- **Conceito simples e claro**, facilitando a compreensão e adesão à plataforma. Transparência e mecanismos de controle social que aumentaram a confiança no processo.
- **Demonstração rápida de resultados concretos**, como eficiência, economia e aumento da renda dos MEIs.

A stylized illustration of a blue and yellow macaw in flight, facing right. The bird has a long, thin tail and its wings are spread wide, showing blue feathers with yellow accents. The background is a light beige color with faint, repeating text that reads "The Macaw Project".

VENCEDORES

CATEGORIA 3 - 2º LUGAR



Colmeias Urbanas

Instituição: Prefeitura de São José dos Pinhais

Resumo

Antes da implantação do projeto Colmeias Urbanas, São José dos Pinhais enfrentava problemas de perda de biodiversidade urbana, falta de polinizadores e ausência de programas contínuos de educação ambiental. A inovação foi a instalação de colmeias de abelhas nativas sem ferrão em praças, escolas e hortas urbanas, integrando ações de educação ambiental, conservação da biodiversidade e engajamento comunitário. O principal resultado foi o aumento da presença de polinizadores, maior diversidade de plantas em áreas públicas, fortalecimento da educação ambiental nas escolas e a promoção da convivência harmoniosa entre população e fauna urbana. O projeto transformou os espaços públicos em verdadeiros laboratórios vivos de aprendizagem e sustentabilidade.

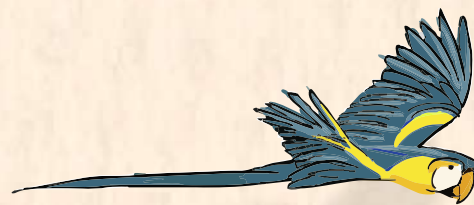
Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

Antes da implantação do projeto Colmeias Urbanas, São José dos Pinhais enfrentava uma realidade de crescente degradação ambiental em áreas urbanas, associada à perda acelerada de polinizadores, especialmente as abelhas nativas sem ferrão. A expansão urbana desordenada, o uso intensivo de defensivos agrícolas em regiões vizinhas e a ausência de políticas públicas voltadas à conservação da biodiversidade urbana agravavam o problema. Como consequência, observava-se a redução da diversidade vegetal em parques, praças e jardins, afetando diretamente a qualidade ambiental, o equilíbrio dos ecossistemas locais e o bem-estar da população.

Além do aspecto ambiental, havia um problema social relacionado à falta de oportunidades de educação ambiental para os moradores, em especial para as crianças e jovens da rede pública de ensino. Faltavam espaços educativos que aproximassem a população da temática da biodiversidade urbana, polinização, sustentabilidade e agricultura urbana.

VENCEDORES

CATEGORIA 3 - 2º LUGAR



O diagnóstico técnico, realizado pela Secretaria Municipal de Meio Ambiente e parceiros locais, apontou ainda a ausência de políticas públicas que valorizassem as abelhas nativas sem ferrão, reconhecidas como agentes polinizadores fundamentais para a manutenção de diversas espécies de plantas, tanto nativas quanto exóticas. Estudos indicavam que a ausência desses polinizadores nas áreas urbanas estava comprometendo não apenas a vegetação ornamental, mas também a produção de alimentos nas hortas urbanas e periurbanas.

Além disso, a cidade enfrentava baixos índices de participação cidadã em ações ambientais e educativas. Havia uma lacuna entre a gestão pública e a população na promoção de projetos que estimulassem o contato com a natureza dentro da cidade. Os espaços públicos careciam de elementos que aproximassem os cidadãos da fauna e flora locais.

O cenário também mostrava um desconhecimento generalizado da população sobre o papel das abelhas nativas, com percepções equivocadas que muitas vezes associavam todos os tipos de abelhas a riscos de acidentes, dificultando a convivência harmoniosa com esses polinizadores.

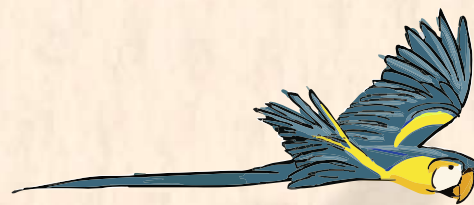
Diante desse contexto, ficou evidente a necessidade de uma iniciativa inovadora, capaz de unir conservação ambiental, educação ambiental, saúde dos ecossistemas urbanos e conscientização pública, a partir de uma abordagem prática, participativa e sustentável. O projeto Colmeias Urbanas foi idealizado para enfrentar esses desafios, transformar a percepção ambiental da população e fortalecer os serviços ecossistêmicos na cidade.

Qual foi a inovação implementada?

A inovação do projeto Colmeias Urbanas foi a implantação de colmeias de abelhas nativas sem ferrão em espaços públicos urbanos, associada a um robusto programa de educação ambiental, conservação da biodiversidade e promoção dos serviços ecossistêmicos. A Prefeitura de São José dos Pinhais, por meio da Secretaria Municipal de Meio Ambiente, implantou uma política inédita no município, criando um sistema integrado de polinização urbana, educação socioambiental e engajamento comunitário.

VENCEDORES

CATEGORIA 3 - 2º LUGAR



A primeira etapa da inovação consistiu na instalação física das colmeias, distribuídas em locais estratégicos como parques, praças, escolas municipais e hortas urbanas. As espécies escolhidas foram abelhas nativas sem ferrão, como a Jataí, Mandaçaia e Mirim, por sua importância ambiental e por representarem baixo risco à população.

A segunda etapa foi a criação de estações educativas nas áreas de instalação das colmeias, com placas informativas e recursos didáticos para sensibilizar a comunidade sobre a importância das abelhas para o equilíbrio dos ecossistemas urbanos, a manutenção da flora local e a produção de alimentos.

Além da instalação das colmeias, a iniciativa incluiu a realização de oficinas, palestras, visitas guiadas e ações de educação ambiental voltadas a estudantes da rede pública, moradores e visitantes dos espaços públicos. O projeto também promoveu formações para servidores municipais, garantindo a continuidade e manutenção adequada das colmeias.

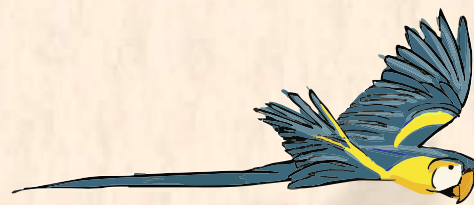
Outro diferencial inovador foi a implementação de um plano de monitoramento das colmeias, com acompanhamento técnico periódico, análise de produtividade das colmeias e avaliação de indicadores ambientais relacionados à presença e ao desempenho das abelhas nos espaços urbanos.

A gestão do projeto seguiu os princípios da educação ambiental não formal, aproximando o cidadão da natureza e promovendo uma nova cultura de respeito à biodiversidade urbana. Além disso, o projeto estabeleceu parcerias com universidades, ONGs e especialistas em meliponicultura, ampliando a capacidade técnica da equipe municipal.

O Colmeias Urbanas também se destacou pela sua capacidade de articulação intersetorial, envolvendo secretarias de Meio Ambiente, Educação, Agricultura e Saúde, além da participação ativa de escolas, associações de bairro e entidades ambientais locais.

VENCEDORES

CATEGORIA 3 - 2º LUGAR



A inovação reside na convergência de preservação ambiental, educação cidadã, promoção de saúde dos ecossistemas urbanos e uso sustentável dos espaços públicos, transformando São José dos Pinhais em uma referência nacional em políticas públicas de conservação de polinizadores em ambiente urbano.

Quais são os objetivos da iniciativa?

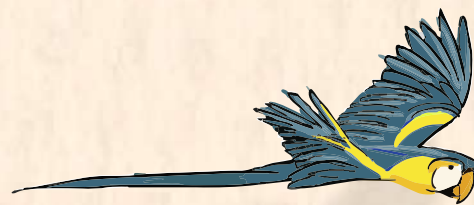
O projeto Colmeias Urbanas foi desenvolvido com o objetivo central de promover a conservação da biodiversidade urbana através da instalação de colmeias de abelhas nativas sem ferrão em espaços públicos, integrando ações de educação ambiental e engajamento comunitário.

Seus objetivos específicos incluem:

- 1. Fortalecer os serviços ecossistêmicos de polinização na área urbana de São José dos Pinhais**, contribuindo para a manutenção da vegetação nativa e a produção de alimentos em hortas urbanas.
- 2. Promover a educação ambiental de forma contínua e acessível**, utilizando as colmeias como ferramentas pedagógicas para sensibilizar crianças, jovens e adultos sobre a importância das abelhas na sustentabilidade dos ecossistemas.
- 3. Reduzir a percepção negativa e o medo relacionado às abelhas**, esclarecendo a população sobre as características das espécies nativas sem ferrão e os benefícios da sua presença no meio urbano.
- 4. Incentivar práticas sustentáveis de ocupação e uso dos espaços públicos**, transformando praças, parques e escolas em ambientes de aprendizado e de contato direto com a biodiversidade.
- 5. Ampliar a participação social nas políticas ambientais municipais**, fortalecendo o vínculo entre poder público, escolas, comunidades e organizações da sociedade civil.
- 6. Criar um modelo replicável de conservação urbana**, que possa servir de referência para outros municípios brasileiros.

VENCEDORES

CATEGORIA 3 - 2º LUGAR



Qual é o público-alvo da iniciativa?

O público-alvo direto do projeto Colmeias Urbanas são os estudantes da rede municipal de ensino, especialmente das escolas próximas aos locais de instalação das colmeias, bem como os frequentadores de parques, praças e hortas urbanas onde os equipamentos estão instalados. Crianças, adolescentes, professores e agentes comunitários são diretamente impactados pelas ações de educação ambiental promovidas pelo projeto.

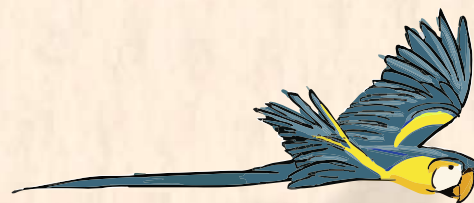
Indiretamente, a iniciativa beneficia toda a população de São José dos Pinhais, ao melhorar a qualidade ambiental dos espaços urbanos, fortalecer a biodiversidade local e estimular a convivência harmoniosa com as abelhas nativas. O projeto também alcança servidores municipais, ONGs, produtores de agricultura urbana e instituições de ensino superior, que participam das ações de monitoramento, formação e difusão do conhecimento sobre os polinizadores urbanos.

Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

- 1. Diagnóstico e planejamento técnico (2021)** A primeira etapa envolveu o diagnóstico ambiental das áreas urbanas de São José dos Pinhais, com identificação de espaços públicos adequados para receber as colmeias de abelhas nativas sem ferrão. Foram considerados critérios como segurança, potencial educativo, cobertura vegetal e fluxo de pessoas. Também foi feito um levantamento das espécies de abelhas nativas existentes na região.
- 2. Parcerias e capacitação técnica (início de 2022)** A Secretaria Municipal de Meio Ambiente firmou parcerias com especialistas em meliponicultura, instituições de pesquisa e ONGs ambientais. Os servidores municipais passaram por treinamentos específicos sobre manejo de abelhas sem ferrão, segurança no trato com polinizadores e técnicas de educação ambiental.
- 3. Aquisição e produção das colmeias (2022)** As caixas de criação (meliponários) foram adquiridas ou produzidas por parceiros locais, obedecendo aos padrões técnicos exigidos para garantir o bem-estar das abelhas e a segurança dos frequentadores dos espaços públicos.
- 4. Definição dos locais de instalação (final de 2022)** Foram selecionados pontos estratégicos como praças, parques, hortas urbanas e escolas municipais. Cada local recebeu uma estrutura educativa com placas explicativas, QR Codes para conteúdos digitais e informações sobre as espécies de abelhas instaladas.

VENCEDORES

CATEGORIA 3 - 2º LUGAR



- 5. Implantação física das colmeias (início de 2023)** Com apoio técnico de meliponicultores e equipes da Prefeitura, as colmeias foram instaladas nos locais definidos. Foram adotadas medidas de segurança como sinalização adequada, barreiras de proteção e orientações de conduta para os visitantes.
- 6. Desenvolvimento de materiais educativos (2023)** A equipe pedagógica da Secretaria de Meio Ambiente produziu cartilhas, vídeos educativos e conteúdos digitais para uso em atividades com alunos e comunidade. Também foram planejadas trilhas ecológicas e roteiros de visita aos meliponários.
- 7. Ações de educação ambiental (2023 a 2024)** Foram realizadas oficinas, palestras, visitas guiadas e campanhas de sensibilização junto às escolas e à comunidade em geral. As ações buscaram promover o entendimento sobre a importância das abelhas nativas e o papel da biodiversidade na qualidade de vida urbana.
- 8. Monitoramento e manutenção contínua (2024 em diante)** A Prefeitura implantou um sistema de monitoramento das colmeias, com visitas técnicas periódicas para avaliar a saúde das abelhas, a produção de mel, o comportamento das colônias e os indicadores de polinização nas áreas urbanas.
- 9. Expansão e novas parcerias (2025)** Com base nos resultados positivos iniciais, o projeto entrou em fase de expansão, com novas colmeias sendo instaladas e aumento das ações educativas. A iniciativa também começou a ser apresentada em eventos de sustentabilidade e inovação pública.

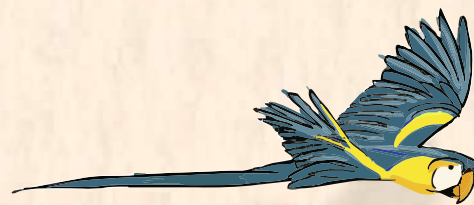
Por que a iniciativa é inovadora?

O projeto Colmeias Urbanas é inovador por integrar, de forma inédita no município de São José dos Pinhais, as dimensões de conservação da biodiversidade, educação ambiental contínua e gestão de espaços públicos urbanos. A principal inovação reside na introdução das abelhas nativas sem ferrão como agentes de transformação social e ambiental, utilizando os espaços públicos como verdadeiros laboratórios vivos de aprendizagem e interação com a natureza.

Ao contrário de ações pontuais de educação ambiental ou projetos isolados de meliponicultura, o Colmeias Urbanas promove uma abordagem sistêmica e intersetorial. Ele articula as

VENCEDORES

CATEGORIA 3 - 2º LUGAR



Secretarias de Meio Ambiente, Educação, Agricultura e Saúde, envolve a comunidade escolar, associações de moradores, universidades e especialistas em biodiversidade. Essa articulação gerou um novo modelo de governança ambiental urbana.

Outro aspecto inovador foi a implantação das colmeias em ambientes de grande circulação pública, como praças, hortas urbanas e escolas, com infraestrutura de segurança e sinalização educativa. Essa decisão quebrou paradigmas sobre a convivência segura com as abelhas, contribuindo para mudar a percepção da população sobre os polinizadores.

A criação de estações educativas com conteúdo interativo, incluindo QR Codes com acesso a vídeos, infográficos e materiais digitais, ampliou o alcance da educação ambiental, tornando a informação acessível a diferentes faixas etárias e públicos.

Além disso, o projeto incorporou um plano de monitoramento técnico e ambiental das colmeias, permitindo a coleta de dados sobre o comportamento das abelhas, produtividade e impacto sobre a vegetação urbana. Esses dados subsidiam políticas públicas e podem ser usados em projetos de pesquisa e extensão acadêmica.

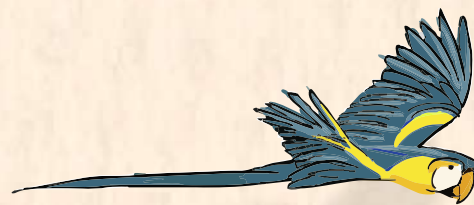
Por fim, o Colmeias Urbanas representa uma inovação por sua replicabilidade e baixo custo de implementação, sendo uma solução acessível a municípios de diferentes portes que desejem integrar biodiversidade, saúde ambiental e educação de maneira eficiente e sustentável.

Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

O projeto Colmeias Urbanas gerou resultados significativos em termos ambientais, sociais e educacionais. No aspecto ambiental, houve um aumento visível na presença de polinizadores nas áreas urbanas, contribuindo para a melhoria da cobertura vegetal e da diversidade de espécies florais em praças, parques e hortas comunitárias. O monitoramento técnico indicou um crescimento de até 35% na presença de plantas polinizadas em áreas próximas às colmeias, com destaque para espécies nativas.

VENCEDORES

CATEGORIA 3 - 2º LUGAR



Na dimensão social, mais de 5.000 estudantes da rede municipal de ensino participaram diretamente das atividades educativas do projeto entre 2023 e 2025, por meio de oficinas, trilhas interpretativas, visitas guiadas e ações de conscientização. Além disso, as ações de educação ambiental alcançaram cerca de 10.000 moradores, considerando eventos comunitários e campanhas educativas.

Outro resultado importante foi a redução dos incidentes envolvendo abelhas nas áreas urbanas. A população passou a reconhecer as espécies sem ferrão como inofensivas, o que contribuiu para maior aceitação e respeito aos polinizadores urbanos.

Em termos de engajamento comunitário, o projeto conseguiu ampliar a participação de escolas, associações de moradores e organizações ambientais nas ações de cuidado e manutenção dos espaços públicos onde as colmeias foram instaladas.

O projeto também serviu como ferramenta de integração entre as Secretarias Municipais, fortalecendo a governança ambiental e criando sinergias com outras políticas públicas, como agricultura urbana, saúde ambiental e educação.

A metodologia de monitoramento incluiu relatórios trimestrais de desempenho, registros de participação das escolas, acompanhamento da saúde das colônias e levantamento fotográfico da flora local antes e depois da instalação das colmeias.

Os resultados alcançados consolidaram o Colmeias Urbanas como uma referência regional em políticas públicas de conservação da biodiversidade urbana.

Como os recursos foram utilizados?

Foram utilizados recursos humanos da Secretaria Municipal de Meio Ambiente e da Educação para o planejamento, instalação e manutenção das colmeias, além da condução das ações educativas. Os recursos financeiros vieram do orçamento municipal e de parcerias com instituições de pesquisa e ONGs. Os recursos tecnológicos incluíram materiais informativos, sinalização educativa e equipamentos para monitoramento das colmeias. A iniciativa foi eficiente, com baixo custo e alto impacto.

VENCEDORES

CATEGORIA 3 - 2º LUGAR



Como a iniciativa identificou as necessidades dos seus usuários/cidadãos?

O projeto Colmeias Urbanas foi estruturado a partir de um processo participativo e de diagnóstico técnico envolvendo diversos segmentos da sociedade. A Secretaria Municipal de Meio Ambiente realizou consultas com comunidades escolares, lideranças comunitárias e associações de moradores para entender as principais demandas relacionadas à melhoria da qualidade ambiental urbana e à necessidade de ações de educação ambiental.

Durante o planejamento, foram promovidas rodas de conversa com professores da rede municipal, que destacaram a carência de projetos práticos para trabalhar temas como biodiversidade, sustentabilidade e polinização em sala de aula. A população também manifestou, por meio de enquetes em eventos ambientais e audiências públicas, o desejo de ter espaços educativos nos parques e praças da cidade.

Além disso, o diagnóstico técnico incluiu levantamento de áreas verdes urbanas com déficit de polinizadores, realizado por biólogos e técnicos ambientais. Esse levantamento confirmou a necessidade de melhorar os serviços ecossistêmicos de polinização em determinados pontos da cidade.

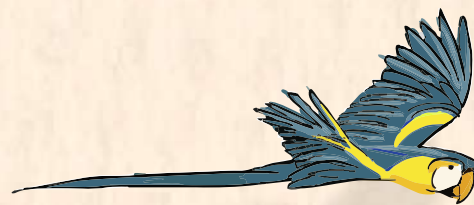
O projeto também considerou feedbacks de moradores sobre episódios anteriores de remoção de colmeias por medo ou desinformação, reforçando a necessidade de uma ação educativa que esclarecesse os benefícios das abelhas nativas.

Quais são os mecanismos de transparência e controle social que a iniciativa promove?

O projeto Colmeias Urbanas incorporou diversos mecanismos de transparência e controle social ao longo de sua implementação e execução. Um dos principais instrumentos foi a publicação de informações periódicas sobre as atividades do projeto nos canais oficiais da Prefeitura, incluindo site institucional e redes sociais da Secretaria Municipal de Meio Ambiente.

VENCEDORES

CATEGORIA 3 - 2º LUGAR



Foram realizadas audiências públicas e reuniões comunitárias, especialmente durante as etapas de seleção de locais para instalação das colmeias, garantindo que a população participasse ativamente do processo decisório.

As escolas envolvidas no projeto tiveram acesso a relatórios de acompanhamento das colmeias, com dados sobre a saúde das abelhas, produtividade das colônias e atividades de educação ambiental realizadas. Esses relatórios também foram compartilhados com os Conselhos Municipais de Meio Ambiente e de Educação, ampliando o controle social.

Além disso, a Prefeitura manteve um canal aberto para o recebimento de sugestões, elogios e reclamações, por meio da Ouvidoria Municipal, assegurando a escuta permanente da população sobre os impactos e percepções relacionadas ao projeto.

O acompanhamento técnico das colmeias, com registros fotográficos e relatórios trimestrais de desempenho, também foi compartilhado em eventos públicos e ações educativas, reforçando a transparência e permitindo à sociedade avaliar os resultados da iniciativa.

Quais foram as principais barreiras encontradas no desenvolvimento da prática inovadora e como foram vencidas?

Durante a implementação do projeto Colmeias Urbanas, diversas barreiras foram enfrentadas. Uma das principais foi a resistência inicial de parte da população, motivada por medo e desconhecimento sobre as abelhas nativas. Muitos moradores associavam todas as abelhas a riscos de picadas, mesmo se tratando de espécies sem ferrão. Para superar essa barreira, a Prefeitura realizou campanhas educativas, ações em escola e instalou sinalizações informativas nos locais com colmeias, esclarecendo a população sobre as características inofensivas das espécies envolvidas.

Outra dificuldade foi a falta de experiência técnica interna na Prefeitura para o manejo de abelhas nativas em ambiente urbano. Essa barreira foi vencida por meio de parcerias com universidades, ONGs especializadas e meliponicultores, que ofereceram capacitações específicas aos servidores municipais.

VENCEDORES

CATEGORIA 3 - 2º LUGAR



Houve também desafios relacionados à escolha de locais adequados para instalação das colmeias, considerando fatores como segurança, sombra, proximidade de áreas verdes e circulação de pessoas. Essa questão foi superada com a realização de vistorias técnicas e consultas públicas.

Além disso, a limitação orçamentária foi um obstáculo, especialmente para aquisição de materiais educativos e estruturação dos meliponários. Para enfrentá-la, o projeto buscou parcerias institucionais e aproveitou materiais recicláveis para a construção de algumas estruturas, reduzindo custos.

Quais foram os principais fatores que contribuíram para o sucesso da prática inovadora?

O sucesso do projeto Colmeias Urbanas foi resultado de uma combinação de fatores institucionais, técnicos e sociais. O primeiro fator decisivo foi o forte apoio político da gestão municipal, que garantiu prioridade ao projeto dentro da agenda ambiental da cidade. Esse respaldo institucional permitiu a alocação de recursos financeiros e humanos necessários para sua execução.

Outro fator essencial foi o engajamento das Secretarias Municipais de Meio Ambiente, Educação e Agricultura, que atuaram de forma integrada, permitindo a realização de ações conjuntas de educação ambiental, capacitação técnica e manutenção das colmeias. A parceria com instituições especializadas em meliponicultura, como universidades e ONGs, garantiu a qualidade técnica do manejo das abelhas e a segurança dos procedimentos. Essas parcerias também possibilitaram o acesso a materiais educativos e a métodos de monitoramento ambiental.

Além disso, o projeto contou com forte participação da comunidade escolar, que abraçou a iniciativa e incluiu os conteúdos sobre polinizadores no currículo das escolas municipais. A adesão positiva da população, estimulada por campanhas educativas e ações de sensibilização, também foi fundamental para a aceitação e expansão do projeto.

Por fim, a estratégia de comunicação eficiente, utilizando redes sociais, mídia local e sinalização nos espaços públicos, ampliou a visibilidade e o alcance da iniciativa.

VENCEDORES

CATEGORIA 3 - 2º LUGAR



Links

<https://www.sjp.pr.gov.br/sao-jose-dos-pinhais-lanca-o-programa-colmeias-urbanas/>

<https://www.sjp.pr.gov.br/paco-municipal-recebe-a-116a-colmeia-urbana-de-sao-jose-dos-pinhais/>

<https://www.youtube.com/watch?v=qB866ZAzB1M>

<https://www.instagram.com/p/DCzexpYyeQs/>

<https://www.youtube.com/watch?v=7v4LQSV5JM>

Responsável Institucional:

César Silva Pedro

Chefe da Divisão de Planejamento e Projetos de TI da Prefeitura de São José dos Pinhais

EQUIPE

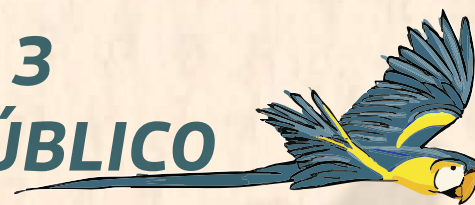
Anderson Folador

César Silva Pedro

Samuel Alves da Silva

VENCEDORES - CATEGORIA 3

3º LUGAR / ESCOLHA DO PÚBLICO



Abertura do Mercado Livre de Gás no Rio de Janeiro

Instituição: Agência Reguladora de Energia e Saneamento Básico do Estado do Rio de Janeiro

Resumo

A jornada para a abertura do Mercado Livre de Gás no Estado do Rio de Janeiro ganhou um impulso decisivo com a homologação do Contrato de Uso do Sistema de Distribuição para o segmento industrial (CUSD-Industrial), que, em harmonia com as diretrizes federais, impulsionou uma abertura segura, eficiente e competitiva do setor. Essa trajetória evolutiva, marcada por estudos, análises e diálogo, foi construída a diversas mãos, com o empenho conjunto da sociedade civil organizada, dos grandes usuários de gás, da Regulada e do Concedente Estadual. Isso reforça que este marco não foi uma conquista isolada, mas o resultado de um extenso processo colaborativo, capitaneado pela AGENERSA. A abertura do mercado de gás é, sem dúvida, um catalisador de impactos positivos — sociais, econômicos e ambientais — para a população fluminense. Ao viabilizar preços de gás mais competitivos, estimula-se o consumo industrial, atraindo investimentos, gerando emprego e renda, com potencial de reduzir custos globais e incentivar uma matriz energética mais limpa e eficiente.

Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

O Estado do Rio de Janeiro, apesar de sua vocação natural para grandes empreendimentos industriais — por sua localização estratégica, malha logística e protagonismo nacional na produção de óleo e gás natural —, enfrentou nos últimos anos um processo acentuado de retração industrial. Entre 2014 e 2019, segundo a RAIS, cerca de 20% do parque industrial fluminense foi desmobilizado. O fenômeno provocou impactos severos: queda de receitas estaduais, retração de investimentos públicos, aumento do desemprego e da desigualdade social. Nesse cenário, o gás natural, fonte energética estratégica, apresentava potencial para reverter esse quadro, mas seu mercado no Estado era limitado por barreiras regulatórias.

VENCEDORES - CATEGORIA 3

3º LUGAR / ESCOLHA DO PÚBLICO



Faltavam regras claras para a contratação entre distribuidora e consumidores livres, o que inibia a migração do ambiente cativo, reduzia a atratividade de investimentos e comprometia o aproveitamento do gás natural como vetor de competitividade e desenvolvimento. Mesmo após avanços como a Deliberação AGENERSA nº E-22/007.300/2019, que definiu conceitos importantes (como gasoduto dedicado e tarifas específicas), ainda era inexistente um instrumento contratual adaptado à nova realidade de mercado.

Diante disso, a inovação foi a construção e homologação do Contrato de Uso do Sistema de Distribuição (CUSD Firme) para o segmento industrial, por meio da Deliberação AGENERSA nº 4.717/2024. A iniciativa foi conduzida com ampla escuta social e institucional, reunindo esforços da sociedade civil, grandes consumidores (como Gerdau, Ternium e CSN), distribuidora regulada (Naturgy), ANP, SEENEMAR e entidades como a Firjan, ABRACE e IBP. O processo envolveu consultas públicas, reuniões técnicas, pareceres jurídicos e articulação federativa com foco na harmonização das normas estaduais às diretrizes da Nova Lei do Gás.

O principal resultado foi a efetiva abertura do mercado livre de gás no Estado, com os primeiros contratos firmados com grandes indústrias, que passaram a acessar o insumo em condições mais competitivas, reduzindo custos operacionais e aumentando sua competitividade. O novo ambiente regulatório promoveu segurança jurídica, atratividade para novos agentes e estímulo à modernização das cadeias produtivas.

Além dos impactos econômicos e ambientais, como o avanço na descarbonização da matriz energética industrial, a iniciativa gerou efeitos sociais relevantes: estímulo à reindustrialização, geração de empregos, reativação de cadeias locais e, a médio prazo, potencial redução no custo de bens e serviços para a população fluminense. O CUSD inaugura uma nova fase para o gás natural no Rio de Janeiro, consolidando o Estado como referência em regulação moderna, transparente e voltada ao desenvolvimento sustentável.

Qual foi a inovação implementada?

A inovação implementada pela AGENERSA foi a construção e a homologação das Condições Gerais do Contrato de Uso do Sistema de Distribuição - CUSD - para o segmento industrial, um marco regulatório que preenche uma lacuna importante na transição para o

VENCEDORES - CATEGORIA 3

3º LUGAR / ESCOLHA DO PÚBLICO



Mercado Livre de Gás no Estado do Rio de Janeiro. Antes disso, não existia um instrumento normativo unificado e padronizado que regulasse de forma clara, efetiva e segura o acesso e o uso da rede de distribuição por Agentes Livres e Parcialmente Livres, como consumidores industriais de grande porte. Essa ausência gerava insegurança jurídica e operacional, dificultando a abertura efetiva do mercado, o planejamento das Concessionárias e se traduzia em grande barreira econômica, visto que o preço do gás no Estado não tinha a possibilidade de atingir preços mais competitivos.

A solução para uma evolução ordenada e segura do Mercado Livre de Gás concretizou-se através do desenvolvimento conjunto e da homologação de um conjunto normativo que estabelece, de forma pioneira em termos de Rio de Janeiro, regras claras para a contratação, medição, faturamento e responsabilidades técnicas, operacionais e comerciais entre as partes envolvidas (Distribuidora Estadual e Agente Livre). Neste contexto, a criação do Contrato de Uso do Sistema de Distribuição - CUSD - Industrial representa uma inovação fundamental de natureza regulatória e operacional. Este instrumento contratual não apenas organiza a relação entre os agentes de mercado e a distribuidora, como também garante a isonomia, previsibilidade e segurança operacional do sistema no elo da distribuição, alinhando-se às diretrizes da Nova Lei do Gás e estabelecendo uma base sólida e equânime para todos os players, sejam eles Agentes Livres ou Parcialmente Livres.

Nesse passo, a homologação do CUSD-Industrial, embora seja um contrato que possua natureza privada, transcende a esfera individual para influenciar diretamente a dinâmica do serviço essencial de distribuição de gás no Estado. Nesse ponto, a regulação assume um papel central e proativo para viabilizar esta nova modelagem de negócio, buscando um delicado e imprescindível equilíbrio: de um lado, coibir que a detentora da infraestrutura, a Distribuidora Estadual, abuse de sua posição em detrimento dos Agentes e, de outro, assegurar que os Agentes, ao ingressarem nesta nova dinâmica livre, não prejudiquem a operação da concessão nem os direitos dos usuários cativos. Assim, a clareza e a segurança jurídica, promovidas pela homologação do CUSD, são vitais para mitigar as incertezas inerentes aos cenários de inovação, fomentando um ambiente regulatório estável e com maior previsibilidade - condição essencial para o planejamento estratégico, operacional e para a confiança dos Agentes em um setor tão dinâmico e em franca evolução, como

VENCEDORES - CATEGORIA 3

3º LUGAR / ESCOLHA DO PÚBLICO



o de gás, gerando efeitos multiplicadores, com atração de investimentos para o Estado, através do preço mais competitivo da molécula de gás, que o Mercado Livre proporciona aos players.

Quais são os objetivos da iniciativa?

A iniciativa tem como objetivo geral promover a abertura eficiente, impulsionando a modernização do Mercado Livre de Gás no Estado, aumentando a competitividade no setor, gerando benefícios econômicos, sociais e ambientais.

Os objetivos específicos da iniciativa são:

- **Abertura Efetiva do Mercado Livre de Gás:** padronizar contratos e processos de acesso ao mercado livre, estimulando a competitividade e atraindo novos agentes para atuação direta no mercado regional.
- **Foco Econômico, o Cliente no centro:** garantir segurança jurídica e operacional, com preços competitivos e qualidade do serviço, refletindo em redução de custos e impactando positivamente a economia local, através da atração de investimentos, receita e geração de empregos para o estado.
- **Meio Ambiente e Descarbonização:** incentivar o uso eficiente da infraestrutura, através da maior movimentação de volumes de gás consumidos no Estado, reduzindo o uso de outras fontes mais poluentes - como o diesel e carvão, por exemplo - contribuindo para a mitigação dos impactos ao meio ambiente e o aumento da competitividade de outros energéticos, como o biometano.
- **Dimensão Político-Institucional:** fortalecer e incentivar a atuação técnica das Agências Reguladoras Estaduais, através da promoção de boas práticas regulatórias, movimento que contribui para uma dinâmica de mercado também mais transparente, segura, com livre concorrência e governança eficaz.

Qual é o público-alvo da iniciativa?

O público-alvo direto da iniciativa compreende os agentes do Mercado Livre de Gás, começando pela ponta da cadeia, ou seja, o usuário final (Agente Livre - o usuário

VENCEDORES - CATEGORIA 3

3º LUGAR / ESCOLHA DO PÚBLICO



industrial do Estado do Rio). A abertura em tela impulsiona a participação mais ativa de outros agentes importantes no ecossistema do segmento, como comercializadores, autoprodutores, autoimportadores, supridores e transportadores.

Indiretamente, a iniciativa impacta positivamente nas esferas social, ambiental e econômica do Estado, uma vez que preços mais competitivos de gás aumentam o volume consumido pelas indústrias, promovendo a atração de investimentos e a geração de empregos, contribuindo para a modicidade tarifária, influenciando na redução dos preços finais de produtos e serviços para a população em geral. No viés ambiental, tem-se o incentivo à substituição por um energético mais limpo e eficiente, alinhando-se às metas de descarbonização nacionais.

Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

Em outubro de 2023, foi instaurado o processo regulatório SEI-480002/000528/2023, com base em carta enviada pelo IBP e ABRACE à AGENERSA, manifestando a demanda de seus associados – fornecedores e potenciais Agentes Livres – pela migração de consumidores do mercado cativo para o livre. Logo no início da instrução, CSN e Shell Energy apresentaram manifestação conjunta à SEENEMAR, destacando interesse em um caso exemplar de migração de um grande consumidor.

Em novembro de 2023, a pedido da AGENERSA, a Naturgy encaminhou a primeira minuta do Contrato de Uso do Sistema de Distribuição (CUSD), que recebeu contribuições da sociedade civil e foi analisada tecnicamente pelas Câmaras Técnicas da agência. Assim, visando atender às contribuições realizadas, uma nova versão revisada foi enviada pela Naturgy após reuniões com o Poder Concedente e representantes da indústria, promovidas com apoio da Firjan. Entre os dias 7 e 21 de fevereiro de 2024, foi realizada a Consulta Pública 001/2024, com ampla participação do setor. As contribuições foram compiladas pela CAENE e CAPET, organizadas por cláusula e disponibilizadas ao público.

Após essas etapas, a Procuradoria da AGENERSA emitiu parecer jurídico incorporando o conceito de Regulação Flexível. Em seguida, foi aberto prazo para manifestações finais, nas quais os agentes reiteraram apoio à homologação. Em 10 de abril de 2024, na Ses-

VENCEDORES - CATEGORIA 3

3º LUGAR / ESCOLHA DO PÚBLICO



são Regulatória Extraordinária, o Conselheiro-Relator Vladimir Paschoal Macedo apresentou o Voto propondo a homologação das Condições Gerais e Específicas, além dos Anexos do CUSD, com as modificações acolhidas, a qual foi aprovada de forma unânime pelo Conselho Diretor da AGENERSA. Também foi determinada a abertura de novos processos para o acompanhamento da implantação da norma.

Propôs-se, ainda, alterar o Art. 19 da Deliberação AGENERSA nº 3.862/2019, reduzindo o prazo mínimo de aviso para migração ao mercado livre de 360 para 100 dias. O processo de implantação e acompanhamento contou com o engajamento do MME, MDIC, EPE e ANP, garantindo alinhamento entre normas estaduais e federais.

Internamente, houve forte mobilização técnica, assegurando a consistência da proposta. Após a homologação, a aplicação do CUSD seguiu em regime experimental (sandbox regulatório), permitindo ajustes contínuos. Como parte desse processo, foi realizada audiência pública em 12 de maio de 2025, marcando o primeiro ano de vigência do regulamento. Usuários com contratos vigentes relataram suas experiências e a concessionária apresentou os principais desafios, reforçando o caráter evolutivo e transparente da norma.

Por que a iniciativa é inovadora?

A iniciativa é considerada inovadora porque introduz uma regulamentação funcional e efetiva para o Mercado Livre de Gás no Estado do Rio de Janeiro, que até então carecia de normas estaduais claras e operacionais. Embora a abertura do mercado estivesse prevista na legislação nacional, sua aplicação prática era limitada pela ausência de regulamentação específica na grande maioria dos estados. Nesse aspecto, o Rio de Janeiro ganha grande protagonismo, pois conjuga o mais robusto mercado livre, em volume, em uma malha de distribuição densa, o que confere grande ineditismo ao caso. Em que pese não ser o primeiro caso de Agente Livre ou Parcialmente Livre no país, é – sem dúvidas – o que acarretou maior impacto na dinâmica da distribuição estadual.

VENCEDORES - CATEGORIA 3

3º LUGAR / ESCOLHA DO PÚBLICO



Ao regulamentar as condições de acesso à rede de distribuição com o CUSD-Industrial, o Rio de Janeiro adotou uma abordagem clara e segura, alinhada com os princípios da concorrência e modernização do setor. Assim, o estado dá um passo importante, especialmente por sua relevância como maior produtor e segundo maior consumidor de gás natural no país.

Além de modernizar o marco regulatório, a iniciativa é inovadora por alinhar a expansão do Mercado Livre de Gás com os objetivos de sustentabilidade e competitividade industrial, sem, contudo, desequilibrar o Contrato de Concessão vigente. Ao incentivar o uso do gás – um combustível mais limpo e eficiente, se comparado aos demais combustíveis fósseis – contribuímos para a descarbonização da matriz energética das indústrias, que buscam reduzir suas emissões sem abrir mão de uma fonte energética acessível e economicamente viável.

A homologação do CUSD-Industrial pela AGENERSA promove um ambiente regulatório mais atrativo e conectado com a realidade do setor energético, aumenta a segurança e previsibilidade para os agentes e contribui efetivamente para a consolidação de boas práticas modernas na regulação do setor. Essa combinação de inovação regulatória com impacto social, econômico e ambiental reforça a relevância da medida e seu potencial para servir de incentivo para outras regiões.

Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

A abertura do Mercado possui resultados expressivos. A seguir, temos dados públicos e validados, trazidos pelos próprios Agentes na Audiência Pública para acompanhamento e aprimoramento do tema, realizada no dia 12/05/2025, pela AGENERSA.

Resultados Quantitativos:

- Em 2024, o Estado do Rio tornou-se a unidade federativa com o maior volume de gás natural circulando no mercado nacional, dados da Distribuidora Naturgy.
- A CSN migrou integralmente 1.300.000 m³/dia para o Mercado Livre, obtendo uma redução de 15% no custo do insumo (preço da molécula de gás), conforme registrado em sua comunicação oficial aos investidores.

VENCEDORES - CATEGORIA 3

3º LUGAR / ESCOLHA DO PÚBLICO



- A Firjan mapeou 12 indústrias com potencial imediato de migração, somando mais de 500.000 m³/dia, e estimou que tal migração geraria uma economia anual superior a R\$ 50 milhões.

Resultados Qualitativos:

- A Audiência demonstrou consenso entre Governo Estadual, distribuidora, consumidores e sociedade civil sobre os avanços regulatórios, destacando a segurança jurídica, a transparência do processo, os ganhos econômicos e o ambiente de diálogo institucional promovido pela AGENERSA.
- Consumidores como CSN, Gerdau e Ternium relataram experiências positivas e seguras na migração, ressaltando o papel do novo contrato (CUSD) na gestão de riscos, ganho de autonomia e competitividade. Destaque ao incentivo à descarbonização da indústria.

Metodologia de Acompanhamento e Avaliação:

A implementação foi acompanhada por um grupo técnico interdisciplinar da AGENERSA, que inclui engenheiros, contadores, economistas e advogados.

Foram realizadas Consultas e Audiências Públicas com ampla participação (associações setoriais, concessionárias, consumidores livres, academia). As Contribuições recebidas foram sistematizadas e tratadas em relatórios analíticos, incluindo a avaliação de convergências e dissensos sobre aspectos contratuais e tarifários.

Como os recursos foram utilizados?

A iniciativa foi integralmente desenvolvida pelos técnicos da AGENERSA, sem contratação de consultorias externas, o que eliminou custos e otimizou recursos da autarquia. A minuta foi inicialmente elaborada pela Concessionária e submetida à Consulta e Audiência Pública, e contou com aprimoramentos sugeridos pela sociedade civil. Além disso, a transmissão em formato híbrido, pelo YouTube, ampliou a participação dos interessados e reduziu despesas com infraestrutura presencial.

Como a iniciativa identificou as necessidades dos seus usuários/cidadãos?

A formulação do CUSD-Industrial priorizou a participação dos usuários e o diálogo com a sociedade civil. Após a elaboração da Minuta Inicial pela Concessionária, a proposta

VENCEDORES - CATEGORIA 3

3º LUGAR / ESCOLHA DO PÚBLICO



foi submetida à Consulta e Audiência Pública, pela AGENERSA, em formato híbrido, o que ampliou a participação de consumidores, representantes da indústria e demais interessados.

As contribuições recebidas foram analisadas por um grupo técnico multidisciplinar e, quando pertinentes, incorporadas à versão final, garantindo que o documento refletisse as demandas do mercado. A audiência foi transmitida ao vivo, no YouTube, com possibilidade de manifestação dos interessados, assegurando participação democrática. O processo contou com o engajamento do MME, MDIC, EPE e ANP, promovendo o alinhamento entre a regulamentação estadual e as diretrizes de harmonização federais. Internamente, os setores técnicos da Agência atuaram de forma integrada na consolidação da proposta. Após aprovação, o CUSD seguiu um processo de acompanhamento contínuo, por meio de um Sandbox Regulatório, permitindo ajustes e melhorias.

Como parte desse processo de aprimoramento, foi realizada, em 12/06/2025, nova Audiência Pública para análise conjunta desse 1º ano de vigência, momento em que usuários livres, com CUSD vigente, apresentaram feedbacks positivos, bem como a Concessionária, que expôs os principais desafios e, por fim, a sociedade civil trouxe sua visão de mercado, consolidando uma lógica de aprimoramento contínuo e transparente.

Quais são os mecanismos de transparência e controle social que a iniciativa promove?

A iniciativa do CUSD Industrial promoveu ampla transparência e controle social ao longo de todas as suas etapas. A consulta pública e as audiências foram realizadas em formato híbrido, com transmissão ao vivo pelo canal oficial da AGENERSA no YouTube, garantindo maior alcance e visibilidade do processo regulatório. Todos os agentes interessados puderam se inscrever previamente para se manifestar oralmente durante os eventos, assegurando espaço para participação qualificada e democrática. Além disso, todas as contribuições recebidas foram publicadas no site da AGENERSA, acompanhadas das respectivas análises técnicas, permitindo o acompanhamento público das decisões tomadas.

VENCEDORES - CATEGORIA 3

3º LUGAR / ESCOLHA DO PÚBLICO



O acompanhamento da norma após sua aprovação também foi estruturado com base em uma lógica de sandbox regulatório, o que possibilitou o tratamento individualizado de cada ocorrência ou situação reportada, por meio da abertura de processos administrativos específicos. Isso viabilizou o monitoramento contínuo da aplicação do CUSD e facilitou a atuação responsiva da agência diante de demandas do setor regulado. A AGENERSA ainda mantém canais institucionais permanentes para o recebimento de manifestações da sociedade, reforçando os instrumentos de controle social e a transparência regulatória.

Quais foram as principais barreiras encontradas no desenvolvimento da prática inovadora e como foram vencidas?

O desenvolvimento da iniciativa enfrentou barreiras de natureza normativa e institucional. A principal preocupação esteve relacionada à necessidade de regulamentar, no âmbito estadual, diretrizes trazidas pela Lei Federal nº 14.134/2021. Esse desafio foi superado por meio de um processo contínuo de diálogo técnico e institucional, através da articulação com órgãos federais, como o MME, MDIC, EPE e ANP, que buscou garantir a harmonização da norma estadual com a política pública nacional.

Outro obstáculo importante foi a inexistência, até então, de um arcabouço regulatório específico no Estado para a contratação no Mercado Livre de Gás, o que exigiu a construção do CUSD a partir de bases iniciais, contando com uma Minuta que passou pela proposta da Concessionária, foi submetida à consulta da sociedade civil e, ao final, teve seu aprimoramento regulatório. Durante o processo, foi fundamental evitar a criação de novas obrigações que pudessem dificultar a abertura do mercado, além de garantir que as decisões estivessem alinhadas ao interesse dos consumidores, sem impactar negativamente os clientes do mercado cativo.

Também foi essencial preservar o equilíbrio econômico-financeiro do contrato, assegurando a sustentabilidade do sistema, promovendo a construção coletiva de um instrumento regulatório robusto, alinhado às melhores práticas e aos objetivos da política de abertura do mercado.

Quais foram os principais fatores que contribuíram para o sucesso da prática inovadora?

Diversos fatores contribuíram para o êxito da regulamentação do CUSD-Industrial. Desta-

VENCEDORES - CATEGORIA 3

3º LUGAR / ESCOLHA DO PÚBLICO



cam-se a expertise da equipe da AGENERSA, que conduziu todas as etapas do processo, e o engajamento das partes interessadas - em especial da Concessionária e da sociedade civil - tanto no envio das Contribuições, quanto na disponibilidade e interesse para dialogar ao longo de todas as fases, crucial para construir um contrato que refletisse as reais necessidades do mercado. O ambiente normativo, impulsionado pela Nova Lei do Gás, ofereceu o contexto adequado para que a iniciativa prosperasse. A articulação institucional com o MME, MDIC, EPE e ANP garantiu a harmonia e coerência entre a regulamentação estadual e nacional.

Além disso, o acompanhamento contínuo da iniciativa, por meio do Sandbox Regulatório e da Audiência Pública realizada em 12/05/2025, confirmou o sucesso da ação.

Durante a Audiência, os Agentes que migraram para o Mercado Livre relataram uma economia média de cerca de 15% na compra da molécula do gás e manifestaram interesse em ampliar o uso do ativo para plantas industriais que, hoje, não utilizam esse energético. Destacamos que, até o momento, não foi registrada nenhuma ocorrência ou problema relacionado à implementação do CUSD. Essa combinação de capacitação técnica, mobilização institucional, participação social, contexto legal e monitoramento constante foi determinante para que a ação se consolidasse como um marco regulatório inovador e bem-sucedido no Estado.

Links

Audiência Pública - CUSD Industrial (YouTube)

<https://www.youtube.com/watch?v=tTukrZzz7u0>

Firjan - Reportagem: Mercado Livre de Gás no Rio

<https://firjan.com.br/noticias/mercado-libre-de-gas-no-rio-8AE4828C8F2C8ECF018F4E89C7336B3E-00.htm>

AbeGás - Documento Técnico (Arquivo 90070)

<https://www.abegas.org.br/arquivos/90070>

O Debate On - AGENERSA aprova modelo do CUSD

<https://odebateon.com.br/agenersa-aprova-o-modelo-de-contrato-de-uso-do-sistema-de-distribuicao-cusd/>

AbeGás - Documento Complementar (Arquivo 91803)

<https://www.abegas.org.br/arquivos/91803>

VENCEDORES - CATEGORIA 3

3º LUGAR / ESCOLHA DO PÚBLICO



AGENERSA - Consultas e Audiências Públicas 2024

<https://www.rj.gov.br/agenersa/consultas-e-audiencias-publicas>

Brasil Energia - "Consumo do mercado livre de gás no RJ chega a 50% do consumo industrial"

<https://brasilenergia.com.br/brasilenergia/rio-oil-gas-2024/consumo-do-mercado-livre-de-gas-no-rj-chega-a-50-do-consumo-industrial>

Eixos - "Gerdau contrata Petrobras e inaugura mercado livre de gás do Rio"

<https://eixos.com.br/empresas/gerdau-contrata-petrobras-e-inaugura-mercado-livre-de-gas-do-rio/>

Kincaid - "AGENERSA aprova o modelo de contrato de uso do sistema de distribuição (CUSD)"

<https://www.kincaid.com.br/agenersa-aprova-o-modelo-de-contrato-de-uso-do-sistema-de-distribuicao-cusd/>

TN Petróleo - "Rio de Janeiro representa 74% da produção de gás natural no país"

<https://tnpetroleo.com.br/noticia/rio-de-janeiro-representa-74-da-producao-de-gas-natural-no-pais/>

Responsável Institucional:

Rafael Carvalho de Menezes

Conselheiro Presidente da Agência Reguladora de Energia e Saneamento Básico do Rio de Janeiro

EQUIPE

Alexandre Carvalho	Lívia Salaroli
Alexandre Marcelo Guedes	Marcos Cipriano de Oliveira Mello
Anderson Paulino	Marcus Vinicius Barbosa
André Miguel Bernardo	Mariana Oliveira
Gabriela Sarasa Uribe	Michel Silva dos Santos
Gisele de Lima Pereira	Michelle Rodrigues Carneiro Figueiredo
Jorge Calfo	Raphael Gonçalves Yuan
José Antônio de Melo Portela Filho	Rodrigo Branco
Letícia Liberatori	

VENCEDORES DA CATEGORIA ESPECÍFICA

Inovação em Compras Públicas Sustentáveis



VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

1º LUGAR / ESCOLHA DO PÚBLICO



Governo e iniciativa privada: os desafios de um contrato pioneiro de parceria público privada em energia renovável

Instituição: Secretaria de Administração do Estado de Pernambuco

Resumo

Diante dos elevados custos com o insumo energia elétrica no âmbito do Poder Executivo Pernambucano, o Governo de Pernambuco assumiu o desafio de adquirir energia exclusivamente de fonte renovável para os 52 prédios públicos de maior consumo, promovendo desenvolvimento social, econômico e sustentável. Com pioneirismo, passou a comprar energia no mercado livre (ACL) e, concomitantemente, iniciou a construção de uma usina fotovoltaica no sertão. A construção da usina em Salgueiro/PE é o escopo principal do contrato firmado, cujo objeto é a Parceria Público-Privada – PPP, na modalidade de concessão administrativa, para construção, operação, manutenção e gestão de usina fotovoltaica, e compra de energia através do ACL. Atualmente, 52 prédios públicos espalhados em 17 municípios, dos quais 26 são hospitais, consomem apenas energia renovável, tendo alcançado a economia real de R\$ 21,9 milhões em 20 meses e a redução de emissão anual de 6.285t de CO₂e, alinhando-se ao ODS Nº 7 da ONU.

Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

A situação encontrada antes da inovação era de elevados custos com o insumo energia elétrica no âmbito do Poder Executivo do Estado de Pernambuco. Diante dos altos custos, o contexto era de necessidade inadiável de busca por otimização e redução dos referidos custos para a Administração Pública Estadual. Fazia-se necessário encontrar uma solução factível e mudar o contexto, pois configurava-se, na ocasião, como um dos principais custos das Administrações Direta e Indireta. Além disso, a redução dos custos beneficia tanto a Administração Pública Estadual, que pode ter maior eficiência e redução de gastos, quanto o cidadão, pois a economia pode ser revertida em melhorias na quantidade e na qualidade dos serviços públicos oferecidos pelo Estado nas áreas de saúde, segurança, educação e assistência social. Por meio do levantamento de dados e estudos realizados, enxergou-se que seria possível alcançar a redução desses custos por meio da autoprodução de energia renovável e também por meio de tarifas de energia elétrica mais atraentes disponíveis no “mercado livre de energia” (ambiente de contratação livre), quando comparadas com o

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

1º LUGAR / ESCOLHA DO PÚBLICO



“mercado cativo de energia” (ambiente de contratação regulada). Vale destacar que o mercado de energia no Brasil é bem regulamentado e possibilita alternativas ao mercado cativo. Resumidamente, no ambiente de contratação regulada (ACR), o consumidor depende exclusivamente da distribuidora de energia que atende a área geográfica em que se situa o prédio público. No ambiente de contratação livre (ACL), o consumidor tem a opção de comprar energia elétrica de qualquer concessionário, permissionário ou autorizado, além de comercializadores, importadores e, até mesmo, de outros consumidores.

Qual foi a inovação implementada?

O Estado de Pernambuco assumiu o desafio de adquirir energia exclusivamente de fonte renovável para os 52 prédios públicos de maior consumo, promovendo desenvolvimento social, econômico e sustentável. Com pioneirismo, passou a comprar energia no mercado livre (ACL) e, concomitantemente, iniciou a construção de uma usina fotovoltaica no sertão. A construção da usina no Município de Salgueiro/PE é o escopo principal do Contrato de Concessão Administrativa, que foi firmado pelo Governo de Pernambuco; cujo objeto é a Parceria Público-Privada – PPP, na modalidade de concessão administrativa, para construção, operação, manutenção e gestão de usina fotovoltaica, e compra de energia através do ACL. Atualmente, 52 prédios públicos do Executivo Pernambucano, dos quais 28 são hospitais, consomem apenas energia renovável, tendo alcançado a economia real de R\$ 21,9 milhões em 20 meses e a redução de emissão anual de 6.285t de CO₂e; alinhando-se ao Objetivo de Desenvolvimento Sustentável Nº7 da ONU que tem como objetivo garantir o acesso universal, confiável, moderno e a preços acessíveis a serviços de energia para todos. Vale destacar que a inovação implementada contemplou 17 municípios do Estado de Pernambuco, distribuídos do litoral ao sertão.

Quais são os objetivos da iniciativa?

- Reduzir os custos com energia elétrica nos órgãos de maior consumo do Poder Executivo Estadual;
- Promover desenvolvimento social, econômico e sustentável;
- Gerar emprego, com utilização de mão de obra especializada local;
- Diminuir as assimetrias regionais;
- Contribuir com o Plano de Descarbonização de Pernambuco;

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

1º LUGAR / ESCOLHA DO PÚBLICO



- Cooperar para uma transição energética ágil, responsável e justa;
- Contribuir para a mitigação e adaptação às mudanças climáticas por meio de investimentos em empreendimentos econômicos sustentáveis;
- Fomentar o desenvolvimento mais sustentável e inclusivo.

Qual é o público-alvo da iniciativa?

Para além do investimento financeiro efetuado pelo Governo de Pernambuco, a compra de energia no Ambiente de Contratação Livre (ACL) e a construção da usina solar configuram-se como empreendimentos sustentáveis e, especificamente em relação à usina fotovoltaica, é responsável pela geração de emprego, com participação significativa de mão de obra especializada local.

Atualmente, 52 prédios públicos consomem unicamente energia renovável do ACL, tendo alcançado a economia real de R\$ 21,9 milhões em 20 meses e redução de emissão anual de 6.285 toneladas de CO₂e no meio ambiente. Assim, a iniciativa afeta diretamente a Administração Pública, pois promove a redução dos custos com energia e gera economia para o erário. De forma indireta, afeta o cidadão pagador de tributos, pois a economia alcançada pode ser convertida em mais investimentos em educação, saúde, segurança e assistência social. A sociedade em geral também é afetada positivamente, diante do caráter sustentável do projeto.

Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

- **JANEIRO/2020:** Abertura do Procedimento de Manifestação de Interesse (PMI);
- **JUNHO/2021:** Qualificação pelo Conselho do Programa de Parcerias Estratégicas de Pernambuco;
- **AGOSTO/2021:** Consulta pública;
- **MARÇO/2022:** Aprovação pelo TCE-PE;
- **JUNHO/2022:** Lançamento de licitação;
- **AGOSTO/2022:** Apresentação de propostas;
- **OUTUBRO/2022:** Publicação da homologação e da adjudicação da licitação no diário oficial;
- **NOVEMBRO/2022:** Assinatura do Contrato de Concessão Administrativa;
- **DEZEMBRO/2022:** Assinatura da Ordem de Início;

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

1º LUGAR / ESCOLHA DO PÚBLICO



- **JUNHO/2023:** Migração dos 14 primeiros prédios públicos contemplados pelo projeto, de um total de 52, para o mercado livre de energia;
- **AGOSTO/2023:** Início dos trabalhos no canteiro de obras da usina fotovoltaica em Salgueiro/PE, dando-se início à supressão vegetal e à detonação de rochas;
- **DEZEMBRO/2023:** Publicação da Resolução Normativa Nº 1.080/23 pela ANEEL, fruto de provocação realizada pelo Governo de Pernambuco;
- **SETEMBRO/2024:** Início da fase de comissionamento da usina fotovoltaica;
- **OUTUBRO/2024:** Migração do último prédio público contemplado no projeto para o mercado livre de energia (ACL), perfazendo um total de 52;
- **MAIO/2025:** Início do processo de interligação da usina com a rede elétrica do Sistema Interligado Nacional (SIN);
- **AGOSTO/2025:** Estimativa de finalização da fase de comissionamento da usina fotovoltaica;
- **OUTUBRO/2025:** Estimativa de entrada em operação da usina solar fotovoltaica.

Por que a iniciativa é inovadora?

A iniciativa é inovadora porque o Governo de Pernambuco foi o primeiro ente público a adquirir energia diretamente no mercado livre. Além disso, credenciou-se perante à Câmara de Comercialização de Energia Elétrica (CCEE) não apenas como “consumidor livre”, mas como consumidor livre “especial”. Isso significa que o ente público adquire exclusivamente energia renovável (fotovoltaica, eólica, biomassa e de pequenas centrais hidrelétricas), embora também sejam comercializadas na CCEE fontes como gás natural (origem fóssil), energia nuclear e outras que vão de encontro a uma transição energética justa e responsável.

Vale destacar que o Estado de Pernambuco foi o primeiro ente público a se tornar um Agente da Câmara de Comercialização de Energia Elétrica (CCEE). É importante registrar que, graças ao pioneirismo deste projeto e fruto da provocação formal do Governo de Pernambuco, a Aneel publicou a Resolução Normativa ANEEL nº 1.080, alterando as regras de credenciamento na CCEE, permitindo que os agentes que pertençam a órgãos da Administração Pública Direta, bem como entidades em geral da Administração Pública Indireta, ainda que não possuam o mesmo CNPJ, possam ser representados no âmbito da CCEE pelo respectivo Ente Político. Vale ressaltar ainda que a CONCESSIONÁRIA poderá comercializar, em nome do Governo de Pernambuco, o excedente de energia elétrica produzida pela USINA, no Ambiente de

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

1º LUGAR / ESCOLHA DO PÚBLICO



Comercialização Livre – ACL, especificamente no Mercado de Curto Prazo (MCP). É importante esclarecer que se entende por excedente de energia elétrica a geração de energia além da demanda de consumo do Governo de Pernambuco.

Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

Os principais resultados obtidos foram a economia real de R\$ 21,9 milhões em 20 meses e a redução de emissão anual de 6.285t de CO₂e, decorrentes da aquisição de energia no Ambiente de Contratação Livre (ACL) para abastecer 52 prédios públicos. Vale destacar que, dos 52 prédios públicos atendidos pelo projeto, 28 são Unidades de Saúde. A redução na emissão de CO₂e alcançada pelo Governo do Estado evita a liberação de gases que aumentam o efeito estufa e o aquecimento global.

Por meio desses resultados, o Poder Executivo Estadual contribui para proteger o meio ambiente, combater as mudanças climáticas e promover um planeta mais saudável para o cidadão. Esse projeto inovador está alinhado ao Plano de Descarbonização do Estado de Pernambuco e ao Objetivo de Desenvolvimento Sustentável Nº 7 da ONU. O projeto conta com um Sistema de Mensuração de Desempenho (SMD) pelo qual são avaliados mensalmente os indicadores relacionados aos serviços prestados pela Concessionária. O SMD é baseado num conjunto de Indicadores de Desempenho (ID) que expressam aspectos relativos ao desempenho operacional, gerencial e socioambiental da Concessionária, com a capacidade de impactarem na contraprestação mensal da Concessionária. Todo o processo do SMD é fiscalizado e atestado pelo Governo do Estado com o apoio de um VERIFICADOR INDEPENDENTE. O SMD é composto por SEIS indicadores operacionais, SETE indicadores gerenciais e VINTE E CINCO indicadores socioambientais. No que tange à construção da Usina, a Concessionária executa o Plano de Controle Ambiental – PCA, inclusive a Área de Preservação Permanente foi mantida. Vale destacar que, quando da produção de energia pela usina, não haverá emissão de resíduos sólidos, nem líquidos, nem gasosos.

Como os recursos foram utilizados?

O projeto conta com uma rede de colaboração entre a Secretaria de Administração, a de Projetos Estratégicos e o parceiro privado, de maneira estruturada e contínua, garantindo soluções intersetoriais e maior alcance das ações. Na sua essência, o projeto é uma Parceria Público

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

1º LUGAR / ESCOLHA DO PÚBLICO



Privada (PPP) e conta com o apoio de um VERIFICADOR INDEPENDENTE. Além disso, há interação entre diversos setores do governo, materializada por meio do Conselho do Programa de Parcerias Estratégicas de Pernambuco.

Como a iniciativa identificou as necessidades dos seus usuários/cidadãos?

O projeto fundamentou suas ações em diagnósticos que combinaram metodologias quantitativas e qualitativas de levantamento de dados (primários e secundários), garantindo ampla participação da população e análise aprofundada das necessidades. Em 03/07/21, foi publicado o aviso de abertura de diálogo público. Em etapa posterior ao diálogo, a metodologia utilizada para a escolha do projeto foi a “Value for Money” (VfM). É uma forma estruturada e comparativa de avaliar qual alternativa oferece mais eficiência econômica e social. Não apenas um cálculo financeiro, mas uma ferramenta de apoio à decisão estratégica, que combina técnica, economia e política pública de alcance social. O desempenho operacional, gerencial e socioambiental da concessionária é medido através do indicador de desempenho. No quesito Social, foram utilizados indicadores que consideram aspectos da comunidade na qual o empreendimento será inserido, como indicadores de densidade populacional e humana, de renda per capita e bruta, de expectativa de vida, de acesso à educação e de saúde.

Quais são os mecanismos de transparência e controle social que a iniciativa promove?

O projeto conta com um Sistema de Mensuração de Desempenho (SMD) pelo qual são avaliados os indicadores relacionados aos serviços prestados pela Concessionária. O SMD é baseado num conjunto de Indicadores de Desempenho (ID) que expressam aspectos relativos ao desempenho operacional, gerencial e socioambiental da Concessionária, com a capacidade de impactarem na contraprestação mensal da Concessionária. Todo o processo do SMD é fiscalizado e atestado pelo Governo do Estado com o apoio de um VERIFICADOR INDEPENDENTE. Além de mecanismos internos de controle que asseguram o uso eficiente dos recursos obtidos, o projeto é desenvolvido com transparência ativa por meio de divulgação estruturada das informações para acompanhamento externo por parte do Tribunal de Contas. Também há divulgação dos relatórios de avaliação de desempenho da concessionária emitidos pelo Verificador Independente no site de Programas de Parcerias Estratégicas, bem como

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

1º LUGAR / ESCOLHA DO PÚBLICO



relatórios de execução orçamentária, entre outros documentos publicados em sítios oficiais. Os “Relatórios de Medição de Serviços” emitidos pela concessionária estão disponíveis em: <https://drive.expresso.pe.gov.br/s/t660W6W47BkOGa5>.

Quais foram as principais barreiras encontradas no desenvolvimento da prática inovadora e como foram vencidas?

Dentre outras, as principais barreiras encontradas foram:

a complexidade inerente ao setor elétrico brasileiro, as alterações frequentes na legislação do setor, os perfis de consumo dos prédios públicos a serem atendidos e as normas rígidas da Câmara de Comercialização de Energia Elétrica. Para lidar com desafios e incertezas, o projeto conta com um sistema estruturado e contínuo de comunicação, envolvendo todos os interessados no projeto (stakeholders) de forma transparente e acessível, e dispõe de protocolos robustos e planejamento consistente para gestão de riscos e resposta a imprevistos. Para enfrentar as barreiras encontradas na implementação, o projeto previu uma matriz de riscos, na qual se identificam os principais riscos a que a Concessionária e o Governo estarão expostos ao longo da execução do projeto/contrato, suas causas e consequências, bem como a alocação de responsabilidade correspondente à sua materialização, considerando o regime de concessão administrativa, e as medidas possíveis para sua solução.

Quais foram os principais fatores que contribuíram para o sucesso da prática inovadora?

Os principais fatores foram o planejamento, a transparência e o monitoramento contínuo. Para além do planejamento, que foi precedido pelo Procedimento de Manifestação de Interesse (PMI) e pelo Diálogo Público, o projeto opera com um sistema altamente transparente e eficiente de gestão de aquisições e recursos, com monitoramento contínuo e divulgação de informações de forma estruturada. Além de mecanismos internos de controle que asseguram o uso eficiente dos recursos obtidos, o projeto é desenvolvido com transparência ativa por meio de divulgação estruturada das informações para acompanhamento externo por parte do Tribunal de Contas. Também há divulgação dos relatórios de avaliação de desempenho da concessionária emitidos pelo Verificador Independente, e disponibilizados no site de Programas de Parcerias Estratégicas, bem como dos relatórios de execução orçamentária entre outros

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

1º LUGAR / ESCOLHA DO PÚBLICO



documentos publicados em sítios oficiais.

Links

- <https://drive.expresso.pe.gov.br/s/t660W6W47BkOGa5>
- <https://diariooficial.cepe.com.br/diariooficialweb/#/visualizar-jornal?dataPublicacao=15-06-2024&diario=M-Q%3D%3D&extra=false>
- <http://acervo.sdoe.com.br/docreader/docreader.aspx?bib=2024&pesq=mercado%20livre%20de%20energia&pagfis=9866>
- https://www.divulgapetrolina.com/2024/12/governo-de-pernambuco-encerra-ano-com-economia-de-r-176-milhoes-em-custos-com-energia-eletrica/#google_vignette
- <https://www.instagram.com/p/DKhhkN2SOUQs/?igsh=MXFrOWsxZXR1ajQ1Ng==>
- <https://www.instagram.com/p/C8IBmwyudu/?igsh=MXJOMXVyMWtlZHVpYg==>
- <https://portalmidiaurbana.com/2024/06/13/governo-do-estado-amplia-quantidade-de-predios-publicos-abastecidos-com-energia-limpa/>

Responsável Institucional:

Anselmo de Oliveira Carvalho Filho

Secretário Executivo de Administração e Patrimônio do Estado de Pernambuco

EQUIPE

Anselmo De Oliveira Carvalho Filho

Lidiane Nascimento Da Silva

Benilton Lopes De Almeida

Otávio Augusto Malheiros Honório De Melo

Jaelma Pontes Chaves

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

2º LUGAR



ColaboraGov Sustentável: inovando o futuro do setor público

Instituição: Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

Resumo

O ColaboraGov é um Centro de Serviços Compartilhados (CSC) formalmente instituído no nível federal do governo brasileiro, sendo um dos pioneiros no setor público entre os países do Sul Global. Ao prestar serviços em diversas áreas de apoio, o modelo brasileiro também se destaca entre os casos identificados em países do Norte Global. Ademais, o ColaboraGov vem promovendo ações inovadoras alinhadas aos 3 principais pilares de sustentabilidade (social, ambiental e econômico), incluindo as relacionadas às compras públicas. Tais ações estão sendo implementadas nos órgãos que integram o ColaboraGov, mas também têm potencial de reaplicação em toda a administração pública federal. Seus resultados afirmam esse modelo como promotor de inovação e sustentabilidade em processos e serviços, com economicidade e eficiência no uso dos recursos públicos. Ademais, este CSC contribui para que os demais órgãos possam direcionar seus esforços para a execução das suas respectivas políticas públicas finalísticas.

Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

Em 2023, a estrutura administrativa do governo federal brasileiro passou por uma reorganização. Como apontado no Relatório Final de Transição Governamental, as novas prioridades estratégicas do governo demandariam algumas iniciativas, como: reestruturação da Administração Federal, especialmente de seus ministérios, com vistas a aumentar a capacidade de implementação de políticas públicas; aperfeiçoamento dos meios e instrumentos de gestão pública; e inovação e melhoria na qualidade dos serviços públicos. Assim, para atender às diretrizes do novo Governo, a estrutura administrativa passou pela transformação de 23 ministérios (existentes em dezembro de 2022) para 39 ministérios.

Essa ampliação do número de ministérios estava associada à possibilidade de maior dedicação às respectivas atividades finalísticas. Contudo, além de não alterar o número total de cargos públicos, era necessário evitar a duplicação (ou multiplicação) de estruturas comuns – principalmente aquelas voltadas ao suporte ou apoio administrativo. Neste contexto, muitos

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

2º LUGAR



ministérios foram concebidos num formato diferente do padrão, com uma unidade de suporte administrativo muito reduzida quando comparada às existentes até então. Com foco nas estruturas comuns dos órgãos públicos federais, tornou-se fundamental o estabelecimento de parâmetros de qualidade para compartilhamento de serviços e viabilização de economias de escala. Assim, o desafio enfrentado foi fazer uso racional da estrutura existente, sem onerar mais o poder público.

Qual foi a inovação implementada?

Com foco nas estruturas comuns dos órgãos públicos federais, foi necessário considerar uma estrutura na qual fosse possível compartilhar a prestação de serviços de suporte administrativo, de forma organizada e padronizada, entre diferentes órgãos da Administração Pública Federal (APF). Ao centralizar a prestação de serviços de apoio, ganhos de eficiência podem ser alcançados, fortalecendo, assim, o desempenho geral da gestão pública.

Diante desse desafio, a equipe da Secretaria de Serviços Compartilhados do MGI (SSC/MGI) colocou em prática um projeto multidisciplinar para instituição do Centro de Serviços Compartilhados (CSC), denominado “ColaboraGov”. Assim, os ministérios atendidos, ao serem menos demandados nas atividades de suporte, podem direcionar mais seus esforços para a execução de suas atividades finalísticas, com economia de recursos e potencialização da força de trabalho – aprimorando as capacidades gerais do Estado nesse ecossistema.

Apesar de o estabelecimento de CSCs não ser uma novidade no setor público, sendo encontrados registros desde os anos 1990, eles estão principalmente formalizados nos países do Norte Global, sendo raros os registros em países do Sul Global. O ColaboraGov brasileiro inovou ao formalizar no Sul Global um CSC no nível federal, que presta serviços de suporte a outros órgãos de governo em diversas áreas – englobando atividades relacionadas à gestão de pessoas, orçamento, finanças e contabilidade, administração e logística, tecnologia da informação, gestão estratégica, entre outras funções de suporte administrativo. Destaca-se que o ColaboraGov não apenas compartilha ou fornece infraestrutura ou softwares a outros órgãos de governo: ele presta os serviços de forma completa – o que o diferencia de alguns “órgãos centrais”. Ademais, ao prestar serviços em diversas áreas de suporte, este modelo brasileiro se destaca,

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

2º LUGAR



inclusive, entre os casos no Norte Global. Ao atuar de maneira mais abrangente e com a prestação do serviço completo, é possível trabalhar com economia de escala, redução de redundâncias e eliminação da duplicação de esforços em serviços de suporte (proporcionando redução nos custos operacionais).

Além disso, as compras públicas, quando integradas a um modelo de CSC, tornam-se alavancas para a inovação no setor público. A centralização permite o uso de tecnologias avançadas, favorecendo decisões mais ágeis, estratégicas e sustentáveis. Assim, o ColaboraGov é capaz de transformar um processo tradicional em uma ferramenta de modernização, sustentabilidade e eficiência governamental. Atendendo a 13 ministérios desde janeiro de 2024, o ColaboraGov vem apresentando resultados que afirmam a sustentabilidade do modelo como um promotor de inovações em processos e serviços, economicidade e eficiência no uso dos recursos.

Quais são os objetivos da iniciativa?

A criação do ColaboraGov foi motivada pela necessidade de otimizar as atividades de apoio nos ministérios, evitando a duplicação de estruturas e, ao mesmo tempo, possibilitando a padronização, o estabelecimento de parâmetros de qualidade e economias de escala nessas atividades. Seus objetivos são, portanto, a prestação de serviços de suporte administrativo em favor dos órgãos solicitantes; a redução de custos e gestão dos serviços compartilhados mais eficiente e transparente; a garantia do mesmo padrão de qualidade, tempo de execução e transparência para atendimento das demandas dos órgãos solicitantes; e a padronização da implementação de procedimentos, políticas e práticas de serviços de suporte administrativo. Destaca-se que a promoção de iniciativas sustentáveis também é uma abordagem adotada pelo ColaboraGov, reforçando o compromisso com a inovação, a responsabilidade ambiental e a eficiência.

Com os órgãos atendidos mais focados em suas atividades finalísticas e com os ganhos de eficiência alcançados com a centralização da prestação de serviços de apoio, a finalidade dessa iniciativa é fortalecer o desempenho geral da gestão pública federal.

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

2º LUGAR



Qual é o público-alvo da iniciativa?

Considera-se público-alvo direto os órgãos solicitantes, que são todos aqueles beneficiários dos serviços de suporte administrativo realizados pelo ColaboraGov, conforme preconizado no Decreto nº 11.837/2023. Atualmente são 13 ministérios:

1. Ministério da Fazenda;
2. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos;
3. Ministério da Igualdade Racial;
4. Ministério da Previdência Social;
5. Ministério das Mulheres;
6. Ministério de Portos e Aeroportos;
7. Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços;
8. Ministério do Empreendedorismo, da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte;
9. Ministério do Esporte;
10. Ministério do Planejamento e Orçamento;
11. Ministério do Turismo;
12. Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania;
13. Ministério dos Povos Indígenas. Cabe ressaltar que, conforme o mesmo Decreto, também está prevista a possibilidade de ampliação de atendimento a outros órgãos.

Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

A partir de janeiro de 2023, o MGI ficou responsável pela prestação de serviços de suporte administrativo para cinco ministérios que surgiram do desmembramento do então Ministério da Economia: Fazenda, Planejamento e Orçamento, Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços, além do próprio MGI – e o Ministério dos Povos Indígenas, que era uma pasta completamente nova, sem estrutura anterior vigente.

Ao longo de 2023, os ministérios desmembrados permaneceram nessa mesma lógica de compartilhamento de serviços, visto que os seus contratos, orçamento, pessoal etc., estavam baseados em um legado de ministério único vigente até 2022. Assim, um ministério permaneceu com a unidade administrativa maior, como ministério provedor, e o outro com uma unidade administrativa reduzida, como ministério demandante. A essa organização deu-se

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

2º LUGAR



o nome de arranjo colaborativo. Esse período de transição em 2023 foi necessário para que a Secretaria de Serviços Compartilhados (SSC/MGI) pudesse se preparar para assumir a prestação de suporte administrativo para mais pastas ministeriais, por meio da instituição de um Centro de Serviços Compartilhados. O “ColaboraGov” teve sua implementação articulada por seis diretorias da SSC/MGI. O projeto foi formalizado internamente e foi aprovada a Cadeia de Valor da Secretaria, com a representação dos macroprocessos, por meio dos quais o ColaboraGov gera valor público. Os ministérios participantes foram engajados em 2023: inicialmente, por convocação de reuniões por área temática e, posteriormente, de forma institucionalizada, com a normatização do Modelo de Governança. Os órgãos de controle (TCU e CGU) também foram parceiros importantes no projeto.

O ColaboraGov foi então formalizado por meio do Decreto 11.837, de 21 de dezembro de 2023, e atende um total de 13 ministérios. Ao longo dos anos 2024 e 2025, algumas ações com foco em sustentabilidade foram implementadas, como:

- Contratações inclusivas (pioneirismo na aplicação do Decreto nº 11.837/2023);
- Implementação de Salas de Amamentação;
- Redução da jornada de trabalho de colaboradores terceirizados;
- Reforma sustentável do Bloco C;
- Locação de veículos híbridos;
- Plano Diretor de Logística Sustentável (PLS/MGI 2024-2026);
- Lançamento do Sistema SplitGov;
- Projeto para contratação de energia elétrica por meio do Ambiente de Contratação Livre (ACL).

Por que a iniciativa é inovadora?

O ColaboraGov inovou ao estruturar, no contexto do Sul Global, um Centro de Serviços Compartilhados (CSC) federal que presta suporte a diversos órgãos do governo em áreas como gestão de pessoas, orçamento, finanças, contabilidade, administração, logística, TI e gestão estratégica. Esse modelo promoveu uma escala inédita de otimização de serviços no governo federal brasileiro, destacando-se inclusive entre experiências internacionais no setor público. O ColaboraGov também vem liderando ações alinhadas aos três pilares da sustentabilidade:

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

2º LUGAR



Sustentabilidade Social

- **Contratações inclusivas:** pioneirismo na aplicação do Decreto nº 11.837/2023, com a inclusão de mulheres em situação de violência doméstica em contratos terceirizados.
- **Salas de Amamentação:** implementação de ambientes adequados e desenvolvimento de modelo replicável para outros órgãos.
- **Redução da jornada de trabalho:** de 44 para 40 horas semanais (Decreto nº 12.174/2024), beneficiando mais de 2000 colaboradores terceirizados.
- **Recesso de final de ano:** concedido a 2.543 colaboradores terceirizados, conforme Decreto nº 11.174/2024.

Sustentabilidade Ambiental

- **Reforma sustentável do Bloco C:** com acessibilidade universal, sistema a vácuo, mictórios secos, luminárias LED, sensores e reuso de água, resultando em economia de recursos e liberação de 143.000 m².
- **Veículos híbridos:** nova abordagem para transporte de autoridades por locação, já atendendo 10 órgãos.
- **Mercado livre de energia:** iniciativa inédita no executivo federal para contratação de energia elétrica por meio do Ambiente de Contratação Livre (ACL), que representa uma alternativa estratégica e inovadora para a Administração Pública, possibilitando maior eficiência na gestão de recursos e flexibilidade na condução dos contratos de fornecimento, em fase final de estudo.

Sustentabilidade Econômica

Sistema SplitGov: solução pública para governança de despesas compartilhadas, com rateio justo, monitoramento contínuo e transparência nos gastos públicos. Além dessas, no âmbito do MGI, o Plano Diretor de Logística Sustentável (PLS/MGI 2024-2026) integra ações sociais, ambientais e de governança, com foco na eficiência do uso de recursos, gestão de resíduos, energia e água, além de promover um ambiente de trabalho mais saudável e inovador. Com metas monitoradas e engajamento de todas as unidades do MGI, reforça o compromisso com um Estado mais verde, digital e inclusivo.

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

2º LUGAR



Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

Em 2024, o ColaboraGov consolidou 1.791 demandas de compras e contratações dos ministérios no Plano Anual de Contratações e realizou 11 planejamentos para contratações compartilhadas. A gestão contratual compartilhada conta hoje com cerca de 1.730 contratos vigentes. A folha de pagamento dos 13 ministérios atendidos movimenta R\$ 1 bilhão/mês e é operada por apenas 13 servidores – o modelo anterior exigiria 54 –, sem interrupções durante a implementação.

Alinhado à sustentabilidade social, o MGI foi pioneiro ao incluir cota para mulheres em situação de violência em contratos terceirizados, com 22 já contratadas em Brasília. Também implementou Salas de Amamentação, com projeto-padrão replicável: uma já instalada, outra em implantação e novos projetos em andamento. Na frente ambiental, substituíram-se 19 veículos a combustão por híbridos 0 km, otimizando contratos de transporte e reduzindo impactos ambientais. Estão em fase final os estudos para a primeira compra de energia elétrica no mercado livre, com potencial de replicação, menor custo e 100% de rastreabilidade das fontes renováveis.

Para garantir a sustentabilidade econômica, foi desenvolvido o sistema SplitGov, que padroniza e dá transparência aos rateios de custos em contratos compartilhados. Automatizações reduziram o tempo de cálculo de rateios de 60 dias para minutos, com transparência ativa e cobertura de 100% dos modelos utilizados no ColaboraGov. Em novembro, o MGI lançou seu Plano Diretor de Logística Sustentável (PLS), orientando contratações e operações alinhadas à legislação orçamentária e metas sustentáveis. Estima-se uma economia de R\$ 2,37 bilhões em quatro anos nas estruturas administrativas dos ministérios integrados.

O ColaboraGov consolida-se como modelo inovador, sustentável e eficiente, permitindo que ministérios concentrem esforços em suas políticas finalísticas.

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

2º LUGAR



Como os recursos foram utilizados?

Para a implementação do Projeto ColaboraGov e atuação para seu funcionamento (incluindo, entre outras, a implementação das ações descritas no item anterior), a SSC/MGI contou apenas com os servidores e colaboradores da própria Secretaria.

Como a iniciativa identificou as necessidades dos seus usuários/cidadãos?

Para atender às diretrizes do novo Governo Federal a partir de 2023, a estrutura administrativa passou pela transformação de 23 ministérios (existentes em dezembro de 2022) para 39 ministérios. Contudo, além de não alterar o número total de cargos públicos, era necessário evitar a duplicação (ou multiplicação) de estruturas comuns – principalmente aquelas voltadas ao suporte ou apoio administrativo. Ficou evidente a necessidade de fazer uso racional da estrutura existente, sem onerar mais o poder público.

A ideia do compartilhamento de serviços não era uma novidade, sendo que a experiência da “Central de Compras” e do portal “gov.br” já eram núcleos concentrados dessa ideia, cada uma em seu campo de atuação. No entanto, abria-se uma oportunidade para se pensar numa escala de otimização de serviços de suporte administrativo que nunca tinha sido experimentada no governo federal brasileiro (e também não identificada no nível mundial). Sendo assim, muitos ministérios já foram concebidos num formato diferente do padrão, com uma unidade de suporte administrativo muito reduzida quando comparada ao que era comumente visto nas diversas pastas ministeriais. A intenção era que essa unidade funcionasse tão somente como uma ponte de gestão de demandas entre o ministério a que pertencia e uma nova unidade de serviços compartilhados – que posteriormente foi formalizada como ColaboraGov, sob responsabilidade da SSC/MGI.

Quais são os mecanismos de transparência e controle social que a iniciativa promove?

As ferramentas online do ColaboraGov oferecem acesso facilitado a dados cruciais para órgãos de controle e para a sociedade. Elas disponibilizam informações detalhadas sobre custos, demandas, iniciativas e aspectos de sustentabilidade, entre outros. Essa centralização de dados promove um aumento significativo na transparência das ações governamentais e

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

2º LUGAR



fortalece o controle social, permitindo que cidadãos e instituições fiscalizem e acompanhem as atividades do ColaboraGov de forma eficiente. O resultado é uma gestão mais transparente, responsável e participativa. Algumas dessas ferramentas são:

- Compartilha Serviços;
- Compartilha Gestão;
- Painel de responsabilidades;
- Painel de Acompanhamento de Contratações;
- Painel de layouts;
- SplitGov;
- Painel de monitoramento PLS.

Quais foram as principais barreiras encontradas no desenvolvimento da prática inovadora e como foram vencidas?

No âmbito do ColaboraGov, um dos principais desafios foi trabalhar em um projeto inovador sem deixar de realizar os processos de rotina – na prática, manter os processos em funcionamento e, simultaneamente, propor sua transformação.

Comum em projetos como este, a resistência à mudança também foi sentida no ColaboraGov – tanto na equipe interna quanto nos agentes externos, que demonstravam receio com certas mudanças. É importante destacar que na implantação de um Centro de Serviços Compartilhados é comum uma resistência inicial, como se pode perceber na literatura disponível sobre o tema. Lidar com essa resistência exigiu não apenas um planejamento cuidadoso sobre como garantir a continuidade das operações, mas também um trabalho contínuo de comunicação, engajamento e demonstração dos benefícios intrínsecos às mudanças. Neste contexto, a estrutura de governança criada permitiu troca constante com os níveis estratégico, tático e operacional dos 13 ministérios envolvidos, possibilitando a mudança organizacional, transformando a resistência inicial em aceitação e, por fim, em colaboração efetiva.

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

2º LUGAR



Quais foram os principais fatores que contribuíram para o sucesso da prática inovadora?

- **Patrocínio da Liderança:** O apoio dos mais altos escalões, tanto do nível estratégico do governo quanto do próprio Ministério, foi fundamental. Essa chancela não só conferiu legitimidade ao projeto, mas também garantiu os recursos necessários e removeu obstáculos burocráticos, sinalizando a importância da iniciativa. Sem esse engajamento de cúpula, a resistência natural a mudanças seria muito mais difícil de ser superada.
- **Pessoas:** Equipes comprometidas com o resultado, dotadas de proatividade e adaptabilidade às mudanças, fizeram a diferença. Essas equipes foram capazes de enfrentar os desafios inerentes à implementação do projeto e manter o foco. O engajamento individual e coletivo transformou a visão estratégica em ações concretas, impulsionando a implementação do ColaboraGov.
- **Comunicação:** A difusão transparente e contínua de informações sobre o andamento do projeto e seus desafios foi essencial. A comunicação constante, por meio de canais bem definidos e estruturada, permitiu o alinhamento das equipes com o propósito do projeto. Isso minimizou ruídos de comunicação, reduziu a incerteza e fomentou um ambiente de colaboração e confiança para a implementação do ColaboraGov.
- **Sistemas:** Sistematização, garantindo maior organização e controle. A sistematização de várias etapas do trabalho não só garantiu maior organização, mas também permitiu um acompanhamento mais preciso das atividades, facilitando a identificação de possíveis gargalos e o aprimoramento contínuo.

ESPECÍFICA

A stylized illustration of a green parrot with a long tail and a small orange beak, shown in profile as if flying towards the right. The parrot is positioned below the word 'ESPECÍFICA' and above the word 'COMUNICACIÓN'.

- <https://www.gov.br/servicoscompartilhados/pt-br>
- <https://www.gov.br/servicoscompartilhados/pt-br/aceso-a-informacao/assuntos/orgaos-atendidos>
- <https://apps.powerapps.com/play/e/6acba128-4660-ec63-918f-d6b84d1b18e9/a/76827e-66-3d30-4b1d-bfba-dfaeb3c011ed?tenantId=3ec92969-5a51-4f18-8ac9-ef98fbafa978&hint=468b03c6-87-cb-4f9d-b190-1c7231696a0d&sourcetime=1700231468519&source=portal&hidenavbar=true>
- <https://www.gov.br/servicoscompartilhados/pt-br/painel-de-responsabilidades>
- <https://www.gov.br/servicoscompartilhados/pt-br/painel-de-leiautes/>
- <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjojY2E3OTdmNDgtNjE0My00ODA3LTkzYTgtN2RjMThiNDgxNmNhliwid-Ci6IjNlYzkyOTY5LTZhNTEtNGYxOC04YWM5LWVmOThmYmFmYTk3OCJ9>
- <https://www.gov.br/gestao/pt-br/central-de-conteudo/publicacoes/planos>
- <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjojNDJjNGRiYWUtYWYxNi00OWYyLTgyZjctMDFlN2MzOTBkZTg1IiwidCI6IjNlYzkyOTY5LTZhNTEtNGYxOC04YWM5LWVmOThmYmFmYTk3OCJ9>

Cilair Rodrigues de Abreu - Secretário de Serviços Compartilhados do MGI

EQUIPE	
Bruno Hebert de Almeida Nunes	Lucimar Rizzo Lopes dos Santos
Bruno Queiroz	Lucíola Maurício de Arruda
Celso Santana	Maiko Henrique Lopes Lemes
Cleide Muniz Soares Braz	Marcela Coelho Monteiro
Fabio Valotto	Paulo Augusto R. Goulart
Fernanda Sousa Lucas Alencar	Rogério Gabriel Nogalha de Lima
Hélio Souza de Oliveira	Sheila Silva Rodrigues
Isabela Gomes Gebrim	Viviane Fleury Veiga
Leonardo David da Silva Luiz	Wanessa Queiroz de Souza Oliveira
Lílian Costa Cardoso	

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

3º LUGAR



CORETO - Conexões Revolucionárias para Ecossistemas de inovação

Instituição: Prefeitura do Recife - Secretaria de Transformação Digital, Ciência e Tecnologia

Resumo

O Coreto é uma plataforma digital inovadora, criada a partir de um convênio entre SECTI, EMPREL e ABDI, que conecta desafios públicos e privados a possíveis resolvedores, como startups, universidades e grupos de pesquisa. Utilizando inteligência artificial, realiza matchmaking entre problemas reais e soluções com alto grau de compatibilidade. Já articulou mais de 100 desafios com mais de 200 resolvedores, impactando positivamente o ecossistema de inovação. É um novo modelo de governança em rede, transparente, escalável e baseado em dados para a evolução e o estabelecimento de ecossistemas de empreendedorismo e inovação.

Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

O ecossistema de inovação do Recife apresentava um conjunto de desafios estruturais: ausência de um canal sistemático e eficiente de conexão entre desafios reais da cidade (públicos ou privados) e os potenciais resolvedores (startups, grupos de pesquisa, universidades, empresas etc.), baixa visibilidade dos ativos locais de inovação, e uma cultura ainda fragmentada na relação entre setor público, privado e academia. Além disso, a capacidade de inovação local estava subutilizada, com talentos dispersos e instituições atuando de forma desarticulada, dificultando o aproveitamento das vocações e expertises existentes no território. A gestão pública carecia de uma ferramenta capaz de mapear, articular e ativar essa rede de forma inteligente, escalável e orientada a resultados. A ausência de um canal permanente de comunicação e convergência de demandas também era incipiente.

Qual foi a inovação implementada?

Foi criado o Coreto, uma metodologia de inovação aberta operacionalizada por uma plataforma digital com inteligência artificial que realiza matchmaking entre desafios e soluções. Desenvolvido por meio de um convênio entre SECTI, EMPREL e ABDI, o Coreto permite que

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

3º LUGAR



qualquer instituição pública ou privada possa lançar desafios concretos, enquanto resolvedores como startups, grupos de pesquisa, PMEs e instituições científicas possam se candidatar para solucioná-los. O sistema calcula automaticamente o grau de compatibilidade entre cada desafio e seus possíveis solucionadores, sugerindo os matches mais promissores. A plataforma articula um novo modelo de governança colaborativa, transparente, inteligente e com forte potencial de replicabilidade nacional. O método plataforma surge ainda como articulador de impulsos para gerar novos ecossistemas de inovação ou aperfeiçoar ecossistemas já existentes, embasados nas quatro principais áreas da inovação (acadêmica, disruptiva, empresarial e social).

Quais são os objetivos da iniciativa?

- Facilitar o encontro entre demandas reais de inovação e soluções existentes no território;
- Promover o aproveitamento das vocações locais e talentos já disponíveis;
- Reduzir o tempo e o custo de processos de prospecção e contratação de soluções inovadoras;
- Estimular uma nova cultura de colaboração entre governo, academia e setor produtivo;
- Apoiar a tomada de decisão por meio de dados e inteligência artificial;
- Consolidar o Recife como referência nacional em inovação pública orientada por desafios;
- Promover desenvolvimento econômico sustentável através de conexões efetivas, com o governo facilitando a intersecção de oportunidades e a cocriação entre áreas.

Qual é o público-alvo da iniciativa?

O público-alvo do Coreto é composto por dois grandes grupos:

Lançadores de desafios: órgãos públicos, empresas, fundações, universidades, instituições do terceiro setor e outros agentes que enfrentam problemas complexos e desejam soluções inovadoras.

Resolvedores: startups, grupos de pesquisa, laboratórios, universidades, pequenas e médias empresas, ICTs e talentos individuais com potencial para desenvolver soluções tecnológicas e criativas. Indiretamente, toda a sociedade é beneficiada pela resolução mais ágil, qualificada e colaborativa de problemas públicos e privados.

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

3º LUGAR



Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

- 1. Concepção da metodologia (2023):** estruturação do modelo de inovação aberta orientado por desafios, com base em benchmarks nacionais e internacionais, e desenho da jornada dos usuários da plataforma.
- 2. Formalização do convênio (jan/2024):** assinatura do convênio entre SECTI, EMPREL e ABDI, definindo responsabilidades e diretrizes operacionais.
- 3. Desenvolvimento da plataforma (fev-jun/2024):** construção da plataforma digital com recursos de IA para matchmaking e dashboard analítico para acompanhamento dos desafios e soluções.
- 4. Lançamento e testes-piloto (jun-set/2024):** lançamento oficial com os primeiros desafios lançados por órgãos públicos e empresas parceiras; refinamento com base no feedback dos usuários.
- 5. Expansão e articulação em rede (out/2024-presente):** crescimento da base de usuários, com mais de 1000 talentos cadastrados, 100 desafios e mais de 80 organizações ativas na rede.

Por que a iniciativa é inovadora?

O Coreto é inovador por combinar inteligência artificial, inovação aberta e governança colaborativa em uma única plataforma digital. Seu diferencial está na operacionalização de uma política pública orientada a desafios, com a mediação inteligente entre problemas concretos e soluções viáveis, feita por meio de algoritmos de compatibilidade. A plataforma inverte a lógica tradicional das contratações e editais, substituindo modelos passivos e burocráticos por um processo ativo e orientado a dados. Ao articular atores diversos do ecossistema, o Coreto permite que soluções inovadoras emergjam com maior velocidade, assertividade e impacto. É também escalável, replicável e compatível com outros territórios. Acoplada à solução tecnológica, cada interação com o ecossistema incrementa o método, que

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

3º LUGAR



fica cada vez mais rico e adaptável a qualquer demanda nos ecossistemas mais diversos. Possui como estrutura um time de profissionais que vivenciam cada área da inovação, compondo de forma transparente conexões efetivas com as áreas demandantes de conexões (Social, Acadêmico, Empresarial e Disruptivo).

Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

- O Coreto alcançou resultados expressivos em seu primeiro ano de operação;
- Mais de 1.000 talentos cadastrados na plataforma;
- 200 startups e mais de 80 instituições parceiras participando ativamente;
- 100 desafios reais mapeados, lançados e encaminhados para solução;
- Matches com mais de 80% de compatibilidade gerados automaticamente pela inteligência artificial;
- 5 ciclos de inovação pública e 4 ciclos privados finalizados com soluções em desenvolvimento;
- Relatórios de matchmaking enviados automaticamente aos lançadores, com transparência e rastreabilidade dos dados;
- 5 eventos públicos de matchmaking realizados, com presença de resolvedores, investidores e gestores públicos.
- A metodologia de avaliação envolve o uso de dashboards analíticos da própria plataforma, além de entrevistas de validação com resolvedores e lançadores, medição de engajamento e indicadores como tempo médio de resposta, taxa de match e número de soluções em fase de prototipagem.

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

3º LUGAR



OBJETIVO	META ESTABELECIDADA	RESULTADO ALCANÇADO
Aproximar desafios públicos/privados de soluções locais	Lançamento de 50 desafios	100 desafios lançados na plataforma
Aumentar a visibilidade dos talentos locais	Cadastro de 500 resolvedores	Mais de 1000 talentos cadastrados
Reduzir o tempo de prospecção de soluções inovadoras	Realizar matchmaking automático em 5 dias	IA entrega matches em até 3 dias
Fomentar a cultura de inovação colaborativa	Envolver 20 organizações	Mais de 80 organizações parceiras ativas
Ampliar a capacidade de articulação de políticas de inovação aberta	Realizar 5 ciclos públicos ou privados	9 ciclos realizados com desafios de diversas naturezas
Incentivar a replicação do modelo em outros territórios	Validar a metodologia com atores nacionais	Modelo em expansão para redes nacionais com apoio da ABDI

Tabela 1 - Correlação entre objetivos e resultados:

Como os recursos foram utilizados?

Recursos Humanos: a equipe da SECTI coordenou a execução estratégica do Coreto, contando com o apoio técnico da EMPREL e especialistas externos da ABDI. A gestão da plataforma envolveu cerca de 10 pessoas com perfis diversos (tecnologia, inovação, políticas públicas, dados).

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

3º LUGAR



Recursos Financeiros: os recursos financeiros vieram do convênio tripartite, sendo otimizados para o desenvolvimento da plataforma, manutenção dos servidores, ações de mobilização, eventos e capacitações. A lógica de baixo custo e alto impacto foi adotada desde o início.

Recursos Tecnológicos: a plataforma foi desenvolvida com tecnologias web escaláveis, emergentes e algoritmos de IA para matchmaking. Dashboards e bases integradas permitem monitoramento em tempo real, garantindo automação e inteligência na operação.

Outros Recursos: as redes de parceiros foram mobilizadas para divulgar os desafios, oferecer mentorias e validar soluções. O capital institucional da Prefeitura e da ABDI foi essencial para o engajamento e a expansão nacional.

Como a iniciativa identificou as necessidades dos seus usuários/cidadãos?

Antes do lançamento, foram realizadas entrevistas, workshops e oficinas com diversos grupos: secretarias municipais, startups, universidades, PMEs, aceleradoras e gestores de programas de inovação. A partir disso, foi elaborado um mapeamento de dores dos “lançadores” e das “barreiras” dos “resolvedores”. Esse processo revelou a necessidade de um canal confiável, ágil e inteligente de conexão entre esses dois lados. Durante a operação, as funcionalidades da plataforma continuam sendo aprimoradas com base em feedbacks contínuos captados via formulários, reuniões mensais de governança e escutas abertas promovidas pela SECTI e ABDI. Além disso, o mapeamento com olhar local e nacional ajuda a oxigenar a capacidade de rápida escala do método/plataforma para os mais diversos tipos de demanda, aproximando a solução da verdadeira causa raiz.

Quais são os mecanismos de transparência e controle social que a iniciativa promove?

Todos os desafios lançados no Coreto são públicos e possuem páginas com detalhamento do problema, critérios de seleção e prazos. Os matches são gerados por IA com relatórios abertos enviados aos lançadores, que podem, justificadamente, aceitar ou rejeitar indicações. A plataforma publica relatórios mensais com estatísticas de uso, acessos e taxas de match. Além disso, reuniões de acompanhamento são realizadas com a sociedade civil, universidades e empresas parceiras, e a base de dados pode ser auditada. Os termos de referência, regras

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

3º LUGAR



e critérios de avaliação são públicos, garantindo governança, transparência e rastreabilidade das decisões. Todas as iniciativas possuem tomada de decisão que segue rigorosamente a conexão com a área demandante, sendo validada independente de sua origem (sociedade, parceiros, etc.).

Quais foram as principais barreiras encontradas no desenvolvimento da prática inovadora e como foram vencidas?

- **Desconfiança dos usuários com o uso da IA:** solucionada por meio de capacitações e explicações sobre como funciona o cálculo de compatibilidade.
- **Baixa cultura de inovação** orientada a desafios no setor público: superada com sensibilização, capacitação e apoio da ABDI e da SECTI no lançamento dos primeiros desafios.
- **Desalinhamento entre linguagem técnica** dos desafios e a dos resolvedores: resolvido com a criação de modelos-padrão e apoio editorial da equipe do Coreto para estruturação clara dos desafios.
- **Necessidade de curadoria e validação** dos matches: criada uma camada de análise e mentoria, que valida as conexões feitas pela IA, fortalecendo a confiança no sistema.

Quais foram os principais fatores que contribuíram para o sucesso da prática inovadora?

- Convênio tripartite entre SECTI, EMPREL e ABDI, garantindo expertise técnica, política e institucional.
- Engajamento de mais de 80 organizações parceiras, com forte representatividade de diferentes setores.
- Desenvolvimento interno da tecnologia, com independência, segurança e personalização.
- Visão clara de política pública orientada a dados, com dashboards analíticos e relatórios automatizados.
- Apoio da ABDI e sua capilaridade nacional, que fortaleceu a adesão de resolvedores de outras regiões e a expansão do modelo.
- Metodologia leve, replicável e escalável, permitindo que outros municípios, estados ou instituições adotem o Coreto como modelo.

VENCEDORES - CATEGORIA ESPECÍFICA

3º LUGAR



Links

Plataforma Coreto:

<https://coreto.recife.pe.gov.br>

Edit.AI (ferramenta derivada):

<http://coreto.recife.pe.gov.br/editai->

Vídeo institucional Coreto:

<https://www.youtube.com/watch?reload=9&v=T6TO-bDuXSo&t=4s>

Matéria na imprensa:

<https://movimentoeconomico.com.br/tecnologia/2024/04/24/conheca-coreto-a-nova-plataforma-de-incentivo-a-inovacao-do-recife/>

<https://movimentoeconomico.com.br/tecnologia/2025/04/28/plataforma-coreto-recebe-da-shineray-seu-1o-desafio/>

<https://www.emprel.gov.br/prefeitura-do-recife-lanca-o-3o-ciclo-de-inovacao-aberta-durante-o-encontro-conecta-recife-2025>

Responsável Institucional:

Gabriel Chamie Alves de Souza Filho

Gerente Geral de Ambientes INovadores e Startups

EQUIPE

Cesar Araújo Evangelista

Felipe Pessoa Alencar Mendes

Fernando Antônio Lins Duarte

Pedro Augusto Casé da Silva Filho

CONSIDERAÇÕES FINAIS



CONSIDERAÇÕES FINAIS



A 29ª edição do Concurso Inovação no Setor Público reafirma o protagonismo de servidores e empregados públicos na construção de soluções transformadoras. As 374 iniciativas inscritas e as 24 finalistas demonstram que a inovação já é uma realidade disseminada pelo país, refletindo o esforço contínuo por uma gestão mais eficiente, moderna e orientada ao cidadão.

As iniciativas premiadas evidenciam a amplitude das contribuições: modernização de processos, implementação de políticas inovadoras, práticas sustentáveis em compras públicas e avanços que impactam diretamente a qualidade dos serviços.

O destaque desta edição, a categoria de Inovação em Compras Públicas Sustentáveis, reforça a importância de integrar eficiência, economia e responsabilidade socioambiental às práticas de aquisição governamental, promovendo um desenvolvimento mais sustentável e inclusivo.

A realização do concurso só foi possível graças ao comprometimento dos avaliadores voluntários, do comitê julgador, dos órgãos de controle e das equipes executoras, cujo trabalho diário transforma a administração pública brasileira.

As iniciativas apresentadas passam a compor o Repositório Institucional da Enap, oferecendo um legado de conhecimento capaz de inspirar novas soluções em diferentes contextos. A disseminação dessas práticas fortalece capacidades institucionais e contribui para um Estado mais transparente, eficiente e voltado ao interesse coletivo.

Ao celebrar os vencedores desta edição, reforçamos o papel da inovação como motor da transformação pública. Que as experiências registradas aqui motivem outras equipes a experimentar, criar e avançar na construção de um Brasil mais justo e moderno. Parabéns a todos os participantes, finalistas e vencedores, protagonistas de uma administração pública em constante evolução.

Escola Nacional de Administração Pública – Enap
Brasília, 2025

CONSIDERAÇÕES FINAIS

ANEXOS



Anexo 1 - Edital do Concurso

Link do edital

https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/8545/2/SEI_0881571_Edital_77.pdf

Anexo 2 - Edital para Seleção de Avaliadores Voluntários

Link do edital

https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/8545/14/Edital%20Enap%20on%C2%BA%20107_2025.pdf

Anexo 3 - Avaliadores Voluntários (Avaliação Inicial)

Adeilton Correia de Barros Junior

Adriana do Rego Barros

Aldo Nogueira Venancio

Alessandra Sagica Gonçalves

Alexsandro da Silva

Álvaro Farias Pinheiro

Amanda Ramalho de Oliveira

Amiris de Paula Serdeira

Ana Carolina Mendonça Oliveira

Ana Carolina Simões Ramos

Andrea georgia de Souza Frossard

Angela Maria Bissoli Saleme

Ângelo Mateus Prochmann

Antonio Carlos de Lemos Oliveira

Artur 'Kjá

Bruno Barbosa de Souza Santos

Carlos Bispo De Jesus Filho

Carlos Roberto Gonçalves Selva

Cassia Maria Da Silva Rodrigues

Cássia Regina Nespolo

César Martins Barbosa

Christiane Costa Assis

Cindy Renate Piassetta Xavier

Claudia Moreira Borges

Claudio Alexandre De Souza

Cláudio Amorim Dos Santos

Claudio Zancan

Cleuber Luiz Sobrinho

Cristiane Yayoko Ikenaga Fernandes

Cristina Ostermann

Dalliane Vanessa Pires Andrade

Daniel Moraes Pinheiro

Daniel Santiago Coutinho De Miranda

Danielle Ferreira Medeiro Da Silva De Araujo

Danielle Paes Julião

Danilo Magno Marchiori

Dannielle Alves Cantuario

Deise Lucia Da Silva

Denize Grzybovski

Diogo Henrique Helal

CONSIDERAÇÕES FINAIS

ANEXOS



Douglas Manoel Antonio de A. P. Dos Santos
Dmila Lucas De Lima
Eduardo Ariel De Souza Teixeira
Eliana Cristina Teixeira Da Silva
Elisângela Oliveira Dos Santos
Emanuela Sousa Ribeiro
Ery Jardim
Fabrício Nascimento Da Cruz
Fernanda Costa Da Silva
Fernanda Da Rosa Becker
Fernanda Hoffmann Lobato
Fernando Henrique De Paula Pugas
Flávia Pimenta De Medeiros Calmon
Flávia Roberta Bruno Teixeira
Flávio Maria Leite Pinheiro
Francisco Eduardo Da Fonseca Delgado
Franco Perazzon
Gabrielli Antonucci
Gelson Luiz Benatti
Giovana Mira De Espindola
Giovanna Martins
Gisele Cardoso Cordeiro
Graciela Sandra Raposo Mandu Lopes
Graco Aurelio Câmara De Melo Viana
Gustavo Henrique Moreira Alvares Da Silva
Homel Marques
Honorio De Lima Côrtes Neto
Ida Claudia Pessoa Brasil
Igor Vinicius Lima Valentim
Ilan Chamovitz
Inaiara Milagres Carneiro De Sá

Isis Fatima De Faria
Ívina Mariana Duarte Marinho E Silva
Jane Corrêa Alves Mendonça
Jaqueline Silva Da Rosa
Jesiel Souza Silva
Jose Luiz De Souza
Joseane Aparecida Corrêa
Jozenei Silva Pereira
Juliana Carvalho Miranda Teixeira
Juliana Rayssa Silva Costa
Julio Cezar De Lara
Karla Christina Batista De França
Katerina Volcov
Larisse Carvalho Drumond De Albuquerque
Layla Mendonça Lirio
Leandro Monteiro De Lima
Leandro Resende De Freitas
Liange Hiroe Doy Fernandes
Lidiane Dias Reis
Lilian Mayumi Otaguro
Lucenir De Andrade Pinheiro
Luciano Rocha Da Penha
Luis Carlos Zucatto
Luís Paulo Leopoldo Mercado
Luiz Silva De Souza
Luizelia Melo De Souza
Magno Vila Castro Júnior
Marcela Da Silva Melo
Marcelo Arno Nerling
Marcelo Camacho Silva
Marcelo Da Silva Dos Santos

CONSIDERAÇÕES FINAIS

ANEXOS



Marcelo Raimundo Da Silva
Márcia Adriana De Faria Ribeiro
Márcio De Andrade Batista
Marcos Salmo Lima Barreto
Marcus Osório Da Silva
Maria Luiza Costa Martins
Maria Stella Martins Silva D'agostini
Mariana Brasil Nogueira Lima
Maribel Alves Fierro Sevilla
Marta Dulcéia Gurgel Ávila
Mary Anne Fontenele Martins
Mauricius Munhoz De Medeiros
Nelson Da Cruz Monteiro Fernandes
Nicolau Henrique Trevisan
Nilton Nélio Cometti
Patricia Silva
Paula Moraes Pereira
Paulo Bernardes Honório De Mendonça
Rafael Almeida De Oliveira
Rafaela Silveira De Aguiar
Raquel Fernandes Tavares
Regiane Relva Romano
Regina Conrado Melo
Reinan Abreu
Rejane Maria De Araújo

Rhuan Bittencourt
Ricardo Damasceno Moura Antunes
Ricardo Esteves Kneipp
Ricardo Ganem Leal
Ricardo Peres Da Costa
Rita Carolina De Oliveira
Rodrigo Danniel Da Silva Alexandre
Rosinadja Batista Dos Santos Morato
Rosinaldo Nunes Cardoso
Sandro Braz Silva
Scheila Fogaça
Sérgio Saraiva Nazareno Dos Anjos
Simone Kuster Mitre
Soenil Clarinda De Sales
Suzanna Sandes Dantas
Sydclécia Maria Marcelino Bento E Silva
Tarciana Araújo Brito De Andrade
Tatiana Pederzini
Telma Regina Stroparo
Thereza Cristina Bandoli Legg
Valquiria Melo Souza Correia
Vilmar Antonio Gonçalves Tondolo
Vinicius Reis Galdino Xavier
Viviane Silva De Paula

CONSIDERAÇÕES FINAIS

ANEXOS



Anexo 4 - Membros do Comitê Julgador (Avaliação Final)

Categoria 01 - Inovação em Processos Organizacionais no Poder Executivo Federal, Estadual e do Distrito Federal

Laura Ibiapina Parente

- Administradora Pública e Socióloga;
- Doutora em Sociologia (UPEMLV/ENPC/CNRS), com pesquisa sobre inovação tecnológica e organizacional no setor público;
- Experiência em projetos de mudança organizacional e gestão em diferentes níveis de governo;
- Integra a equipe de avaliação de políticas públicas da Subsecretaria de Planejamento da Secretaria da Fazenda e Planejamento de SP.

Márcio Amorim Feitoza

- Doutor em Gestão e Tecnologia Industrial (SENAI CIMATEC);
- Mestre em Administração Pública (FGV) e Psicólogo (UERJ);
- Coordenador-Geral do Pólen – Laboratório de Inovação em Gestão Pública (ENSP/Fiocruz);
- Embaixador da Rede InovaGov e membro da Rede Conexão em Inovação Pública;
- Criador do modelo CoopGovern, voltado à cooperação em Ciência, Tecnologia e Inovação em saúde.

Maristela Campos De Carvalho

- Engenheira Eletricista (UNIFEI), MBA em Gestão Estratégica (USP) e mestranda em Psicologia Clínica e Cultura (UnB);
- Analista Técnica de Políticas Sociais no Governo Federal há mais de 10 anos;
- Experiência em inovação, gestão estratégica, cooperação internacional e desenvolvimento de lideranças;
- Foi Assessora Especial para Assuntos Internacionais do MEC e coordenadora do Programa LideraGOV (Enap);

CONSIDERAÇÕES FINAIS

ANEXOS



- Atualmente licenciada para o mestrado; atua como facilitadora de processos colaborativos e pesquisadora em redes, bem-estar e transformação no setor público;
- Vencedora do Prêmio Espírito Público 2024;

Vitor Cipriano De Fazio

- Servidor público federal (EPPGG);
- Formado em Direito (USP), com 15 anos de carreira em assessoria, gestão de tecnologia, serviços jurídicos e gestão do conhecimento;
- Atuação nos três níveis de governo;
- Facilitador da criação do (011).lab e do Programa Municipal de Linguagem Simples (Prefeitura de SP);
- Assessor na Diretoria de Inovação da Enap desde 2023.

Categoria 02 - Inovação em Serviços ou Políticas Públicas no Poder Executivo Federal

Brenda Machado Fonseca

- Mestre em Administração Pública e Governo (FGV) e graduada em Gestão de Políticas Públicas (USP);
- Analista de Políticas Públicas e Gestão Governamental (APPGG) na Prefeitura de São Paulo desde 2016;
- Foi líder do Programa de Ciências Comportamentais do Lab11 (2019-2025)
- Atualmente é Diretora do Lab11.

Karla Christina Batista De França

- Doutora em Geografia (UnB), especialista em Desenvolvimento Urbano e Avaliação de Políticas Públicas;
- Pós-doutoranda no Centro de Estudos em Administração Pública e Governo da FGV/EAESP;
- Curadora de cursos na Enap, ENDICA e instituições de representação municipal;
- Analista em Desenvolvimento Urbano na Confederação Nacional de Municípios (CNM).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

ANEXOS



Laura Dos Santos Boeira

- Diretora executiva do Instituto Veredas, ONG dedicada à tradução de conhecimento em políticas sociais;
- Doutora em Psicologia Social e co-diretora do Hub de Evidências da América Latina e do Caribe (Hub LAC);
- Foi Analista Técnica de Políticas Sociais no Ministério da Saúde (2013-2015).

Pablo Pascale

- Doutor em Psicologia Social;
- Chefe da Divisão de Inovação Pública e Cívica da Secretaria-Geral Ibero-Americana (SEGIB);
- Mais de 20 anos de experiência em inovação pública e empreendedorismo social na América Latina;
- Liderou a criação de 30+ Laboratórios de Inovação em países ibero-americanos e impulsionou a inovação em 70+ instituições públicas.

Rodrigo Mota Narcizo

- Mestre em Educação e servidor público federal;
- Cofundador da rede Conexão Inovação Pública;
- Avaliador dos principais concursos e prêmios de inovação no setor público;
- Defensor da aprendizagem contínua.

Categoria 03 - Inovação em Serviços ou Políticas Públicas no Poder Executivo Estadual, do Distrito Federal e Municipal

Lívia Ramalho

- Farmacêutica e Psicóloga, Mestra em Ciências da Saúde (UnB);
- Servidora pública há 19 anos, especialista em Desenvolvimento Humano e Psicologia Positiva, Danida Fellow;
- Coordenadora de projetos em bem-estar, engajamento, liderança, gênero, diversidade e inovação no trabalho;

CONSIDERAÇÕES FINAIS

ANEXOS



- Integra a equipe de governança da política de cotas para mulheres em situação de violência em contratações públicas;
- Membro do time volante LA-BORA! gov.

Marcos Silva De Almeida

- Historiador (UFG), com MBA em Gestão de Projetos e em Inteligência Empresarial Orientada a Dados;
- Gerente de projetos com 14 anos de atuação na iniciativa pública e privada, em transformação digital e inovação nos serviços públicos;
- Representante do TransformaLab na Rede Goiana de Laboratórios de Inovação, promovendo programas e ações interinstitucionais de inovação, pesquisa e tecnologia.

Roberta Cristina Eugênio Dos Santos Silva

- Advogada (UERJ), mestre em Direito (UFRJ), com mais de 15 anos de atuação em relações étnico-raciais, desigualdades, gênero e políticas públicas;
- Secretária Executiva do Ministério da Igualdade Racial (jan/2023–jul/2025) e integrante do Grupo de Trabalho de Transição do Governo Federal (2022);
- Co-fundadora e ex-co-diretora do Instituto Alziras, além de atuação no Instituto DDH e na Redes da Maré;
- Experiência como assessora jurídica parlamentar em âmbitos estadual e municipal;
- Professora em cursos de pós-graduação na UERJ e no IDP (Brasília).

Categoria 04 - Inovação em Compras Públicas Sustentáveis

Adriana Phillips Ligiéro

- Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental desde 2004;
- Atuação no Gabinete da Secretaria Nacional da Política de Cuidados e Família (MDS), com foco em governança e projetos especiais;
- Experiência em liderar equipes e facilitar processos colaborativos para construção de soluções públicas;

CONSIDERAÇÕES FINAIS

ANEXOS



- Atuação em temas como cuidados, trabalho e emprego, educação continuada, governo digital, compras públicas e desburocratização.

Daienne Amaral Machado

- Servidora pública federal desde 2009, com passagens pelo MEC, Casa Civil e Enap;
- Experiência em gestão municipal (Coordenadora de Controle Interno – SME/SP) e distrital (Diretora de Estudos e Políticas Sociais – IPE/DF);
- Graduada em Direito (UFPE), mestra em Ciência Política (UnB) e em Intervenções Sociais Baseadas em Evidências (Universidade de Oxford).

Eduardo Spanó

- Fundador e co-diretor executivo do Instituto Jataí, dedicado à inovação em compras públicas para uma sociedade sustentável e justa;
- Mais de 10 anos de experiência em transformação digital, governo aberto, inovação no setor público e compras públicas;
- Passagens pelo Ministério da Justiça e Prefeitura de São Paulo;
- Doutorando em Política Científica e Tecnológica (Unicamp), mestre em Administração Pública (Columbia University) e graduado em Direito (USP);
- Integrante da rede de líderes da Fundação Lemann.

Elieser Cavalcante Da Silva

- Auditor Federal de Controle Externo do TCU, lotado na DiESG – Diretoria de Sustentabilidade, Responsabilidade Social e Governança;
- Ampla experiência em licitações e auditoria: Diretor e Secretário de Licitações do TCU (2004–2020) e auditor (1996–2004);
- Analista Judiciário do STF, onde presidiu a Comissão Permanente de Licitação (1995/1996);
- Facilitador em cursos sobre licitações, compras sustentáveis, contratos administrativos e sustentabilidade em diversos órgãos públicos.



29

Concurso
Inovação no
Setor Público
2025



ENAP

G'NOVA ENAP

MINISTÉRIO DO
MEIO AMBIENTE

MINISTÉRIO DA
FAZENDA

GOVERNO FEDERAL
BRASIL
UNIÃO E RECONSTRUÇÃO